Universidad Nacional Mayor de San Marcos
Universidad del Perú. Decana de América
Facultad de Ciencias Administrativas
Escuela Profesional de Administración

Diseño y Desempeño Organizacional en la Institución Educativa Particular Leonardo Fibonacci 2020

TESIS

Para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración

AUTORES

Ivan Rodrigo BERROSPI CHAUPIS

Manuel Alexandro SÁNCHEZ LESCANO

ASESOR

Dr. Edgar VICENTE ARMAS

Lima, Perú

2023



Reconocimiento - No Comercial - Compartir Igual - Sin restricciones adicionales

https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/

Usted puede distribuir, remezclar, retocar, y crear a partir del documento original de modo no comercial, siempre y cuando se dé crédito al autor del documento y se licencien las nuevas creaciones bajo las mismas condiciones. No se permite aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros a hacer cualquier cosa que permita esta licencia.

Referencia bibliográfica

Berrospi, I. & Sánchez, M. (2023). *Diseño y Desempeño Organizacional en la Institución Educativa Particular Leonardo Fibonacci 2020*. [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Ciencias Administrativas, Escuela Profesional de Administración]. Repositorio institucional Cybertesis UNMSM.

Metadatos complementarios

Datos de autor 1	
Nombres y apellidos	Ivan Rodrigo Berrospi Chaupis
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	76297793
URL de ORCID	**https://orcid.org/0009-0007-4680-3852**
Datos de autor 2	
Nombres y apellidos	Manuel Alexandro Sánchez Lescano
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	72715141
URL de ORCID	https://orcid.org/0009-0004-8481-3718
Datos de asesor	
Nombres y apellidos	Edgar Vicente Armas
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	06003952
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0002-5503-8239
Datos del jurado	
Presidente del jurado	
Nombres y apellidos	Manuel Jorge Espinoza Altamirano
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	25511133
Miembro del jurado 1	
Nombres y apellidos	José Antonio Villacorta Huapaya

Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	10321620
Miembro del jurado 2	
Nombres y apellidos	Pedro Eche Querevalú
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	03883392
Datos de investigación	
Línea de investigación	Organización empresarial Crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible
Grupo de investigación	**“-“**
Agencia de financiamiento	Sin financiamiento
Ubicación geográfica de la investigación	Edificio: Institución Educativa Particular Leonardo Fibonacci País: Perú Departamento: Lima Provincia: Lima Distrito: San Martín de Porres Calle: Jirón Cajamarca 624 Latitud: -12.030315289877867 Longitud: -77.05123934195433
Año o rango de años en que se realizó la investigación	2020 - 2023
URL de disciplinas OCDE	Negocios, Administración http://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.02.04 Teoría organizacional http://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.06.03

UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS
Universidad del Perú, DECANA DE AMÉRICA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
Escuela Profesional de Administración
Calle Germán Amezaga N° 375 – Ciudad Universitaria – Lima -Perú

ACBSP ACCREDITED

Acta de Sustentación N° 0009/V-FCA-EPA/2023
Modalidad de Sustentación de Tesis
Ley Universitaria N° 30220
Resolución Rectoral N° 00744-R-20
Resolución Rectoral N° 007615-2023-R/UNMSM
Resolución Decanal N° 002083-2021-D-FCA/UNMSM
Resolución Directoral N° 0001/V-FCA-EPA/2022
Resolución Directoral N° 000031-2023-EPA-FCA/UNMSM
Resolución Directoral N° 000033-2023-EPA-FCA/UNMSM
Resolución Directoral N° 000060-2023-EPA-FCA/UNMSM

Lima, 25 de octubre del 2023

Siendo las 09:00 horas y reunido el Jurado Evaluador integrado por los siguientes docentes:

Presidente	: Dr. Manuel Jorge Espinoza Altamirano
Miembro	: Dr. José Antonio Villacorta Huapaya
Miembro	: Mtro. Pedro Eche Querevalú
Docente Asesor	: Dr. Edgar Vicente Armas

Para evaluar el proceso de sustentación de la Tesis para obtener el Título Profesional de Licenciado en Administración de los bachilleres:

Ivan Rodrigo Berrospi Chaupis
Manuel Alexandro Sánchez Lescano

Los integrantes del Jurado Evaluador califican con DIECIOCHO (18) APROBADOS CON MENCION HONROSA a la sustentación de la Tesis titulada **"Diseño y Desempeño Organizacional en la Institución Educativa Particular Leonardo Fibonacci 2020"**; de acuerdo con la Legislación Universitaria y a la documentación sustentatoria que se acredita, en mérito de lo cual, el Jurado Evaluador los declara APTOS para que se les otorgue el Título Profesional de:

Licenciado en Administración

Conforme a las Disposiciones Legales vigentes, siendo las 10:06 horas se levanta la sesión y en fe de lo actuado firman la presente:

Dr. Manuel Jorge Espinoza Altamirano
Presidente

Dr. José Antonio Villacorta Huapaya
Miembro

/////.....

...../////

REF.: Acta de Sustentación N° 0009/V-FCA-EPA/2023 Modalidad de Sustentación de Tesis

Mtro. Pedro Eche Querevalú
Miembro

Dr. Edgar Vicente Armas
Docente Asesor

Dr. Juan Victoriano Castillo Maza
V° B° Director
Escuela Profesional de Administración

Dr. Mauro Amaru Granados Maguiño
V° B° Vicedecano Académico de Pregrado
Facultad de Ciencias Administrativas

Universidad Nacional Mayor de San Marcos
Universidad del Perú. Decana de América

Vicerrectorado de Investigación y Posgrado

VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO

CERTIFICADO DE SIMILITUD

Yo, Edgar Vicente Armas, en mi condición de asesor acreditado con la Resolución Decanal N° 002083-2021-D-FCA/UNMSM de la tesis, cuyo título es "Diseño y Desempeño Organizacional en la Institución Educativa Particular Leonardo Fibonacci 2020", presentada por los bachilleres Ivan Rodrigo Berrospi Chaupis y Manuel Alexandro Sánchez Lescano para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración CERTIFICO que se ha cumplido con lo establecido en la Directiva de Originalidad y de Similitud de Trabajos Académicos, de Investigación y Producción Intelectual. Según la revisión, análisis y evaluación mediante el software de similitud textual, el documento evaluado cuenta con el porcentaje de 10% de similitud, nivel **PERMITIDO** para continuar con los trámites correspondientes y para su **publicación en el repositorio institucional.**

Se emite el presente certificado en cumplimiento de lo establecido en las normas vigentes, como uno de los requisitos para la obtención del título correspondiente.

Firma del asesor:

DNI: 06003952

Nombres y apellidos del asesor: Edgar Vicente Armas

Huella digital

Dedicatoria

Dedicado a nuestros padres, como también a nuestros profesores que nos apoyaron en el proceso de nuestra formación académica.

Tabla de contenidos

Contenido

Dedicatoria....ii
Tabla de contenidos....iii
Lista de figuras....v
Lista de tablas....vi
Resumen....ix
Abstract....x
Introducción....xi
1. Planteamiento del problema....1
1.1. Descripción de la situación problemática....1
1.2. Formulación del problema....6
1.3. Objetivos de investigación....7
1.4. Justificación de la investigación....7
1.5. Limitaciones de la investigación....8
2. Marco Teórico....9
2.1. Antecedentes de investigación....9
2.2. Bases Teóricas....18
2.3. Términos Básicos....37
3. Hipótesis y variables....39
3.1. Formulación de tesis....39
3.2. Identificación de variables y operacionalización....39
4. Metodología de la investigación....40
4.1. Diseño Metodológico....40
4.1.1. Tipo de investigación....40
4.1.2. Diseño de la investigación....40
4.2. Diseño muestral....41
4.2.1. Población....41
4.2.2. Muestra....42
4.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos....43
4.3.1. Técnica de recolección de datos....43
4.3.2. Instrumentos de recolección....43
4.4. Técnicas estadísticas para el procesamiento de la información....44
4.5. Aspectos éticos....45
4.6. Validación del instrumento en prueba piloto....45
5. Resultados....48

5.1. Presentación y análisis de resultados 48
5.1.1. Resultados por pregunta 48
5.1.2. Resultados de la variable diseño organizacional 63
5.1.3. Resultados de la variable desempeño organizacional 68
5.2. Contrastación de hipótesis 72
5.3. Discusión de resultados 77
5.4. Conclusiones 80
5.5. Recomendaciones 82
Referencias Bibliográficas 84
Anexos 89
Anexo 1 Matriz de Consistencia 89
Anexo 2 Operacionalización de variables 90
Anexo 3 Instrumentos de recolección de datos 91
Anexo 4 Validación de instrumentos 94

Lista de figuras

Figura 1 Organigrama de la Institución Educativa Privada Leonardo Fibonacci Leonardo Fibonacci pre pandemia, 2019 5

Figura 2 Organigrama de la Institución Educativa Privada Leonardo Fibonacci Leonardo Fibonacci post pandemia, 2020..... 6

Figura 3 Dimensiones del diseño organizacional según Stoner et. al. 22

Figura 4 Dimensiones del diseño organizacional según Robbins y Judge 26

Figura 5 Dimensiones del diseño organizacional según Ivancevich et. al.,..... 28

Figura 6 Perspectivas del Balance Score Card 33

Figura 7 Marco de evaluación del desempeño organizacional, adaptado de Evaluación organizacional marco para mejorar el desempeño por Lusthaus 36

Figura 8 Formula de muestreo aleatorio simple aplicado a poblaciones finitas 42

Figura 9 Diagrama de barras dimensión división del trabajo 63

Figura 10 Diagrama de barras dimensión departamentalización 64

Figura 11 Diagrama de barras dimensión departamentalización 65

Figura 12 Diagrama de barras dimensión coordinación 66

Figura 13 Diagrama de barras de la variable diseño organizacional 67

Figura 14 Diagrama de barras dimensión capacidad organizacional..... 68

Figura 15 Diagrama de barras dimensión motivación organizacional..... 69

Figura 16 Diagrama de barras dimensión entorno externo 70

Figura 17 Diagrama de barras variable desempeño organizacional 71

Lista de tablas

Tabla 1. Prueba de Kolgomorov-Smirnov

Tabla 2. Estadístico de fiabilidad 41

Tabla 3: Estadístico de validez Diseño Organizacional.....41

Tabla 4: Estadístico de validez Desempeño Organizacional 42

Tabla 5 Pregunta 1. La institución cuenta con la suficiente cantidad de personal para satisfacer la demanda de trabajo 44

Tabla 6 Pregunta 2. La manera en la cual la institución ha dividido las tareas en puestos de trabajo satisface eficazmente las necesidades de la misma. 44

Tabla 7 Pregunta 3. La manera en la cual la institución ha agrupado sus funciones en áreas de trabajo satisface las necesidades de la misma. 45

Tabla 8 Pregunta 4. La institución cuenta con un organigrama que muestre correctamente la distribución de áreas y su jerarquía. 45

Tabla 9 Pregunta 5. La institución asigna de manera adecuada el número de alumnos a disposición del docente. 46

Tabla 10 Pregunta 6. Las relaciones jerárquicas entre trabajadores están debidamente establecidas en la institución.....47

Tabla 11 Pregunta 7. La delegación de autoridad contribuye al correcto funcionamiento de la institución.....47

Tabla 12 Pregunta 8. La institución fomenta el trabajo entre las distintas áreas funcionales 48

Tabla 13 Pregunta 9. La institución utiliza diferentes medios de comunicación para transmitir información tanto a clientes como trabajadores.....48

Tabla 14 Pregunta 10. La institución asegura el correcto funcionamiento de la atención a estudiantes y padres de familia 49

Tabla 15 Pregunta 11. La institución asegura el correcto dictado de clases tras la implantación de la modalidad a distancia 50
Tabla 16 Pregunta 12. La institución asegura el correcto funcionamiento de los servicios administrativos tras la implantación de la modalidad a distancia 50
Tabla 17 Pregunta 13. La institución continua con los servicios de psicología y tutoría tras la implantación de la modalidad a distancia 51
Tabla 18 Pregunta 14. La institución continúa invirtiendo en el mejoramiento del servicio educativo tras la implantación de la modalidad a distancia 52
Tabla 19 Pregunta 15. La institución asegura la reposición de insumos (material académico) para el dictado de clases 52
Tabla 20 Pregunta 16. La institución demuestra compromiso con el desarrollo académico del estudiante 53
Tabla 21 Pregunta 17. La empresa fomenta la innovación para dar solución a los problemas. 53
Tabla 22 Pregunta 18. Los trabajadores demuestran ganas y entusiasmo al realizar sus tareas 54
Tabla 23 Pregunta 19. Reconoce la institución los logros de alumnos y docentes 54
Tabla 24 Pregunta 20. La institución es referente en el mercado del servicio educativo de San Martín Porres 55
Tabla 25 Pregunta 21. La institución se adecua a las políticas de económicas planteadas por el gobierno 56
Tabla 26 Pregunta 22. La institución se adecua a las políticas de económicas planteadas por el gobierno 56
Tabla 27 Pregunta 23. La institución refleja una actitud positiva ante el cambio adverso 57
Tabla 28. Tabla de frecuencias de la dimensión división del trabajo 58

Tabla 29. Tabla de frecuencia de la dimensión departamentalización 59
Tabla 30. Tabla de frecuencias de la dimensión jerarquía.....60
Tabla 31. Tabla de frecuencias de la dimensión coordinación 61
Tabla 32. Tabla de frecuencias de la variable diseño organizacional.....62
Tabla 33. Tabla de frecuencias de la dimensión capacidad organizacional 63
Tabla 34. Tabla de frecuencias de la dimensión motivación organizacional 64
Tabla 35. Tabla de frecuencias de la dimensión entorno externo.....65
Tabla 36. Tabla de frecuencias de la variable desempeño organizacional 66
Tabla 37. Prueba de Correlación de Spearman para Hipótesis General 67
Tabla 38. Prueba de Correlación de Spearman para Hipótesis Especifica 1 68
Tabla 39. Prueba de Correlación de Spearman para Hipótesis Especifica 2 69
Tabla 40. Prueba de Correlación de Spearman para Hipótesis Especifica 3 70
Tabla 41. Prueba de Correlación de Spearman para Hipótesis Especifica 4 71

Resumen

La investigación tuvo como objetivo determinar la relación presente entre las variables diseño y el desempeño organizacional de la Institución Educativa Privada, Leonardo Fibonacci, ubicada en el distrito de San Martin de Porres durante el año 2020.

La institución atravesó una circunstancia nunca vista como es la pandemia del COVID-19, lo cual tuvo un impacto en el funcionamiento de la institución, viéndose afectado el Diseño Organizacional que venía usando durante los últimos años, transitando de una educación presencial a una virtual, lo cual generó un ambiente de incertidumbre respecto a en qué medida los cambios realizados en la institución en materia de organización afectarían al desempeño de la misma, de ahí el problema de la investigación: ¿Cuál es la relación entre el diseño organizacional y el desempeño organizacional de la I.E.P. Leonardo Fibonacci, 2020?. Presentamos la hipótesis de la investigación: El diseño organizacional tiene relación significativa en el desempeño organizacional de la I.E.P. Leonardo Fibonacci, 2020.

La investigación fue de carácter cuantitativa, aplicada, correlacional, no experimental y transversal, se empleó la técnica de la encuesta y como instrumento el cuestionario, aplicando la escala de Likert. La recolección de datos se realizó de forma virtual por medio de formularios de Google; la población se conformó por 170 participantes (padres de familia) y para hallar la muestra se empleó el método probabilístico-aleatorio simple, quedando conformado por 117 padres de familia. Para corroborar la hipótesis de investigación y determinar la influencia de entre las dos variables, se realizó la prueba de Correlación de Spearman (Rho=0.884), donde pudimos se identificó una fuerte relación entre el Diseño Organizacional y el Desempeño Organizacional, la cual a su vez es altamente significativa ($p<0.05$). Se puede concluir que el Diseño Organizacional mantiene una relación con el Desempeño Organizacional de la I.E.P. Leonardo Fibonacci.

Palabras Clave: Diseño organizacional, Desempeño organizacional, estructura organizacional.

Abstract

The objective of this research was to determine the relationship between organizational design and performance in the private institution, Leonardo Fibonacci, located in the district of San Martin de Porres, during the year 2020. The institution went through a circumstance never seen before such as the COVID-19 pandemic, which has had an impact on the functioning of the institution, affecting the Organizational Design that had been used in recent years, moving from a face-to-face to a virtual education, which generated an environment of uncertainty regarding the extent to which the changes made in the institution in terms of organization would affect the performance of the same. Hence the research problem: What is the relationship between Organizational Design and Organizational Performance of I.E.P Leonardo Fibonacci, 2020? We present the research hypothesis Organizational design has significant relationship in the organizational performance of I.E.P. Leonardo Fibonacci, 2020. The research was quantitative, applied, correlational and non-experimental-cross-sectional, the survey was used as a technique and as instrument, the questionnaire applying the Likert scale. Data collection was collected virtually using Google forms; the population consisted of 170 participants (parents) and to find the sample the simple probabilistic-random method was used, being made up of 117 participants. In order to test the research hypothesis and identify the influence of the two variables. The Spearman Correlation test (Rho=0.884) was performed, where we were able to establish that there is a strong proportional relationship between Organizational Design and Organizational Performance, which in turn is highly significant ($p<0.05$). Therefore, with which it may be concluded that the Organizational Design is directly related to the Organizational Performance of the I.E.P. Leonardo Fibonacci.

Keywords: Organizational Design, Organizational Performance, Organizational Structure.

Introducción

La investigación tuvo como objetivo principal determinar la relación existente entre el diseño y el desempeño organizacional de la Institución Educativa Privada, Leonardo Fibonacci, ubicada en el distrito de San Martin de Porres durante el año 2020.

En el primer capítulo se abordó el planteamiento del problema y como resultado, se establecieron los problemas y objetivos de investigación. Se profundizó en la relevancia de esta tesis, tanto en términos de ampliar el conocimiento del tema como en la identificación de áreas de mejora dentro de la institución que fue objeto de estudio.

En el segundo capítulo se resaltaron artículos científicos y tesis en el apartado de antecedentes. También se planteó las principales teorías relativas a las variables del estudio con el fin de abordar de manera más pertinente a las mismas. Finalmente, en la parte final del capítulo se explicaron los términos más importantes para mejorar la comprensión de los conceptos.

En el tercer capítulo se formularon las hipótesis generales y específicas, provenientes de los objetivos. Asimismo, se identificaron las variables y se realizó la operacionalización de estas a través de indicadores.

En el cuarto capítulo se abordó la metodología, definiendo el tipo y diseño que la presente investigación la cual aplicada, cuantitativa y su diseño es no experimental, correlacional y transversal. La muestra estuvo conformada por 117 padres de familia (clientes) de la institución, para lo cual se aplicó la técnica de encuesta y el instrumento del cuestionario a través de Google Forms para recabar la información que posteriormente sería analizada en SPSS. Finalizando con los aspectos éticos en regla con los lineamientos de la UNMSM y Facultad de ciencias administrativas.

En el capítulo 5 muestra el procesamiento de los datos y sus resultados analizados por preguntas, dimensiones y variables, a su vez se hizo la contrastación de hipótesis. Finalmente se presentó la discusión de resultados, conclusiones y recomendaciones.

1. Planteamiento del problema

1.1. Descripción de la situación problemática

Como parte de la comprensión del problema se pasa a detallar el contexto bajo el cual se desarrolla:

> De todos los países de América Latina, Perú fue el primer país de la región en determinar el distanciamiento social obligatorio de su población la fecha marzo 16, apenas 10 días luego de hallar el primer caso de COVID-19 en el territorio peruano. La declaración de cuarentena afecto la educación de 9,9 millones de estudiantes por la postergación del inicio de clases, al mismo tiempo la suspensión de las clases presenciales (UNESCO, 2020).
>
> A partir del 16 de marzo, las escuelas privadas adoptaron la enseñanza en un formato de "educación a distancia". En ciertos casos, esto se llevó a cabo de forma "remota", con la presencia del docente en tiempo real, mientras que en otros casos se implementó una modalidad "virtual", es decir, mediante el uso de materiales audiovisuales y archivos en una plataforma educativa sin interacción directa con el docente (Mejía, 2020).
>
> Algunos problemas encontrados en la aplicación de las clases a modalidad “a distancia” fueron: La poco equidad en la modalidad a distancia para recuperar las clases presenciales, horarios fijos no implementados, la selección y adecuación a la plataforma educativa tecnológica a usar, la baja capacitación de los docentes para ese tipo de servicio educativo a distancia, problemas de disminución de banda ancha o hasta la caída de la señal del Internet, el requerimiento de acompañamiento de padres que realizan trabajo remoto en casa, escolares

> asimilando por primera vez al nuevo modelo de educación, ambientes físicos y equipos informáticos compartidos en el hogar, además del factor económico cual es el más influyente (Mejía, 2020).

Ante la modalidad no presencial de las clases escolares, los padres de familia han solicitado una reducción del 50% en la mensualidad correspondiente a la educación de sus hijos. Sin embargo, la mayoría de los colegios está ofreciendo una disminución del pago del 30% solamente. (Quinto, 2020).

Esto ha generado que muchos de los estudiantes de las escuelas privadas migren hacia las públicas.

> Muchas entidades educativas privados han generado mecanismos para exonerar o facilitar las mensualidades. Sin embargo, alrededor del 3 de cada 10 de colegios pudieron reducir la pensión y, en estas entidades, la disminución ha sido menor al 20% de la mensualidad (Accinelli, 2020).

Contexto interno:

La Institución Educativa Particular Leonardo Fibonacci es una entidad con 12 años de servicio al público, se enfoca clientes de las clases económicas-sociales C y D, se encuentra bien posicionado en el distrito de San Martín de Porres, esto debido a su inversión en tecnología para la educación, la cual se reflejaba en el equipamiento de las aulas, las cuales no están siendo aprovechadas debido al contexto actual, teniendo que migrar las clases hacia la modalidad “a distancia”.

Esta coyuntura por la cual atraviesa la empresa obligó a cambiar el modo en que se organizaba abarcando dos aspectos importantes, los cuales son: el dictado de clases y la gestión del colegio.

En el caso del dictado de clases los principales cambios fueron una reducción del número de docentes del área de formación inicial y el uso de la aplicación Zoom para el dictado de las clases. Estos esfuerzos son reforzados con archivos pdf para los alumnos que no cuenten con conexión, entre los problemas detectados tenemos la disminución del control por parte del docente en las clases a distancia, como consecuencia de la nueva modalidad.

Por otro lado, respecto a la gestión del colegio la jerarquía se mantuvo centralizada en la jefatura administrativa a cargo de la directora y el promotor, se prescindieron de los servicios de dos de los tres auxiliares; sin embargo, él que continúo laborando no lo hizo más como auxiliar. Se cambió la manera en que se desarrollaba la comunicación en la empresa, pasando de reuniones presenciales a reuniones virtuales para la distribución de información tanto para administrativos como para docentes, los métodos de recolección de información también cambiaron tanto para la información interna (cuestionarios a los alumnos y padres de familia) como para la información externa (datos de la competencia). La coordinación interna pasó a ser de carácter virtual, siempre respetando la participación de los encargados de cada área. Además, el número total trabajadores pasó de ser de 20, antes de la pandemia, a 16 durante la pandemia.

A continuación, se apreciará como era el organigrama de la institución antes de la coyuntura de la pandemia. Esta organización estaba dividida en cinco departamentos, los cuales tenían funciones específicas.

Coordinación General: responsable de la calidad pedagógica, coordinación de profesores, elaboración de los planes curriculares, elevar propuestas de capacitación de docentes, seguimiento de logros de proyectos educativos, etc.

Jefatura Administrativa: Apoyar a la coordinación general en la organización y seguimiento de las actividades técnico-pedagógicas, organización y ejecución de las

Actividades de Asesoría y Círculo, acatando las medidas dispuestas por coordinación en las tareas de los alumnos, seguimiento, control y evaluación a los alumnos en asesorías en el turno de la tarde del Nivel Primaria, adquisición y distribución del material de trabajo (Material Educativo), velar por el mantenimiento y conservación de los bienes y materiales (uniforme, etc.) de la institución, tener actualizado el inventario de bienes y enseres de la IE.

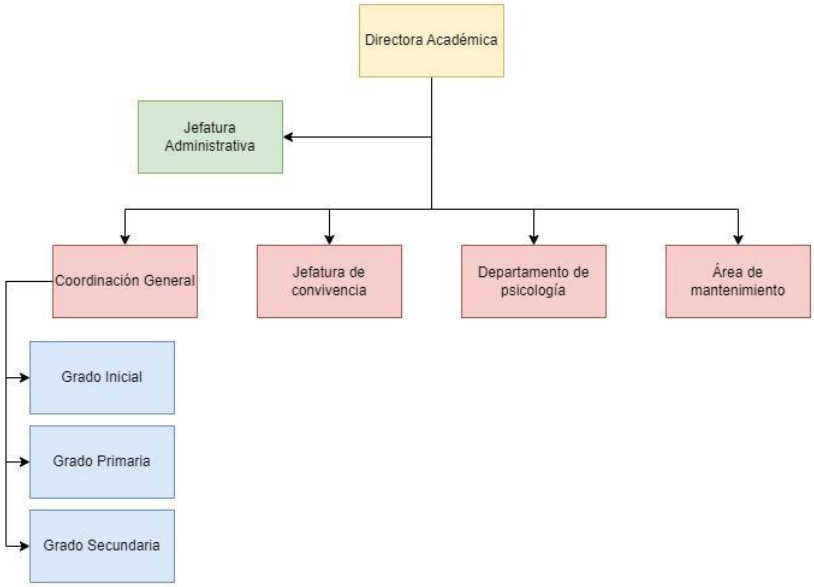
Departamento de Psicología: Asesora y/o apoya a la Dirección, Área Formativa, Personal Docente, centraliza registros y elabora estadística de los datos escolares, rendimiento y su informe trimestral, seguimiento de los proyectos para el Manejo Emocional en coordinación con los docentes, evaluando el seguimiento de los proyectos, etc.

Jefatura de convivencia: Tiene el fin de garantizar el orden entre los estudiantes y respetar los horarios de clases y recreos, mantener un estándar en su apariencia personal y forma de expresarse. Además, es importante llevar un registro diario de la asistencia de los alumnos y requerir justificaciones de las ausencias o retrasos por parte de los padres o tutores legales. Asimismo, asegura la disciplina de los alumnos durante las formaciones, así como durante actividades cívicas, artísticas y otras actividades educativas.

Área de Servicios de Mantenimiento: Ejecuta la limpieza, cuidado y mantenimiento de los muebles y enseres del colegio. realizar el aseo y mantenimiento de todos los ambientes, conservar los muebles, materiales y enseres de la institución, etc.

Figura 1

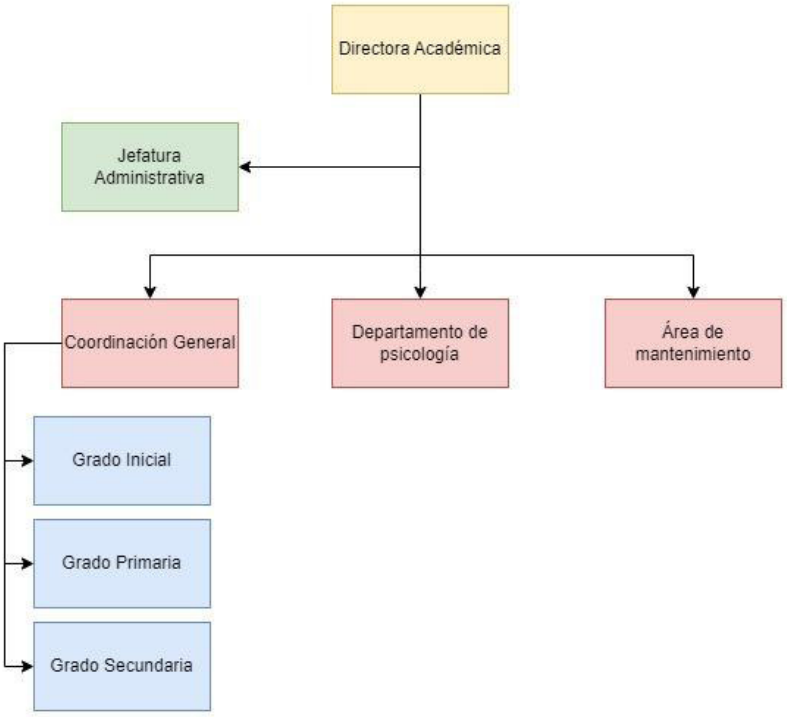
Organigrama de la Institución Educativa Privada Leonardo Fibonacci Leonardo Fibonacci prepandemia año 2019



Sin embargo, el organigrama de la institución educativa Leonardo Fibonacci no pudo continuar de la misma manera, teniendo como principal causante la pandemia del Covid19. Uno de los principales cambios fue la reducción del personal docente en el área de educación inicial, en el cual 2 profesores pasaron al retiro de sus funciones, y finalmente la Jefatura de Convivencia pasó a desaparecer y sus respecto a sus integrantes algunos pasaron al retiro mientras que otros actualmente desempeñan otras funciones en el área administrativa.

Figura 2

Organigrama de la Institución Educativa Privada Leonardo Fibonacci Leonardo Fibonacci post pandemia,2020



1.2. Formulación del problema

Problema General

¿Cuál es la relación entre el diseño y el desempeño organizacional de la I.E.P. Leonardo Fibonacci, 2020?

Problemas Específicos

(1) ¿Cuál es la relación entre la división del trabajo y el desempeño organizacional de la I.E.P. Leonardo Fibonacci, 2020?

(2) ¿Cuál es la relación entre la departamentalización y el desempeño organizacional de la I.E.P. Leonardo Fibonacci, 2020?

(3) ¿Cuál es la relación entre la jerarquía y el desempeño organizacional de la I.E.P. Leonardo Fibonacci, 2020?

(4) ¿Cuál es la relación entre la coordinación y el desempeño organizacional de la I.E.P. Leonardo Fibonacci, 2020?

1.3. Objetivos de investigación

Objetivo General

Determinar la relación entre el diseño y el desempeño organizacional de la I.E.P. Leonardo Fibonacci, 2020

Objetivos Específicos

(1) Determinar la relación entre la división del trabajo y el desempeño organizacional de la I.E.P. Leonardo Fibonacci, 2020.

(2) Determinar la relación entre la departamentalización y el desempeño organizacional d de la I.E.P. Leonardo Fibonacci, 2020.

(3) Determinar la relación entre la jerarquía y el desempeño organizacional de la I.E.P. Leonardo Fibonacci, 2020

(4) Determinar la relación entre la coordinación y el desempeño organizacional de la I.E.P. Leonardo Fibonacci, 2020.

1.4. Justificación de la investigación

Importancia de la investigación

Según Hernández, Fernández y Baptista (2010) nos sugieren ciertos criterios para estimar la razón de la acción de crear una investigación, tales como relevancia social, conveniencia, implicaciones prácticas, valor teórico y aplicación metodológica, al mismo tiempo se añade que una investigación puede responder positivamente todos estos criterios o solo algunos de ellos.

Conveniencia

La investigación nos servirá para poder conocer a profundidad la relevancia de los cambios en el diseño organizacional de la I.E.P. Leonardo Fibonacci y que grado de relación mantiene con los resultados que la empresa está obteniendo como parte de su dinámica empresarial.

Relevancia social

Este estudio servirá tanto a la I.E.P. Leonardo Fibonacci como a instituciones educativas, para conocer la relevancia e influencia de una planeación del diseño organizacional en sus empresas, como consecuencia estas podrán tomar acciones en pro de la mejora de sus resultados.

Viabilidad de la investigación

Según Hernández, Fernández y Baptista (2010) afirman que para conocer la viabilidad o factibilidad de un estudio se debe tomar en consideración, recursos materiales, recursos financieros, recursos humanos y disposición de tiempo, estos determinarán la magnitud de la investigación.

Para la presente investigación se cuenta con lo siguiente: Acceso a la información, personal que desarrolle la investigación y herramientas para recolección y procesamiento de información tales como la plataforma Google Forms y el programa estadístico SPSS.

1.5. Limitaciones de la investigación

Dentro de las limitaciones para el desarrollo de la investigación se encontró la incapacidad de recopilar información de primera mano de manera presencial y las coordinaciones con las autoridades de la institución para la recolección de datos de manera virtual.

2. Marco Teórico

2.1. Antecedentes de investigación

Antecedentes Nacionales

Avalos (2018), en su tesis titulada *El Diseño Organizacional y su influencia en el desempeño del personal de una empresa Internacional del sector eléctrico en el año 2017* para obtener el título profesional de licenciado en administración de empresas presentando en la Universidad Ricardo Palma nos presenta que la finalidad de su tesis fue hallar el grado de correlación entre el diseño organizacional y el desempeño de los colaboradores de la organización. El estudio se centró en la organización Edison Energy Perú S.A.C. y empleó el método hipotético-deductivo. Se analizó cómo la falta de un diseño organizativo podía afectar el rendimiento del personal. Las conclusiones obtenidas revelaron que los empleados presentaban un buen desempeño laboral, ya que contaban con habilidades y competencias destacadas en sus tareas y responsabilidades. Sin embargo, al mismo tiempo se observó que el desempeño no estaba relacionado con el diseño organizacional debido a la naturaleza mecanicista de la estructura, lo cual impedía que se manifestara dicha conexión. Por lo tanto, la investigadora propone cambiar de un diseño mecanicista a uno orgánico, que se ajuste mejor a este tipo de empresas.

Contreras (2019), en la tesis con titulo: *Diseño de la estructura organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa de transporte de carga Dagal SAC*, para obtener el título en Administración en la Universidad Inca Garcilazo de la Vega, El presente estudio se enmarca en una investigación cuantitativa de tipo aplicada, con un nivel descriptivo correlacional y un diseño no experimental. Se decidió que la población objetivo fuera conformada por los 33 empleados de la institución, de los cuales se obtuvo una

muestra de 30 personas mediante un muestreo probabilístico. Para recopilar datos sobre las variables "Diseño de una estructura organizacional" y "Desempeño laboral", se utilizó la técnica de encuesta y se empleó un cuestionario como instrumento de recolección de datos. Este cuestionario constaba de ítems con una escala de valoración de Likert. El análisis de los resultados se llevó a cabo mediante la codificación y tabulación de la información, seguido de un análisis estadístico. Los resultados se presentaron mediante tablas y gráficos, y para contrastar la hipótesis se aplicó la técnica estadística Chi cuadrado. Los resultados demostraron la hipótesis general de que existe una relación directa y positiva entre el "Diseño de una estructura organizacional" y el "Desempeño laboral" en la empresa DAGAL S.A.C.

Calderón y Vilchez (2020) en su tesis *Relación de la Cultura Organizacional y el Desempeño Laboral en el área de ventas de las Universidades Privadas de Lima Metropolitana al 2020,* para obtener la licenciatrua en Administración en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, presentaron una investigación cuantitativa, de tipo transeccional correlacional, con un diseño no experimental. Como herramienta de recolección de datos se utilizó la encuesta, dentro empleando preguntas de tipo Likert. La investigación se llevó a cabo con la totalidad de los empleados del área de ventas de las siguientes instituciones educativas superiores:), Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC), Universidad San Ignacio de Loyola (USIL), Universidad del Pacífico (UP), y Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP). Los resultados revelaron la presencia de una relación moderadamente positiva entre la cultura organizacional y el desempeño laboral. Además, se evidenció este mismo resultado aplicado a todas las dimensiones de la variable cultura, como los factores motivacionales, la comunicación y el liderazgo, los cuales influyeron directamente en el desempeño laboral.

Jara (2012) en sus tesis *El Clima Organizacional y el Desempeño Laboral del personal en la institución educativa María Negrón Ugarte Trujillo – 2012*, para la obtener el grado de licenciado en Administración en la universidad Nacional de Trujillo, presentó una investigación cuantitativa de tipo descriptiva, transeccional, con un diseño no experimental. Como herramienta de recolección de datos se utilizó la encuesta, empleando preguntas con la escala de Likert. La investigación tuvo como población a todo el personal de la Institución Educativa María Negrón Ugarte 120 personas que laboran en la institución. Se concluyó que existe una relación positiva entre El Clima Organizacional con el Desempeño Laboral. Es importante destacar que evidenció que en una de las dimensiones de Clima Organizacional (Estructura Organizacional), se concluyó que esta influye directamente con la variable Desempeño Laboral.

Paján (2018) en su tesis titulada *La valoración del profesorado sobre la estructura organizacional de una institución educativa particular de educación básica regular del distrito de San Miguel* para optar por el grado académico de magister en educación con mención en gestión de la educación, presentada en la escuela de posgrado de la Pontificia Universidad Católica del Perú. Se presenta un estudio descriptivo que tiene como objetivo general es determinar la valoración que tiene el profesorado sobre la estructura organizacional de una institución educativa particular de educación básica regular en el distrito de San Miguel, analizando las relaciones de jerarquía, comunicación y coordinación. En el análisis de los resultados, se empleó el software SPSS para el procesamiento de datos y se presentó la información a través de gráficos de barras. Como resultado de la investigación, se encontró que el cuerpo docente valora positivamente la estructura organizacional. Se destaca que la jerarquía es apreciada debido a su capacidad para proporcionar medidas oportunas en los niveles de poder, control y manejo de la autoridad. Además, se valora la

comunicación como un elemento facilitador del intercambio de necesidades e intereses, aunque se observa una falta de atención hacia la comunicación personal. Por último, se identificó que la coordinación es considerada un medio efectivo para la especialización de las tareas, pero requiere de una consolidación adicional.

Paucar (2014), en la tesis titulada: *Planificación del diseño organizacional y su relación con la calidad del servicio educativo de las instituciones educativas de la UGEL N° 06 del distrito de Ate Vitarte en el año 2014*. Investigación para optar el grado de Magister en Educación presentada a la Facultad de Educación de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos en Lima, Perú. El objetivo del estudio fue determinar la existencia y el nivel de relación entre la planificación del diseño organizacional y la calidad del servicio educativo. La metodología utilizada fue de enfoque correlativo, apoyada de un estudio de campo con diseño no experimental transaccional, 3 colegios fueron la población, se tuvo 104 integrantes como muestra, Las técnicas utilizadas para recopilar información fueron la encuesta y la observación directa, utilizando un cuestionario exploratorio compuesto por 42 preguntas. Los resultados mostraron que un adecuado planeamiento del diseño organizacional tiene un impacto significativo en la calidad del servicio educativo ofrecido por las Instituciones Educativas pertenecientes a la UGEL N° 06. Además, se encontró que los centros educativos dan prioridad al diseño organizacional con el objetivo de mejorar la calidad del servicio.

Saavedra (2016) en su tesis titulada *El Diseño organizacional y el potencial humano del clima organizacional de los trabajadores del Centro De Salud Max Arias Schreiber del distrito de La Victoria en noviembre-diciembre del 2012* para optar el grado de Maestro presentada en la Facultad de Medicina de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos nos

menciona que la meta del presente estudio fue precisar la relación entre el diseño organizacional y el potencial humano del clima organizacional en los colaboradores del centro de salud Max Arias Schreiber, ubicado en el distrito de La Victoria. El análisis de las variables y dimensiones del clima organizacional permitió desarrollar un proyecto de mejora continua para fortalecer las acciones de gestión de la calidad en la atención de salud de la institución. En este estudio, se empleó un enfoque básico, con una perspectiva cuantitativa y un diseño no observacional correlacional-transversal. La población objetivo consistió en 69 colaboradores, quienes fueron seleccionados mediante un muestreo no probabilístico. Los hallazgos finales revelaron una correlación positiva significativa presente entre las dos variables analizadas tras el análisis de los trabajadores del centro de salud. Se obtuvo un coeficiente de correlación de Spearman de 0.840. En conclusión, se recomienda que el médico en jefe implemente proyectos de mejora autosostenibles junto con los responsables gerenciales del equipo de gestión y las unidades operativas, con el fin de mejorar la relación entre el diseño organizacional y el potencial humano, en aras de obtener ventajas competitivas.

Antecedentes Internacionales

Barrientos (2016) en su tesis titulada *Propuesta De Diseño Organizacional Para Apoyar Cambios Estratégicos En Bombas LTDA* presentada para obtener el grado de Magíster en gestión de personas y dinámica organizacional presentando en la Universidad de Chile, el principal enfoque de este trabajo es desarrollar una propuesta de diseño organizacional para la mencionada organización, que establezca una estructura acorde con las nuevas definiciones de organización y que genere valor para todos los grupos de interés presentes en el entorno de la empresa, así como para sus objetivos y visión. Al analizar la importancia de este proyecto, es relevante investigar y proponer un diseño organizacional

adecuado al tipo de organización mencionada anteriormente. Esta propuesta debe adaptarse a los cambios en el entorno y en el interior de la empresa, con el objetivo de aumentar los niveles de compromiso, satisfacción y motivación de los empleados, y mejorar la eficiencia en los procesos, generando así valor para la organización. Esta propuesta también busca diferenciar a la empresa de otras en el mercado que realizan actividades similares, lo que a su vez permitirá atraer y retener personal altamente capacitado en áreas donde el conocimiento especializado del negocio no ha sido valorado adecuadamente.

Barrios (2009) en su tesis titulada *Metodología para el diseño organizacional basado en el enfoque de sistemas* presentada para obtener el grado de Magister en Ingeniería Administrativa presentada en la Universidad Nacional de Colombia menciona la teoría del diseño se centra en los rasgos esenciales de las organizaciones y los atributos del diseño. En este análisis se examina el marco conceptual con el objetivo de identificar los elementos fundamentales en el diseño organizacional de las organizaciones agrarias. Por consiguiente, se destacan los factores principales que determinan las características y la estructura misma de estas organizaciones al emprender el proceso de diseño. Es esencial tener una comprensión clara de la ubicación y el liderazgo dentro de la organización, quién tiene la responsabilidad de tomar decisiones, el tipo de entorno en el que se opera (ya sea dinámico o estático) y las reglas necesarias para formalizar los procesos. La estructura más adecuada para cada organización dependerá de sus propias particularidades. En general, las organizaciones basan su estructura en características internas como la tecnología y el tamaño, así como en el entorno que las rodea, su estrategia y los actores que existen en ellas.

Higuita (2011) en su artículo titulado *Parámetros de diseño organizacional: Incidencia en la productividad y en los vínculos sociales* publicado en la revista Investigación y reflexión presentada en la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Militar de Nueva Granada, hace mención que su artículo muestra los efectos que el diseño organizacional tiene sobre el ambiente social de los colaboradores, y como este afecta en la productividad y cooperación dentro de la organización. El artículo se caracteriza por un enfoque cualitativo, se apoyó en entrevistas semi estructuradas y observaciones. Luego, se configuraron las categorías de análisis que permitieron interpretar los hallazgos del estudio. Al finalizar el estudio se pudo comprobar la influencia de los aspectos del diseño organizacional y el costo emocional y social que este genera en los colaboradores: la jerarquía, las reglas, la departamentalización, el puesto de trabajo y normas.

Marín (2012) en su artículo titulado: *Estructura organizacional y sus parámetros de diseño: Análisis descriptivo en pymes industriales de Bogotá* presentado en la Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano nos dice que el presente estudio buscó descubrir cómo las empresas del rubro de manufactura de la ciudad de Bogotá conceptualizan la estructura organizacional y que criterios toman para plantear su diseño organizacional. El estudio recogió una muestra de 92 pymes, los resultados dieron paso a identificar un carácter informal para afrontar las acciones de reestructuración organizacional, muchas veces producido por el desconocimiento, en muchos casos, de lo que significan las componentes básicos para estructurar una organización, concluyendo que el pensamiento de: “la estructura sigue a la estrategia” no se da en las pymes, el ajuste con el entorno se da de manera parcial, los cambios en las dimensiones de la estructura se dan sólo en algunas de las variables de diseño, lo que evidencia la existencia de una estructura carente de balance y por último

cuando se da un proceso de reestructuración este va más enfocado a una reformulación de cargos plasmada en el organigrama y no toma en cuenta el análisis de los parámetros del diseño organizacional.

Martínez y Pérez (2013) en su tesis titulada *Diseño de la Estructura Organizacional y Funcional de la empresa DISTAPIZ CÍA. LTDA.* Esta investigación se enfoca en el impacto que ejerce la estructura organizativa y funcional adoptada por la empresa en su posición de cara al mercado. En vías de lograr los objetivos específicos, se examinó y evaluó la actualidad de la empresa con relación a su estructura organizativa y funcional, con el propósito de plantear y establecer una jerarquía interna dentro de la organización, asignando funciones específicas a cada puesto de trabajo de acuerdo con las necesidades reales. Se elaboró un manual de funciones para cada puesto laboral, lo cual proporcionó una visión más clara de las actividades y responsabilidades de cada miembro de la empresa. Mediante encuestas dirigidas a empleados internos y partes interesadas externas, se comprobó que la hipótesis tuvo un porcentaje de aceptación del 90%, demostrando que un adecuado diseño de la estructura organizativa y funcional contribuirá a mejorar el posicionamiento de la organización en mercado cada vez más competitivo.

Pérez (2014) en su tesis titulada *Diseño de una estructura organizacional, con la finalidad de mejorar el rendimiento laboral y financiero de la empresa Flore S.A.* para obtener el título de Ingeniero en Contaduría Pública y Contaduría presentada en la Universidad Estatal del Milagro hace mención que su proyecto de investigación tuvo el fin de plantear una nueva estructura organizacional para el sujeto de estudio, todo esto con el propósito de optimizar el desempeño financiero y laboral de esta institución. Para poder

realizar el proyecto se realizó encuestas tanto a los trabajadores como a la dueña de la empresa. Se concluyó que la ausencia de una estructura organizacional óptima en la empresa Flore S.A desencadenaba en sus empleados el desconocimiento de los objetivos fijados, además de evidenciar una clara desorganización laboral y perdida del rumbo al momento de alcanzar las planteadas en el proceso de planificación.

Salazar, Mendoza & Jasso (2013) en la conferencia ALTEC XV Congresso Latino-Iberoamericana de Gestao de Tecnologia en el estado de Porto, Portugal donde se trató el tema de *Diseño organizacional y su relación con el desempeño: Un análisis de las empresas pyme del estado de Hidalgo* se nos menciona que el propósito de la investigación realizada es la de examinar la relación entre el desempeño y las prácticas organizacionales de las empresas pyme ubicadas en el estado de Hidalgo, con el modelo de diseño organizacional que estas adoptan. Durante el estudio se nos dice que el diseño organizacional puede ser dividido en dos: innovador (flexible, con rutias de innovación e impulso de ideas y formación al desarrollo) o tradicionales (rígido, desarrollo del capital humano limitado, focalizado en la labor específica y una estructura con una jerarquía marcada). Se llega a la conclusión de que las empresas que implementan un diseño organizativo innovador muestran un mayor grado de adopción de prácticas organizacionales y logran mejores resultados tanto en su desempeño financiero como no financiero, incluyendo la satisfacción del cliente, la innovación y la reputación empresarial.

2.2. Bases Teóricas

Diseño Organizacional

Definición

Como parte del análisis de la variable diseño organizacional se hace necesario el poder determinar su concepto, para lo cual Chiavenato (2009) nos dice que:

> El diseño organizacional es el proceso de la mejora constante de la estructura organizacional; este cambio se debe a la búsqueda de los objetivos y estrategias. Este proceso es complejo debido a la interrelación entre los varios puestos y la unión que estos dan origen a las unidades (p.92).

Por otro lado, tenemos también la definición de Jones (2013) citado en Barrientos (2016) que aborda al diseño organizacional como: Un proceso implica que los gerentes, como líderes, manejen la estructura y cultura de la organización de manera que esta pueda ejercer control sobre las actividades necesarias para lograr sus metas establecidas.

Desde otra perspectiva, tenemos a Robbins & Coulter (2009) quienes afirman: La estructura de las organizaciones es la división formal de los puestos de trabajo, esta se puede representar gráficamente a través del uso del organigrama. En el momento donde los administradores generan cambios en la estructura, se puede decir que se que involucran en lo que es el diseño organizacional, un proceso que conlleva la tomar de decisiones tomando en cuenta los siguientes elementos: especialización del trabajo, departamentalización, cadena de mando, tramo de control, centralización y descentralización, y formalización.

Diseños organizacionales comunes

Estructura simple

> La departamentalización es a una menor escala, la cantidad de gente a cargo de los gerentes es amplia, las decisiones son centralizadas y existe poca formalización, este tipo de estructura puede ser vista en organizaciones planas, por lo general solo

maneja dos o tres niveles verticales, pocos trabajadores y una sola persona que toma las decisiones (Robbins y Judge, 2013)

Estructura burocrática

La burocracia se distingue por su enfoque en tareas operativas altamente repetitivas, las cuales se logran a través de la especialización, reglas y regulaciones altamente formalizadas. Los trabajos se agrupan en departamentos según su función, la autoridad se centraliza, las extensiones de control son estrechas y la toma de decisiones sigue la jerarquía de la cadena de mando. (Robbins y Judge, 2013).

Estructura Matricial

La estructura matricial, también conocida como matriz o rejilla administrativa, es una forma de organización híbrida que combina dos enfoques de departamentalización: funcional y por productos. Esta estructura crea una doble línea de autoridad que integra ambas formas de departamentalización, similar a una tabla de dos dimensiones. Como resultado, el principio de unidad de mando se vuelve menos relevante y se establece un delicado equilibrio de poder dual que caracteriza a la estructura matricial. Esto implica que cada persona está subordinada a dos niveles de mando: los gerentes funcionales y los gerentes de producto, y debe seguir las instrucciones de ambos. (Chiavenato, 2009).

Tipos de organización por el grado de formalización

El autor Johansen (como se citó en Barrios, 2009) nos dice sobre la organización formal: Puede ser entendida un patrón, conformado por normas que indican los deberes y competencias de los integrantes de la organización, en otras palabras, delimitan los modelos o roles conductuales de cada uno y denotan los procedimientos específicos que van a seguir.

Mientras que por el lado de la organización informal Pomponi (como se citó en Barrios, 2009) argumenta que: Nace producto del curso de las operaciones de la organización debido al propio comportamiento de los individuos involucrados, y como consecuencia a los componentes de la estructura formal que reprimen o alientan las relaciones laborales dentro de

la empresa. Entre los mecanismos informales encontramos: relaciones intragrupales, el comportamiento del líder y los patrones de comunicación e influencia.

Dimensiones del Diseño Organizacional

Según el Stoner, J., Freeman, R. & Gilbert, D. (1996) citado en Barrios (2009) aborda el tema como: "Existen 4 pilares básicos del diseño organizacional, los cuales son la división del trabajo, la departamentalización, la jerarquía y la coordinación." (p.32)

División del trabajo

Según el Stoner et. al. (1996) aborda el tema como: La división del trabajo consiste en desagregar una tarea compleja en componentes más simples para que las personas tomen responsabilidad sobre una cantidad limitad de actividades, en vez de la tarea en general. La principal ventaja de la división del trabajo radica en descomponer el trabajo en tareas pequeñas, sencillas y distintas, en las cuales los trabajadores pueden especializarse, se logra aumentar la productividad global.

Departamentalización

Según el Stoner et. al. (1996) aborda el tema cómo: La combinación de actividades de manera coherente y eficiente, mediante la agrupación de empleados y tareas, es el resultado de las decisiones tomadas por los gerentes en relación con las actividades laborales, una vez descompuestas en tareas más simples, pueden llevarse a cabo en grupos afines.

Jerarquía

El autor Stoner et. al. (1996) citado en Barrios (2009) nos dice que: Una vez finalizado el proceso de división del trabajo, sumado a la departamentalización, se debe tomar en cuenta dos aspectos clave que son el tramo de control, que puede ser entendido como el número de puestos y departamentos que están bajo el cargo de un gerente específico y la cadena de mando que no es más que un plan que especifica la dependencia entre puestos.

El resultado de estas decisiones es un patrón de diversos estratos que se conoce como jerarquía.

Stoner et al. (1996) argumenta las repercusiones de las decisiones que se toman cuando se establece una jerarquía, alegando que el tramo de control influye en las relaciones laborales dentro de un departamento, donde si el tramo es demasiado extenso se puede perder el sentido del control y supervisión, mientras que, si es muy estrecho, se puede perder la autonomía del empleado y se dificulta la toma de decisiones.

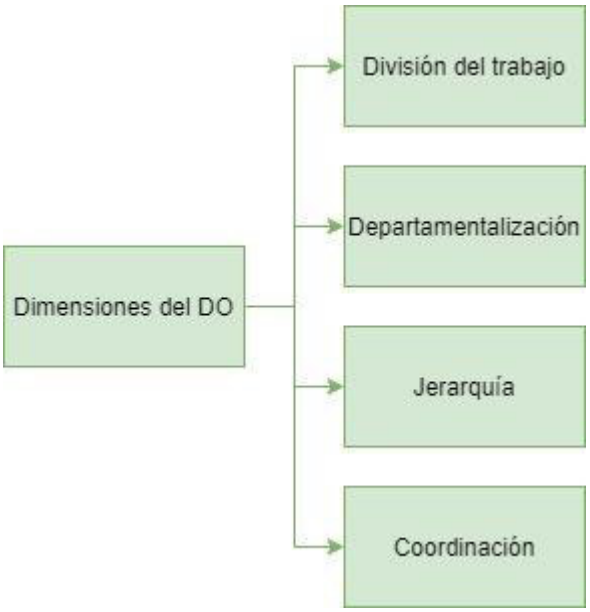
Continuando con lo mencionado por Stoner et. al. (1996) menciona que la cadena de mando influye a la toma de decisiones, debido al número de instancias por las cual debe pasar una estrategia para ser aplicada.

Coordinación

Según el Stoner et. al. (1996) nos dice que la coordinación puede ser entendida: El proceso de integración de las distintas actividades realizadas por los departamentos independientes con el propósito de conseguir las metas de la organización, la ausencia de coordinación generaría una pérdida de vista del horizonte en común dentro de la organización y podría ocurrir que los intereses de un departamento en específico se prioricen a expensas de los objetivos organizacionales.

Figura 3

Dimensiones del diseño organizacional según Stoner et. al.



Nota: Tomado de "Administración", por Stoner, J., Freeman, R., Gilbert, D., & Sacristan, P, 1996, Prentice Hall

Bajo la perspectiva de Robbins & Judge (2013) los gerentes tienen que considerar seis elementos fundamentales cuando diseñan la estructura de su empresa: especialización en el trabajo, departamentalización, cadena de mando, extensión del control, centralización y descentralización, y formalización.

Especialización del trabajo:

Actualmente se menciona a la especialización del trabajo cuando se especifica el nivel en que las tareas de una organización están subdivididas en puestos laborales independientes La naturaleza de la especialización del trabajo puede ser definida en la división de un puesto en una serie de pasos, donde cada uno de estos es desarrollado por un individuo diferente. (Robbins & Judge, 2013).

> Tras la implementación de la especialización del trabajo en las organizaciones se evidenció un aumento en la productividad de las organizaciones, sin embargo, a lo largo del tiempo surgieron factores inherentes al ser humano producto de la especialización que generaron estrés, baja productividad, mala calidad, aumento del ausentismo y una alta rotación lo cual socavaba sus ventajas económicas. (Robbins & Judge, 2013).

Departamentalización:

Después de que se ha realizado una división especializada de los puestos de trabajo, es necesario reunirlos en actividades comunes que puedan ser coordinadas. El término utilizado para describir este proceso de agrupamiento de los puestos de trabajo es la departamentalización. (Robbins & Judge,2013).

Una de las formas más populares de agrupar las actividades es considerando las funciones realizadas, también es posible organizar los puestos de trabajo en departamentos, según la clase de bien o servicio que produce la organización, a su vez segmentar los departamentos por área geográfica también resulta útil cuando la organización tiene operaciones en diversos territorios. (Robbins & Judge,2013).

Cadena de mando:

La cadena de mando es una secuencia continua de responsabilidad que se extiende desde la cúpula de la organización hasta los niveles más bajos, y establece de forma clara a quién se debe rendir cuentas. (Robbins & Judge,2013).

A su vez Robbins & Judge (2013) nos mencionan que:

> Es imposible examinar la cadena de autoridad sin mencionar la autoridad y la unidad de mando. La autoridad hace referencia a los derechos intrínsecos a un puesto de gestión para difundir dictámenes y aguardar por su cumplimiento. El

principio de unidad de mando contribuye a mantener la idea de una línea de autoridad continua, estableciendo que cada individuo debería tener un único superior al que se debe reportar directamente y ser responsable ante él.

Extensión de control:

Responde a la pregunta de a cuántas personas es capaz de dirigir un eficiencia y eficacia, además sirve para determinar el número de niveles y gerentes que se van a necesitar en la empresa. (Robbins & Judge, 2013)

Es aquí donde surge el dilema de seguir una extensión extensa, donde se contará con menos gerentes, y por ende se reducirían los gastos en salarios administrativos y la comunicación vertical de la empresa se vería beneficiada, pero como desventaja se tiene que la eficacia de puede disminuir y afectar al desempeño de los empleados, sumado a que estos gerentes no cuentan con el mismo tiempo para poder ejercer sus habilidades de liderazgo hacia sus subordinados. Por otro lado, tenemos la extensión reducida o pequeña, donde se puede tener un mejor control sobre los subordinados, sin embargo, esta política conlleva a una peor comunicación vertical, perdida de la autonomía de los trabajadores y la toma de decisiones se ralentiza al pasar por tantas personas (Robbins & Judge, 2013).

Centralización y descentralización

La centralización hace mención al nivel en el cual una organización toma decisiones desde un punto específico de la misma. En el caso de las organizaciones centralizadas, son las altas esferas (gerencia general, directorio, etc.) las cuales toman las decisiones que son acatadas y puestas en marcha por los

gerentes de niveles inferiores, mientras que, en las organizaciones descentralizadas, el poder de la toma de decisiones es transmitido a los gerentes más cercanos a las actividades en sí (Robbins & Judge, 2013).

Formalización

La formalización hace referencia al grado en el que están estandarizados los puestos de trabajo en la organización, se nos dice que aquellas organizaciones con una elevada formalización tienden a tener descripciones explicitas de los puestos de trabajo, seguido con diversas reglas internas y procedimientos estrictamente definidos. Por otro lado, tenemos la organización con una formalización baja, donde las conductas dentro de un puesto no se encuentran completamente parametradas y las personas tienen libertad para utilizar su criterio en el trabajo (Robbins & Judge, 2013).

Figura 4

Dimensiones del diseño organizacional según Robbins y Judge



Nota: Adaptado de "Comportamiento Organizacional", Robbins, S. y Judge, T., 2013. (15a.Ed.). México: Pearson

Entre otros autores tenemos a Ivancevich, J., Konopaske, R., Matteson, (2012) que en su libro nos menciona 4 claves para entender el diseño organizacional que son las siguientes

División del trabajo:

Ivancevich, J et. al. (2012) nos mencionan que:

La división del trabajo hace referencia al nivel en cual están especializados los empleos. Los administradores son los encargados de dividir el funcionamiento general de la empresa en trabajos con sus respectivas actividades específicas. Las actividades propuestas son las que definen lo que va a realizar cada individuo en el puesto que ocupa.

Departamentalización

Ivancevich, J. et. al. (2012) nos hace énfasis en:

Criterio bajo el cual se divide el funcionamiento de la empresa en diferentes áreas o departamentos. Entre las segmentaciones más comunes tenemos: por función, territorio, producto y cliente.

De lo mencionado anteriormente Ivancevich, J. et. al. (2012) rescata lo siguiente:

Departamentalización funcional: Ventaja: Mayor eficiencia en las tareas, se fomenta la coordinación entre especialistas de un ramo particular, amplia aplicación tanto para empresas manufactureras como de servicios. Desventaja: Menor interés en el cumplimiento de metas organizacional, se anteponen las metas departamentales.

Departamentalización geográfica: Ventaja: Mayor extensión del control y posibilidad de mejora de la toma de decisiones en base al contacto cercano con el contexto. Desventaja: Las decisiones de la matriz central no siempre son acatadas a cabalidad, además de obligar a la empresa a contratar a mayor personal para cubrir los puestos necesarios propios de este modelo.

Departamentalización por producto: Ventaja: Este tipo de estructura organizativa permite que el personal obtenga un mayor conocimiento y control sobre la investigación, fabricación y distribución de una línea de productos. Desventaja: tiende a generar cierto nivel de redundancia, ya que cada departamento busca llevar a cabo su propia investigación, ingeniería, marketing, producción y todas las demás funciones requeridas para llevar a cabo las operaciones comerciales.

Departamentalización por cliente: Ventaja: Las empresas que cuentan con departamentos orientados hacia el cliente logran una mayor satisfacción de las necesidades identificadas con los mismos.

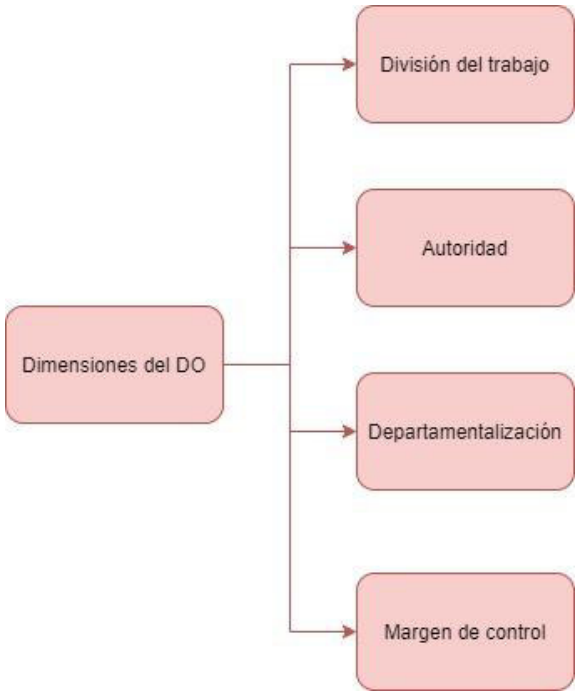
Margen de control

Ivancevich, J. et. al. (2012) nos explica sobre la definición de margen de control:

"Cantidad de subordinados que se reportan con un supervisor. El margen de control es un factor que afecta la forma y altura de una estructura organizacional" (p.538).

Figura 5

Dimensiones del diseño organizacional según Ivancevich et. al.



Nota: Adaptado de "Comportamiento Organizacional" por Ivancevich, J., Konopaske, R., Matteson., 2012, 7th ed., México, McGraw-Hill.

En relación con lo mencionado anteriormente, la variable Diseño Organizacional analizada desde la perspectiva de Stoner, J., Freeman, R. & Gilbert, D. nos menciona las 4 dimensiones básicas que todo diseño organizacional planteado por una organización debe tener, sumado a que estas ideas son reforzadas por los diversos autores mencionados en el presente capitulo reafirman la validez de los argumentos planteados.

Con esto en mente, se facilita el análisis de la variable y hace posible la identificación de los principales cambios que ha venido atravesando la I.E.P. Leonardo Fibonacci, desde la implantación de la modalidad a distancia en su funcionamiento del día a día, por ende, se utilizará este enfoque para realizar la investigación.

Desempeño Organizacional

Definición

Partimos de la definición de Pérez y Cortés (2009) que nos afirma que:

El desempeño organizacional es un concepto vinculado con rendimiento; es decir, los resultados que generados por la dinámica de una organización que constituyen su propósito fundamental.

Lo cual se concibe con lo que nos dice Carton (como se citó en Del valle 2016) define el desempeño como:

El concepto de una empresa puede entenderse como la asociación voluntaria de bienes de producción, con el fin de lograr una meta en común; es decir, la esencia del desempeño es la generación de valor.

Proseguimos con lo que nos menciona Díaz y Ortiz (2012) citado en Del valle (2016) que agregan la importancia de la perspectiva al desempeño organizacional:

El desempeño se define como el cumplimiento de las responsabilidades establecidas o idealizadas. Por lo tanto, resulta fundamental comprender cuál es el estándar establecido para el desempeño organizacional.

Niveles de medición del desempeño

Posteriormente conocimos los niveles en los cuales se podía estudiar el desempeño llegando a lo siguiente mencionado por Lusthaus, Ch.; Adrien M., Anderson G.; Carden F. y Moltalvan G. (2002):

La literatura sobre el desarrollo organizacional examina el desempeño en cuatro niveles distintos: el empleado individual (evaluación del desempeño); el equipo o grupo pequeño (desempeño de equipo); El programa (desempeño programático); la organización (desempeño organizacional)

Importancia

Analizar el desempeño organizacional es fundamental, ya eleva la calidad de la organización, además de crear un estímulo que fomenta la adopción y promoción de la innovación. (Yamakawa y Ostos, 2011)

Dentro del contexto de comprender el desempeño ideal para una organización, resulta crucial contrastarlo con lo que realmente se ha logrado. Por lo tanto, la medición se convierte en un proceso complejo que busca cuantificar la eficiencia y eficacia de las actividades empresariales a través de indicadores. (Fernandez y Mahado do Nascimento, 2013)

Tras un análisis de varios casos Del Valle (2016) llega a la conclusión que:

> La relevancia del desempeño organizacional se puede entender en varios aspectos, tales como: (a) proporcionar a la organización una comprensión de si las acciones emprendidas están logrando los resultados esperados, (b) facilitar la comparación interna y externa para alcanzar una mayor competitividad en el futuro, (c) alinear las actividades empresariales con la visión estratégica, (d) impulsar el cambio organizacional, (e) mejorar el nivel de calidad de la organización en relación con el mercado y (f) fomentar la innovación.

El diseño y el desempeño

Con el propósito de nuestra investigación se buscó la relación que existe entre el diseño y el desempeño organizacionales lo cual nos llevó al estudio de Barrientos (2016) que nos menciona lo siguiente:

> “La existencia de procedimientos y normas pueden mejorar o dificultar el desempeño de los distintos roles; en la definición de las tareas y asignación de responsabilidades. Es necesaria la estandarización de procedimientos para el desempeño laboral ideal” (p.45)

A su vez nos menciona lo que puede acarrear un mal manejo del diseño organizacional:

> El desarrollo del diseño organizacional inadecuado puede acarrear cambios negativos en los resultados y la eficiencia de la organización. El mal diseño organizacional puede desencadenar el mal labor de los empleados talentosos se van a moverse a nuevos puestos, y dejan de lado los antiguos puestos, y estos se transforman y decrecen en velocidad de creación (Barrientos, 2016, p.11)

Medición del desempeño organizacional antecedentes

Georgopoulos y Tannenbaum (1957) citados en Lusthaus et. al (2002) nos dice que:

“En los años cincuenta el desempeño era la medida en que una organización, como sistema social, cumplía sus objetivos” (p.115).

Mientras que los estudios de Yuchtman y Seashore (1967) citados en Lusthaus et. al. (2002) nos dicen que en los años sesenta y setenta:

El concepto de desempeño se refería a la habilidad de una organización para aprovechar su entorno y obtener acceso a recursos limitados.

Posteriormente, durante los años ochenta y noventa:

> El poder identificar las metas de una organización, no era tan sencillo. Una correcta cuantificación del desempeño organizacional requiere tener en cuenta las apreciaciones de los múltiples stakeholders de la organización, incluidos aquellos que trabajan dentro de ella, a su vez estos grupos manejan sus propios intereses y

relacionan el concepto de buen desempeño bajo sus estándares. (Lusthaus et. al, 2002)

Dimensiones del Desempeño Organizacional

Balance ScoreCard

En los estudios de Niven (como se citó en Costa, Domínguez, Hernández, Leiva y Verdú, s.f.) se nos menciona que:

> El Balance Score Card fue creador por Robert Kaplan, profesor de la Universidad de Harvard, y David Norton, consultor empresarial. Durante el año 1990, Kaplan y Norton desarrollaron un estudio en doce organizaciones con el fin de descubrir nuevas técnicas para medir sus actividades y sus resultados.

Perspectivas del Balance ScoreCard

Basándonos en los estudios de Kaplan y Norton (2000) citado en Colareta (2018) nos dicen que son cuatro las perspectivas a tomar en cuenta para obtener información y su posterior análisis y estudio, estas perspectivas son: perspectiva financiera, perspectiva de los procesos internos, perspectiva del cliente y la perspectiva de innovación y formación

Perspectiva Financiera

"Los indicadores financieros recopilan información para saber el destino económico de la empresa basada en las acciones ya tomadas y que se van a tomar dentro de la organización" (Colareta, 2018, p.21).

Perspectiva del cliente

Tiene como objetivo mantener las mejores relaciones posibles con los clientes, y siempre corresponder el servicio con la satisfacción esperada. Y así, poder esperar rentabilidad del negocio seguro (…) La acogida de los servicios por parte de los

clientes permitirá el crecimiento financiero futuro, a través de la demanda exigida por estos de acuerdo a sus preferencias (Colareta, 2018, p.32).

Perspectiva de los procesos internos

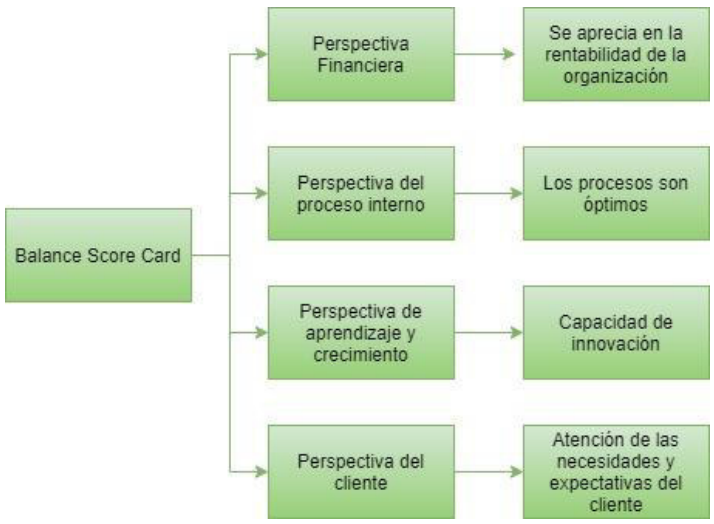
La información recogida de las distintas áreas permite el desarrollo ideal y correcto del negocio. Esta perspectiva de procesos brinda a la dirección la posibilidad de analizar el cumplimiento de sus objetivos a través del uso de indicadores relativos a la innovación, productividad y calidad. En otras palabras, mejor la calidad del producto (Colareta, 2018).

Perspectiva de innovación y formación

El gerente mide en esta etapa la importancia que abarca la adquisición de los conocimientos a través de la capacitación. Los principios de la capacitación nos enfocamos en el incremento de la inversión en investigación y desarrollo para mejorar los procesos productivos (Colareta, 2018, p.34).

Figura 6

Perspectivas del Balance Score Card, de Gestión y Desempeño



Nota: Adaptado de Oré (2017), a su vez adaptado de Balance Score Card por Kaplan y Norton.

Dimensiones del desempeño organizacional según Luthaus

En los estudios de Lusthaus et. al. (2002) se aborda el tema sobre los factores son clave para evaluar el desempeño de una organización:

Motivación organizacional

Como parte del estudio sobre la evaluación de las organizaciones reconoció que con frecuencia algunas organizaciones tienden a tener una correcta performance a pesar de encontrarse bajo circunstancias adversas, mientras que otras fracasan reiteradamente a pesar de encontrarse bajo condiciones más favorables (Lusthaus et. al, 2002). Tomando en cuenta lo observa se hace necesario investigar que otros factores afectan el desempeño, entre los cuales se encuentra la motivación organizacional.

La comprensión de las ideas vinculadas a la motivación organizacional permite obtener conocimientos acerca de las razones por las cuales las organizaciones y sus miembros actúan de la forma en que lo hacen." (Lusthaus et. al, 2002).

La motivación organizacional es la esencia fundamental de una organización: es lo que motiva a sus miembros a tomar acción. La motivación se asienta en la visión y misión de la organización, en su cultura, valores y sistemas de incentivos, todos los cuales se ven marcados por la historia de la organización (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, s. f.).

Capacidad organizacional

"Desde hace algún tiempo, muchas entidades de desarrollo han destacado que las opciones de inversión deben concentrarse en fortalecer la capacidad de las organizaciones locales para resolver sus problemas de desarrollo" (Lusthaus et. al, 2002, p. 91).

La capacidad organizacional puede entenderse como la destreza de una organización para emplear de manera óptima sus insumos en el su funcionamiento. Si nuestro objetivo de

análisis es la propia organización, podemos evaluar todos los recursos, sistemas y procesos que ésta implementa para respaldar su funcionamiento. (Lusthaus et. al et. al, 2002).

Entorno externo

Numerosos proyectos de desarrollo que se llevan a cabo en organizaciones experimentan fracasos parciales o totales debido a que las intervenciones no abordan de manera óptima el entorno en el que opera la organización. (Lusthaus et, 2002).

Las organizaciones se encuentran catalogadas dentro de los sistemas abiertos por ende el entorno que los rodea es vital. Las organizaciones urgen del soporte del entorno para subsistir y mantener un correcto desempeño. El entorno es la pieza clave que define la cantidad de recursos con los que se cuenta y las facilidades que tendrá la organización para el desempeño de sus actividades (Lusthaus, 2002).

Cualquier intento de diagnosticar y mejorar el rendimiento de una organización exige comprender las fuerzas externas a la organización que pueden facilitar o obstaculizar dicho rendimiento. (Lusthaus et. al, 2002)

Las organizaciones deben ser capaces de identificar el entorno favorable, así como desarrollar habilidades para influir en dicho entorno y adaptarse a medida que evoluciona. (Lusthaus et. al, 2002)

Figura 7

Marco de evaluación del desempeño organizacional



Nota: Adaptado de Evaluación organizacional marco para mejorar el desempeño por Lusthaus, Ch.; Adrien M., Anderson G.; Carden F. y Moltalvan G, 2002, 7th ed., Otawa, Banco Interamericano de Desarrollo y Centro.

El análisis del desempeño de una organización es de vital importancia para poder llevar a cabo un correcto control sobre la gestión de la misma. Para la presente investigación es menester estudiar cómo está compuesto el desempeño organizacional para saber de manera específica los efectos que nuestra primera variable ejerce sobre la segunda. Se tomará en cuenta los estudios de Lusthaus, Ch.; Adrien M., Anderson G.; Carden F. y Moltalvan G. que a partir de 3 dimensiones desagregan el desempeño organizacional, las cuales unidas nos dan como respuesta un análisis integro sobre nuestra variable, prestando atención a tanto aspectos intrínsecos como exógenos a la organización.

2.3. Términos Básicos

Diseño Organizacional

Ivancevich et. al. (2012) lo define como la estructura organizacional que se genera tras las decisiones y acciones que toman los administradores.

Complejidad

Ivancevich et. al. (2012) lo define como la dimensión de la estructura organizaticional que abarca la cantidad de roles y/o unidades de trabajo distintas presentes en una organización.

Criterio de especialización:

Chiavenato (2009) lo define como la medida en que las actividades se pueden dividir en tareas separadas.

Organigrama:

Jones (2013) citado en Barrientos (2016) asevera que un organigrama es un dibujo que muestra el resultado final de la diferenciación organizacional. Cada recuadro del organigrama representa un papel o función en la organización.

Diferenciación vertical:

Jones (2013) citado en Barrientos (2016) menciona que la diferenciación vertical se basa en cómo se diseña la jerarquía de autoridad. Establece la relación y distribución de la autoridad entro los niveles dentro de la organización (p.93)

Margen de control:

Ivancevich (2012) afirma que el número de colaboradores que reportan a un supervisor y que no sobrecarguen a este con consultas diarias que pueda nublar su juicio (p.539)

Delegación de autoridad:

Ivancevich (2012) asevera que es la acción en la cual puestos superiores dan autoridad en dirección descendente para que estos tengan la capacidad de tomar decisiones en algunos casos (p.534)

Diferenciación horizontal:

Jones (2013) citado en Barrientos (2016) afirma que la diferenciación horizontal se refiere a la manera en que una organización agrupa las tareas organizacionales en papeles y los papeles en subunidades (p.94)

Servicio educativo:

Capacidad de la empresa de continuar con el dictado de clases.

Servicio administrativo:

Procesos relativos a la expedición de certificados de estudios, matrículas y traslado de alumnado inter-institucional

Atención especializada:

Capacidad de la empresa de continuar con el asesoramiento psicológico y servicio de tutoría.

Reposición de insumos:

Capacidad de la empresa de dotar con material académico a los docentes para el dictado de clases.

3. Hipótesis y variables

3.1. Formulación de tesis

Hipótesis General

El diseño organizacional tiene relación significativa con el desempeño organizacional de la I.E.P. Leonardo Fibonacci, 2020.

Hipótesis específicas

(1) La división del trabajo tiene relación significativa con el desempeño organizacional de la I.E.P. Leonardo Fibonacci, 2020.

(2) La departamentalización tiene relación significativa con el desempeño organizacional de la I.E.P. Leonardo Fibonacci, 2020.

(3) La jerarquía tiene relación significativa con el desempeño organizacional de la I.E.P. Leonardo Fibonacci, 2020.

(4) La coordinación tiene relación significativa con el desempeño organizacional de la I.E.P. Leonardo Fibonacci, 2020.

3.2. Identificación de variables y operacionalización

Variable 1: Diseño Organizacional

Categoría: Variable cualitativa

Escala: Ordinal

Variable 2: Desempeño Organizacional

Categoría: Variable cualitativa

Escala: Ordinal

Para la operacionalización y vista de indicadores visitar Anexo N°2.

4. Metodología de la investigación

4.1. Diseño Metodológico

4.1.1. Tipo de investigación

El carácter de la investigación fue aplicado con enfoque cuantitativo, según Hernández, Fernández Baptista (2010) se "utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías" (p.4).

A su vez está investigación fue de naturaleza aplicada, pues los resultados obtenidos estuvieron dirigidos a esclarecer y/o dar solución a un fenómeno o aspecto de la realidad buscando un enlace entre la teoría y un producto, en este caso dentro del dominio de estudio del diseño y el desempeño organizacionales.

4.1.2. Diseño de la investigación

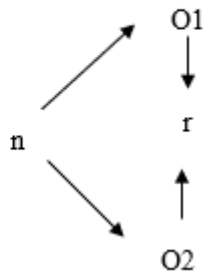
La presente investigación tuvo un diseño no experimental, transversal y correlacional. Fue catalogada como no experimental debido a que no se manipulará ninguna variable independiente para ver sus efectos en la variable dependiente, tal como lo señala Hernández et. al (2010), "se trata de estudios en los que no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables." (p.152).

Fue transversal, ya que este tipo de estudios "recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único, su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado" (Hernández et. al, 2010, p.154).

Tuvo un diseño de carácter correlacional, porque se buscó conocer el nivel de relación entre las variables, tal como se indicó por Hernández et. al (2010) estos modelos establecen

conexiones entre variables sin especificar una relación de causalidad ni pretender establecer relaciones causales.

Simbología



Donde:

- n = muestra
- O1 = Percepción del Diseño Organizacional
- O2 = Percepción del Desempeño Organizacional
- r = relación

4.2. Diseño muestral

4.2.1. Población

Según Hernández et. al (2010), define población como:

"Conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones" (p.174)

La población estudiada para el propósito de esta investigación son los clientes de la Institución Educativa Particular Leonardo Fibonacci, conformada por los padres de familia que contratan los servicios de la institución, estos suman la cantidad de 170.

4.2.2. Muestra

Según Hernández et. al (2010) define a la muestra como un subgrupo de la población, utilizado debido pocas ocasiones se puede analizar la población en su totalidad, se pretende que este subgrupo sea representativo de la población que queremos estudiar.

Para la estimación de la muestra se utilizó la fórmula de muestreo aleatorio simple aplicado a poblaciones finitas.

Figura 8

Formula de muestreo aleatorio simple aplicado a poblaciones finitas

$$n = \frac{z^2 \times P \times Q \times N}{(N-1) \times e^2 + z^2 \times P \times Q}$$

Nota: Adaptado de Metodología de la Investigación Social Cuantitativa por López-Roldán, P.; Fachelli, S, 2017, Barcelona, Dipòsit Digital de Documents, Universitat Autònoma de Barcelona

Donde según lo mencionado por López-Roldan, P, Fachelli, S (2017) define cada termino como:

z^2: el número de unidades de desviación que indica el nivel de confianza adoptado, elevado al cuadrado. s^2: la varianza de la variable cuantitativa sobre la que se calcula la media. e^2: el error muestral considerado, elevado al cuadrado N: tamaño de la población P: la proporción (o porcentaje) de individuos que tienen una característica. Q: la proporción (o porcentaje) de individuos que no tienen una característica.

Para lo cual el resultado de la muestra con una población de 170 padres de familia, fue de 117 lo que conformaría nuestra muestra representativa.

4.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

4.3.1. Técnica de recolección de datos

Se utilizó la técnica de recolección de datos de la encuesta, la cual será aplicada a través de un cuestionario y este mismo estará sujeto a la escala de Likert.

Según Hernández et. al (2010) define cuestionario de la siguiente manera. "Un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir" (p.217).

Consiguientemente, Hernández et. al (2010) definen al escalamiento de Likert como: "un conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones o juicios, ante los cuales se pide la reacción de los participantes" (p.238).

4.3.2. Instrumentos de recolección

Cuestionario de evaluación del diseño y el desempeño organizacionales

El cuestionario utilizado como instrumento de medición en la presente investigación fue elaborado por los autores de la misma.

Se empleó un cuestionario que tuvo como pilar la escala Likert utilizando preguntas cerradas con alternativas de opción múltiple que oscilan entre el 1 y el 5 para cada pregunta con el propósito de conocer cuáles son las actitudes de los clientes de la institución educativa. La elaboración de las preguntas fue tomando en cuenta los indicadores y estos a su vez están relacionados con las dimensiones de las variables. Este cuestionario pretende recopilar las percepciones de los clientes de la institución de educativa, con relación al diseño y el desempeño organizacionales.

4.4. Técnicas estadísticas para el procesamiento de la información

Para esta fase de la investigación se pasó a elaborar las bases de datos con la información recopilada, para lo cual usaremos el programa estadístico SPPS, consecuentemente se construirán las variables para su posterior análisis.

Llegada la fase de contrastación de hipótesis de investigación se desarrolló bajo el estadístico de la prueba de Rho de Spearman que según Hernández et. al. (2010) Los coeficientes son empleados por investigadores para establecer una relación estadística entre escalas tipo Likert que consideran como variables ordinales. La decisión del uso de esta prueba estadística se fundamentó en la prueba de Kolmogorov-Smirnov, que nos arrojó resultados menores a 0.05 lo cual demuestra que nuestras variables no respondían a una distribución normal, por consiguiente, se usó un estadístico de prueba no paramétrico, en este caso Rho de Spearman.

Tabla 1

Prueba de Kolmogorov Smirnov para una muestra

	DISENO_ORG	DESEMP_ORG
N	117	117
Sig. asintótica (bilateral)	,000[c]	,001[c]

Nota: Elaboración propia

A través del uso de esta prueba estadística se busca conocer el nivel de asociación entre las variables lo cual nos permitirá aceptar o rechazar la hipótesis nula planteada.

4.5. Aspectos éticos

Tomando como referencia a Howe (1999), en la realización de una investigación educativa, se respetó el código de ética de la APA y el código de ética del Colegio de Administradores del Perú. Por consiguiente, la data fue recolectada y analizada de manera legal.

Los participantes utilizados para el análisis de la institución educativa privada, padres de familia de los escolares, fueron informados sobre la finalidad de la investigación, y como respuesta se respeta la confidencialidad de los estudiados. Además, se mantuvo la honestidad y el respeto de los derechos de auditoría que fueron usados como fuente de información en la presente investigación cumple con los criterios de valor social, educativa, validez científica, evaluación de riesgo con beneficio m respeto a los participantes estudiados y sobre todo la no existencia de conflictos de interés.

4.6. Validación del instrumento en prueba piloto

Según los estudios de Hernández et. al (2010) los instrumentos utilizados para la recolección de datos de la investigación deben cumplir con los criterios de validez y confiabilidad.

Confiabilidad

Se puede definir como:

"Grado en que un instrumento produce resultados consistentes y coherentes" (Hernández et. al., 2010, p.200).

La confiabilidad se calcula y evalúa para todo el instrumento de medición utilizado, se suelen usar estadísticos que nos permiten generar coeficientes de fiabilidad que oscilan entre

0 y 1, donde cuanto más se acerque a uno el coeficiente será mayor el grado de fiabilidad (Hernández et. al, 2010).

En el presente trabajo se hizo uso de medidas de coherencia para analizar la confiabilidad, específicamente el análisis del alfa de Cronbach, que a través de la realización de una prueba piloto y su posterior análisis en el programa estadístico SPSS, nos darán los resultados.

Tabla 2

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,970	117

Nota: Elaboración propia

El resultado del estadístico alpha de Crombach demostró un resultado de 0,97 lo cual demuestra el alto grado de confiabilidad que posee el instrumento para la recolección de datos.

Validez

"Grado en que un instrumento en verdad mide la variable que se busca medir" (Hernández et. al. 2010, p.200).

Para dar validez al instrumento se utilizó la prueba de Kaiser-Meyer- Olkia (KMO) para ambas variables, la cual tiene el propósito de relacionar las magnitudes de los coeficientes de correlación parcial y los coeficientes de correlación parciales de Pearson.

Tabla 3

Estadístico de validez variable Diseño Organizacional

Prueba de KMO y Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		,855
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	312,860
	gl	45
	Sig.	,000

Nota: Elaboración propia

El resultado del estadístico Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) demostró un resultado de 0,855 lo cual es superior a 0.5, que es el coeficiente mínimo para probar la validez.

Tabla 4

Estadístico de validez variable Desempeño Organizacional

Prueba de KMO y Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		,847
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	287,696
	gl	78
	Sig.	,000

Nota: Elaboración propia

El resultado del estadístico Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) demostró un resultado de 0,847 lo cual es superior a 0.5, que es el coeficiente mínimo para probar la validez.

5. Resultados

5.1. Presentación y análisis de resultados

5.1.1. Resultados por pregunta

Tabla 5

Pregunta 1. La institución cuenta con la suficiente cantidad de personal para satisfacer la demanda de trabajo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	12	10,3	10,3	10,3
	Indiferente	13	11,1	11,1	21,4
	De acuerdo	51	43,6	43,6	65,0
	Muy de acuerdo	41	35,0	35,0	100,0
	Total	117	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia

En la tabla 5, el 10.3%, de 117 participantes encuestados, señalan que están en desacuerdo que la institución cuenta con la suficiente cantidad de personal para satisfacer la demanda de trabajo. Seguido de 11.1% perciben de manera indiferente, y un 43.6% que señalan estar de acuerdo. Mientras que el 35% afirman que están muy de acuerdo.

Tabla 6

Pregunta 2. La manera en la cual la institución ha dividido las tareas en puestos de trabajo satisface eficazmente las necesidades de la misma.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	14	12,0	12,0	12,0
	Indiferente	5	4,3	4,3	16,2
	De acuerdo	62	53,0	53,0	69,2
	Muy de acuerdo	36	30,8	30,8	100,0
	Total	117	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia

De acuerdo con lo mostrado en la tabla 6, el porcentaje 12%, afirman estar en de acuerdo en la manera en la cual la institución ha dividido las tareas en puestos de trabajo satisface eficazmente las necesidades de la misma. Además, el 4.3% es indiferente, un porcentaje considerable del 53% considera estar de acuerdo y, finalmente el restante 30.8% considera estar muy de acuerdo.

Tabla 7

Pregunta 3. La manera en la cual la institución ha agrupado sus funciones en áreas de trabajo satisface las necesidades de la misma.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	8	6,8	6,8	6,8
	Indiferente	10	8,5	8,5	15,4
	De acuerdo	61	52,1	52,1	67,5
	Muy de acuerdo	38	32,5	32,5	100,0
	Total	117	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia

Visualizamos en la tabla 7 que el 6.8% de encuestados señalan estar en desacuerdo en la manera en la cual la institución ha agrupado sus funciones en áreas de trabajo satisface las necesidades de la misma. Por otra parte, el 8.5% se muestran indiferente. Una gran parte del 52.1% están de acuerdo. Finalmente, el 32.5% estar muy de acuerdo.

Tabla 8

Pregunta 4. La institución cuenta con un organigrama que muestre correctamente la distribución de áreas y su jerarquía.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy en desacuerdo	1	,9	,9	,9
	En desacuerdo	9	7,7	7,7	8,5
	Indiferente	10	8,5	8,5	17,1
	De acuerdo	63	53,8	53,8	70,9
	Muy de acuerdo	34	29,1	29,1	100,0
	Total	117	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia

En la tabla 8 muestra que un 0.9% de los encuestados están muy en desacuerdo que la institución cuenta con un organigrama que muestre correctamente la distribución de áreas y su jerarquía. El 7.7% está en desacuerdo. Sin embargo, el 8.5% se muestra indiferente ante la afirmación. Por otro lado, el 53.8% y 29.1%, se muestran de acuerdo y muy de acuerdo respectivamente.

Tabla 9

Pregunta 5. La institución asigna de manera adecuada el número de alumnos a disposición del docente.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy en desacuerdo	1	,9	,9	,9
	En desacuerdo	8	6,8	6,8	7,7
	Indiferente	8	6,8	6,8	14,5
	De acuerdo	51	43,6	43,6	58,1
	Muy de acuerdo	49	41,9	41,9	100,0
	Total	117	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia

De acuerdo con lo señalado en la tabla 9, un 0.9% de los encuestados, consideran en muy en desacuerdo que la institución asigna de manera adecuada el número de alumnos a disposición del docente. También el 6.8% se encuentran en desacuerdo. Sin embargo, el 6.8% lo consideran indiferente. Finalmente, el 43% y 41.9%, consideran estar de acuerdo y muy de acuerdo, respectivamente.

Tabla 10

Pregunta 6. Las relaciones jerárquicas entre trabajadores están debidamente establecidas en la institución

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy en desacuerdo	1	,9	,9	,9
	En desacuerdo	4	3,4	3,4	4,3
	Indiferente	15	12,8	12,8	17,1
	De acuerdo	59	50,4	50,4	67,5
	Muy de acuerdo	38	32,5	32,5	100,0
	Total	117	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia

Visualizamos en la tabla 10 que el 0.9% de encuestados señalan estar muy en desacuerdo en que las relaciones jerárquicas entre trabajadores están debidamente

establecidas en la institución. Al mismo tiempo, un 4.3% están en desacuerdo. Por otra parte, el 12.8% se muestran indiferente. Una gran parte del 50.4% están de acuerdo. Finalmente, el 32.5% estar muy de acuerdo.

Tabla 11

Pregunta 7. La delegación de autoridad contribuye al correcto funcionamiento de la institución

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	3	2,6	2,6	2,6
	Indiferente	12	10,3	10,3	12,8
	De acuerdo	63	53,8	53,8	66,7
	Muy de acuerdo	39	33,3	33,3	100,0
	Total	117	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia

Observamos en la tabla 11 que un 2.6% del total de encuestados considera en desacuerdo que la delegación de autoridad contribuye al correcto funcionamiento de la institución. También, un 10.3% se muestran indiferente. Mientras que un 53.8% asevera estar de acuerdo, seguido por el 33.3% estar muy de acuerdo.

Tabla 12

Pregunta 8. La institución fomenta el trabajo entre las distintas áreas funcionales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy en desacuerdo	1	,9	,9	,9
	En desacuerdo	15	12,8	12,8	13,7
	Indiferente	5	4,3	4,3	17,9
	De acuerdo	60	51,3	51,3	69,2
	Muy de acuerdo	36	30,8	30,8	100,0
	Total	117	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia

Del total de encuestados, podemos ver en la tabla 12, que un 0.9% considera estar en muy en desacuerdo que la institución fomenta el trabajo entre las distintas áreas funcionales. Seguido de un 12.8% considera en desacuerdo. Por otro lado, un 4.3% se muestra indiferente; Mientras, un 51.3% indican estar de acuerdo.

Tabla 13

Pregunta 9. La institución utiliza diferentes medios de comunicación para transmitir información tanto a clientes como trabajadores

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	11	9,4	9,4	9,4
	Indiferente	7	6,0	6,0	15,4
	De acuerdo	60	51,3	51,3	66,7
	Muy de acuerdo	39	33,3	33,3	100,0
	Total	117	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia

De acuerdo con lo señalado en la tabla 13, el 9.4% de los encuestados consideran estar en desacuerdo respecto a que la institución utiliza diferentes medios de comunicación para transmitir información tanto a clientes como trabajadores. En específico un 41.4%, indicaron estar en la posición de indiferente Además un porcentaje considerable de 51.3% considera estar de acuerdo. Finalmente, el 33.3% de los encuestados están muy de acuerdo

Tabla 14

Pregunta 10. La institución asegura el correcto funcionamiento de la atención a estudiantes y padres de familia

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy en desacuerdo	1	,9	,9	,9
	En desacuerdo	14	12,0	12,0	12,8
	Indiferente	8	6,8	6,8	19,7
	De acuerdo	52	44,4	44,4	64,1
	Muy de acuerdo	42	35,9	35,9	100,0
	Total	117	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia

La tabla 14 muestra que un 0.9% de los encuestados indicaron estar en muy desacuerdo respecto a la afirmación que la institución asegura el correcto funcionamiento de la atención a estudiantes y padres de familia. De igual manera, un 12% señalan que están en desacuerdo. Asimismo, el 6.8% considera indiferente ante la afirmación. El 44.4% y 35.9% indican, respectivamente indican estar de acuerdo y muy de acuerdo.

Tabla 15

Pregunta 11. La institución asegura el correcto dictado de clases tras la implantación de la modalidad a distancia

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy en desacuerdo	2	1,7	1,7	1,7
	En desacuerdo	10	8,5	8,5	10,3
	Indiferente	12	10,3	10,3	20,5
	De acuerdo	45	38,5	38,5	59,0
	Muy de acuerdo	48	41,0	41,0	100,0
	Total	117	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia

Visualizamos en la tabla 15 que el 1.7% considera estar muy en desacuerdo que la institución asegura el correcto dictado de clases tras la implantación de la modalidad a distancia. Así también, solo el 8.5% afirma estar en desacuerdo. Sin embargo, el 10.3% de los encuestados se muestran indiferentes. Mientras que los que están de acuerdo y muy de acuerdo, cada uno representa el 38.5% y 41% respectivamente.

Tabla 16

Pregunta 12. La institución asegura el correcto funcionamiento de los servicios administrativos tras la implantación de la modalidad a distancia

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy en desacuerdo	1	,9	,9	,9
	En desacuerdo	13	11,1	11,1	12,0
	Indiferente	16	13,7	13,7	25,6
	De acuerdo	50	42,7	42,7	68,4
	Muy de acuerdo	37	31,6	31,6	100,0
	Total	117	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia

La tabla 16 muestra que un 0.9% de los encuestados indicaron estar en muy desacuerdo respecto a la afirmación que la institución asegura el correcto funcionamiento de los servicios administrativos tras la implantación de la modalidad a distancia. De igual manera, un 11.1% señalan que están en desacuerdo. Asimismo, el 13.7% considera indiferente ante la afirmación. El 42.7% y 31.6% indican, respectivamente indican estar de acuerdo y muy de acuerdo.

Tabla 17

Pregunta 13. La institución continua con los servicios de psicología y tutoría tras la implantación de la modalidad a distancia

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy en desacuerdo	1	,9	,9	,9
	En desacuerdo	16	13,7	13,7	14,5
	Indiferente	11	9,4	9,4	23,9
	De acuerdo	49	41,9	41,9	65,8
	Muy de acuerdo	40	34,2	34,2	100,0
	Total	117	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia

Visualizamos en la tabla 17 que el 0.9% considera estar muy en desacuerdo que la institución continua con los servicios de psicología y tutoría tras la implantación de la modalidad a distancia. Así también, solo el 13.7% afirma estar en desacuerdo. Sin embargo, el 9.4% de los encuestados se muestran indiferentes. Mientras que los que están de acuerdo y muy de acuerdo, cada uno representa el 41.9% y 34.2 respectivamente.

Tabla 18

Pregunta 14. La institución continúa invirtiendo en el mejoramiento del servicio educativo tras la implantación de la modalidad a distancia

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	10	8,5	8,5	8,5
	Indiferente	15	12,8	12,8	21,4
	De acuerdo	52	44,4	44,4	65,8
	Muy de acuerdo	40	34,2	34,2	100,0
	Total	117	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia

De acuerdo con lo que señala la tabla 18, un 8.5% de los encuestados están en desacuerdo respecto a que la institución continúa invirtiendo en el mejoramiento del servicio educativo tras la implantación de la modalidad a distancia. También, un 12.8% se muestra indiferente ante la afirmación. Seguido del 52% quienes aseveran estar de acuerdo. Finalmente, el 34.2% indican que están muy de acuerdo.

Tabla 19

Pregunta 15. La institución asegura la reposición de insumos (material académico) para el dictado de clases

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy en desacuerdo	4	3,4	3,4	3,4
	En desacuerdo	12	10,3	10,3	13,7
	Indiferente	7	6,0	6,0	19,7
	De acuerdo	60	51,3	51,3	70,9
	Muy de acuerdo	34	29,1	29,1	100,0
	Total	117	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia

La tabla 19 muestra que un 3.4% de los encuestados indicaron estar en muy desacuerdo respecto a la afirmación que la institución asegura la reposición de insumos (material académico) para el dictado de clases. De igual manera, un 10.3% señalan que están en desacuerdo. Asimismo, el 6% considera indiferente ante la afirmación. El 51.3% y 29.1% indican, respectivamente indican estar de acuerdo y muy de acuerdo.

Tabla 20

Pregunta 16. La institución demuestra compromiso con el desarrollo académico del estudiante

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	6	5,1	5,1	5,1
	Indiferente	13	11,1	11,1	16,2
	De acuerdo	49	41,9	41,9	58,1
	Muy de acuerdo	49	41,9	41,9	100,0
	Total	117	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia

Del total de encuestados, podemos ver en la tabla 20, que un 6.8% considera estar en desacuerdo que la institución refleja una actitud positiva ante el cambio adverso, seguido de un 9.4% considera ser indiferente. Por otro lado, un 47% y 36.8% indican estar de acuerdo y muy de acuerdo, respectivamente.

Tabla 21

Pregunta 17. La empresa fomenta la innovación para dar solución a los problemas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	10	8,5	8,5	8,5
	Indiferente	11	9,4	9,4	17,9
	De acuerdo	54	46,2	46,2	64,1
	Muy de acuerdo	42	35,9	35,9	100,0
	Total	117	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia

Visualizamos en la tabla 21 que el 8.5% considera estar en desacuerdo que la empresa fomenta la innovación para dar solución a los problemas. Así también, solo el 9.4% afirma estar en la situación de indiferente. Sin embargo, gran parte, el 46.2% de los encuestados se muestran de acuerdo y finalmente, el 35.9% están muy de acuerdo.

Tabla 22

Pregunta 18. Los trabajadores demuestran ganas y entusiasmo al realizar sus tareas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy en desacuerdo	1	,9	,9	,9
	En desacuerdo	8	6,8	6,8	7,7
	Indiferente	11	9,4	9,4	17,1
	De acuerdo	54	46,2	46,2	63,2
	Muy de acuerdo	43	36,8	36,8	100,0
	Total	117	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia

La tabla 22 muestra que un 0.9% y 6.8% de los encuestados indicaron que los trabajadores demuestran ganas y entusiasmo al realizar sus tareas, respectivamente. De igual

manera, un 9.4% señalan que la afirmación es indiferente. Asimismo, el 46.2% y 36.8% indican, respectivamente a que están de acuerdo y muy de acuerdo.

Tabla 23

Pregunta 19. Reconoce la institución los logros de alumnos y docentes

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy en desacuerdo	1	,9	,9	,9
	En desacuerdo	7	6,0	6,0	6,8
	Indiferente	13	11,1	11,1	17,9
	De acuerdo	48	41,0	41,0	59,0
	Muy de acuerdo	48	41,0	41,0	100,0
	Total	117	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia

Visualizamos en la tabla 23 que el 0.9% considera estar muy en desacuerdo que la institución reconoce los logros d ellos alumnos y decentes. Así también, solo el 6% afirma estar en desacuerdo. Sin embargo, el 11.1% de los encuestados se muestran indiferentes. Mientras que los que están de acuerdo y muy de acuerdo, cada uno representa el 41%.

Tabla 24

Pregunta 20. La institución es referente en el mercado del servicio educativo de San Martín Porres

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	10	8,5	8,5	8,5
	Indiferente	11	9,4	9,4	17,9
	De acuerdo	59	50,4	50,4	68,4
	Muy de acuerdo	37	31,6	31,6	100,0
	Total	117	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia

De acuerdo con lo mostrado en la tabla 24, el porcentaje 8.5%, afirman estar en de acuerdo en la manera en la cual la institución es referente en el mercado del servicio educativo de San Martín Porres. Además, el 9.4% es indiferente, un porcentaje considerable del 50.4% considera estar de acuerdo y, finalmente el restante 31.6% considera estar muy de acuerdo.

Tabla 25

Pregunta 21. La institución se adecua a las políticas de económicas planteadas por el gobierno

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy en desacuerdo	2	1,7	1,7	1,7
	En desacuerdo	14	12,0	12,0	13,7
	Indiferente	10	8,5	8,5	22,2
	De acuerdo	49	41,9	41,9	64,1
	Muy de acuerdo	42	35,9	35,9	100,0
	Total	117	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia

Se observa en la tabla 25 que el 1.7% y 12% del total de encuestados que la institución se adecua a las políticas de económicas planteadas por el gobierno casi, se consideran muy en desacuerdo y desacuerdo, respectivamente. Seguido de un 8.5% que afirman estar en la postura indiferente. Además, un 41.9% asevera estar de acuerdo. Mientras que el 35.9% están muy de acuerdo.

Tabla 26

Pregunta 22. La institución se adecua a las políticas de económicas planteadas por el gobierno

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy en desacuerdo	1	,9	,9	,9
	En desacuerdo	21	17,9	17,9	18,8
	Indiferente	9	7,7	7,7	26,5
	De acuerdo	52	44,4	44,4	70,9
	Muy de acuerdo	34	29,1	29,1	100,0
	Total	117	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia

De acuerdo con la tabla 26, el 0.9% de los encuestados afirman estar muy de acuerdo que la institución se adecua a las políticas de económicas planteadas por el gobierno. De la misma manera, un 17.9% mencionan estar en desacuerdo y el 7.7% representa la opción indiferente. Por otro lado, un 44,4% están de acuerdo y un 29.1% muy de acuerdo con la afirmación.

Tabla 27

Pregunta 23. La institución refleja una actitud positiva ante el cambio adverso

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	8	6,8	6,8	6,8
	Indiferente	11	9,4	9,4	16,2
	De acuerdo	55	47,0	47,0	63,2
	Muy de acuerdo	43	36,8	36,8	100,0
	Total	117	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia

Del total de encuestados, podemos ver en la tabla 27, que un 6.8% considera estar en desacuerdo que la institución refleja una actitud positiva ante el cambio adverso, seguido de

un 9.4% considera ser indiferente. Por otro lado, un 47% y 36.8% indican estar de acuerdo y muy de acuerdo, respectivamente.

5.1.2. Resultados de la variable diseño organizacional

a) Resultados de la primera dimensión división del trabajo

Tabla 28

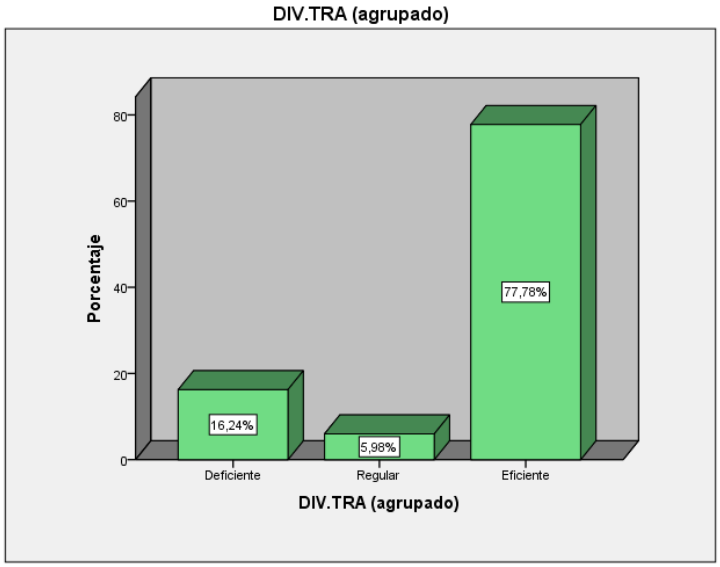
Tabla de frecuencias de la dimensión división del trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	19	16,2	16,2	16,2
	Regular	7	6,0	6,0	22,2
	Eficiente	91	77,8	77,8	100,0
	Total	117	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia

Figura 9

Diagrama de barras dimensión división del trabajo



Interpretación: Se puede observar en la figura 9, que el 77,78% de los clientes de la I.E.P. Leonardo Fibonacci en 2020, indican que la división del trabajo que presenta la

institución tiene un carácter eficiente, seguido de un 16,24% que lo considera deficiente y un 5,98% que lo considerar regular.

b) Resultados de la segunda dimensión departamentalización

Tabla 29

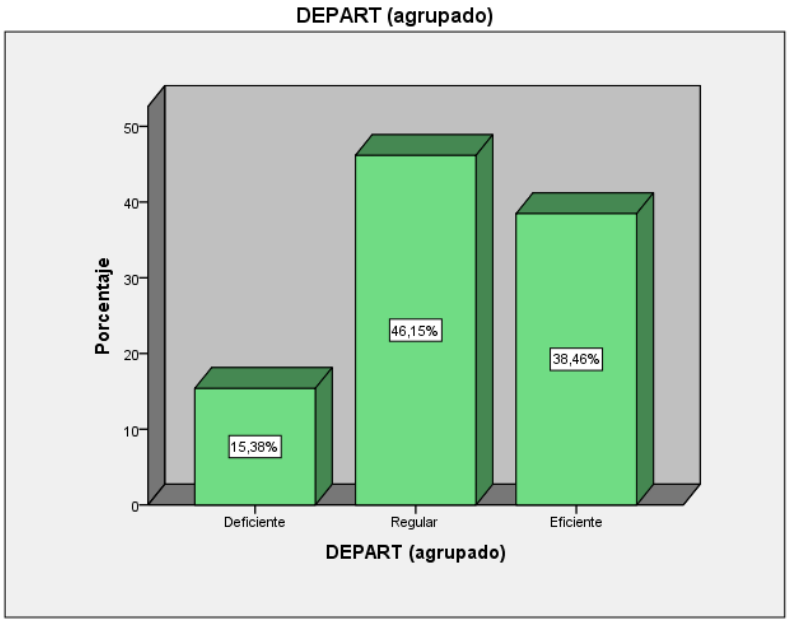
Tabla de frecuencia de la dimensión departamentalización

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	18	15,4	15,4	15,4
	Regular	54	46,2	46,2	61,5
	Eficiente	45	38,5	38,5	100,0
	Total	117	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia

Figura 10

Diagrama de barras dimensión departamentalización



Interpretación: Se puede observar en la figura 10, que el 46,15% de los clientes de la I.E.P. Leonardo Fibonacci en 2020, indican que la departamentalización que presenta la

institución tiene un carácter regular, seguido de un 38,46% que lo considera eficiente y un 15,38% que lo considerar deficiente.

c) Resultados de la tercera dimensión jerarquía

Tabla 30

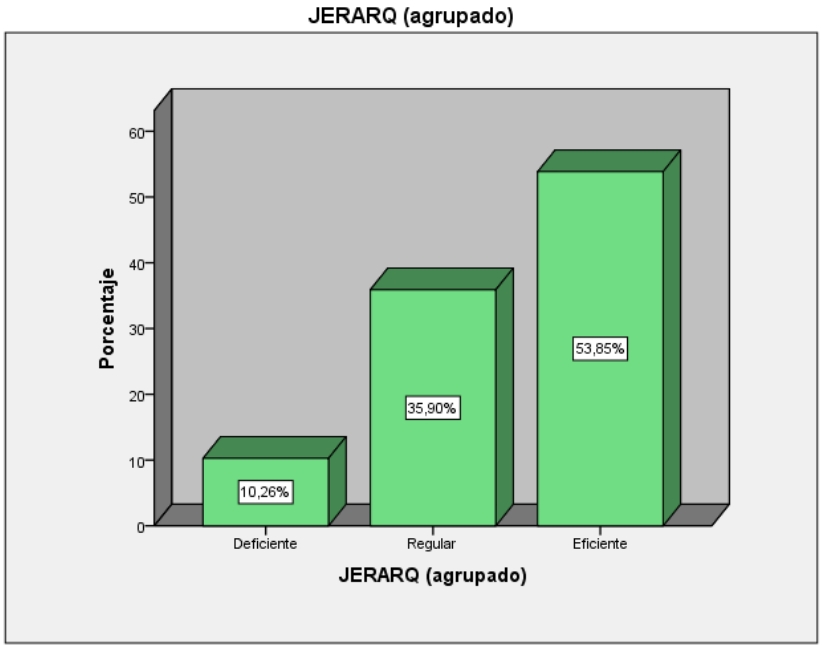
Tabla de frecuencias de la dimensión jerarquía

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	12	10,3	10,3	10,3
	Regular	42	35,9	35,9	46,2
	Eficiente	63	53,8	53,8	100,0
	Total	117	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia

Figura 11

Diagrama de barras dimensión departamentalización



Interpretación: Se puede observar en la figura 11, que el 53,85% de los clientes de la I.E.P. Leonardo Fibonacci en 2020, indican que la jerarquía que presenta la institución tiene

un carácter eficiente, seguido de un 35,90% que lo considera regular y un 10,26% que lo considerar deficiente.

d) Resultados de la cuarta dimensión coordinación

Tabla 31

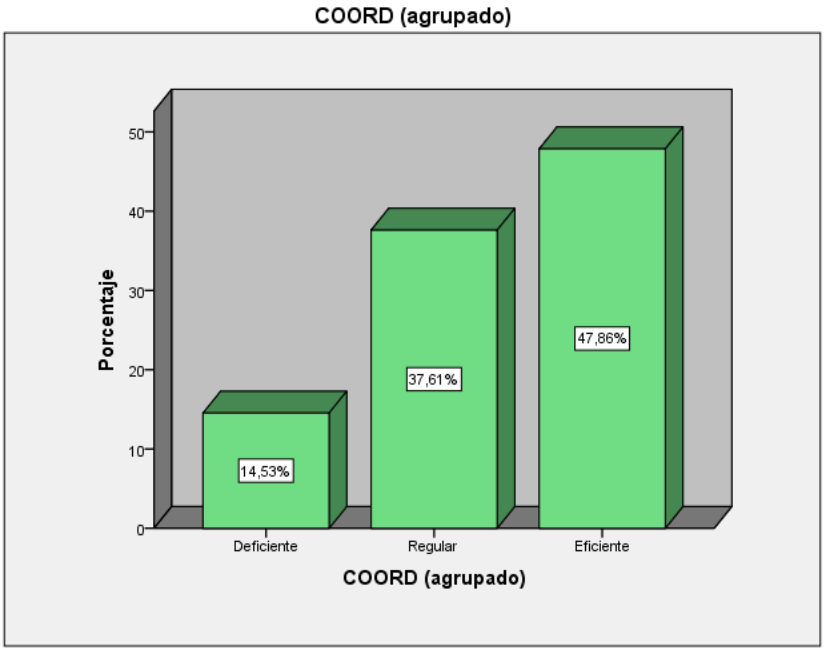
Tabla de frecuencias de la dimensión coordinación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	17	14,5	14,5	14,5
	Regular	44	37,6	37,6	52,1
	Eficiente	56	47,9	47,9	100,0
	Total	117	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia

Figura 12

Diagrama de barras dimensión coordinación



Interpretación: Se puede observar en la figura 12, que el 47,86% de los clientes de la I.E.P. Leonardo Fibonacci en 2020, indican que la coordinación que presenta la institución

tiene un carácter eficiente, seguido de un 37,61% que lo considera regular y un 14,53% que lo considerar deficiente.

e) Resultados de la variable diseño organizacional

Tabla 32

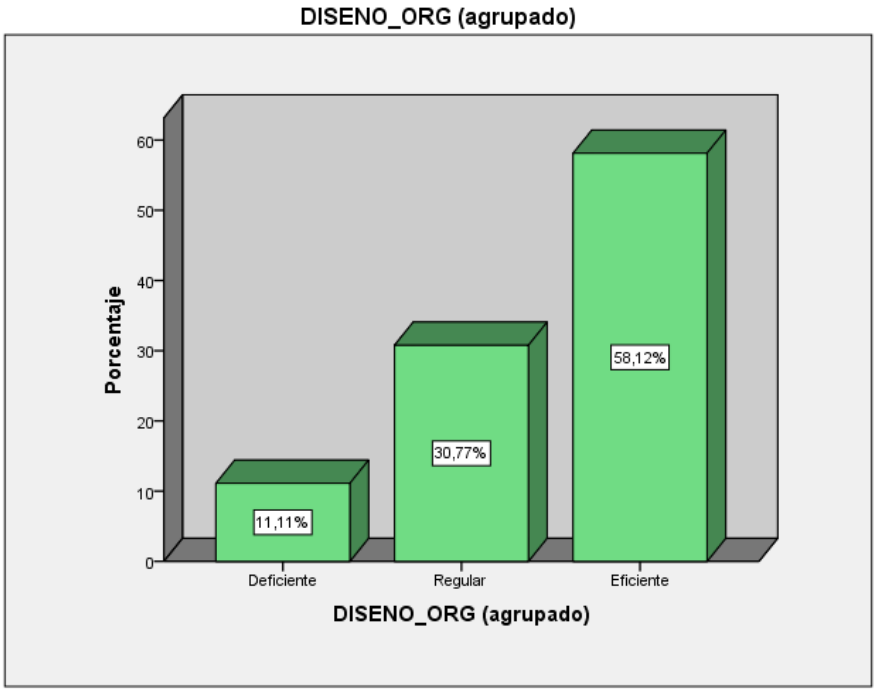
Tabla de frecuencias de la variable diseño organizacional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	13	11,1	11,1	11,1
	Regular	36	30,8	30,8	41,9
	Eficiente	68	58,1	58,1	100,0
	Total	117	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia

Figura 13

Diagrama de barras de la variable diseño organizacional



Interpretación: En lo relacionado al Diseño Organizacional de la IEP Leonardo Fibonacci, tenemos que el 58.12% de los clientes consideró que el diseño planteado por la

organización durante el año 2020 fue eficiente, el 30,77% lo consideró que era regular y un 11,11% cree que fue deficiente. En general se puede apreciar que el Diseño Organizacional de la entidad presentó un carácter eficiente.

5.1.3. Resultados de la variable desempeño organizacional

a) Resultados de la primera dimensión capacidad organizacional

Tabla 33

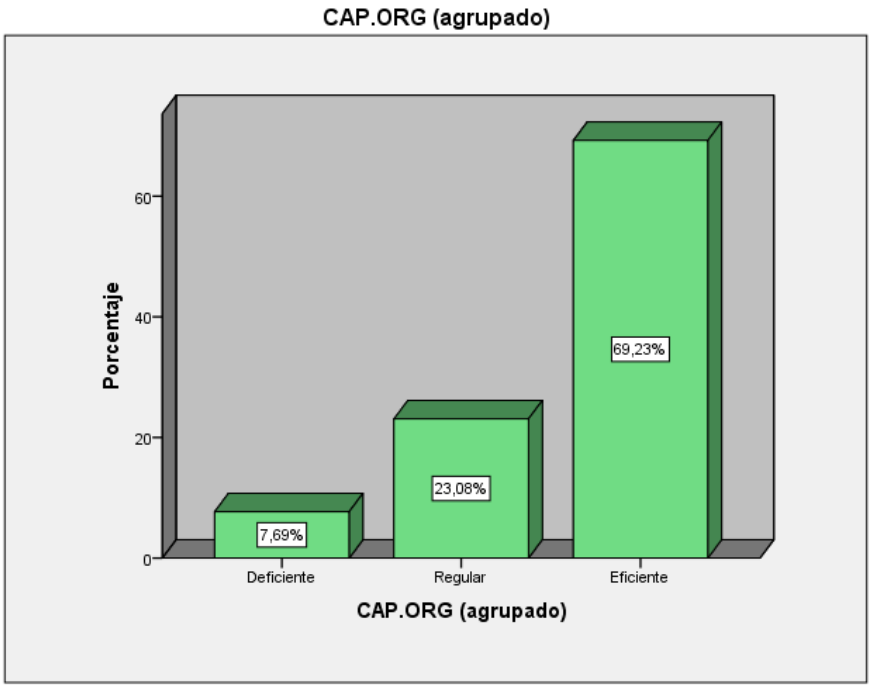
Tabla de frecuencias de la dimensión capacidad organizacional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	9	7,7	7,7	7,7
	Regular	27	23,1	23,1	30,8
	Eficiente	81	69,2	69,2	100,0
	Total	117	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia

Figura 14

Diagrama de barras dimensión capacidad organizacional



Interpretación: Se puede observar en la figura 14, que el 69,23% de los clientes de la I.E.P. Leonardo Fibonacci en 2020, indican que la capacidad organizacional de la institución tiene un carácter eficiente, mientras que un 23,08% lo considera regular y por último un 7,69% lo considerara deficiente.

b) Resultados de la segunda dimensión motivación organizacional

Tabla 34

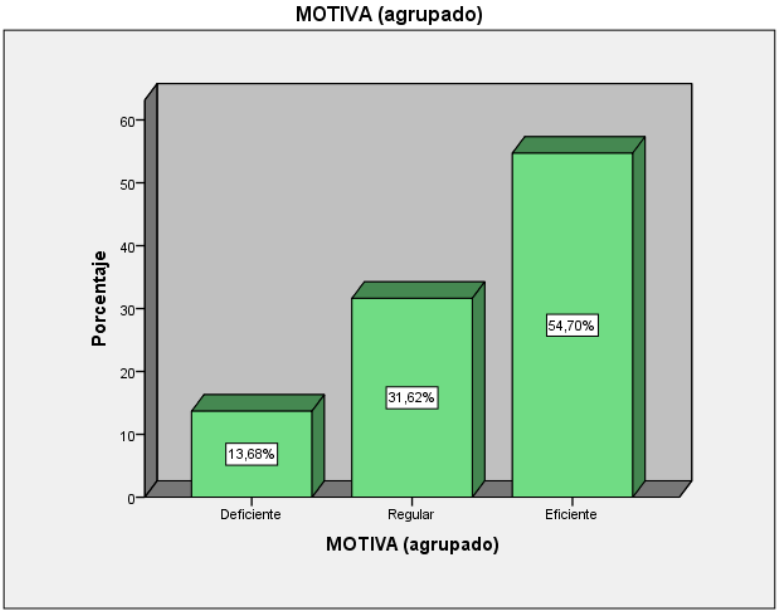
Tabla de frecuencias de la dimensión motivación organizacional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	16	13,7	13,7	13,7
	Regular	37	31,6	31,6	45,3
	Eficiente	64	54,7	54,7	100,0
	Total	117	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia

Figura 15

Diagrama de barras dimensión motivación organizacional



Interpretación: Se puede observar en la figura 15, que el 54,70% de los clientes de la I.E.P. Leonardo Fibonacci en 2020, indican que la motivación organizacional de la institución tiene un carácter eficiente, mientras que un 31,62% lo considera regular y por último un 13,68% lo considerara deficiente.

c) Resultados de la tercera dimensión entorno externo

Tabla 35

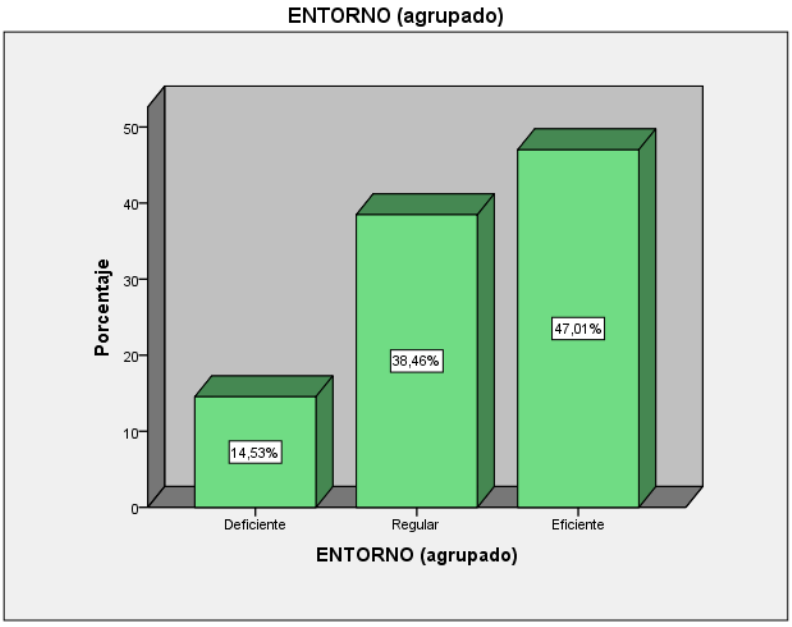
Tabla de frecuencias de la dimensión entorno externo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	17	14,5	14,5	14,5
	Regular	45	38,5	38,5	53,0
	Eficiente	55	47,0	47,0	100,0
	Total	117	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia

Figura 16

Diagrama de barras dimensión entorno externo



Interpretación: Se puede observar en la figura 16, que el 47,01% de los clientes de la I.E.P. Leonardo Fibonacci en 2020, indican que la respuesta de la institución hacia el entorno

externo tiene un carácter eficiente, mientras que un 38,46% lo considera regular y por último un 14,53% lo considerara deficiente.

d) Resultados de la variable desempeño organizacional

Tabla 36

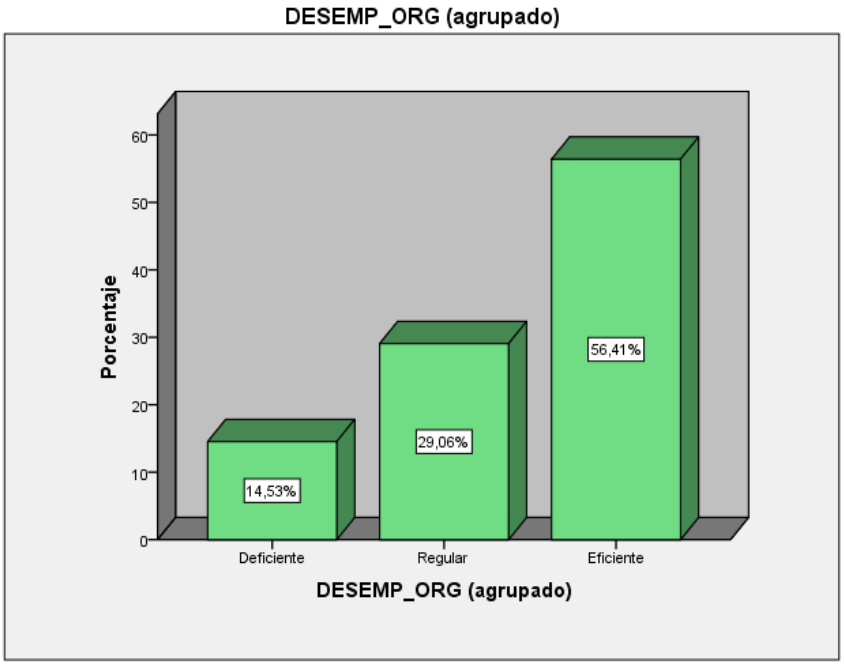
Tabla de frecuencias de la variable desempeño organizacional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	17	14,5	14,5	14,5
	Regular	34	29,1	29,1	43,6
	Eficiente	66	56,4	56,4	100,0
	Total	117	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia

Figura 17

Diagrama de barras variable desempeño organizacional



Interpretación: En lo relacionado al Diseño Organizacional de la IEP Leonardo Fibonacci, tenemos que el 56.41% de los clientes consideró que el desempeño de la organización durante el año 2020 fue eficiente, el 29,06% lo consideró que era regular y un

14,53% cree que fue deficiente. En general se puede apreciar que el Desempeño Organizacional de la entidad presentó un carácter eficiente.

5.2. Contrastación de hipótesis

Hipótesis General

El diseño organizacional tiene relación significativa con el desempeño organizacional de la I.E.P. Leonardo Fibonacci, 2020.

Planteamiento de hipótesis

Ho: El diseño organizacional no tiene relación significativa con el desempeño organizacional de la I.E.P. Leonardo Fibonacci.

H1: El diseño organizacional tiene relación significativa con el desempeño organizacional de la I.E.P. Leonardo Fibonacci.

Nivel de significancia: 5% de significancia

Tabla 37

Prueba de Correlación de Spearman para Hipótesis General

			DISENO_ORG	DESEMP_ORG
Rho de Spearman	DISENO_ORG	Coeficiente de correlación	1.000	,884**
		Sig. (bilateral)		.000
		p	117	117

Nota: Elaboración propia

Dónde: Se rechaza Ho si (p<0.05) & (Rho>0.09) y se acepta H1

Según los resultados obtenidos en la prueba de Correlación de Spearman (Rho=0.884) podemos establecer que existe una fuerte relación directamente proporcional entre el Diseño Organizacional y el Desempeño Organizacional, la cual a su vez es altamente significativa

(p<0.05). Con lo cual se puede establecer que el Diseño Organizacional se relaciona directamente con el Desempeño Organizacional de la I.E.P. Leonardo Fibonacci.

Hipótesis Especifica 1

La división del trabajo tiene relación significativa con el desempeño organizacional de la I.E.P. Leonardo Fibonacci, 2020

Planteamiento de hipótesis

Ho: La división del trabajo no tiene relación significativa con el desempeño organizacional de la I.E.P. Leonardo Fibonacci.

H1: La división del trabajo tiene relación significativa con el desempeño organizacional de la I.E.P. Leonardo Fibonacci.

Nivel de significancia: 5% de significancia

Tabla 38

Prueba de Correlación de Spearman para Hipótesis Especifica 1

			DIV.TRA	DESEMP_ORG
Rho de Spearman	DIV.TRA	Coeficiente de correlación	1.000	,775**
		Sig. (bilateral)		.000
		p	117	117

Nota: Elaboración propia

Dónde: Se rechaza Ho si (p<0.05) & (Rho>0.09) y se acepta H1

Según los resultados obtenidos en la prueba de Correlación de Spearman (Rho=0.775) podemos establecer que existe una fuerte relación directamente proporcional entre la División del trabajo y el Desempeño Organizacional, la cual es altamente significativa (p<0.05). Con lo cual se puede establecer que la División del trabajo se relaciona directamente con el Desempeño Organizacional de la I.E.P. Leonardo Fibonacci.

Hipótesis Especifica 2

La departamentalización tiene relación significativa con en el desempeño organizacional de la I.E.P. Leonardo Fibonacci, 2020

Planteamiento de hipótesis

Ho: La departamentalización no tiene relación significativa con el desempeño organizacional de la I.E.P. Leonardo Fibonacci.

H1: La departamentalización tiene relación significativa con el desempeño organizacional de la I.E.P. Leonardo Fibonacci.

Nivel de significancia: 5% de significancia

Tabla 39

Prueba de Correlación de Spearman para Hipótesis Especifica 2

			DEPART	DESEMP_ORG
Rho de Spearman	DEPART	Coeficiente de correlación	1.000	,653**
		Sig. (bilateral)		.000
		p	117	117

Nota: Elaboración propia

Dónde: Se rechaza si Ho ($p<0.05$) & ($Rho>0.09$) y se acepta H1

Según los resultados obtenidos en la prueba de Correlación de Spearman (Rho=0.653) podemos establecer que existe una fuerte relación directamente proporcional entre la Departamentalización y el Desempeño Organizacional, la cual es altamente significativa ($p<0.05$). Con lo cual se puede establecer que la Departamentalización se relaciona directamente con el Desempeño Organizacional de la I.E.P. Leonardo Fibonacci.

Hipótesis Especifica 3

La jerarquía tiene relación significativa con el desempeño organizacional de la I.E.P. Leonardo Fibonacci, 2020

Planteamiento de hipótesis

Ho: La jerarquía no tiene relación significativa con el desempeño organizacional de la I.E.P. Leonardo Fibonacci.

H1: La jerarquía tiene relación significativa con el desempeño organizacional de la I.E.P. Leonardo Fibonacci.

Nivel de significancia: 5% de significancia

Tabla 40

Prueba de Correlación de Spearman para Hipótesis Especifica 3

			JERARQ	DESEMP_ORG
Rho de Spearman	JERARQ	Coeficiente de correlación	1.000	,742**
		Sig. (bilateral)		.000
		p	117	117

Nota: Elaboración propia

Dónde: Se rechaza si Ho ($p<0.05$) & ($Rho>0.09$) y se acepta H1

Según los resultados obtenidos en la prueba de Correlación de Spearman (Rho=0.742) podemos establecer que existe una fuerte relación directamente proporcional entre la Jerarquía y el Desempeño Organizacional, la cual es altamente significativa ($p<0.05$). Con lo cual se puede establecer que la Jerarquía se relaciona directamente con el Desempeño Organizacional de la I.E.P. Leonardo Fibonacci.

Hipótesis Especifica 4

La coordinación tiene relación significativa en el desempeño organizacional de la I.E.P. Leonardo Fibonacci, 2020

Planteamiento de hipótesis

Ho: La coordinación no tiene relación significativa en el desempeño organizacional de la I.E.P. Leonardo Fibonacci.

H1: La coordinación tiene relación directa y significativa con el desempeño organizacional de la I.E.P. Leonardo Fibonacci.

Nivel de significancia: 5% de significancia

Tabla 41

Prueba de Correlación de Spearman para Hipótesis Especifica 4

			COORD	DESEMP_ORG
Rho de Spearman	COORD	Coeficiente de correlación	1.000	,861**
		Sig. (bilateral)		.000
		p	117	117

Nota: Elaboración propia

Dónde: Se rechaza si Ho (p<0.05) & (Rho>0.09) y se acepta H1

De la prueba de Correlación de Spearman (Rho=0.861) podemos establecer que existe una fuerte relación directamente proporcional entre la Coordinación y el Desempeño Organizacional, la cual es altamente significativa (p<0.05). Con lo cual se puede establecer que la Coordinación se relaciona directamente con el Desempeño Organizacional de la I.E.P. Leonardo Fibonacci.

5.3. Discusión de resultados

Tal como está planteado en el trabajo de investigación, **la hipótesis general refiere:** El diseño organizacional tiene relación significativa en el desempeño organizacional de la I.E.P. Leonardo Fibonacci en el año 2020. Los resultados expresados en la Tabla 37 permitieron identificar un coeficiente de correlación de 0.884 lo cual demuestra una relación directa y significativa entre la primera dimensión (división del trabajo) y la variable desempeño. Este resultado se ve evidenciado en lo que describe Barrientos (2016) donde menciona que el desarrollo del diseño organizacional inadecuado puede acarrear cambios negativos en los resultados y la eficiencia de la organización, además menciona que la existencia de procedimientos y normativas es necesaria para lograr el desempeño laboral ideal. En esa misma línea tenemos las investigaciones de Paucar (2014) y Contreras (2019) donde de igual manera se evidenció una correlación directa y significativa, el primer caso desarrollado en instituciones educativas de la UGEL N°06 y en el segundo en la empresa de transporte DAGAL S.A.C. Sin embargo, también tenemos el caso de Avalos (2016) donde no se encontró correlación entre ambas variables, esto explicado por el autor debido al carácter mecanicista de la organización como el principal argumento para explicar la no correlación. Estas ideas planteadas a su vez se ven reflejadas en la investigación de Paján (2018) donde se a través del análisis de la jerarquía, comunicación y coordinación de una organización se concluyó lo siguiente para la optimización de la estructura organizacional: la trascendencia de los miembros directivos, fomentar la comunicación interpersonal y mejorar la coordinación implementando la automatización en los procesos.

Tal como está planteado en el trabajo de investigación, **la hipótesis de investigación específica 1 refiere:** La división del trabajo tiene relación significativa en el desempeño organizacional de la I.E.P. Leonardo Fibonacci en el año 2021. Los resultados expresados en la Tabla 38 permitieron identificar un coeficiente de correlación de 0.775 lo cual demuestra una relación directa y significativa entre la primera dimensión (división del trabajo) y la variable desempeño. Está relación ratifica las precisiones expuestas por Stoner et. al. (1996) para quienes ven como la principal ventaja de la división del trabajo, un aumento en la productividad de la organización, a su vez existe congruencia con lo planteado en el estudio de Contreras (2019) donde nos dice que las funciones tienen relación directa con el desempeño laboral, señalando que una buena organización de las funciones a través de los documentos de gestión (MOF) puede repercutir positivamente en los resultados de la organización.

Tal como está planteado en el trabajo de investigación, **la hipótesis de investigación específica 2 refiere:** La departamentalización tiene relación significativa en el desempeño organizacional de la I.E.P. Leonardo Fibonacci en el año 2020. Los resultados expresados en la Tabla 39 permitieron identificar un coeficiente de correlación de 0.653 lo cual demuestra una relación directa y significativa entre la segunda dimensión (departamentalización) y la variable desempeño. Partimos del enfoque funcional bajo el cual trabaja la I.E.P. lo cual según lo señalado por Ivancevich et. al. (2012) este enfoque va de la mano de un aumento en la eficiencia de la organización, debido a que se fomenta la coordinación entre especialistas de una rama en particular, adicionalmente, en la investigación de Barrios (2009) se menciona en como la departamentalización fomenta el compartir los recursos (presupuesto,

instalaciones y equipos), facilita la supervisión directa y por ende mejora el desempeño del área.

Tal como está planteado en el trabajo de investigación, **la hipótesis de investigación específica 3 refiere:** La jerarquía tiene relación significativa en el desempeño organizacional de la I.E.P. Leonardo Fibonacci en el año 2020. Los resultados expresados en la Tabla 40 permitieron identificar un coeficiente de correlación de 0.742 lo cual demuestra una relación directa y significativa entre la tercera dimensión (jerarquía) y la variable desempeño. Para entender este fenómeno partimos de lo mencionado por Stonner et al. (1996) donde nos menciona a la cadena de mando y el tramo de control, como los principales componentes de la jerarquía, además menciona como las decisiones en materia de jerarquía afectan al desempeño de la organización, principalmente en el proceso de toma de decisiones. Lo mencionado anteriormente concuerda con lo mencionado en la investigación Martínez y Pérez (2013) donde se abordó como la estructura organizacional y funcional de la empresa DISTAPIZ CÍA. LTDA. afectó su posicionamiento en el mercado haciendo énfasis en la evaluación de la situación actual de la empresa con la finalidad de diseñar y desarrollar un orden jerárquico dentro de la institución que mejoré su desempeño como organización.

Tal como está planteado en el trabajo de investigación, **la hipótesis de investigación específica 4 refiere:** La coordinación tiene relación significativa en el desempeño organizacional de la I.E.P. Leonardo Fibonacci en el año 2020. Los resultados expresados en la Tabla 41 permitieron identificar un coeficiente de correlación de 0.861 lo cual demuestra una relación directa y significativa entre la segunda dimensión (coordinación) y la variable desempeño. Los resultados obtenidos se ven reflejados en lo mencionado por Stonner et al.

(1996) donde menciona que la ausencia de coordinación generaría una pérdida de vista del horizonte en común dentro de la organización, afectando al rendimiento general de la organización debido a que los departamentos priorizarían sus objetivos. En adición a lo mencionado anteriormente tenemos la investigación de Perez (2014) se concluyó que la ausencia de una estructura organizacional óptima en la empresa Flore S.A desencadenaba en sus empleados el desconocimiento de los objetivos fijados, además de evidenciar una clara desorganización laboral y perdida del rumbo al momento de alcanzar las planteadas en el proceso de planificación.

5.4. Conclusiones

La investigación determinó que el diseño organizacional tiene relación significativa en el desempeño organizacional de la I.E.P. Leonardo Fibonacci en el año 2020, con una significancia estadística de 0,00017 inferior al máximo nivel de error estadístico permitido en Ciencias Sociales de 0,05, además de mostrar un coeficiente de correlación del 0.884. En consecuencia, se rechazó la hipótesis de investigación nula H0 y se aceptó la hipótesis de investigación alterna H1. La I.E.P. Leonardo Fibonacci asumió un gran reto para adaptarse a las condiciones de virtualidad impuestas por el gobierno, a lo cual se decidió hacer un replanteo de la organización de la empresa (organigrama, puestos de trabajo, coordinación y actividades) con el propósito de mantener el correcto funcionamiento de las actividades administrativas y académicas, se tomó conciencia de la influencia del diseño organizacional y de como si no se planteaban medidas esto iba a repercutir negativamente en el desempeño de la institución.

La investigación determinó que la división del trabajo tiene relación significativa en el desempeño organizacional de la I.E.P. Leonardo Fibonacci en el año 2020, con una significancia estadística de 0,00117 inferior al máximo nivel de error estadístico permitido en Ciencias Sociales de 0,05, además de mostrar un coeficiente de correlación del (Rho=0.775). En consecuencia, se rechazó la hipótesis de investigación nula H0 y se aceptó la hipótesis de investigación alterna H1. Tras la implementación de la modalidad a distancia la institución educativa tuvo que replantear su Manual de Organización y Funciones, con el fin de adaptar las funciones de cada puesto a la nueva realidad, esto sumado a los esfuerzos en capacitación (Informática y didáctica) lograron que los docentes y administrativos puedan desempeñar sus funciones de manera exitosa durante el año escolar.

La investigación determinó que la departamentalización tiene relación significativa en el desempeño organizacional de la I.E.P. Leonardo Fibonacci en el año 2020, con una significancia estadística de 0,00117 inferior al máximo nivel de error estadístico permitido en Ciencias Sociales de 0,05, además de mostrar un coeficiente de correlación del (Rho=0.653). Como resultado, se rechazó la hipótesis nula de investigación H0 y se aceptó la hipótesis alterna de investigación H1. Durante el año 2020 el departamento de convivencia ceso sus labores, esto acarreó que diversas tareas antes organizadas para ser ejecutadas por dicho departamento pasaran a manos de los demás departamentos, a lo cual la institución educativa condujo dichas actividades hacia el área de coordinación general, donde fueron asignadas hacia los docentes, que, por medio de herramientas digitales, ahora serían los encargados de realizar las funciones de control durante el dictado de clases.

La investigación determinó que la jerarquía tiene relación significativa en el desempeño organizacional de la I.E.P. Leonardo Fibonacci en el año 2020, con una significancia estadística de 0,00117 inferior al máximo nivel de error estadístico permitido en Ciencias Sociales de 0,05, además de mostrar un coeficiente de correlación del (Rho=0.742). En consecuencia, se rechazó la hipótesis de investigación nula H0 y se aceptó la hipótesis de investigación alterna H1. Vista la situación durante el año 2020, la toma de decisiones jugó un papel clave en la supervivencia y reacción de la empresa ante el contexto adverso. Se respetó la unidad de mando, y el tramo de control fue revisado para que fuera más eficiente tomando en cuenta la virtualidad. Se plantearon estrategias en materia administrativa y educacional tomando en cuenta las opiniones de los 4 departamentos existentes.

La investigación determinó que la coordinación tiene relación significativa en el desempeño organizacional de la I.E.P. Leonardo Fibonacci en el año 2020, con una significancia estadística de 0,00117 inferior al máximo nivel de error estadístico permitido en Ciencias Sociales de 0,05, además de mostrar un coeficiente de correlación del (Rho=0.861). Como resultado, se rechazó la hipótesis nula de investigación H0 y se aceptó la hipótesis alternativa de investigación H1. Las condiciones presentadas en 2020 dificultaron las actividades de coordinación presencial que manejaba la institución, sin embargo, se tomaron medidas como, por ejemplo, se sustituyeron las reuniones presenciales por virtuales entre los encargados de los departamentos, a su vez se agilizó la comunicación vertical y horizontal a través de la implementación de un correo institucional.

5.5. Recomendaciones

La Institución debe continuar con los esfuerzos en el proceso de adaptación y actualización de su estructura organizacional, así como también de sus procesos internos que

competen a la dinámica organizacional, con el propósito de poder afrontar de una manera óptima el tránsito a la presencialidad.

La Institución debe identificar en cada uno de sus procesos que funciones han prevalecido al cambio de modalidad, presencial – virtual, y realizar una actualización a sus documentos de gestión tales como el Manual de Organización y funciones y el reglamento interno de la institución, con el fin de poder distribuir de manera adecuada las funciones en pro de sostener la eficacia de los procesos.

Se recomienda evaluar la distribución de áreas de la institución de acuerdo con la modalidad. En el tránsito a la virtualidad se prescindió puntualmente de la jefatura de convivencia, así como también del personal que la componía, en los tiempos que atañen y el retorno a la presencialidad es de vital importancia el restablecimiento de la mencionada jefatura con el fin de salvaguardar el orden interno de la institución.

Se recomienda que las relaciones jerárquicas en la institución prevalezcan. Con respecto al tramo de control se considera pertinente utilizar un control estrecho debido a la cantidad reducida de trabajadores y para la toma de decisiones se propone que esta sea centralizada puesto que esta modalidad agiliza los procesos, sin embargo, esto no deja de lado la participación de las demás áreas en las decisiones tomadas.

La institución debe reforzar los aspectos comunicativos internos y externos, respaldando los servicios de orientación al estudiante y padre de familia, de manera que todos los involucrados se alineen en los objetivos institucionales. Además, es necesario asegurar y supervisar la calidad de los servicios proporcionados al estudiante, quien es el eje central de la escuela, y así mismo los padres de familia deben ser atendidos oportunamente y responder a sus necesidades.

Referencias Bibliográficas

Accinelli, A. (2020). ¿Adiós a los colegios privados? Paradojas de la educación peruana. *www.educaccionperu.org*. https://www.educaccionperu.org/adios-a-los-colegios-privados-paradojas-de-la-educacion-peruana/

Avalos, G., (2018). *El Diseño Organizacional y su influencia en el desempeño del personal de una empresa Internacional del sector eléctrico en el año 2017*(Tesis de Pregrado). Universidad Ricardo Palma

Barrientos, J. (2016). *Propuesta de diseño organizacional para apoyar cambios estratégicos en Bombas Ltda.* (Maestría). Universidad de Chile, p. 9-45

Barrios, D. (2009). *Metodología para el diseño organizacional basado en el enfoque de sistemas* (Maestría). Universidad Nacional de Colombia

Calderón, J., & Vilchez, A. (2020). *Relación de la Cultura Organizacional y el Desempeño Laboral en el área de ventas de las Universidades Privadas de Lima Metropolitana al 2020* [Tesis para obtener el título profesional]. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas

Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional*, México: McGraw-Hill, p. 90-130

Colareta, C. (2018). *El balanced scorecard y la gestión empresarial en las mypes del sector panadero del distrito de Chorrillos*, 2017 (Licenciatura). Universidad Inca Garcilazo de la Vega. p. 20

Contreras, B (2019). *Diseño de la estructura organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa de transporte de carga Dagal SAC.,* (Licenciatura). Universidad Inca Garcilazo de la Vega.

Costa, C., Domínguez, J., Hernández, J., Leiva, A. M., & Verdú, F. (s. f.). *Balance Score Card.* http://www.ucipfg.com/. Recuperado 3 de agosto de 2020, de http://www.ucipfg.com/Repositorio/MAES/MAES-03/Unidad4/Cuadro_de_Mando_Integral_(Balance%20Scorecard).pdf, p.6

Del valle, J. (2016). *Modelo asociativo entre factores determinantes del desempeño organizacional y la satisfacción de los públicos en instituciones educativas* (Doctorado). Universidad de Montemorelos. p. 91-95

El Comercio (2020). Cinco mil colegios privados ya no abrirían sus puertas el 2021, estima asociación de escuelas particulares». *El Comercio Perú*. Recuperado 25 de agosto de 2020 (https://elcomercio.pe/lima/sucesos/coronavirus-peru-cinco-mil-colegios-privados-ya-no-abririan-sus-puertas-el-2021-estima-asociacion-de-escuelas-particulares-nndc-noticia/).

Fernández, R. y Machado do Nascimento, L. (2013). *Prácticas ambientales y desempeño organizacional en el hotelería*. Estudios y Perspectivas en Turismo, *22*(2), p. 294-313.

Hernández, S., Fernández, C. y Baptista, L. (2010). *Metodología de la Investigación*. México D.F.: McGraw-Hill.

Higuita, D. (2011). *Parámetros de diseño organizacional: Incidencia en la productividad y en los vínculos sociales*. *19*, 73-90. http://dx.doi.org/10.18359/rfce.2261

Howe, K. & Moses, M. (1999). Ethics in educational research. Review of Research in Education, vol. 24, pp. 21-60

Ivancevich, J., Konopaske, R. & Matteson, M., (2012). *Comportamiento organizacional* (7th ed.). McGraw Hill.

Jara, R. (2012). *El Clima Organizacional y el Desempeño Laboral del personal en la institución educativa María Negrón Ugarte Trujillo – 2012* [Tesis para obtener título profesional de Administración]. Universidad Nacional de Trujillo.

López-Roldán, P.; Fachelli, S. (2017). El diseño de la muestra, *Metodología de la Investigación Social Cuantitativa*. Bellaterra. (Cerdanyola del Vallès): Dipòsit Digital de Documents, Universitat Autònoma de Barcelona. Capítulo II.4. https://ddd.uab.cat/record/185163

Lusthaus, Ch.; Adrien M., Anderson G.; Carden F. y Moltalvan G. (2002). *Evaluación organizacional marco para mejorar el desempeño*. Otawa: Banco Interamericano de Desarrollo y Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo.

Marín, D. (2012). Estructura organizacional y sus parámetros de diseño: Análisis descriptivo en pymes industriales de Bogotá. 28(123), 43-63.

Martínez y Pérez (2013). Diseño de la Estructura Organizacional y Funcional de la empresa DISTAPIZ CÍA. LTDA. (Licenciatura) Universidad de Guayaquil

Mejía, P. (2020). *Educación escolar a distancia, finanzas y fidelización en colegios privados del Perú*. http://elperuano.pe/noticia-educacion-escolar-a-distancia-finanzas-y-fidelizacion-colegios-privados-del-peru-95045.aspx

Oré, A. (2017). *Gestión y desempeño de un hospital de ESSALUD, Cañete, Lima, 2017* (Maestría). Universidad del Pacífico.

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. s. f. «Cómo analizar el desempeño organizacional | Fortalecimiento de capacidades | Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura». Recuperado 6 de

diciembre de 2020 (http://www.fao.org/capacity-development/resources/practical-tools/analyse-organizational-performance/es/).

Paján, J., (2018). *La valoración del profesorado sobre la estructura organizacional de una institución educativa particular de educación básica regular del distrito de San Miguel* (Tesis de Magister). Pontificia Universidad Católica del Perú.

Paucar, C., (2014). *Planificación del diseño organizacional y su relación con la calidad del servicio educativo de las instituciones educativas de la UGEL N° 06 del distrito de Ate Vitarte en el año 2014* (Tesis de Magister). Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

Pérez, J. y Cortés, J. (2009). *Medición y validación del desempeño organizacional como resultado de acciones de aprendizaje.* Revista Ciencias Estratégicas, *17*(22), p. 251-271.

Pérez, R. (2014). *Diseño de una estructura organizacional, con la finalidad de mejorar el rendimiento laboral y financiero de la empresa Flora S.A*. [Bachillerato]. Universidad Estatal del Milagro.

Quinto, C. (2020, 13 de mayo). 1500 pequeñas escuelas a nivel nacional cerraron durante el brote de la COVID-19. *RPP Noticias. https://rpp.pe/peru/actualidad/coronavirus-en-peru-1500-pequenas-escuelas-a-nivel-nacional-cerraron-durante-el-brote-de-la-covid-19-noticia-1265484*

Robbins, S., & Coulter, M. (2009). *Administración*. Pearson Educación, p. 180-190

Robbins, S. & Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional* (15a.Ed.). México: Pearson.

Saavedra, M (2016*). El Diseño organizacional y el potencial humano del clima organizacional de los trabajadores del Centro De Salud Max Arias Schreiber del distrito de La Victoria en noviembre-diciembre del 2012*. Maestría. Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

Salazar, B., Mendoza, J., & Jasso, S. (2013). *Diseño organizacional y su relación con el desempeño: Un análisis de las empresas pyme del estado de Hidalgo*.

Stoner, J., Freeman, R., & Gilbert, D. (1996). *Administración, 6a. edición* (6th ed.). México: Prentice-Hall Hispanoamericana.

Tamayo, M. (2004) *Proceso de la Investigación Científica*. 4ta Edición. México. Limusa:

UNESCO. (2020, abril 16). *El sistema educativo peruano: Buscando la calidad y la equidad durante los tiempos de COVID-19*. https://es.unesco.org/news/sistema-educativo-peruano-buscando-calidad-y-equidad-durante-tiempos-covid-19

Yamakawa, P. y Ostos, J. (2011). *Relación entre innovación organizacional y desempeño organizacional*. Universidad y Empresa, *21*(23), p. 93-115.

Anexos

Anexo 1 Matriz de Consistencia

Diseño y Desempeño Organizacional en la Institución Educativa Particular Leonardo Fibonacci, 2020

Problemas	Objetivos	Hipotesis	Variables y dimensiones	Metodología
Problema general	Objetivo General	Hipótesis General		
¿Cuál es la relación entre el diseño y el desempeño organizacional de la I.E.P. Leonardo Fibonacci, 2020?	Determinar la relación entre el diseño y el desempeño organizacional de la I.E.P. Leonardo Fibonacci, 2020	El diseño organizacional tiene relación significativa con el desempeño organizacional de la I.E.P. Leonardo Fibonacci, 2020	Variable 1 X: Diseño Organizacional X1: División del trabajo X2: Departamentalización X3: Jerarquía X4: Coordinación	Tipo: Cuantitativa Diseño: No experimental. Transversal y correlacional Población: 170 clientes Muestra: 117 clientes Técnicas e instrumentos: Cuestionario - Diseño Organizacional Cuestionario - Desempeño Organizacional Escala de Likert
Problemas específicos	**Objetivos específicos**	**Hipotesis Específicas**		
(1) ¿Cuál es la relación entre la división del trabajo y el desempeño organizacional de la I.E.P. Leonardo Fibonacci, 2020?	**(1)** Determinar la relación entre la división del trabajo y el desempeño organizacional de la I.E.P. Leonardo Fibonacci, 2020.	**(1)** La división del trabajo tiene relación significativa con el desempeño organizacional de la I.E.P. Leonardo Fibonacci, 2020	Variable 2 Y: Desempeño Organizacional Y1: Capacidad Organizacional Y2: Motivación Organizacional Y3: Entorno Externo	
(2) ¿Cuál es la relación entre la departamentalización y el desempeño organizacional de la I.E.P. Leonardo Fibonacci, 2020?	**(2)** Determinar la relación entre la departamentalización y el desempeño organizacional d de la I.E.P. Leonardo Fibonacci, 2020.	**(2)** La departamentalización tiene relación significativa con el desempeño organizacional de la I.E.P. Leonardo Fibonacci, 2020		
(3) ¿Cuál es la relación entre la jerarquía y el desempeño organizacional de la I.E.P. Leonardo Fibonacci, 2020?	**(3)** Determinar la relación entre la jerarquía y el desempeño de la relevancia de la I.E.P. Leonardo Fibonacci, 2020	**(3)** La jerarquía tiene relación significativa con el desempeño organizacional de la I.E.P. Leonardo Fibonacci, 2020		
(4) ¿Cuál es la relación entre la coordinación y el desempeño organizacional de la I.E.P. Leonardo Fibonacci, 2020?	**(4)** Determinar la relación entre la coordinación y el desempeño organizacional de la I.E.P. Leonardo Fibonacci, 2020.	**(4)** La coordinación tiene relación significativa con el desempeño organizacional de la I.E.P. Leonardo Fibonacci, 2020		

Anexo 2 Operacionalización de variables

Variables	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores
Diseño Organizacional	Es el proceso mediante el cual los gerentes gestionan aspecto sobre la estructura y cultura de tal forma que la organización controle las actividades necesarias para alcanzar sus metas establecidas **(Barrientos, 2016)**	X1: División del trabajo	Complejidad
			Criterio de especialización del trabajo
		X2: Departamentalización	Diferenciación Horizontal
			Organigrama
		X3: Jerarquía	Margen de control
			Diferenciación Vertical
			Delegación de autoridad
		X4: Coordinación	Integración
			Medios de comunicación
			Programa de comunicación
Desempeño Organizacional	El desempeño organizacional es un término relacionado con rendimiento puede definirse como los resultados que genera la dinámica organizacional y que se constituye en la razón de ser de la misma **(Pérez y Cortés, 2009)**	Y1: Capacidad Organizacional	Servicio educativo
			Servicio administrativo
			Servicios especializados
			Inversiones
			Reposición de insumos
		Y2: Motivación organizacional	Responsabilidad
			Capacidad innovadora
			Entusiasmo del personal
			Reconocimiento
		Y3: Entorno externo	Relevancia en el mercado
			Entorno económico
			Participación en concursos
			Respuesta al cambio

Anexo 3 Instrumentos de recolección de datos

Cuestionario N° 1

Entrevistador/a: _____ Fecha: ____/____/____

Estimado(a) responsable, lo que tiene en manos es un cuestionario que forma parte de una investigación que busca relacionar el diseño organizacional y el desempeño en la Institución Educativa Particular Leonardo Fibonacci, 2020.
Por lo tanto, su aporte es muy valioso para las consideraciones respectivas.

Recomendaciones:

- Este instrumento es una encuesta que colaborará a realizar un diagnóstico en el aspecto de los compromisos del diseño organizacional en relación al desempeño organizacional, por ello la información debe aproximarse a la objetividad.
- Sus respuestas permanecerán en anonimato y se protegerá su confidencialidad.
- Las respuestas no deben prestarse a suposiciones ni abstracciones.
- Es necesario que llene los datos correspondientes y haga lo posible de responder todas las preguntas

Tiempo: 15 minutos

Evalué su nivel de conformidad en una escala de 1 a 5, donde 1 es muy en desacuerdo, 2 es en desacuerdo, 3 es indiferente, 4 de acuerdo y 5 es muy de acuerdo.

Por favor encierre en un círculo la alternativa que más se parece a lo que usted piensa.

A. División del trabajo

Tema	Nivel de conocimiento				
	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Muy de acuerdo
1. La institución cuenta con la suficiente cantidad de personal para satisfacer la demanda de trabajo.	1	2	3	4	5
2. La manera en la cual la institución ha dividido las tareas en puestos de trabajo satisface eficazmente las necesidades de la misma.	1	2	3	4	5

B. Departamentalización

Tema	Nivel de conocimiento				
	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Muy de acuerdo
3. La manera en la cual la institución ha agrupado sus funciones en áreas de trabajo satisface las necesidades de la misma.	1	2	3	4	5

Tema	Nivel de conocimiento				
	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Muy de acuerdo
4. La institución cuenta con un organigrama que muestre correctamente la distribución de áreas y su jerarquía.	1	2	3	4	5

C. Jerarquía

Tema	Nivel de conocimiento				
	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Muy de acuerdo
5. La institución asigna de manera adecuada el número de alumnos a disposición del docente.	1	2	3	4	5
6. Las relaciones jerárquicas entre trabajadores están debidamente establecidas en la institución	1	2	3	4	5
7. La delegación de autoridad contribuye al correcto funcionamiento de la institución.	1	2	3	4	5

D. Coordinación

Tema	Nivel de conocimiento				
	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Muy de acuerdo
8. La institución fomenta el trabajo entre las distintas áreas funcionales.	1	2	3	4	5
9. La institución utiliza diferentes medios de comunicación para transmitir información tanto a clientes como trabajadores.	1	2	3	4	5
10. La institución asegura el correcto funcionamiento de la atención a estudiantes y padres de familia.	1	2	3	4	5

E. Capacidad Organizacional

Tema	Nivel de conocimiento				
	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Muy de acuerdo
11. La institución asegura el correcto dictado de clases tras la implantación de la modalidad a distancia.	1	2	3	4	5

Tema	Nivel de conocimiento				
	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Muy de acuerdo
12. La institución asegura el correcto funcionamiento de los servicios administrativos tras la implantación de la modalidad a distancia.	1	2	3	4	5
13. La institución continua con los servicios de psicología y tutoría tras la implantación de la modalidad a distancia.	1	2	3	4	5
14. La institución continúa invirtiendo en el mejoramiento del servicio educativo tras la implantación de la modalidad a distancia.	1	2	3	4	5
15. La institución asegura la reposición de insumos (material académico) para el dictado de clases.	1	2	3	4	5

F. Motivación Organizacional

Tema	Nivel de conocimiento				
	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Muy de acuerdo
16. La institución demuestra compromiso con el desarrollo académico del estudiante.	1	2	3	4	5
17. La empresa fomenta la innovación para dar solución a los problemas.	1	2	3	4	5
18. Los trabajadores demuestran ganas y entusiasmo al realizar sus tareas.	1	2	3	4	5
19. Reconoce la institución los logros de alumnos y docentes.	1	2	3	4	5

G. Entorno externo

Tema	Nivel de conocimiento				
	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Muy de acuerdo
20. La institución es referente en el mercado del servicio educativo de San Martín de Porres.	1	2	3	4	5
21. La institución se adecua a las políticas de económicas planteadas por el gobierno.	1	2	3	4	5

Tema	Nivel de conocimiento				
	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Muy de acuerdo
22. La institución participa exitosamente en concursos interinstitucionales	1	2	3	4	5
23. La institución refleja una actitud positiva ante el cambio adverso.	1	2	3	4	5

Muchas Gracias

Anexo 4 Validación de instrumentos

Confiabilidad

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,970	117

Nota: Elaboración propia

Validez

Estadístico de validez variable Diseño Organizacional

Prueba de KMO y Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		,855
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	312,860
	gl	45
	Sig.	,000

Nota: Elaboración propia

Estadístico de validez variable Desempeño Organizacional

Prueba de KMO y Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		,847
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	287,696
	gl	78
	Sig.	,000

Nota: Elaboración propia