



UNIVERSIDAD PRIVADA TELESUP
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
CONTABLES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN,
FINANZAS Y NEGOCIOS GLOBALES

TESIS

“CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO
LABORAL DEL PERSONAL DEL PROYECTO ESPECIAL
MADRE DE DIOS SEDE CENTRAL IBERIA, 2019”

PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN, FINANZAS Y NEGOCIOS
GLOBALES

AUTOR:

Bach. OCHOA ARIAS, CARMEN ROSA

LIMA – PERÚ

2019

ASESOR DE TESIS

Dr. DÍAZ SAUCEDO SEVERINO ANTONIO

JURADO EXAMINADOR

Dr. FERNANDO LUIS TAM WONG
Presidente

Mg. ERNESTO ARCE GUEVARA
Secretario (a)

Mg. FRANCISCO EDUARDO DIAZ ZARATE
Vocal

DEDICATORIA

A mi padre Justo Antonio Ochoa Pérez, mi madre Victoria Arias Roca, a mi hermana Silvia Ochoa Arias por su apoyo incondicional, por enseñarme hacer una persona de bien con valores incluidas desde la niñez, a mi hijo Erick Giovanni Meléndez Ochoa que es mi motor y motivo para hacer realidad mis objetivos en mi vida personal y profesional.

AGRADECIMIENTO

Un agradecimiento especial a la Institución del Proyecto Especial Madre de Dios sede Central Iberia, quien, por permitir la recolección de datos, al Dr. Antonio Días Saucedo, por su apoyo en la elaboración de la presente tesis.

A la Universidad Privada Telesup y a todos los docentes quienes con mucha sabiduría y profesionalismo proporcionaron toda la formación teórica y pedagógica, aportaron significativamente a mi formación profesional.

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo general determinar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral del personal del Proyecto Especial Madre de Dios sede central Iberia, a partir del tipo de investigación cuantitativa, nivel de investigación descriptivo correlacional, de diseño no experimental transeccional, aplicada a una muestra de 22 colaboradores del Proyecto elegida a través del muestreo no probabilístico intencional. Los datos se recogieron aplicando dos instrumentos, los cuales en la prueba de Alfa de Crombach dieron el valor de 0,812 para la escala de valoración y 0,820 para el cuestionario de desempeño laboral. Los resultados muestran que desde la percepción de los colaboradores el Clima organizacional del Proyecto Especial Madre de Dios sede central Iberia es favorable, éste se caracteriza por tener un buen estilo de dirección, los colaboradores demuestran relaciones interpersonales adecuadas, se sienten retribuidos y hay estabilidad laboral, sin embargo el ambiente físico, los recursos y materiales no son los más adecuados, de la misma manera el desempeño laboral de los colaboradores en percepción de los jefes es buena, estos cumplen sus funciones, muestran buenos comportamientos y su rendimiento laboral es bueno. La prueba de correlación de Pearson obtuvo un valor de 0,419 y la prueba de hipótesis es igual a 0,003 lo que confirma para ambas variables lo que determina que existe una relación entre ambas variables.

Palabras clave: Clima Organizacional, desempeño laboral

ABSTRACT

The present research work had the general objective of determining the relationship between the organizational climate and the work performance of the staff of the Madre de Dios Special Project, Iberia headquarters, based on the type of quantitative research, level of descriptive correlational research, design non-experimental transectional, applied to a sample of 35 Project workers chosen through intentional non-probability sampling. The data was collected by applying two instruments, which in the Cronbach's Alpha test gave the value of 0.812 for the rating scale and 0.820 for the job performance questionnaire. The results show that from the perception of the workers the organizational climate of the Special Project Madre de Dios headquarters Iberia is favorable, it is characterized by having a good management style, the workers demonstrate adequate interpersonal relationships, they feel paid and there is job stability. However, the physical environment, resources and materials are not the most adequate, in the same way the work performance of the workers in perception of the bosses is good, they fulfill their functions, show good behaviors and their work performance is good. Pearson's correlation test obtained a value of 0.419 and the hypothesis test is equal to 0,003, which confirms for both variables what determines that there is a relationship between both variables.

Key words: Organizational Climate, job performance

ÍNDICE DE CONTENIDO

| | |
|--|-----------|
| CARÁTULA | i |
| ASESOR DE TESIS | ii |
| JURADO EXAMINADOR..... | iii |
| DEDICATORIA | iv |
| AGRADECIMIENTO | v |
| RESUMEN | vi |
| ABSTRACT..... | vii |
| ÍNDICE DE CONTENIDO..... | viii |
| ÍNDICE DE TABLAS..... | xi |
| ÍNDICE DE FIGURAS | xiii |
| INTRODUCCIÓN | xiv |
| I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN | 16 |
| 1.1. Planteamiento del problema..... | 16 |
| 1.2. Formulación del problema..... | 18 |
| 1.2.1. Problema general..... | 18 |
| 1.2.2. Problemas específicos..... | 18 |
| 1.3. Justificación del estudio..... | 18 |
| 1.3.1. Justificación Teórica..... | 18 |
| 1.3.2. Justificación práctica..... | 18 |
| 1.3.3. Justificación Metodológica | 19 |
| 1.3.4. Justificación Legal..... | 19 |
| 1.4. Objetivos de la investigación..... | 19 |
| 1.4.1. Objetivo general..... | 19 |
| 1.4.2. Objetivos específicos | 19 |
| II. MARCO TEÓRICO | 20 |
| 2.1. Antecedentes de la Investigación..... | 20 |
| 2.1.1. Antecedentes nacionales..... | 20 |
| 2.1.2. Antecedentes internacionales..... | 21 |
| 2.2. Bases teóricas de las variables..... | 24 |
| 2.2.1. Clima organizacional..... | 24 |

| | |
|--|-----------|
| 2.2.2. Desempeño Laboral..... | 42 |
| 2.3. Definición de términos..... | 47 |
| III. MÉTODOS Y MATERIALES | 50 |
| 3.1. Hipótesis..... | 50 |
| 3.1.1. Hipótesis general | 50 |
| 3.1.2. Hipótesis específicas | 50 |
| 3.2. Variables de estudio | 51 |
| 3.2.1. Operacionalización de Variables..... | 51 |
| 3.3. Tipo y nivel de la investigación | 52 |
| 3.3.1. Tipo de la Investigación | 52 |
| 3.3.2. Nivel de la Investigación. | 52 |
| 3.4. Diseño de la investigación | 52 |
| 3.5. Población y muestra de estudio..... | 53 |
| 3.5.1. Población | 53 |
| 3.5.2. Muestra..... | 53 |
| 3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos | 54 |
| 3.6.1. Técnicas de recolección de datos..... | 54 |
| 3.6.2. Instrumentos de recolección de datos | 54 |
| 3.6.3 Validez y confiabilidad del instrumento..... | 55 |
| 3.7. Métodos de análisis de datos | 58 |
| 3.8. Aspectos éticos | 58 |
| IV. RESULTADOS | 59 |
| 4.1. Estadísticos descriptivos Variable Clima Organizacional | 59 |
| 4.2. Estadísticos descriptivos Variable Desempeño laboral | 67 |
| 4.3. Correlación de variables y prueba de hipótesis | 70 |
| V. DISCUSIÓN..... | 72 |
| VI. CONCLUSIONES..... | 74 |
| VII. RECOMENDACIONES..... | 75 |
| REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS..... | 76 |
| ANEXOS | 79 |
| Anexo 1: Matriz de consistencia | 80 |
| Anexo 2: Matriz de operacionalización de variables | 82 |
| Anexo 3: Instrumentos | 83 |

| | |
|--|----|
| Anexo 4: Validación de instrumentos..... | 92 |
| Anexo 5: Matriz de datos | 97 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | | |
|-----------|---|----|
| Tabla 1. | Prueba Alfa de Cronbach del instrumento escala de valoración clima organizacional | 55 |
| Tabla 2. | Prueba Alfa de Cronbach del instrumento: Cuestionario de desempeño laboral..... | 56 |
| Tabla 3. | Prueba binomial del instrumento escala de valoración clima organizacional | 57 |
| Tabla 4. | Prueba binomial del instrumento: Cuestionario de desempeño laboral | 57 |
| Tabla 5. | Distribución de frecuencias sobre el estilo de Dirección en el Clima Organizacional..... | 59 |
| Tabla 6. | Distribución de frecuencias sobre la Caridad y Coherencia en el Clima Organizacional..... | 60 |
| Tabla 7. | Distribución de frecuencias sobre la disponibilidad de recursos en el Clima Organizacional | 61 |
| Tabla 8. | Distribución de frecuencias sobre el sentido de pertenencia en el Clima Organizacional..... | 62 |
| Tabla 9. | Distribución de frecuencias sobre la retribución en el Clima Organizacional..... | 63 |
| Tabla 10. | Distribución de frecuencias sobre la estabilidad en el Clima Organizacional..... | 64 |
| Tabla 11. | Distribución de frecuencias sobre las relaciones interpersonales en el Clima Organizacional | 65 |
| Tabla 12. | Distribución de frecuencias sobre los valores en el Clima Organizacional..... | 66 |
| Tabla 13. | Distribución de frecuencias sobre las funciones del trabajador en el desempeño laboral | 67 |
| Tabla 14. | Distribución de frecuencias sobre el comportamiento del trabajador en el desempeño laboral | 68 |
| Tabla 15. | Distribución de frecuencias sobre el rendimiento del trabajador en el desempeño laboral..... | 69 |
| Tabla 16. | Prueba de correlación de variables Pearson como prueba de hipótesis General..... | 70 |

| | |
|--|----|
| Tabla 17. Prueba de correlación entre estructura organizacional y desempeño laboral..... | 70 |
| Tabla 18. Prueba de correlación entre comportamiento organizacional y desempeño laboral..... | 71 |
| Tabla 19. Prueba de correlación entre relaciones interpersonales y desempeño laboral..... | 71 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | |
|--|----|
| Figura 1. Estilo de dirección | 59 |
| Figura 2. Claridad y coherencia..... | 60 |
| Figura 3. Disponibilidad de recursos | 61 |
| Figura 4. Sentido de pertenencia..... | 62 |
| Figura 5. Retribución | 63 |
| Figura 6. Estabilidad..... | 64 |
| Figura 1. Relaciones interpersonales | 65 |
| Figura 8. Valores | 66 |
| Figura 9. Funciones..... | 67 |
| Figura 10. Comportamiento | 68 |
| Figura 11. Rendimiento | 69 |

INTRODUCCIÓN

En la actualidad la sociedad en la que vivimos se encuentra compuesta por organizaciones, las que a su vez están formadas por recursos físicos, financieros, tecnológicos y humanos, en tal virtud, todas las actividades direccionadas hacia la producción de bienes o a la prestación de servicios están orientadas al recurso humano y por ende, al ambiente laboral que rodea al trabajador. El clima organizacional en una empresa es considerado como el espacio o atmósfera psicológica y social que rodea el contexto de trabajo de cada miembro de la organización, es decir, es el conjunto de percepciones que tienen los colaboradores acerca de las condiciones del ambiente de trabajo y la resultante de las emociones, sentimientos y actitudes que surgen en las interacciones de los mismos en una organización.

El clima en la organización es un factor importante, determina de forma objetiva el desempeño laboral de los trabajadores, el cual determina la satisfacción de diversas necesidades tanto fisiológicas como de seguridad, además afirma la necesidad de pertenecer a un grupo social, necesidad de reconocimiento y de autorrealización.

El clima organizacional y el desempeño laboral son variables determinantes en el logro de los propósitos institucionales, la productividad depende de que el trabajador cumpla sus funciones en el puesto de trabajo con eficiencia y eficacia, sus comportamientos y rendimiento laboral están condicionados por las diversas dimensiones que comprende el clima. Organización, es decir del estilo de dirección, las relaciones interpersonales, los valores colectivos, la claridad y coherencia, entre otros condicionan el buen trabajo del colaborador en una empresa.

El Proyecto Especial Madre de Dios Sede Central de Iberia es una institución pública adscrita al Gobierno Regional Madre de Dios, cuyo propósito es promover el desarrollo productivo en forma integral y sostenible del departamento de Madre de Dios, mediante el diseño e implementación de programas y proyectos de desarrollo productivo, gestión ambiental y de infraestructura productiva, de manera que contribuya a elevar la calidad de vida de

la población, para el logro este propósito fundamental se requiere de un buen desempeño laboral de todos los que allí laboran. Por ello, este trabajo de investigación tiene la finalidad de establecer cuanto influye el clima organizacional en el desempeño laboral del personal que labora en la institución.

El informe final de tesis está organizado en 7 partes, la primera referida al problema de investigación, donde plantea el problema, justificación del estudio y los objetivos tanto general como específico, la segunda parte presenta el marco teórico con los antecedentes nacionales e internacionales y las bases teóricas de las dos variables que le dan el soporte necesario a la investigación; la tercera parte referida a los métodos y materiales, presenta las hipótesis de la investigación, variables de estudio, definiciones conceptual y operacional, tipo, nivel, diseño de investigación, la población y muestra, las técnicas e instrumentos de recolección de datos y la descripción de métodos de análisis de datos; la cuarta parte referida a los resultado, considera tablas y figuras que muestran los datos recogidos y procesados según los objetivos de investigación planteados, la relación de variables y las prueba de hipótesis realizadas; la quinta parte presenta la discusión de los resultados, las conclusiones y recomendaciones. Finalmente, las referencias bibliográficas y anexos que evidencian el procesos realizados durante la investigación.

I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del problema

Las organizaciones pretenden cada día ser más competitivas en este mundo globalizado, intentando estrategias que les permitan lograr algunas ventajas sobre sus adversarios tanto en el producto como en los servicios que prestan. Por lo que fijan su mirada en los trabajadores, ya que el tema en relación al clima o atmósfera en la que se desenvuelven los empleados en las organizaciones durante la jornada laboral, ha tomado gran relevancia para las diversas empresas e instituciones, tanto privadas como estatales. Los trabajadores constituyen el aspecto más valioso de las instituciones, son el capital más importante para el funcionamiento de las mismas; por ello el interés de proporcionarles un clima ideal para trabajar, que les permita sentirse contentos, satisfechos y así cumplan sus roles y funciones con eficiencia y eficacia, contribuyendo al desarrollo de los propósitos organizacionales.

Uno de los asuntos de mayor controversia en las organizaciones e instituciones es la relación que existe entre los trabajadores, muy particularmente en la relación entre el jefe y el subordinado. Es importante precisar que en una organización existen diversidad de caracteres, culturas y valores, lo que influye tanto directa e indirectamente en el desarrollo de sus funciones; para lograr los propósitos institucionales, es importante unificar las formas de pensar, la cultura y los valores para que todos los empleados y jefes orienten sus acciones para alcanzar el mejor desempeño.

De esta manera es importante precisar que para la mejor productividad de una organización es necesario revisar y analizar, cuáles son las percepciones que el empleado tiene de las estructuras y procesos que ocurren en el medio laboral en el que se va desempeñar, ya que de esto dependerá en gran manera su comportamiento y el cumplimiento de sus funciones. Al examinar las diferentes dimensiones de la percepción del trabajador en el ambiente laboral se podrá determinar la multiplicidad de los estímulos que actúan sobre él, en el mundo del trabajo y que representa su situación laboral, a este ambiente, se denomina clima organizacional.

Algunos estudios realizados, han surtido efecto para la solución de dichas situaciones antes mencionadas, aunque estas aplicaciones se han implementado en otras áreas, como: en salud, académica, etc. Pero, que a nuestra consideración aún no se ha desarrollado debidamente el potencial de resultados que esta nos podría proporcionar. En esa búsqueda se hace necesario conocer la relación que existe entre el clima organizacional y la satisfacción laboral que aseguren el logro de los objetivos propuestos en el Proyecto Especial Madre de Dios, Sede Iberia el 2019.

Las instituciones del estado, tienen como propósito brindar servicios públicos, sin embargo, existen usuarios insatisfechos por la calidad de los servicios y el desempeño de los colaboradores. Se reconoce que el clima organizacional es la piedra angular de la organización, pues tiene una relación directa con el desempeño laboral y esto a la vez, determina en el logro de los objetivos organizacionales.

Actualmente en las instituciones de nuestro país, tanto a nivel regional como local, se presentan con mucha frecuencia problemas diversos, en el desempeño laboral, en el clima organizacional entre otros, lo que produce disminución en la productividad, desorden y caos peligrando la institucionalidad de las mismas.

El Proyecto Especial Madre de Dios Sede Central de Iberia, es un órgano descentralizado del Gobierno Regional Madre de Dios, cuya sede principal se encuentra en la ciudad de Iberia, creado con el propósito de promover el desarrollo de las actividades productivas, en el marco de un aprovechamiento sostenible de los recursos naturales, así como apoyar el desarrollo de fronteras y la integración fronteriza. Para cumplir con ello, el Proyecto Especial Madre de Dios, debe presentar un clima organizacional adecuado, que asegure el logro de los objetivos establecidos a partir del buen desempeño laboral de sus colaboradores; sin embargo, se observa un estilo de dirección inadecuado, la estructura organizativa es poco clara, las relaciones interpersonales entre los empleados son poco cordiales, existe poca disponibilidad de recursos, entre otros no garantizan el logro deseado de propósitos; además se evidencia que los colaboradores desconocen algunas de sus funciones, presentan comportamientos inadecuados y su rendimiento laboral es poco eficaz y deficiente en algunos casos, evidencian baja productividad laboral, lo que posiblemente esté afectando en el logro de los propósitos institucionales y la productividad respectivamente.

1.2. Formulación del problema.

1.2.1. Problema general

PG ¿Qué relación tiene el clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores del Proyecto Especial Madre de Dios sede central Iberia, 2019?

1.2.2. Problemas específicos

PE 1 ¿Qué relación existe entre la estructura organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores del Proyecto Especial Madre de Dios sede central Iberia 2019?

PE 2 ¿Qué relación existe entre el comportamiento organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores del Proyecto Especial Madre de Dios sede central Iberia 2019?

PE 3 ¿Qué relación existe entre las relaciones interpersonales y el desempeño laboral de los colaboradores del Proyecto Especial Madre de Dios sede central Iberia 2019?

1.3. Justificación del estudio.

La investigación nos ha permitido conocer y reafirmar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral del personal del Proyecto Especial Madre de Dios sede central Iberia.

1.3.1. Justificación Teórica.

Los conocimientos adquiridos y plasmados en la presente investigación servirán como soporte teórico para el entendimiento de las variables de estudio, así mismo los resultados de la investigación servirán para la ejecución de futuras investigaciones emprendidas por otros tesisistas, en otros ámbitos y tiempos.

1.3.2. Justificación práctica

La investigación realizada ayudará a resolver el problema que se genera cotidianamente en la entidad mencionada, permitirá asumir medidas correctivas para mejorar el clima organizacional de la institución que posibilite un buen desempeño laboral del personal para el logro efectivo de los objetivos planteados.

1.3.3. Justificación Metodológica

La investigación se ha desarrollado con una metodología adecuada y pertinente, presenta instrumentos validados para el recojo de la información, los cuales pueden ser utilizados y aplicados en diferentes instituciones tanto públicas como privadas para la realización de otros trabajos de investigación o por las propias instituciones para mejorar su productividad y servicio al usuario.

1.3.4. Justificación Legal.

Desde el punto de vista legal, la presentación de la investigación cumple con los requisitos establecidos por la Universidad, en concordancia con los estatutos establecidos de acuerdo a la Ley Universitaria N° 30220.

1.4. Objetivos de la investigación.

1.4.1. Objetivo general

OG Analizar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores del Proyecto Especial Madre de Dios sede central Iberia, 2019.

1.4.2. Objetivos específicos

OE 1 Determinar la relación entre la estructura organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores del Proyecto Especial Madre de Dios sede central Iberia 2019.

OE 2 Determinar la relación entre el comportamiento organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores del Proyecto Especial Madre de Dios sede central Iberia 2019.

OE 3 Determinar la relación entre las relaciones interpersonales y el desempeño laboral de los colaboradores del Proyecto Especial Madre de Dios sede central Iberia 2019.

II. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la Investigación.

2.1.1. Antecedentes nacionales.

Pastor (2018) en su tesis de licenciatura “Clima organizacional y desempeño laboral en trabajadores administrativos de una empresa privada de combustibles e hidrocarburos, Lima 2017”, en la universidad San Ignacio de Loyola, establece el objetivo general determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores. El autor empleó la investigación cuantitativa y un diseño de investigación no experimental, nivel de investigación explicativa.

Finalmente, sobre la base de los hallazgos encontrados, se determinó la existencia de una relación directa entre el clima organización y el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la empresa privada de combustibles e hidrocarburos Peruana de Combustibles S.A. (PECSA) en Lima durante el año 2017. Probando así la hipótesis principal de la investigación, por lo que se afirmó que, mientras mejor sea la percepción del clima organizacional, mayor será el desempeño de los trabajadores administrativos de la empresa.

Gallegos (2016) en su tesis de Maestría “Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los servidores de ministerio público gerencia administrativa de Arequipa, 2016, en la Universidad San Agustín de Arequipa, determino como objetivo general conocer el clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores de Ministerio Publico Gerencia Administrativa de Arequipa, específicamente los departamentos de Asesoría Legal, Presupuesto, Informática, Contabilidad, Tesorería, Abastecimiento, Patrimonio y Gerencia. Asimismo, el autor empleó la investigación de tipo cuantitativo, diseño correlacional descriptivo en el marco de un Estudio de Casos.

Finalmente, concluyo que existe relación con los indicadores conocimiento del trabajo, calidad del trabajo, iniciativa, colaboración y resolución de problemas, en estos casos, cuando el clima organizacional presenta un nivel de promedio, los indicadores presentan un nivel de muy bueno. Respecto a los indicadores

productividad y capacidad para aprender nuevas tareas, por lo tanto no existe relación entre la variable y los indicadores

De la Cruz & Huamán (2016) en su tesis de licenciatura “Clima organizacional y desempeño laboral en el personal del Programa Nacional CUNAMÁS en la provincia de Huancavelica 2015”, en la Universidad Nacional de Huancavelica, establece como objetivo general determinar la relación existente entre el clima organizacional y el desempeño laboral en el personal del Programa Nacional Cuna Más en la Provincia de Huancavelica, utilizando para ello el tipo de investigación aplicada, nivel correlacional, y diseño Experimental: Transeccional, descriptivo, correlacional.

Finalmente, concluyó determinando que el clima organizacional tiene una relación positiva, significativa con el desempeño laboral. La intensidad de la relación hallada es de $r=71\%$ asociada a una probabilidad $p=0,0<0,05$ por lo que dicha relación es positiva media.

Rivera (2018) en su tesis de licenciatura “Clima Organizacional y Desempeño Laboral en el personal de toma de muestra en Laboratorio Clínico del Hospital Nacional Dos de Mayo, en el distrito de Lima, 2016”, en la Universidad Cesar Vallejo, establece como objetivo general determinar la relación entre el Clima Organizacional y el Desempeño Laboral en el personal de toma de muestra en Laboratorio Clínico del Hospital Nacional Dos de Mayo. Este estudio es de tipo descriptivo, transversal, diseño no experimental, transversal, correlacional y el método utilizado fue el hipotético deductivo.

Finalmente, los resultados demuestran que la Rho de Spearman es igual a 0.000, por lo tanto, el grado de relación entre las variables clima organizacional y desempeño laboral es nula.

2.1.2. Antecedentes internacionales.

Pereira (2014) en su tesis de maestría “Clima laboral y servicio al cliente, estudio realizado en hospitales privados de la zona 9 de la ciudad de Quetzaltenango, en la Universidad Rafael Landívar Quetzaltenango de Guatemala”, utilizó el diseño descriptivo.

Finalmente, los resultados obtenidos describen que los colaboradores consideran que por haber llegado a un mutuo acuerdo con sus jefes respecto al salario que perciben y este es el estipulado por la ley, si están bien remunerados, Por otro lado, la investigación indica que cuando los empleados realizan de manera correcta sus responsabilidades, reciben algún tipo de recompensa como felicitaciones o permisos. Además, que el clima laboral incide en el servicio al cliente porque si existe armonía y respeto entre los colaboradores del hospital, además los trabajadores reconocen la existencia del mismo ya que los compañeros de trabajo y los pacientes son los clientes internos y externos que requieren un servicio de calidad.

Herrán & Pérez (2014) en su tesis de licenciatura “El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores del MIES Dirección Provincial Pichincha” en la Universidad Central del Ecuador, el autor empleó la investigación cuantitativa, de tipo no experimental con un diseño descriptivo correlacional.

Finalmente, concluyó determinando que existe una relación directa entre el clima organización y el desempeño laboral. Los colaboradores mencionan que la relación que existe entre los compañeros no es adecuada, ya que existe descoordinación y falta de comprensión entre algunos. La falta de comunicación ha generado disgustos entre algunas áreas, ocasionando que las labores no sean productivas. Por otro lado, el desempeño laboral se ha visto perjudicado por los factores mencionados, la falta de un buen clima laboral ocasionó de las funciones que no sean desarrolladas de manera eficiente.

Zans (2017) en su tesis de maestría “Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua en el período 2016” en la Universidad Autónoma de Nicaragua. El objetivo general es describir el Clima Organizacional, identificar el desempeño laboral que existe, y evaluar la relación entre Clima Organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa. El desarrollo de este estudio se hizo tomando en cuenta, el enfoque cuantitativo con elementos cualitativo de tipo descriptivo - explicativo.

Los resultados obtenidos indican que el Clima Organizacional presente en la FAREM, es de optimismo en mayor medida, de euforia y entusiasmo, así como frialdad y distanciamiento en menor medida, por lo cual se considera entre Medianamente Favorable y Desfavorable, el Mejoramiento del Clima Organizacional Incidiría de manera positiva en el desempeño laboral de los trabajadores de la facultad. Se considera urgente motivar a las autoridades, jefes, responsables de áreas de trabajar en contribuir a lograr un Clima Organizacional, Favorable, Óptimo, y alcanzar los niveles de euforia y entusiasmos, excitación y orgullo, además se debe constituir de manera permanente en las consultas, escuchar opiniones y sugerencias de la comunidad universitarias, las cuales se deben canalizar a través de los dirigentes y convertirlas en propuestas en los consejos universitarios, al mismo tiempo elevar el desempeño laboral en la facultad, motivando y generado un ambiente propicio para la productividad, evitar en gran medida la toma de decisiones individuales y fortalecer la toma de decisiones colectivas

Inca (2012) en su tesis de licenciatura “El clima organizacional y su influencia en la satisfacción de los trabajadores del Centro de Servicios Ambientales y Químicos CESAQ – PUCE, QUITO”, en la Universidad Central de Ecuador, cuyo objetivo fundamental es averiguar cómo influye el clima en la satisfacción laboral. La ruptura de relaciones interpersonales, trabajo en equipo deficiente; motiva a probar que la identificación de factores negativos del clima organizacional y su influencia en la satisfacción, permiten diseñar estrategias para mejorar el clima organizacional. Fundamentado en la teoría bifactorial de Herzberg basada en los factores de influencia del ambiente laboral: higiénicos y motivacionales; a través de la Investigación mixta correlacional, no experimental con método inductivo deductivo y estadístico.

Los resultados han evidenciado en la pre-evaluación, comunicación y relaciones interpersonales malos y satisfacción baja y media, en el pos-test, estos resultados han variado a medio y alto como producto de la aplicación del plan de capacitación. La satisfacción no solamente guarda relación con el clima organizacional si no con otros factores personales, familiares y sociales

Sandoval, Magaña & Surdez (2013) en el artículo científico “Clima organizacional en profesores investigadores de una institución de educación superior de la Universidad de Costa Rica”, el objetivo de esta investigación fue determinar la percepción del clima organizacional en el personal docente investigador perteneciente a los cuerpos académicos, es decir, grupos de investigadores que cultivan una o más líneas de generación y aplicación del conocimiento. El estudio se realizó en la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, México. Obedece a que el profesorado se encuentra supeditado a una serie de evaluaciones de sus actividades académicas que repercuten en un clima organizacional en deterioro. La investigación es cuantitativa descriptiva y correlacional, el diseño es no experimental transeccional.

Se aplicó un cuestionario de manera directa a una muestra estratificada de la población para medir el constructo en el contexto de la educación superior. Los resultados reportan que el 24% de la población percibe un clima organizacional altamente favorable y el 27% no favorable. Se concluye de manera general, que las dimensiones que reportan los valores más bajos son la de interés por la investigación y el estudio y la presión laboral. Sin embargo, la percepción del clima organizacional no es igual en todas las Divisiones Académicas de la Universidad

2.2. Bases teóricas de las variables.

2.2.1. Clima organizacional

2.2.1.1. Escuelas que sustentan el clima organizacional

De acuerdo con Brunet (2004, citado por Salldoval-Craveo), dentro del concepto de clima organizacional subyace una amalgama de dos grandes escuelas de pensamiento: escuela Gestalt y funcionalista.

La Escuela Gestalt, se centra en la organización de la percepción, entendida como el todo es diferente a la suma de sus partes. Esta corriente aporta dos principios de la percepción del individuo: a) Captar el orden de las cosas tal y como éstas existen en el mundo b) Crear un nuevo orden mediante un proceso de integración a nivel del pensamiento. Según esta escuela, los sujetos comprenden el mundo que les rodea basándose en criterios percibidos e inferidos y se

comportan en función de la forma en que ven el mundo. Esto quiere decir, que la percepción del medio de trabajo y del entorno es lo que influye en su comportamiento (Chiavenato, 1999).

La escuela funcionalista, sostiene que el pensamiento y comportamiento de un individuo dependen del ambiente que lo rodea y las diferencias individuales juegan un papel importante en la adaptación del individuo a su medio. Es pertinente mencionar, que la escuela gestaltista argumenta que el individuo se adapta a su medio porque no tiene otra opción, en cambio los funcionalistas introducen el papel de las diferencias individuales en este mecanismo, es decir la persona que labora interactúa con su medio y participa en la determinación del clima de éste.

Como regla general, cuando la escuela gestaltista y la funcionalista se aplican al estudio del clima organizacional, estas poseen en común un elemento de base que es el nivel de homeostasis (equilibrio) que los sujetos tratan de obtener en la institución que trabajan. Las personas tienen necesidad de información proveniente de su medio de trabajo, a fin de conocer los comportamientos que requiere la organización y alcanzar así un nivel de equilibrio aceptable con el mundo que le rodea, por ejemplo: si una persona percibe hostilidad en el clima de su organización, tendrá tendencias a comportarse defensivamente de forma que pueda crear un equilibrio con su medio, ya que, para él dicho clima requiere un acto defensivo.

Martín y Colbs. (1998), hacen referencia a otras escuelas, entre ellas nombra a: las estructuralistas, humanistas, sociopolítica y crítica.

A) Estructuralista:

El clima surge a partir de aspectos objetivos del contexto de trabajo, tales como el tamaño de la organización, la centralización o descentralización de la toma de decisiones, el número de niveles jerárquicos de autoridad, el tipo de tecnología que se utiliza, la regulación del comportamiento del individual. Aunque, con esto, los autores no pretenden negar la influencia de la propia personalidad del individuo en la determinación del significado de sucesos organizacionales, sino que se centra especialmente en los factores estructurales de naturaleza objetiva.

B) Humanista:

El clima es el conjunto de percepciones globales que los individuos tienen de su medio ambiente y que reflejan la interacción entre las características personales del individuo y las de la organización.

C) Las corrientes sociopolítica y crítica:

Afirman que el clima organizacional representa un concepto global que integra todos los componentes de una organización; se refiere a las actitudes subyacentes, a los valores, a las normas y a los sentimientos que los profesores tienen ante su organización.

2.2.1.2. Teorías organizacionales

Las teorías de las organizaciones son los modos como los expertos han conceptualizado las organizaciones; existen diferentes maneras o puntos de vista de ver las organizaciones:

A) Teoría clásica

Esta teoría se centra principalmente en las relaciones estructurales dentro de las organizaciones. La teoría clásica comienza con el establecimiento de los ingredientes básicos en cualquier organización y luego, estudia cómo debería estructurarse mejor una organización para alcanzar sus objetivos. Hay cuatro ingredientes básicos en cualquier organización:

- Un sistema de actividades diferenciadas: todas las organizaciones se componen de las actividades y función que se llevan a cabo dentro de ellas y de las relaciones entre estas actividades y funciones.
- Las personas: aunque las organizaciones se componen de actividades o funciones, son las personas las que ejecutan las tareas y ejercen la autoridad.
- Cooperación hacia una meta: la cooperación debe existir entre las personas para lograr una unidad de propósito en la consecución de metas comunes.

- Autoridad: se establece por medio de la relación superior -subordinados y dicha autoridad es necesaria para asegurar la cooperación entre las personas que persiguen sus metas.

La teoría clásica tiene el mérito de ofrecer la anatomía estructural de las organizaciones. Fue el primer intento de articular la forma y la sustancia de las organizaciones de modo exhaustivo.

B) Teoría neoclásica

Nació en los años 50 y comienzos de los 60. El nombre neoclásica connota una modernización a la teoría clásica. Los neoclásicos apuntaron que si bien, la división de trabajo ocasiona una interdependencia funcional entre las actividades laborales, también las despersonaliza de modo que el sujeto encuentra muy poco significado en éstas. Es decir, las personas desarrollan un sentido de alienación en trabajos muy repetitivos, que al final les ocasiona una insatisfacción laboral. Además esta insatisfacción puede llevar a un descenso en la eficacia causada por una productividad menor y un mayor absentismo. En conclusión, los neoclásicos defienden una división del trabajo menos rígida y un trabajo más humanista, del que las personas puedan extraer un sentido de valía y un significado.

La principal contribución de la teoría neoclásica fue revelar que los principios de la teoría clásica no eran tan simples ni tan universalmente aplicables como se había formulado inicialmente.

C) Teoría moderna de la organización

Esta teoría adopta un punto de vista complejo y dinámico de las organizaciones denominado aproximación a los sistemas, el cual tuvo sus orígenes en las ciencias biológicas y se modificó para satisfacer las necesidades de la teoría organizacional. La aproximación a los sistemas considera que una organización existe en una relación interdependiente con su medio.

La teoría moderna afirma que un sistema organizacional se compone de cinco partes: los individuos que traen sus propias personalidades, habilidades y actitudes a la organización, lo que influye es lo que espera conseguir por participar

en el sistema; la organización formal, que está formada por los patrones interrelacionados de los trabajos, que en conjunto establecen la estructura del sistema; los grupos pequeños, que afirma que los individuos no trabajan de forma aislada sino que son miembros de grupos pequeños y esto les sirve como medio para facilitar su adaptación dentro del sistema; el estatus y roles, las diferencias de estatus y rol que existen entre los distintos puestos de una organización, definen la conducta de los individuos dentro del sistema y el marco físico que hace referencia al ambiente físico externo y al nivel de tecnología que caracteriza a la organización.

Se plantea que la teoría moderna de la organización ofrece un alejamiento radical de las escuelas de pensamiento clásico y neoclásico. La teoría moderna se fundamenta en la aproximación a los sistemas, la cual, analiza a las organizaciones como a cualquier otra forma de organismo vivo (Freeman, 1995).

2.2.1.3. Teoría del clima organizacional de Rensis Likert

A partir de 1946 Rensis Likert, psicólogo norteamericano, realizó una serie de investigaciones para el Instituto de Investigaciones Sociales de la Universidad de Michigan, pretendiendo explicar el liderazgo y otros temas relacionados con el clima de las organizaciones.

Al obtener los resultados semejantes en otros estudios, Likert concluyó que los supervisores que se orientaban hacia un mayor interés por sus subordinados más que por la tarea, eran superiores en productividad que los que anteponían el interés por la tarea, por lo cual sus subordinados mostraban una moral más baja y menos satisfacción por su trabajo. Posteriormente, al continuar sus investigaciones, Likert se percató que ambas dimensiones, interés por los subordinados e interés por la tarea, son independientes, no excluyentes, o sea que se puede tener una calificación baja o alta en una o en ambas simultáneamente, que es el mismo resultado alcanzado por otros investigadores.

Además, Likert, en compañía de Jane Gibson Likert, su esposa, concluyó que el ambiente organizacional de un grupo de trabajo o nivel jerárquico específico está determinado básicamente por la conducta de los líderes de los niveles superiores. Dicha conducta es la influencia más importante. La capacidad para ejercer esta influencia disminuye a medida que se desciende en la escala

jerárquica, pero en la misma medida, es mayor la influencia del ambiente organizacional.

Los Likert propusieron los siguientes factores para el estudio del ambiente en las organizaciones: flujo de comunicación, práctica de toma de decisiones, interés por las personas, influencia en el departamento, excelencia tecnológica y motivación.

Para medir el ambiente organizacional, que está determinado fundamentalmente, según Likert, por el estilo de Liderazgo, propuso un modelo para estudiar la conducta del líder basado en lo que denominó: "Sistemas de Administración", que describen los diferentes tipos de líder. El que denominó sistema 1 corresponde al líder que dirige autoritariamente y busca explotar a los subordinados.

El superior que administra mediante el sistema 2 es también autoritario pero paternalista al mismo tiempo; controla a sus subordinados en forma estricta y nunca delega autoridad. Sin embargo, les "da palmaditas en la espalda" y, aparentemente, "hace lo que es mejor para ellos", bajo el sistema de administración 3, el jefe sigue una conducta de tipo consultivo, pide a sus subordinados que participen opinando sobre las decisiones, pero él se reserva el derecho de tomar la decisión final. El jefe que sigue el estilo 4 usa un estilo democrático, da algunas instrucciones a los subordinados, pero les permite participar plenamente y la decisión se toma con base en el consenso o por mayoría. La siguiente tabla resume las características básicas de los cuatro sistemas de administración propuestos por Likert.

Según Hodgets, la utilización del modelo de Likert proporciona a la organización una base adecuada para determinar el ambiente existente, el que debe prevalecer y los cambios que se deben efectuar para lograr el perfil deseado.

Tomando como base sus investigaciones, Likert propone una clasificación de sistemas de administración, en la cual define cuatro perfiles organizacionales.

Para facilitar su comprensión, los cuatro sistemas administrativos serán caracterizados sólo en relación con cuatro variables: proceso decisorio, sistema de comunicaciones, relaciones interpersonales y sistema de recompensas y castigos.

En cada uno de los cuatro sistemas administrativos que se definen enseguida, esas cuatro variables presentan diferentes características.

A) Sistema 1. Autoritarismo Coercivo o Explotador,

Es un sistema administrativo autocrático y fuerte, coercitivo y notoriamente arbitrario que controla todo lo que ocurre dentro de la organización. Es el sistema más duro y cerrado. Sus principales características son:

El proceso decisorio: totalmente centralizado en la cúpula de la organización. Todos los sucesos imprevistos y no rutinarios deben ser solucionados por la alta administración que, además, toma todas las decisiones, el sistema de comunicación: es bastante precario. Las comunicaciones son siempre verticales, en sentido descendente, envían exclusivamente órdenes y raramente orientaciones. No existe comunicación horizontal. Las personas no son consultadas para generar información, lo que hace que las decisiones tomadas en la cima se fundamenten en informaciones limitadas y, generalmente, incompletas o erróneas.

Las relaciones interpersonales: entre las personas se consideran perjudiciales para el buen desarrollo del trabajo, La alta administración ve con extrema desconfianza las conversaciones informales entre los empleados y busca evitarlas al máximo. La organización informal está prohibida. Para impedirlo, los cargos y tareas son diseñados para confinar y aislar a las personas y evitar que se relacionen entre sí.

El Sistema de recompensas y castigos: se hace énfasis en los castigos y en las medidas disciplinarias, lo que genera un ambiente de temor y desconfianza. Las personas necesitan obedecer las reglas y reglamentos internos al pie de la letra y ejecutar sus tareas de acuerdo con los métodos y procedimientos vigentes. Si las personas cumplen fielmente sus obligaciones, no están haciendo nada más que cumplir con su deber. De allí el énfasis en los castigos para asegurar el cumplimiento de las obligaciones. Las recompensas son escasas y, cuando se presentan, son predominantemente materiales y seriales.

B) Sistema 2. Autoritarismo Benevolente o Paternalista.

Es un sistema administrativo autoritario que constituye una variación atenuada del sistema 1. En el fondo es un sistema 1, pero condescendiente y menos rígido. Sus principales características son:

El proceso decisorio: aunque prevalece el carácter centralizador en la alta administración, permite una mínima delegación de decisiones menores, rutinarias y repetitivas, basadas en rutinas y prescripciones sujetas a aprobación posterior;

El sistema de comunicación: relativamente precario, prevalecen las comunicaciones verticales y descendentes, así la alta administración se orienta con comunicaciones ascendentes venidas de los niveles más bajos, como retroinformación de sus decisiones.

Las relaciones interpersonales: la organización tolera que las personas se relacionen entre sí, en un clima de relativa condescendencia. Sin embargo, la interacción humana es todavía mínima y la organización informal todavía se considera una amenaza para los objetivos e interés de la empresa;

El sistema de recompensas y castigos: si bien aún se hace énfasis en los castigos y en las medidas disciplinarias, el sistema es menos arbitrario y ofrece algunas recompensas materiales y salariales, aunque escasas recompensas de tipo simbólico o social.

C) Sistema 3. Consultivo.

Es un sistema que se inclina más hacia el lado participativo que hacia el lado autocrático e impositivo, como en los dos sistemas anteriores. En él, la arbitrariedad organizacional se va suavizando gradualmente. Sus principales características son las siguientes:

Proceso decisorio: es de tipo participativo y consultivo. Participativo porque las decisiones específicas son delegadas a los diversos niveles jerárquicos y deben orientarse según las políticas y directrices definidas por el nivel institucional para enmarcar todas las decisiones y acciones de los demás niveles. Consultivo porque la opinión y puntos de vista de los niveles inferiores son considerados en la

definición de las políticas y directrices que los afectan. Obviamente, todas las decisiones se someten con posterioridad a la aprobación de la alta administración.

El sistema de comunicación: prevalecen las comunicaciones verticales, en sentido descendente (pero más dirigido hacia la orientación amplia que hacia órdenes específicas) y ascendente, como también comunicaciones horizontales entre los pares. La empresa desarrolla sistemas internos de comunicación para facilitar su flujo.

Las relaciones interpersonales: el temor y la amenaza de castigos y sanciones disciplinarias no llegan a constituirse en los elementos activadores de una organización informal clandestina como ocurre en el sistema 1 y, en menor grado en el sistema 2. La confianza depositada en las personas es más elevada, aunque todavía no sea completa y definitiva. La empresa crea condiciones relativamente favorables para el desarrollo de una organización informal, saludable y positiva.

El sistema de recompensas y castigos: se hace énfasis en las recompensas materiales (incentivos salariales, ascensos y nuevas oportunidades profesionales) y simbólicos (prestigio y estatus), aunque eventualmente se presenten penas y castigos.

D) Sistema 4. Participativo

Es el sistema administrativo democrático por excelencia. Es el más abierto de todos los sistemas propuestos por Likert. Sus principales características son las siguientes:

El proceso decisorio: las decisiones son totalmente delegadas en los niveles organizacionales. Aunque el nivel institucional defina las políticas y directrices controla únicamente los resultados, dejando las decisiones a cargo de los diversos niveles jerárquicos. Sólo en ocasiones de emergencia, la dirección toma decisiones; sin embargo, están sujetas a la ratificación explícita de los grupos involucrados.

El sistema de comunicación: las comunicaciones fluyen en todos los sentidos y la empresa invierte en sistemas de información, pues son básicos para su flexibilidad y eficiencia.

Relaciones interpersonales: el trabajo se realiza casi totalmente en equipos. La formación de grupos espontáneos es importante para la efectiva relación entre las personas. Las relaciones interpersonales se basan principalmente en la confianza mutua entre las personas y no en esquemas formales (como descripciones de cargos, relaciones formales previstas en el organigrama, etc.). El sistema permite participación y compenetración grupal intensa, de modo que las personas se sientan responsables por lo que deciden y ejecutan en todos los niveles organizacionales.

El sistema de recompensas y castigos: existe un énfasis en las recompensas, notoriamente simbólicos y sociales, a pesar de que no se omitan las recompensas materiales y salariales. Muy raramente se presentan castigos, los cuales casi siempre son decididos y definidos por los grupos involucrados.

Los cuatro sistemas propuestos por likert tienen la ventaja de mostrar las diversas y graduales alternativas existentes para administrar las empresas. Mientras que el sistema 1 se refiere al manejo organizacional autocrático, que recuerda en muchos sentidos la teoría X, caracterizada por McGregor, el sistema 4 recuerda la teoría Y.

El sistema 1 se encuentra generalmente en empresas que utilizan mano de obre intensivamente y tecnología rudimentaria, y en donde el personal empleado es de nivel intelectual extremadamente bajo, como ocurre en el área de producción de las empresas de construcción civil o construcción industrial (como en los casos de construcciones hidroeléctricas, pavimentación de autopistas, etc.).

El sistema 2 se encuentra frecuentemente en empresas industriales que utilizan una tecnología más avanzada y mano de obre más especializada, pero que mantienen todavía alguna forma de coerción para no perder el control sobre el comportamiento de las personas (como en el caso del área de producción y montaje de empresas industriales, y en las oficinas de ciertas fábricas, etc.)

El sistema 3 se emplea, por lo general, en las empresas de servicios (como en el caso de los bancos e instituciones financieras) y en ciertas áreas administrativas de empresas industriales más organizadas y avanzadas, en términos de relaciones con sus empleados.

El sistema 4 se encuentra poco en la práctica. Se ha localizado en empresas que utilizan tecnología sofisticada y en donde el personal es muy especializado y desarrollado (como es el caso de las empresas de servicios y de publicidad, de consultoría en ingeniería y en administración), en las cuales los profesionales realizan actividades complejas.

Likert destaca que los cuatro sistemas no tienen límites definidos entre sí: una empresa puede estar situada por encima del sistema 2 y por debajo del sistema 3, o sea, alrededor de 2.5 puede actuar como 2 en el proceso decisorio y como 3 en los sistemas de recompensas. Asimismo, puede tener un departamento o una subunidad, en donde predomine el sistema 1, mientras que en otro departamento o subunidad predomina el sistema 4.

Desde el punto de vista práctico y actual, el sistema 4 es el más recomendado ya que se fundamenta en tres aspectos principales:

- La utilización de principios y técnicas de motivación en vez de la dialéctica tradicional de recompensa y castigo.
- La constitución de grupos de trabajo altamente motivados, estrechamente entrelazados y capaces de empeñarse a fondo para alcanzar los objetivos empresariales. La competencia técnica no debe ser olvidada. El rol de los eslabones de vinculación superpuesta es fundamental;
- La adopción de los principios de relaciones de apoyo: la administración adopta metas de elevado desempeño para sí misma y para todos los empleados y establece los medios adecuados para lograrlas. Estas metas de eficiencia y productividad pueden alcanzarse mejor mediante un sistema de administración que permita condiciones también para satisfacer las necesidades de los empleados.

2.2.1.4. Definición de Clima Organizacional

La presente investigación se apoya en las definiciones de algunos autores, donde se evidencia posturas que coinciden y con mucha similitud, a continuación, presentamos los siguientes conceptos:

Chiavenato (2001) afirma que:

El concepto clima organizacional comprende un espacio amplio y flexible de la influencia ambiental sobre la motivación. El clima organizacional es la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que: perciben o experimentan los miembros de la organización e influye en su comportamiento.

Además, refiere que:

El clima organizacional se refiere al entorno interno presente entre los miembros de la institución, está estrechamente vinculado al nivel de motivación que tienen los empleados, es decir, aquellos aspectos de la institución que desencadenan diversos tipos de motivación entre los miembros. Por consiguiente, es favorable cuando ofrece la satisfacción de las necesidades personales y el aumento de la moral de los empleados en una organización, y desfavorable cuando no alcanza satisfacer esas necesidades. El clima organizacional contribuye a fortalecer el estado motivacional de las personas, y viceversa. (pp. 85-86).

Por otro lado, Aguirre y Martínez (2012) hacen referencia a que “El clima organizacional encauza al buen rendimiento y productividad de una organización ya que, si sus integrantes se sienten motivados, se sentirán identificados y comprometidos con los valores organizacionales, generando el logro de los objetivos” (p.12).

Otros autores como Gonçalves (1997) define clima organizacional como “el conjunto de características que califican una organización y que la diferencian de otras organizaciones; son de permanencia relativa en el tiempo; e influyen en la conducta de los trabajadores en la organización” (p.33).

Mientras que Toro (2010, citado en pastor 2018) precisa tres concepciones diferentes del término clima organizacional, la primera alude a “una variable independiente que causa efectos importantes en la motivación, la satisfacción y/o la productividad”. La segunda refiere a que “se trata de una variable dependiente determinada por condiciones como la antigüedad en el trabajo, la edad, el género, las condiciones del trabajo y otras realidades equivalentes”. Finalmente, la tercera

menciona que “se trata de una variable interviniente, entre las realidades sociales y orgánicas de la organización y la conducta individual”.

Basados en las muchas definiciones presentadas, desde una perspectiva amplia, se concluye afirmando que el clima organizacional es la cualidad o propiedad del entorno organizacional que observan y advierten los trabajadores en una institución o empresa, lo cual influye en sus formas de actuar, este es positivo cuando logra la satisfacción de las necesidades personales y la superación moral de los miembros, y es negativo cuando no permite la satisfacción de necesidades básicas y oportunas que determinan su bienestar.

Por último, se considera que es el entorno donde las personas ejercen su trabajo, el trato y consideración que tienen los jefes hacia ellos, las relaciones interpersonales entre compañeros y la comunicación, los aspectos que constituyen lo que se denomina clima Organizacional.

2.2.1.5. Dimensiones del Clima Organizacional

Las dimensiones del clima organizacional son las características posibles de ser medidas en una organización y que influyen en el desempeño laboral de los trabajadores. Por esta razón, para ejecutar un diagnóstico de clima organizacional es importante conocer las múltiples dimensiones que afectan el ambiente de las organizaciones.

2.2.1.5.1. Estructura organizacional

Se conoce como estructura organizacional a las formas de organización interna y administrativa de una empresa u organización. Esto incluye también el reparto del trabajo en áreas o departamentos determinados según esa misma estructura. Dicho en otras palabras, la estructura organizacional de una empresa es el modo en que se concibe a sí misma, el modo en que planifica su trabajo y reparte formalmente sus responsabilidades. La estructura organizacional es la forma de una empresa.

Las empresas y organizaciones suelen organizarse a sí mismas en base a los objetivos que se han trazado. Por otro lado, su estructura responde también al

modelo de gestión interna que emplean, es decir, a cómo conciben la autoridad, la jerarquía administrativa y la división de sus labores.

Son aspectos de la estructura organizacional: el estilo de dirección, la claridad y coherencia en la organización y la disponibilidad de recursos, a continuación, detallamos cada uno de ellos

A) El estilo de dirección

Es el conocimiento del emprendedor relativo al valor en que el director respalda, estimula y da cooperación a sus colaboradores. En la etapa de conducir a los integrantes, se usan diferentes estilos de orientación, la cual es el modo en la cual un individuo influye en los demás, generando distintos climas positivos o negativos. (Mercado y Toro, 2008, p.18)

Además, la confianza es la captación del personal sobre la libertad para dirigirse y comunicarse con los superiores, con el fin abordar temas sensibles y personales con la confianza que esta lo requiera, lo cual genera seguridad y confianza en que esa comunicación no será mal utilizada en contra de los individuos (Chiang, 2008)

B) La claridad y coherencia en la organización

La claridad en una organización es cuando el trabajador asume que sido informado oportunamente sobre su rol y funciones a desarrollar en el trabajo, además conoce sobre el funcionamiento de la empresa, asume que los propósitos están bien definidos, asume con responsabilidad lo que debe hacer y cumplir para lograrlo. (Mercado y Toro, 2008, p. 20)

La coherencia, es el conocimiento del trabajador relacionado con la medida en que las actuaciones del personal y de la empresa se ajustan a los principios, objetivos, normas y reglamentos establecidos.

Este aspecto está relacionado con las reglas organizacionales, las formalidades, obligaciones, políticas, jerarquías y la reglamentación. Representando la impresión que tienen los trabajadores de la institución acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones

que deben cumplir en el cumplimiento de sus funciones en el trabajo. (Alcalá, 2011, p.45).

C) Disponibilidad de recursos

La disponibilidad de recursos, es la percepción del trabajador respecto del grado en el cual el personal cuenta con los equipos, implementos y el aporte requerido de otras personas y dependencias para la realización de su trabajo (Mercado y Toro, 2008, p.21).

2.2.1.5.2. Comportamiento organizacional

Chiavenato (2009) afirma que “El Comportamiento Organizacional retrata la continua interacción y la influencia recíproca entre las personas y las organizaciones. Es una disciplina académica que surgió como un conjunto interdisciplinario de conocimientos para estudiar el comportamiento humano en las organizaciones” (p.33).

Como elementos del comportamiento organizacional se consideran los siguientes aspectos: Sentido de pertenencia, retribución, estabilidad

A) Sentido de pertenencia

Es el nivel de comprensión de los beneficios, y retribución de vincularse al sistema. Es el grado de presunción del trabajador derivado de la vinculación a la compañía, dándole este un profundo adevudo y responsabilidad en correspondencia con sus objetivos y programas. (Mercado y Toro, 2008, p.28).

También es el conocimiento que tienen los empleados acerca de la disposición para asumir cambios y riesgos, determina que el personal debe ser creativo y adoptar nuevas áreas de trabajo, donde se acumulen alguna experiencia. La versatilidad para asumir retos y renovarse permanentemente permitirá el crecimiento de la empresa. (Chiang, 2008, p. 50).

B) Retribución

La retribución es el grado de imparcialidad percibida en el salario y los beneficios derivados del quehacer, también incluye el agradecimiento del trabajo extra horario y empuje realizado por los trabajadores. Además, es el reconocimiento al trabajador por la labor realizada en bien de la empresa. (Mercado y Toro, 2008, p. 31)

Alcala (2011) considera también la retribución como: “recompensas, que corresponde a la sensación que tienen los trabajadores respecto a la retribución económica percibida por el trabajo realizado. La organización utiliza un conjunto de estímulos y sanciones por el buen o mal trabajo que realiza el personal” (p.45).

Por otro lado, Chiang (2008), describe la retribución como la impresión que tienen los trabajadores acerca de la protección, ayuda, amparo y la tolerancia en el comportamiento que recibe de los funcionarios o jefes, para la realización de sus actividades. Para ello se tendrá en cuenta el aprendizaje de los errores, sin miedo a represalias por parte de sus superiores o compañeros de trabajo. Cuando un trabajador se siente apoyado se motiva y estimula para realizar con eficiencia y eficacia las tareas encomendadas. Además del reconocimiento que se les da a los trabajadores con respecto a la retribución, compensación y estímulo que reciben, al aporte positivo y buen desempeño en el desarrollo y progreso de la organización.

C) Estabilidad

La estabilidad, es la percepción del grado en que los trabajadores ven claras posibilidades de permanencia en la empresa y aprecian que a la gente se la considera o despide con criterio justo, lo que determina la motivación y agrado de pertenecer a la empresa. (Mercado y Toro, 2008, p.40)

2.2.1.5.3. Relaciones interpersonales

Las relaciones interpersonales ocupan un lugar especial en la sociedad, debido a que se convive cotidianamente con diversas personas, mismas que conservan puntos de vista, ideas, metas, percepciones o formación diferentes, debido a ello se requiere de una convivencia sana para hablar de calidad de vida.

Denominadas también como relaciones humanas, interrelaciones personales o relaciones interpersonales, son aquellas relaciones que se establecen entre al menos dos personas y son parte esencial de la vida en sociedad, característica del ser humano, en donde en el desarrollo integral de las personas las relaciones interpersonales tienen un papel fundamental, dado que en todo acto en el que intervengan dos o más personas se considera una relación humana.

Consideramos dos aspectos: las relaciones personales y los valores colectivos

A) Las relaciones personales

Es la percepción de los trabajadores acerca de la existencia de un ambiente de trabajo favorable, donde hay buenas relaciones sociales tanto entre ellos, como entre jefes y subordinados. La manera como se relacionan los empleados en la organización garantiza el clima de armonía que asegura el consenso y compromiso. (Alcalá, 2011, p.45)

Se considera también el trato Interpersonal, nivel en que los trabajadores de la organización se ayudan entre sí y sus relaciones son respetuosas y consideradas. Es la aprehensión del valor en que el personal se apoya entre sí y sus relaciones son de colaboración y obediencia, si es admitido y estimado por las personas que conforman la institución (Mercado y Toro, 2008).

B) Valores colectivos

Toda empresa requiere que los empleados presenten comportamientos óptimos, practica de valores en el medio interno, para consensuar y resolver los conflictos en la organización. En tanto los trabajadores regulen sus comportamientos y manifiesten actitudes positivas, las relaciones interpersonales mejorarán y unirán esfuerzos para el logro de objetivos. (Mercado y Toro, 2008, p 45).

Alcalá (2011) considera como valores colectivos la cooperación, esta dimensión se refiere a la existencia de un espíritu de ayuda entre todos los empleados de la empresa, tanto de parte de los directivos como de otros

empleados del grupo. El apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores, debe permitir el logro de objetivos propuestos en la empresa; la equidad, es la idea que los trabajadores poseen, sobre la presencia de políticas y reglamentos en búsqueda de la igualdad de oportunidades dentro de la institución, los cuales deben estar planteados con claridad y transparencia dentro de la institución. Es importante considerar la igualdad de oportunidades y el designar tareas según corresponda a cada individuo.

Otro elemento importante es el trabajo en equipo, considerada ésta como la disposición del trabajador para compartir y respetar las ideas de los demás, ejerciendo un liderazgo efectivo para cooperar y trabajar con todo el personal. Cuando se percibe que existe en la empresa un modo organizado de trabajar en equipo y que de tal modo el trabajo es conveniente para el empleado y para la empresa. (Mercado y Toro, 2008, p. 64).

2.2.1.6. Características del Clima Organizacional

El clima organizacional tiene características definidas con las que se identifica y se puede comprender su estructura y el rol que juega en las empresas, teniendo en cuenta que el clima se ve influenciado por las actuaciones y actitudes de cada uno de los trabajadores de la organización.

En otras palabras, un trabajador puede ver cómo el clima de su organización es bueno y coopera con su comportamiento a que este sea agradable o desagradable, a veces, los trabajadores que forman parte de una organización hacen críticas con respecto al clima de sus organizaciones, sin darse cuenta que con sus actitudes negativas están contribuyendo a este clima de insatisfacción y descontento.

Para Rodríguez (2001), el clima organizacional se caracteriza por:

- Ser consistente, es decir, que las organizaciones guardan cierta consistencia de clima profesional con algunos cambios graduales.
- El comportamiento de los trabajadores está condicionado por el clima de una institución.

- El clima de la institución ejerce autoridad e influye notablemente en la responsabilidad y personalización de los trabajadores.
- Los trabajadores modifican el clima laboral del sistema, sus propios comportamientos y actitudes afectan e influyen en el funcionamiento de la misma.
- Diferentes variables estructurales de la compañía afectan el clima de la misma y a su vez estas variables se pueden advertir afectadas por el clima.
- Problemas en la organización como el cambio y el ausentismo pueden ser un indicador de que en la empresa hay un mal clima laboral, es decir que sus trabajadores pueden sentirse insatisfechos.

2.2.2. Desempeño Laboral

2.2.2.1. Definición de desempeño laboral

Muchas de las definiciones acerca del desempeño laboral, coinciden en muchos términos como, rendimiento, comportamiento, habilidades, actitudes entre otras, analizaremos algunas definiciones para confirmar esta afirmación. Entonces tenemos a Chiavenato, (2011 citado por Solano, 2017), quien define que es la estimación del desempeño es un sistema de apreciación del desempeño del individuo en el cargo y de su potencial de desarrollo (p. 28).

Por otro lado, Pernía y Carrera (2014,) señala que: “es el rendimiento laboral y la actuación que muestra el trabajador al ejecutar sus actividades y funciones principales que atribuye su cargo en el contexto laboral específico de actuación, lo cual favorece demostrar su profesionalidad” (p. 35)

Además, Isea (2013) define que “es el rendimiento laboral que muestra un trabajador haciendo uso de sus habilidades, capacidades y profesionalismo con la eficiencia de sus funciones las cuales permiten el cumplimiento de las metas establecidas por la entidad pública”. (p.35).

Uzategui (2011) afirma que “el desempeño laboral, es el rendimiento que presentan los colaboradores en una organización, evidenciando cada uno de sus capacidades y habilidades que le permiten a realizar sus actividades de manera

eficiente, contribuyendo con el cumplimiento de cada uno de objetivos planteados en una primera instancia” (p.87).

La trascendencia del nivel de desempeño laboral se sostiene en la implementación de nuevas políticas de satisfacción, incremento de las condiciones laborales, cooperación en la toma de decisiones o de posición, permite instaurar si existe la necesidad de capacitar, localizar errores en el diseño del puesto y contribuye a tomar en consideración si existen conflictos laborales que perjudican al participante en el desempeño de la ocupación. (Pernía y Carrera, 2014, p. 35).

2.2.2.2. Dimensiones del desempeño laboral

El desempeño laboral es un aspecto muy complejo, evaluarlo tiene como propósito identificar las carencias de los trabajadores e implementar políticas en la organización que permita superarlo, en la presente investigación se ha considerado la experiencia de Pernía y Carrera (2014), quienes proporcionan un alcance de evaluación del desempeño laboral, a través de las funciones, comportamiento, y rendimiento que muestra el trabajador en la organización.

A continuación, describimos cada una de las dimensiones a considerar para evaluar el desempeño laboral del trabajador en la empresa:

2.2.2.2.1. Funciones del trabajador

Las funciones del trabajador según Pernía y Carrera (2014) son aquellas actividades ejecutadas por los colaboradores, las cuales deben desempeñarlos eficientemente, es por ello que el trabajador debe poseer un conocimiento amplio de sus labores, con el propósito de contribuir con la obtención de los objetivos y metas organizacionales (p.36).

Dentro de estas funciones se consideran dos aspectos fundamentales: el conocimiento del puesto de trabajo y la capacidad de análisis para asumir tareas.

A) Conocimiento del trabajo:

Es el grado de conocimiento y entendimiento del trabajo. Está conformada por principios, conceptos, técnicas, requisitos, etc. importantes para desarrollar con idoneidad y experticia las tareas asignadas en el puesto. Está condicionada por las tendencias, evolución, mercado, innovaciones del producto y/o nuevas ideas en el campo que pueden optimizar las capacidades del empleado para desempeñarse óptimamente en el puesto.

El buen conocimiento del trabajo se relaciona con la productividad, defina esta como la relación entre la producción obtenida por un sistema de producción de bienes o servicios y los recursos utilizados para obtenerla, es decir, el uso eficiente de los recursos en la producción de bienes y servicios. Entonces, la relación que existe entre los resultados obtenidos con relación a los recursos usados y el tiempo que lleva conseguirlo.

B) Capacidad de análisis:

Esta capacidad se refiere a los procesos y estrategias que maneja y emplea el colaborador para realizar las tareas designadas de acuerdo a sus funciones. Esta capacidad le permite argumentar, explicar y tomar decisiones acertadas en relación a las acciones realizadas en función al logro de objetivos organizacionales.

La eficiencia está vinculada con la capacidad del empleado de utilizar adecuadamente los recursos, de los medios de producción disponibles. Como lo plantea Chiavenato (2011) la eficiencia puede representarse mediante la ecuación $E=P/R$, donde P son los productos resultantes y R los recursos utilizados (p.60). La eficiencia en el trabajo es el logro de las metas haciendo uso de la menor cantidad de recursos, por otro lado, la eficiencia consiste en lograr los mejores resultados con la mínima inversión. Da Silva, (2010) conceptualiza la eficiencia como "operar de modo que los recursos sean utilizados de forma más adecuada"(p.121).

La dimensión de eficiencia precisa una relación con los recursos o realización de actividades, una relación entre la cantidad de recursos empleados y la cantidad de recursos estimados o programados y el grado en el que se explotan los recursos utilizados convirtiéndose en productos.

2.2.2.2.2. El Comportamiento:

El comportamiento según Pernía y Carrera (2014) son todas aquellas cualidades y acciones que muestra el colaborador frente a las funciones que se le ha asignado (p.36). En este aspecto se evalúa las habilidades, la actitud y satisfacción que presenta el trabajador en la empresa.

A) Las Habilidades:

Son la calidad de los productos o servicios de cualquier empresa está sustentada en la facultad de sustentar operando establemente sus sistemas de trabajo; y para poder alcanzarlo, requiere contar con personas motivadas y preparadas para realizar un trabajo de calidad.

Tiene que ver con la eficacia, como hacer las cosas correctas, es decir; las acciones de trabajo con las que la organización logra sus objetivos (Gaither & Frazier, 2005, p.58). La eficacia se relaciona directamente con el logro de los objetivos previstos, es decir con la ejecución de actividades que permitan conseguir las metas propuestas. La eficacia es la medida en que obtenemos los resultados y objetivos previstos.

En el desempleo laboral, la dimensión de eficacia es, en síntesis, la intervención de los trabajadores para alcanzar los objetivos previstos haciendo uso óptimo de los recursos tanto materiales como humanos, de sus habilidades y depende de la buena estructura organizacional de la empresa.

B) Actitud:

Es la destreza que presenta el individuo para desvincular actividades y decisiones para mantener el trabajo en equipo. Las actitudes que presentan los trabajadores en la empresa garantizan las buenas relaciones interpersonales y el clima acogedor y agradable que se requiere para trabajar con armonía y motivación.

C) Satisfacción:

Es el grado de conformidad que manifiesta el trabajador ante las actividades que se le atribuye, el cual depende de los beneficios que este recibe para realizar eficientemente sus labores. (Pernía y Carrera, 2014, p.37).

2.2.2.2.3. Rendimiento.

Según Pernía y Carrera (2014):

El grado de rendimiento laboral que expone, muestra el trabajador frente a sus actividades, la eficiencia con que las que realiza las tareas asignadas, para ello se considera tres elementos muy importantes: la capacidad de resolución de problemas, el compromiso laboral y la disposición para el trabajo en equipo (p.36).

A) Resolución de problemas:

Es la competencia que muestra el colaborador en la empresa para solucionar aquellas situaciones que se presentan diariamente en sus labores diarias, haciéndose el uso adecuado y pertinente de recursos que aportan en el logro de las metas propuestas. Solucionar problemas es una habilidad que poseen las personas creativas, con mente dispuesta al cambio y la mejora continua.

B) El Compromiso laboral:

Es la intervención natural del colaborador, que sin necesidad de señalarle, de advertirle, asume situaciones y problemas poco frecuentes; utiliza nuevas ideas, emprende la acción y presenta originalidad a la hora de hacer frente y manejar situaciones de trabajo. Puede trabajar independientemente, el trabajador que tiene esta habilidad es capaz de ejercer liderazgo y conducir a todos al logro de los objetivos institucionales.

C) Trabajo en Equipo:

Es la capacidad del colaborador para realiza el trabajo en forma conjunta, compartiendo ideas con sus compañeros de trabajo, respetando las decisiones que son ejecutadas, asimismo respetando los ideales de cada uno de ellos. Quien trabajo en equipo busca satisfacer necesidades y objetivos personales y a la vez, los equipos suman esfuerzos para lograr objetivos institucionales.

2.3. Definición de términos.

Organización. Para Hirt, Flores y Ramos (2004, citado por Chiavenato, 2009) La organización consiste en ensamblar y armonizar los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros, que son importantes para alcanzar las metas, y en actividades que incluyan captar a gente a la organización, definir las responsabilidades del cargo, congregar tareas en unidades de trabajo, gobernar y repartir recursos y establecer condiciones para que las personas y las cosas funcionen para conseguir el máximo éxito.

Clima. El clima es la “atmosfera” psicológica y social que rodea el ambiente de trabajo, es el conjunto de percepciones que tienen los trabajadores acerca de las condiciones del ambiente de trabajo y la resultante de las emociones, sentimientos y actitudes que surgen en las comunicaciones e interacciones de los integrantes de una organización.

Clima Organizacional. Según Alexis Goncalvez “el clima organizacional es la expresión personal de la percepción que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen y que incide directamente en el desempeño de la organización”. Para Odalis Rojas “el clima laboral es producto de las percepciones personales y estas percepciones están matizadas por las actividades, interacciones y experiencias de cada uno de los miembros”.

Clima Laboral, Es “el conjunto de cualidades, atributos o propiedades relativamente permanentes de un ambiente de trabajo concreto que son percibidas, sentidas o experimentadas por las personas que componen la organización empresarial y que influyen sobre su conducta” (Gonçalves, 2000, p.1).

Desempeño. Conductas laborales del trabajador en el cumplimiento de sus funciones; también se le conoce como rendimiento laboral o méritos laborales. El desempeño se considera también como el desarrollo de las tareas y actividades de un empleado, en relación con los estándares y los objetivos deseados por la organización. El desempeño está integrado por los conocimientos y la pericia que

tiene el trabajador en la ejecución de sus tareas, por las actitudes y el compromiso del trabajador, así como por los logros en productividad o resultados alcanzados.

Desempeño Laboral. El desempeño laboral se define con el conjunto de acciones o comportamientos que muestran los empleados que son relevantes en el logro de los objetivos de la organización, un buen desempeño laboral es la base fundamental para el logro de objetivos y lo más relevante con lo que cuenta una organización. (Chiavenato, 2001, p.20).

Evaluación. Proceso dinámico a través del cual, e indistintamente, una empresa, organización o institución académica puede conocer sus propios rendimientos, especialmente sus logros y flaquezas y así reorientar propuestas o bien focalizarse en aquellos resultados positivos para hacerlos aún más rendidores.

Evaluación del desempeño. La evaluación del rendimiento laboral de los colaboradores es un proceso técnico a través del cual, en forma integral, sistemática y continúa realizada por parte de los jefes inmediatos; se valora el conjunto de actitudes, rendimientos y comportamiento laboral del colaborador en el desempeño de su cargo y cumplimiento de sus funciones, en términos de oportunidad, cantidad y calidad de los servicios producidos.

Productividad. Es una actitud que busca el mejoramiento continuo de todo cuanto existe. Es la convicción de que las cosas se pueden hacer mejor hoy que ayer y mañana, mejor que hoy. Adicionalmente, significa un esfuerzo continuo para adaptar las actividades económicas y sociales al cambio permanente de las situaciones, con la aplicación de nuevas teorías y nuevos métodos.

Comportamiento. Es la manera de proceder que tienen las personas u organismos, en relación con su entorno o mundo de estímulos. El comportamiento puede ser consciente o inconsciente, voluntario o involuntario, público o privado, según las circunstancias que lo afecten

Comportamiento organizacional. Estudio de los individuos y de los grupos dentro del ámbito de la organización.

Trabajador. Persona que con la edad legal suficiente presta sus servicios retribuidos. Cuando no tiene la edad suficiente, se considera trabajo infantil. Si no presta los servicios de forma voluntaria, se considera esclavitud o servidumbre.

III. MÉTODOS Y MATERIALES

3.1. Hipótesis

3.1.1. Hipótesis general

HG No existe relación significativa entre el Clima Organizacional con el desempeño laboral de los colaboradores del Proyecto Especial Madre de Dios sede central Iberia, 2019.

3.1.2. Hipótesis específicas

HE 1 No existe relación significativa entre el clima organizacional y desempeño laboral de los colaboradores del Proyecto Especial Madre de Dios sede central Iberia 2019

HE 2 Existe relación significativa entre el comportamiento organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores del Proyecto Especial Madre de Dios sede central Iberia, 2019.

HE 3 Existe relación significativa entre las relaciones interpersonales y el desempeño laboral de los colaboradores del Proyecto Especial Madre de Dios sede central Iberia, 2019.

3.2. Variables de estudio

3.2.1. Operacionalización de Variables

| Variable | Definición conceptual | Definición operacional | Dimensiones | Indicadores |
|---|--|---|--|---|
| Variable Independiente: Clima Organizacional | El clima organizacional comprende un espacio amplio y flexible de la influencia ambiental sobre la motivación. "El clima organizacional es la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que: perciben o experimentan los miembros de la organización e influye en su comportamiento"(Chiavenato, 2001, p.85). | El Clima Organizacional es el resultado de la evaluación de las dimensiones de relaciones interpersonales, estilo de dirección, retribución, disponibilidad de recursos, estabilidad, claridad y coherencia en la organización y valores colectivos. (Mercado y Toro, 2008, p.78-79) | Estructura Organizacional Comportamiento Organizacional Relaciones Interpersonales | Estilo de dirección y coherencia en la organización Disponibilidad de recursos Sentido de pertenencia Retribución Estabilidad Relaciones interpersonales Valores colectivos |
| Variable dependiente: Desempeño Laboral | El desempeño laboral, es el rendimiento que presentan los colaboradores en una organización, evidenciando cada uno de sus capacidades y habilidades que le permiten a realizar sus actividades de manera eficiente, contribuyendo con el cumplimiento de cada uno de objetivos planteados en una primera instancia. (Uzcategui, 2011, p.87). | El desempeño laboral, es el conjunto de conocimientos, habilidades, actitudes y comportamientos que demuestra el trabajador en una empresa, cuyo objetivo será de conocer de la manera más precisa posible como está desempeñando el empleado su trabajo y si lo está haciendo correctamente. (Stoner. 1994, p.58). | Funciones laborales Comportamiento laboral Rendimiento Laboral | Conocimiento del trabajo Capacidad de análisis Habilidades Actitud Satisfacción Rendición de cuentas Compromiso Trabajo en equipo |

3.3. Tipo y nivel de la investigación

3.3.1. Tipo de la Investigación

El tipo de investigación determina la forma de cómo el investigador abordó el estudio, de acuerdo a las técnicas, métodos, instrumentos y procedimientos propios de cada uno. En esta consideración de acuerdo al fin, la investigación es de TIPO APLICADA, ya que con estos conocimientos adquiridos se presenta una posible solución a un problema existente al interior de la empresa que se está realizando el estudio. Carrasco (2007) nos dice sobre la investigación aplicada: “Esta investigación se distingue por tener propósitos prácticos inmediatos bien definidos, es decir, se investiga para actuar, transformar, modificar o producir cambios en un determinado sector de la realidad” (p.43).

3.3.2. Nivel de la Investigación.

Por el grado de profundidad con el que aborda el estudio el nivel de investigación es correlacional. (Hernández, 2012, p.11)

3.4. Diseño de la investigación

El diseño es no experimental, estas investigaciones son aquellas en las cuales no se manipula deliberadamente la variable independiente. Lo que se pretende es observar el comportamiento de los fenómenos en su contexto natural. “En la investigación no experimental las variables independientes ocurren y no es posible manipularlas, no se tiene control directo sobre dichas variables ni se puede influir en ellas, porque ya sucedieron, al igual que sus efectos” (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, p.120). Además, es Transeccional o transversal, ya que se recolectó datos en un solo momento, en un tiempo único (Liu 2008 y Tucker, 2004 citado por Hernández, Fernández y Baptista p. 154). Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado.

3.5. Población y muestra de estudio

3.5.1. Población

Según Valderrama (2013), la población es un conjunto finito o infinito de elementos, seres o cosas que tienen atributos o características comunes, susceptibles de ser observados. En la medida que en ocasiones no es posible hacer una evaluación de toda la población, es aconsejable seleccionar una muestra que sea fiel reflejo de ella.

También la población es entendida como la totalidad de elementos o individuos en los cuales puede presentarse determinada característica susceptible de ser estudiada. Es un grupo de personas, objetos, situaciones, casos, etc., en el cual el investigador está interesado en aplicar las generalizaciones que tiene que inferir de la observación de la muestra.

En la investigación la población estuvo constituida por los 35 colaboradores del Proyecto Especial Madre de Dios del Distrito de Iberia durante el año 2019.

3.5.2. Muestra

Según Santiago Valderrama M. (2019), muestra es un subconjunto representativo de una población, porque refleja fielmente las características de la población cuando se aplica la técnica adecuada de muestreo del cual procede.

Refieren Hernández, Fernández y Baptista (2008), que existen dos tipos de muestreos: muestreo probabilístico, aquella cuando la muestra se elige al azar; y muestreo no probabilístico, cuando el investigador no elige la muestra al azar, sino siguiendo criterios subjetivos. El muestreo no probabilístico, a su vez tiene dos subtipos: a) muestreo accidental o casual, en la que el criterio de selección depende de la posibilidad de acceder a ellos. Es frecuente utilizar sujetos que las condiciones nos permiten. b) muestreo intencional, en la que se eligen los individuos que se estima que son representativos o típicos de la población. Se sigue el criterio del experto o el investigador. Se seleccionan a los sujetos que se estima que puedan facilitar la información necesaria.

La selección de la muestra que utilizamos para efectos de la presente investigación, ha sido el **MUESTREO NO PROBABILÍSTICO DE TIPO INTENCIONAL**, es decir se optó no considerar el cálculo muestral. Se seleccionó

a los colaboradores que voluntariamente y/o en función a sus características cumplieran con los requisitos de inclusión de la presente investigación, logrando la intervención de 22 colaboradores de ambos sexos.

Criterio de inclusión:

- Colaborador que haya asistido a trabajar el día de la evaluación.
- Colaborador que tenga predisposición de participar en la investigación.
- Colaborador que sea menor de 60 años.
- Colaboradores de ambos sexos
- Colaboradores con comprensión lectora adecuada

Criterios de exclusión:

- Colaborador que esté ausente de la institución en el momento de la aplicación, por permiso, comisión de servicio y/o vacaciones.
- Colaborador que no tenga predisposición en participar en la investigación.

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.6.1. Técnicas de recolección de datos

La técnica utilizada para la recolección de datos fue la encuesta, que nos permitió a través de la interrogación escrita obtener información sobre las variables seleccionadas para el estudio.

3.6.2. Instrumentos de recolección de datos

Se utilizaron dos instrumentos para la recolección de datos, respecto a las variables seleccionadas,

- Para la variable clima organizacional se aplicó una escala de valoración (EVCO), estructurado en 22 ítems, basado en 8 dimensiones según Mercado y Toro.
- Para la variable desempeño laboral se aplicó un cuestionario (CDL) estructurado en 16 ítems, considerando 3 dimensiones: las funciones, comportamiento y rendimiento laboral del trabajador.

3.6.3 Validez y confiabilidad del instrumento

Según Hernández, Fernández y Baptista (2010), la confiabilidad se refiere al grado en que la aplicación de un instrumento repetida al mismo sujeto produce iguales resultados. La confiabilidad se refiere al grado de estabilidad que al medir presenta un determinado instrumento.

Existen diversos métodos para evaluar la confiabilidad de un instrumento todos producen indicadores o coeficientes de confiabilidad. En la investigación se utilizó la medida de consistencia interna: que requiere sólo una administración. Se aplica confiabilidad del test según el método de división de las mitades utilizando el Coeficiente Alfa de Cronbach.

Tabla 1.

Prueba Alfa de Cronbach del instrumento escala de valoración clima organizacional

| Resumen de procesamiento de casos | | | |
|-----------------------------------|-----------------------|----|-------|
| | | N | % |
| Casos | Válido | 35 | 100,0 |
| | Excluido ^a | 0 | ,0 |
| | Total | 35 | 100,0 |

| Estadísticas de fiabilidad | | | |
|----------------------------|--|----------------|----|
| Alfa de Cronbach | | N de elementos | |
| | | ,812 | 22 |

El valor obtenido en los resultados de la prueba de Alfa de Cronbach es α de 0,812 lo que indica que el instrumento: escala de valoración del Clima organizacional tiene alto grado de confiabilidad.

Tabla 2.*Prueba Alfa de Cronbach del instrumento: Cuestionario de desempeño laboral*

| Resumen de procesamiento de casos | | | |
|-----------------------------------|-----------------------|----|-------|
| | | N | % |
| Casos | Válido | 35 | 100,0 |
| | Excluido ^a | 0 | ,0 |
| | Total | 35 | 100,0 |

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

| Estadísticas de fiabilidad | | | |
|----------------------------|--|----------------|----|
| Alfa de Cronbach | | N de elementos | |
| | | ,820 | 16 |

El valor obtenido en los resultados de la prueba de Alfa de Cronbach es α de 0,820 lo que indica que el instrumento: cuestionario para medir el desempeño laboral tiene alto grado de confiabilidad.

Validez de contenido

Según Hernández, Fernández y Baptista (2010) la validez en términos generales, se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir. Los procedimientos más utilizados para evaluar la validez de un instrumento de medición son: la validez de contenido, validez de criterio y validez de constructo.

La validez de contenido, es el grado en que una prueba representa el universo de reactivos del cual se extrajo y es útil sobre todo para evaluar la utilidad de las pruebas que muestrean un área de conocimiento en particular.

Se ha realizado el procedimiento de Validez de contenido por juicio de expertos, para ello, se consideró a dos profesionales destacados del Área específica de la Universidad Privada Telesup: El Dr. Eusebio Salas Tincusi y la Mg. Lidia Carrasco Figueroa.

Para la evaluación de jueces se diseñó un acompañado de una carta de presentación, las matrices de consistencia y operacionalización de variables. En

dicho formato cada experto dio su apreciación sobre la pertinencia de cada ítem, el cual se procesó mediante la prueba binomial.

Tabla 3.

Prueba binomial del instrumento escala de valoración clima organizacional

| Prueba binomial | | | | | | | |
|-----------------|---------|-----------|----|-----------------|-----------------|----------------------------------|---------------|
| | | Categoría | N | Prop. observada | Prop. de prueba | Significación exacta (bilateral) | Decisión |
| Juez CO 1 | Grupo 1 | SI | 21 | ,95 | ,50 | ,000 | Significativo |
| | Grupo 2 | NO | 1 | ,05 | | | |
| | Total | | | 22 | 1,00 | | |
| Juez CO 2 | Grupo 1 | SI | 20 | ,91 | ,50 | ,000 | Significativo |
| | Grupo 2 | NO | 2 | ,09 | | | |
| | Total | | | 22 | 1,00 | | |

El promedio de los valores de significancia resultado de la prueba binomial es 0.000 y es menor que la probabilidad promedio permitida equivalente al 0.05, podemos concluir que el instrumento de medición es válido.

Tabla 4.

Prueba binomial del instrumento: Cuestionario de desempeño laboral

| Prueba binomial | | | | | | | |
|-----------------|---------|-----------|----|-----------------|-----------------|----------------------------------|---------------|
| | | Categoría | N | Prop. observada | Prop. de prueba | Significación exacta (bilateral) | Decisión |
| Juez DL 1 | Grupo 1 | SI | 14 | ,88 | ,50 | ,004 | Significativo |
| | Grupo 2 | NO | 2 | ,13 | | | |
| | Total | | | 16 | 1,00 | | |
| Juez DL 2 | Grupo 1 | SI | 15 | ,94 | ,50 | ,001 | Significativo |
| | Grupo 2 | NO | 1 | ,06 | | | |
| | Total | | | 16 | 1,00 | | |

El promedio de los valores de significancia resultado de la prueba binomial es 0.003 y es menor que la probabilidad promedio permitida equivalente al 0.05, podemos concluir que el instrumento de medición es válido.

3.7. Métodos de análisis de datos

Los datos recogidos de la muestra fueron organizados y analizados usando el programa SPSS; el análisis de datos es el paso previo a la interpretación de los resultados que dará respuesta a las preguntas de investigación y a la comprobación de las hipótesis.

El análisis descriptivo consiste en el análisis de los datos de cada una de las variables de estudio, con la técnica de distribución de frecuencias con el diseño de una tabla de una o dos variables se distribuyeron en clases o categorías y determinaron el número de individuos pertenecientes a cada una, esto viene a ser la frecuencia de clase o categoría.

Para el análisis estadístico de los valores de las dos variables, se organizaron y presentarlos en forma tal, que facilite su comprensión y uso. Los datos se organizaron y agruparon en tablas estadísticas acompañados de gráficos estadísticos que ilustren dichos resultados, este proceso recibe el nombre de distribución de frecuencias.

La distribución de frecuencias (o tabla de distribución de frecuencias) es una representación de una serie de datos. En ella se muestra cómo se distribuyen los valores de la variable estadística junto a sus frecuencias correspondientes a cada uno de ellos. En estas tablas de distribución de frecuencias, como producto de la operación de tabulación (conteo o recuento), se observaron cuántos elementos (frecuencia o repetición) hay en cada categoría, valor o intervalo de la variable.

3.8. Aspectos éticos

Bajo el criterio de la conducta ética del investigador se respetará el anonimato de los informantes, de igual forma se respetará el derecho del autor o propiedad intelectual ajena, también se respetarán los resultados que provengan del análisis de los datos, así como se tendrá en cuenta que la investigación que se haga tenga fines altruistas que beneficien a grupos sociales o a la institución donde se realizara la investigación y otros

IV. RESULTADOS

4.1. Estadísticos descriptivos Variable Clima Organizacional

Tabla 5.

Distribución de frecuencias sobre el estilo de Dirección en el Clima Organizacional

| | | f₁ | F₁ | p₁ | P₁ |
|--------|-------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Válido | 4 | 1 | 1 | 2,9 | 2,9 |
| | 6 | 1 | 2 | 2,9 | 5,7 |
| | 7 | 10 | 12 | 28,6 | 34,3 |
| | 8 | 18 | 30 | 51,4 | 85,7 |
| | 9 | 5 | 35 | 14,3 | 100,0 |
| | Total | 35 | | 100,0 | |

Fuente: Datos obtenidos en la escala de Valoración

Elaboración Propia



Figura 1. Estilo de dirección

Interpretación:

Respecto al estilo de dirección en el clima Organizacional, el más alto porcentaje se ubica en el intervalo 8 con 51,4% y el menor en los intervalos 4 y 6, con el 2,9%. Esto determina que el estilo de dirección de la organización en percepción de los colaboradores es bueno.

Tabla 6.

Distribución de frecuencias sobre la Caridad y Coherencia en el Clima Organizacional

| | | f₁ | F₁ | p₁ | P₁ |
|--------|---|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Válido | 3 | 1 | 1 | 2,9 | 2,9 |
| | 4 | 5 | 6 | 14,3 | 17,1 |
| | 5 | 11 | 17 | 31,4 | 48,6 |
| | 6 | 18 | 35 | 51,4 | 100,0 |
| Total | | 35 | | 100,0 | |

Fuente: Datos obtenidos en la escala de Valoración

Elaboración Propia

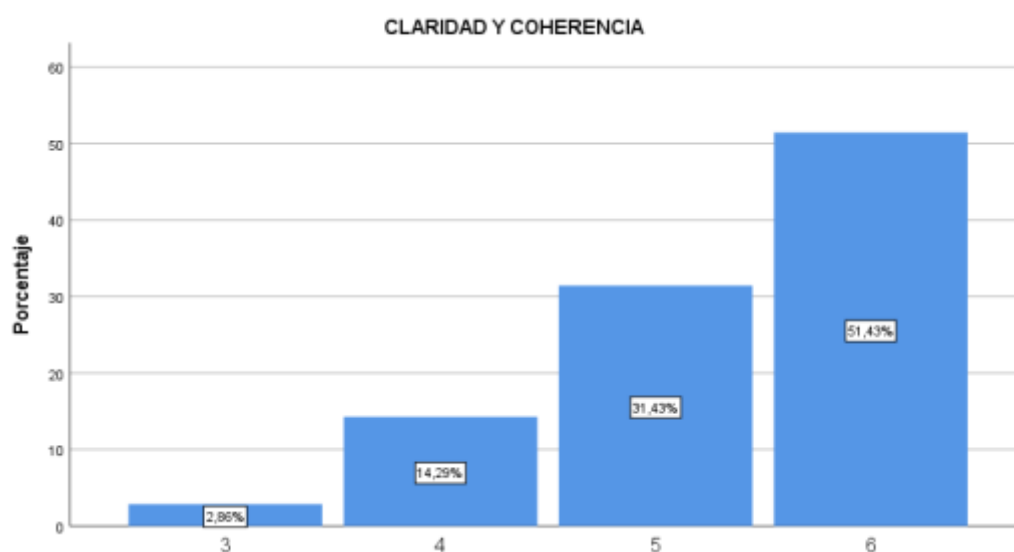


Figura 2. Claridad y coherencia

Interpretación:

Respecto a la claridad y coherencia en el clima Organizacional, el más alto porcentaje se ubica en el intervalo 6 que es el mayor con 51,4% y el menor en el intervalo 3, con el 2,9%. Esto determina que en la percepción de los colaboradores, hay claridad y coherencia en los objetivos y propósitos de la organización.

Tabla 7.

Distribución de frecuencias sobre la disponibilidad de recursos en el Clima Organizacional

| | | f₁ | F₁ | p₁ | P₁ |
|--------|-------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Válido | 6 | 2 | 2 | 5,7 | 5,7 |
| | 7 | 6 | 8 | 17,1 | 22,9 |
| | 8 | 14 | 22 | 40,0 | 62,9 |
| | 9 | 13 | 35 | 37,1 | 100,0 |
| | Total | 35 | | 100,0 | |

Fuente: Datos obtenidos en la escala de Valoración

Elaboración Propia

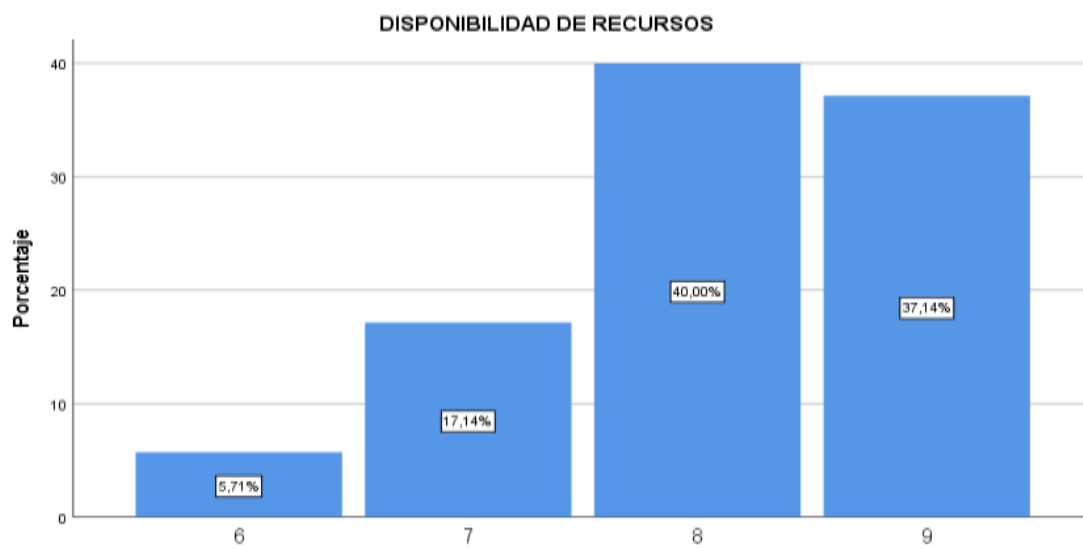


Figura 3. Disponibilidad de recursos

Interpretación:

Respecto a la disponibilidad de recursos en el clima Organizacional, el más alto porcentaje se ubica en el intervalo 8 con 48% y el menor en el intervalo 6, con 5,7%. Esto determina que en la percepción de la mayoría de colaboradores la organización dispone de recursos para lograr los objetivos propuestos.

Tabla 8.

Distribución de frecuencias sobre el sentido de pertenencia en el Clima Organizacional

| | | f₁ | F₁ | p₁ | P₁ |
|--------|-------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Válido | 6 | 2 | 2 | 5,7 | 5,7 |
| | 7 | 3 | 5 | 8,6 | 14,3 |
| | 8 | 12 | 17 | 34,3 | 48,6 |
| | 9 | 18 | 35 | 51,4 | 100,0 |
| | Total | 35 | | 100,0 | |

Fuente: Datos obtenidos en la escala de Valoración

Elaboración Propia

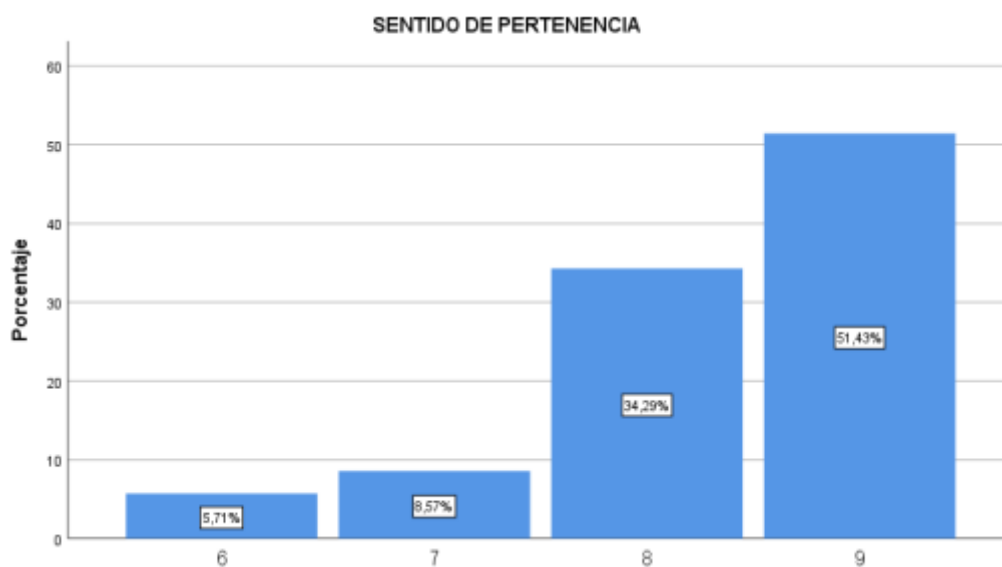


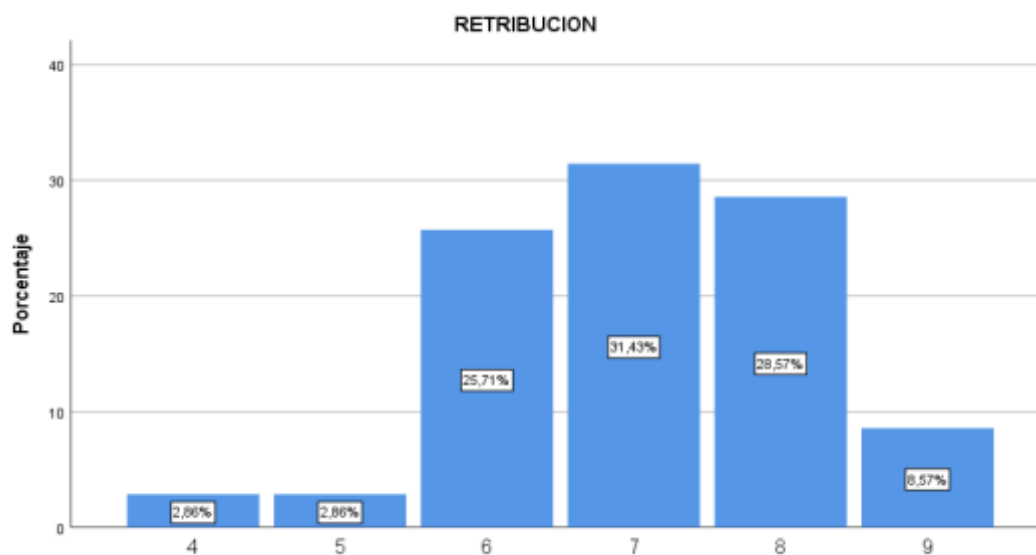
Figura 4. Sentido de pertenencia

Interpretación:

Respecto al sentido de pertenencia en el clima Organizacional, el más alto porcentaje se ubica en el intervalo 9, el mayor, con 51.4% y el menor en el intervalo 6, con 5,7%. Esto determina que en la percepción de la mayoría de colaboradores se sienten identificados con la organización.

Tabla 9.*Distribución de frecuencias sobre la retribución en el Clima Organizacional*

| | | f₁ | F₁ | p₁ | P₁ |
|--------|-------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Válido | 4 | 1 | 1 | 2,9 | 2,9 |
| | 5 | 1 | 2 | 2,9 | 5,7 |
| | 6 | 9 | 11 | 25,7 | 31,4 |
| | 7 | 11 | 22 | 31,4 | 62,9 |
| | 8 | 10 | 32 | 28,6 | 91,4 |
| | 9 | 3 | 35 | 8,6 | 100,0 |
| | Total | 35 | | 100,0 | |

*Fuente: Datos obtenidos en la escala de Valoración**Elaboración Propia***Figura 5.** Retribución**Interpretación:**

Respecto a la retribución en el clima Organizacional, los más altos porcentajes se ubica en los intervalos 6 con 25,7%; 7 con 31,4%; y 8 con 28,6% y el menor en el intervalo 4, con 2,9%. Esto determina que en la percepción de la mayoría de colaboradores se sienten retribuidos por su desempeño.

Tabla 10.

Distribución de frecuencias sobre la estabilidad en el Clima Organizacional

| | | f₁ | F₁ | p₁ | P₁ |
|--------|-------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Válido | 4 | 8 | 8 | 22,9 | 22,9 |
| | 5 | 10 | 18 | 28,6 | 51,4 |
| | 6 | 17 | 35 | 48,6 | 100,0 |
| | Total | 35 | | 100,0 | |

Fuente: Datos obtenidos en la escala de Valoración

Elaboración Propia

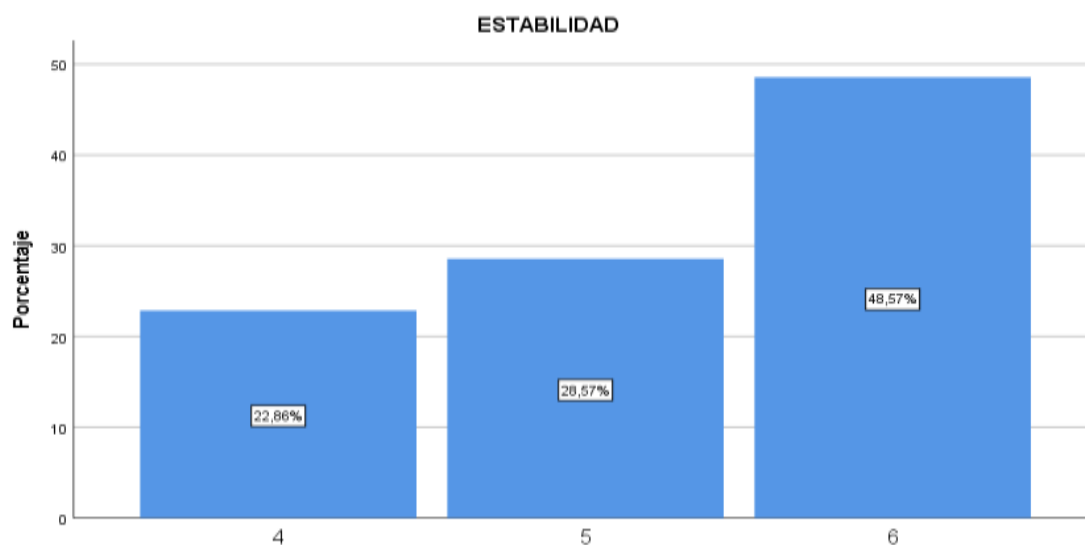


Figura 6. Estabilidad

Interpretación:

Respecto a la estabilidad en el clima Organizacional, el más alto porcentaje se ubica en el intervalo 6 con 48,6% y el menor en el intervalo 4, con 22,9%. Esto determina que en la percepción de la mayoría de colaboradores sienten estabilidad para permanecer en la organización.

Tabla 11.

Distribución de frecuencias sobre las relaciones interpersonales en el Clima Organizacional

| | | f₁ | F₁ | p₁ | P₁ |
|--------|-------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Válido | 5 | 1 | 1 | 2,9 | 2,9 |
| | 6 | 4 | 5 | 11,4 | 14,3 |
| | 7 | 11 | 16 | 31,4 | 45,7 |
| | 8 | 7 | 23 | 20,0 | 65,7 |
| | 9 | 12 | 35 | 34,3 | 100,0 |
| | Total | 35 | | 100,0 | |

Fuente: Datos obtenidos en la escala de Valoración

Elaboración Propia

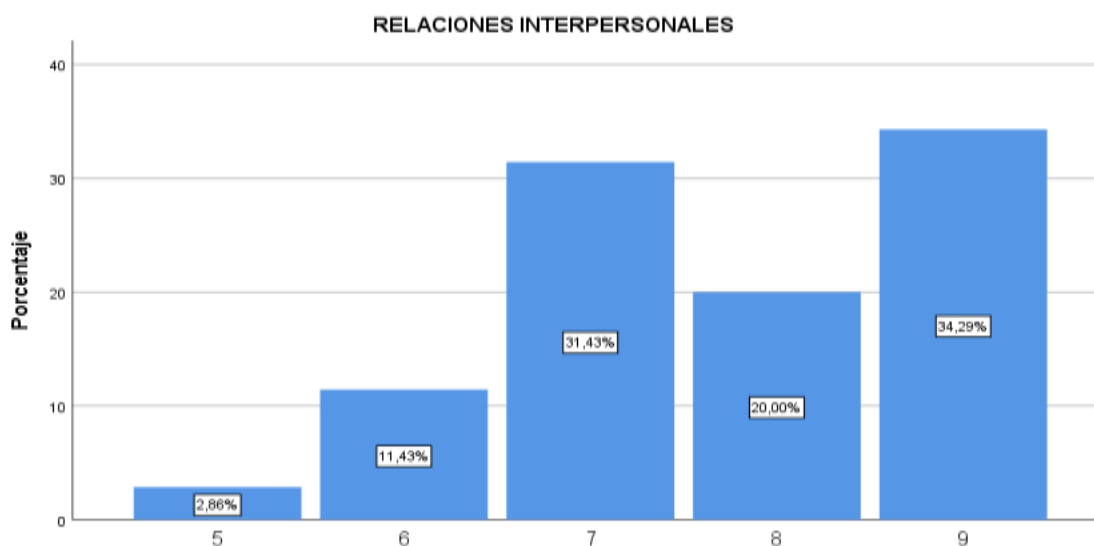


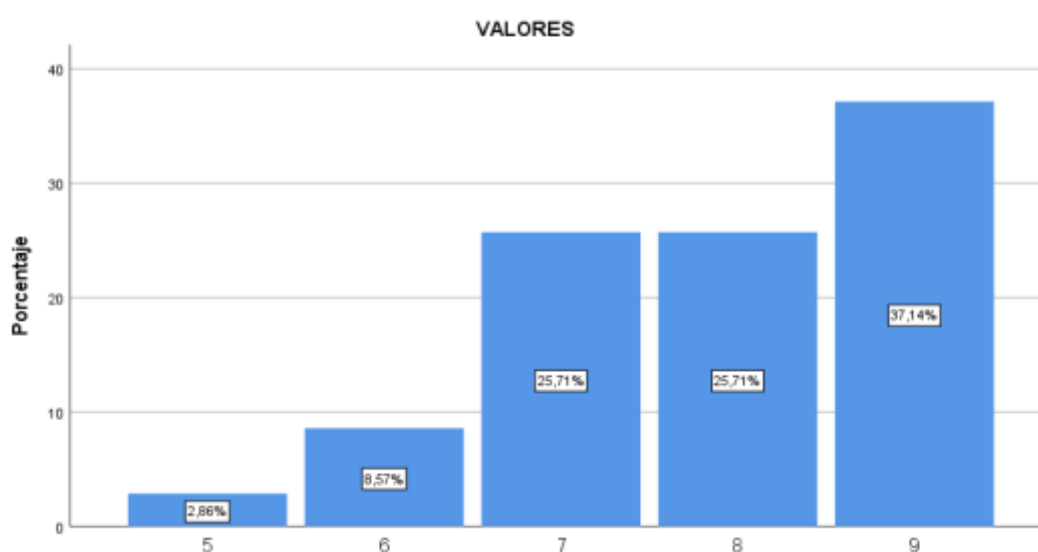
Figura 7. Relaciones interpersonales

Interpretación:

Respecto a las relaciones interpersonales en el clima Organizacional, los más altos porcentajes se ubican en el intervalo 7 con 31,4% y 9 con 34,2%; el menor porcentaje en el intervalo 5 con 2,9%. Esto determina que en la percepción de la mayoría de colaboradores las relaciones interpersonales son buenas en la organización.

Tabla 12.*Distribución de frecuencias sobre los valores en el Clima Organizacional*

| | | f₁ | F₁ | p₁ | P₁ |
|--------|-------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Válido | 5 | 1 | 1 | 2,9 | 2,9 |
| | 6 | 3 | 4 | 8,6 | 11,4 |
| | 7 | 9 | 13 | 25,7 | 37,1 |
| | 8 | 9 | 22 | 25,7 | 62,9 |
| | 9 | 13 | 35 | 37,1 | 100,0 |
| | Total | 35 | | 100,0 | |

*Fuente: Datos obtenidos en la escala de Valoración**Elaboración Propia***Figura 8.** Valores**Interpretación:**

Respecto los valores en el clima Organizacional, los más altos porcentajes se ubican en el intervalo 9 con 37,1%; 8 con 25,7% y 7 con 25,7%; el menor porcentaje se ubica en el intervalo 5 con 2,9%. Esto determina que en la percepción de la mayoría de colaboradores la práctica de valores es buena en la organización.

4.2. Estadísticos descriptivos Variable Desempeño laboral

Tabla 13.

Distribución de frecuencias sobre las funciones del trabajador en el desempeño laboral

| | | f_1 | F_1 | p_1 | P_1 |
|--------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Válido | 7 | 2 | 2 | 5,7 | 5,7 |
| | 8 | 4 | 6 | 11,4 | 17,1 |
| | 9 | 4 | 10 | 11,4 | 28,6 |
| | 10 | 6 | 16 | 17,1 | 45,7 |
| | 11 | 10 | 26 | 28,6 | 74,3 |
| | 12 | 9 | 35 | 25,7 | 100,0 |
| | Total | 35 | | 100,0 | |

Fuente: Datos obtenidos en la Encuesta
Elaboración Propia

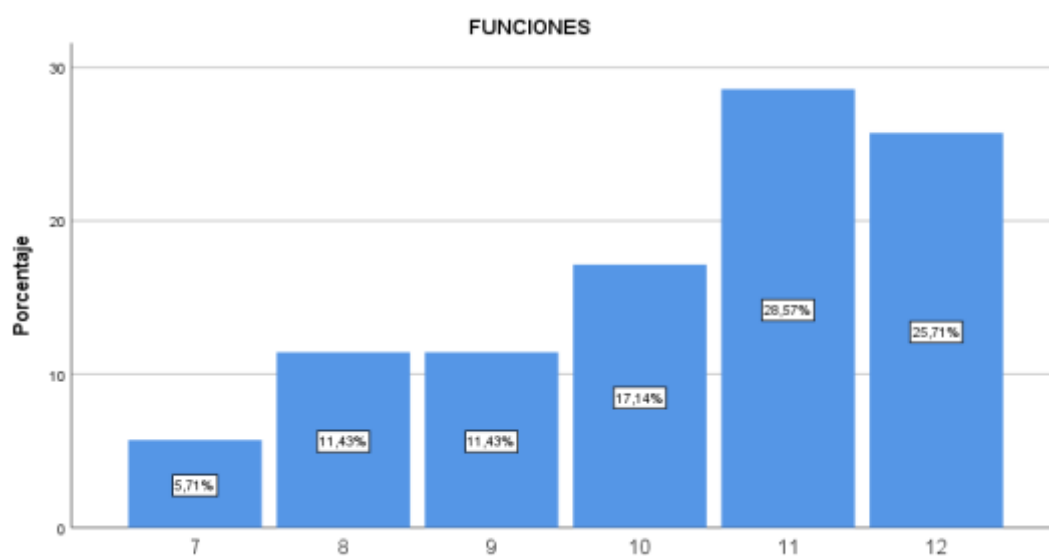


Figura 9. Funciones

Interpretación:

Respecto las funciones en el desempeño laboral, los más altos porcentajes se ubican en el intervalo 11 con 28,6% y 12 con 25,7%; el menor porcentaje se ubica en el intervalo 7 con 5,7%. Esto determina que en la percepción de los jefes, la mayoría de los colaboradores cumplen sus funciones laborales de manera óptima.

Tabla 14.

Distribución de frecuencias sobre el comportamiento del trabajador en el desempeño laboral

| | | f_1 | F_1 | p_1 | P_1 |
|--------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Válido | 8 | 1 | 1 | 2,9 | 2,9 |
| | 13 | 3 | 4 | 8,6 | 11,4 |
| | 14 | 5 | 9 | 14,3 | 25,7 |
| | 15 | 8 | 17 | 22,9 | 48,6 |
| | 16 | 1 | 18 | 2,9 | 51,4 |
| | 17 | 10 | 28 | 28,6 | 80,0 |
| | 18 | 7 | 35 | 20,0 | 100,0 |
| | Total | 35 | | 100,0 | |

Fuente: Datos obtenidos en la Encuesta

Elaboración Propia

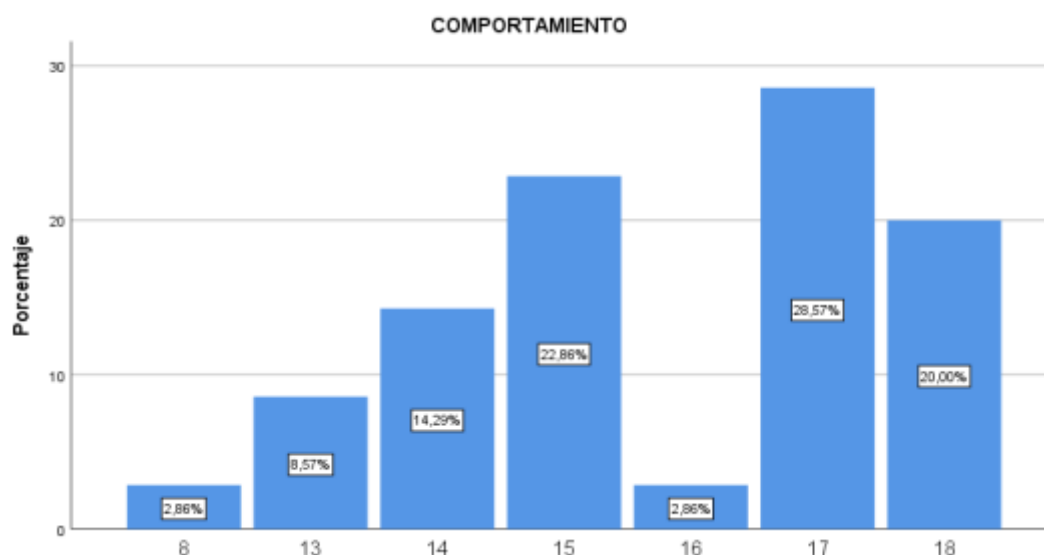


Figura 10. Comportamiento

Interpretación:

Respecto al comportamiento en el desempeño laboral, los más altos porcentajes se ubican en el intervalo 17 con 28,6% y 15 con 22,9%; los menores porcentajes se ubican en los intervalos 16 y 8 con 2,9%. Esto determina que en la percepción de los jefes, la mayoría de los colaboradores muestran buen comportamiento en la organización.

Tabla 15.

Distribución de frecuencias sobre el rendimiento del trabajador en el desempeño laboral

| | | f_1 | F_1 | p_1 | P_1 |
|--------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Válido | 11 | 1 | 1 | 2,9 | 2,9 |
| | 13 | 4 | 5 | 11,4 | 14,3 |
| | 14 | 5 | 10 | 14,3 | 28,6 |
| | 15 | 2 | 12 | 5,7 | 34,3 |
| | 16 | 5 | 17 | 14,3 | 48,6 |
| | 17 | 6 | 23 | 17,1 | 65,7 |
| | 18 | 12 | 35 | 34,3 | 100,0 |
| | Total | 35 | | 100,0 | |

Fuente: Datos obtenidos en la Encuesta

Elaboración Propia



Figura 11. Rendimiento

Interpretación:

Respecto al rendimiento en el desempeño laboral, el más alto porcentaje se ubica en el intervalo 18 con 34,3%; el menor porcentaje se ubica en el intervalo 11 con 2,9%. Esto determina que en la percepción de los jefes, solo algunos de los colaboradores muestran buen rendimiento en su desempeño laboral.

4.3. Correlación de variables y prueba de hipótesis

Tabla 16.

Prueba de correlación de variables Pearson como prueba de hipótesis General

| | | CLIMA ORGANIZACIONAL | DESEMPEÑO LABORAL |
|-------------------|------------------------|-------------------------|----------------------|
| CLIMA | Correlación de Pearson | 1 | ,490** |
| ORGANIZACIONAL | Sig. (bilateral) | | ,003 |
| | N | 35 | 35 |
| DESEMPEÑO LABORAL | Correlación de Pearson | ,490** | 1 |
| | Sig. (bilateral) | ,003 | |
| | N | 35 | 35 |

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

Valor de significancia: $\alpha=0.05$

P= 0,003

Como se muestra en la tabla 15, $p=0,003 > \alpha= 0.05$, la hipótesis nula se rechaza y se acepta la hipótesis alternativa, lo que determina que el Clima Organizacional se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores del Proyecto Especial Madre de Dios sede central Iberia, 2019.

De la misma manera, el valor obtenido en la correlación de Pearson es de 0,490 para la variable clima organizacional y 0,490 para la variable desempeño laboral, según los valores de esta medida se ubica entre (0,40- 0,69), lo que determina que la correlación es positiva moderada

Tabla 17.

Prueba de correlación entre estructura organizacional y desempeño laboral

| | | ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL | DESEMPEÑO LABORAL |
|-------------------|------------------------|------------------------------|----------------------|
| ESTRUCTURA | Correlación de Pearson | 1 | ,420** |
| ORGANIZACIONAL | N | 35 | 35 |
| DESEMPEÑO LABORAL | Correlación de Pearson | ,420** | 1 |
| | N | 35 | 35 |

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

El valor obtenido en la correlación de Pearson para la dimensión estructura organizacional y la variable desempeño laboral, es de 0,420 según los valores de esta medida se ubica entre (0,40- 0,69), lo que determina que la correlación es positiva moderada.

Tabla 18.

Prueba de correlación entre comportamiento organizacional y desempeño laboral

| | | COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL | DESEMPEÑO LABORAL |
|-------------------------------|------------------------|-------------------------------|-------------------|
| COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL | Correlación de Pearson | 1 | ,630** |
| | N | 35 | 35 |
| DESEMPEÑO LABORAL | Correlación de Pearson | ,630** | 1 |
| | N | 35 | 35 |

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

El valor obtenido en la correlación de Pearson para la dimensión comportamiento organizacional y la variable desempeño laboral, es de 0,630 según los valores de esta medida se ubica entre (0,40- 0,69), lo que determina que la correlación es positiva moderada.

Tabla 19.

Prueba de correlación entre relaciones interpersonales y desempeño laboral

| | | RELACIONES INTERPERSONALES | DESEMPEÑO LABORAL |
|----------------------------|------------------------|----------------------------|-------------------|
| RELACIONES INTERPERSONALES | Correlación de Pearson | 1 | ,520** |
| | N | 35 | 35 |
| DESEMPEÑO LABORAL | Correlación de Pearson | ,520** | 1 |
| | N | 35 | 35 |

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

El valor obtenido en la correlación de Pearson para la dimensión comportamiento organizacional y la variable desempeño laboral, es de 0,520 según los valores de esta medida se ubica entre (0,40- 0,69), lo que determina que la correlación es positiva moderada.

V. DISCUSIÓN

Los resultados en relación a los objetivos planteados muestran que el clima organizacional en el Proyecto Especial Madre de Dios sede central Iberia, es favorable para el desempeño laboral de los colaboradores, de las diez dimensiones planteadas por Mercado y Toro (2008), en percepción del personal que labora se identifican con escalas de valoración entre “siempre” y casi siempre” la dimensiones relacionadas con las relaciones interpersonales, el estilo de dirección, sentido de pertenecía, estabilidad y valores colectivos, con valores entre “casi siempre” y “algunas veces”, se colocan la dimensiones relacionadas con la disponibilidad de recursos, retribución, claridad y coherencia en la dirección, como lo determina Gonçaves (1997) “el grupo de características que describen una organización y que la distinguen de otras organizaciones; son de permanencia relativa en el tiempo; e influyen en la conducta de las personas en la organización” (p.33). En ese sentido, las dimensiones presentadas caracterizan una organización con características peculiares que lo hacen diferente a otras existentes en el contexto.

Respecto al desempeño laboral, los resultados evidencian que los colaboradores del Proyecto Especial Madre de Dios, sede central Iberia, presentan buen desempeño, tienen conocimiento y capacidad de análisis para cumplir sus funciones laborales, demuestran habilidades y actitudes en su comportamiento lo que les produce satisfacción, además compromiso y disponibilidad para el trabajo en equipo, aunque no demuestran proactividad, es decir, capacidad para solucionar problemas en forma oportuna e inmediata. Lo que confirma lo expresado por Bittel (2000) quien afirma que el desempeño se ve afectado en gran parte por las expectativas y necesidades del empleado sobre el trabajo, sus actitudes hacia los logros y su deseo de armonía. Por tanto, el desempeño se relaciona o vincula con las habilidades y conocimientos que apoyan las acciones del trabajador, en pro de consolidar los objetivos de la empresa.

Sin embargo la organización debe promover en forma permanente que los trabajadores mejoren día a día su desempeño para asegurar la productividad y logro de objetivos propuestos como lo afirma Permia y Carrera, (2014) la importancia del grado de desempeño laboral radica en la implementación de

nuevas políticas de reconocimiento, optimiza las condiciones laborales, apoya en la toma de decisiones o de ubicación, permitiendo establecer si existe la necesidad de capacitar nuevamente, identificar errores en el diseño del puesto y apoya en la observación de la existencia de conflictos laborales que afectan al colaborador en el desempeño del puesto.

Por otro lado en la prueba de hipótesis, los resultados demuestran que las dos variables seleccionadas para el estudio están relacionadas, es decir el clima organizacional influye en el desempeño laboral de los colaboradores, tanto la prueba de correlación como las pruebas de hipótesis confirman esta relación, es decir si el clima organizacional del Proyecto Especial Madre de Dios sede central Iberia es favorable, es considerable que el desempeño laboral del trabajador es bueno, confirmando lo expresado por Chiavenato (2009), el capital humano debe actuar dentro de una estructura organizacional optima y de una cultura organizacional que de ímpetu e impulso.

Cuando estos tres elementos: talentos, organización y comportamiento, se combinan, se dan todas las condiciones para que la organización se desempeñe en términos característicos. En un mundo cambiante, donde la competitividad es muy importante para el éxito, las instituciones de hoy necesitan de un cambio interno y permanente, con innovación y propuestas para continuar buscando transformaciones rápidas y sucesivas. Para conservar vigente, las organizaciones, estas deben aplicar todos sus recursos y estrategias en una participación holística e integrada, a través de los usuarios (Chiavenato, 2009).

VI. CONCLUSIONES

- Primera: En percepción de los colaboradores el clima organizacional es bueno y en percepción de los jefes, el desempeño laboral es muy bueno, el valor de la prueba de hipótesis es $p=0,003 > \alpha= 0.05$, por lo que la hipótesis nula se rechaza y se acepta la hipótesis alternativa, lo que determina que el Clima Organizacional se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores del Proyecto Especial Madre de Dios sede central Iberia, 2019. Esta afirmación se confirma con el valor obtenido en la prueba de correlación de Pearson que es 0,490 para la variable clima organizacional y 0,490 para la variable desempeño laboral, según los valores de esta medida se ubica entre (0,40- 0,69), lo que determina que la correlación es positiva moderada.
- Segunda: Se determina que la relación entre la dimensión estructura organizacional y la variable desempeño laboral es significativa, obteniendo el valor de 0,420 en la prueba de correlación de Pearson, se identifica que el estilo de dirección es bueno, hay claridad y coherencia en los objetivos de la organización, además de la buena disponibilidad de recursos para el logro de los propósitos organizacionales.
- Tercera: Se determina que la relación entre la dimensión comportamiento organizacional y la variable desempeño laboral los colaboradores es significativa, obteniendo el valor de 0,630 en la prueba de correlación de Pearson, se identifica que la estabilidad, retribución y sentido de pertenencia en esta dimensión es buena.
- Cuarta: Se determina que la relación entre la dimensión relaciones interpersonales y la variable desempeño laboral es significativa, obteniendo el valor de 0,520 en la prueba de correlación de Pearson, se identifica que las relaciones interpersonales y los valores que se practican entre los colaboradores de la organización es buena.

VII. RECOMENDACIONES

- Primera: Los jefes y personal jerárquico del Proyecto Especial Madre de Dios sede central Iberia, deben optar por un estilo de dirección que promueva un clima de confianza en el grupo de trabajo, para mejorar las relaciones interpersonales, creando un clima de cordialidad y respeto entre los miembros de la organización.
- Segunda: Los colaboradores del Proyecto Especial Madre de Dios sede central Iberia, deben conocer las actividades en cada uno de los procesos pertenecientes a su trabajo, para garantizar una mayor productividad en la organización, realizando permanentemente procesos de autorreflexión sobre sus logros y dificultades.
- Tercera: Los jefes y colaboradores del Proyecto Especial Madre de Dios sede central Iberia, deben incrementar su actitud positiva (empatía y asertividad) hacia el desarrollo de su trabajo, que les permita mantener un clima saludable, evitando conflictos entre compañeros,
- Cuarta: El personal directivo y jerárquico del Proyecto Especial Madre de Dios sede central Iberia, deben crear espacios de comunicación para informar sobre los logros obtenidos por la organización, para consensuar cambios y plantear propuestas, promoviendo la evaluación permanente del desempeño laboral de los colaboradores, creando mecanismos y estímulos para valorar los aportes de los colaboradores, de manera que se vean retribuidos en los esfuerzos y cumplimiento de sus funciones.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alvarez, G. (Enero, 1992). *Clima organizacional. Concepto, teorías, investigaciones y resultados relevantes*. Revista Latinoamericana de Psicología Ocupacional Vol. 11, pp. 14
- Andrade, S. (2005). *Diccionario de Economía*. (3era Ed.). México: Editorial Universo.
- Brunet, L. (1987). *El clima de trabajo en las organizaciones: Definición, Diagnóstico y Consecuencias*. Argentina: Laros.
- Chiang, M.; Salazar, C.; Huerta, P. y Nuñez, A. (2008). *Clima organizacional y satisfacción laboral en organizaciones del sector estatal (Instituciones públicas)*. Revista Scielo. Pp. 24.34
- Chiavenato, I. (2001). *Administración de recursos humanos*. (5ta Ed.) Colombia: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional. La Dinámica del éxito en las organizaciones*. (2da. Ed.). México: Mc Graw Hill.
- D'Alessio, F. (2012). *Administración de las Operaciones Productivas* (1era Ed.) México: Pearson.
- De la Cruz, E. y Huamán, A. (2016). *Clima organizacional y desempeño laboral en el personal del programa nacional cuna más en la provincia de Huancavelica 2015*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Nacional de Huancavelica, Perú
- Freeman, E. (1995). *Administración*. Hispanoamericana. México
- Gallegos P, F. (2016) "*Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los servidores de ministerio público gerencia administrativa de Arequipa, 2016*". (Tesis de Maestría). Universidad San Agustín de Arequipa. Perú
- García, J.; Muñoz, M. y Sarmiento, A. (2015). *Calidad humana en el clima organizacional: influencia en la gestión de empresas responsables*. Revista Económicas Cuc, Vol. 2, pp. 113-126.
- Gaither, N. y Frazier, G. (2000). *Administración de producción y operaciones* (4° ed.). México: Thomson Learning.

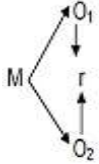
- Goncalves, A. (2000). *El clima como término organizacional*. Revista UNID. Vol.3. Recuperado de http://moodle.unid.edu.mx/dts_cursos_md/maestria_en_educacion/desarrollo_y_com_enlos_r_h/sesion4/actividades/ClimaTerminoOrganizacional.pdf.
- Gibson, J. e Ivancevich J. (1992). *Conducta, estructura y procesos. Organizaciones*. México: McGraw Hill
- Inca, A. (2012). *El clima organizacional y su influencia en la satisfacción de los trabajadores del Centro de Servicios Ambientales y Químicos CESAQ – PUCE, QUITO*. (Tesis de licenciatura). Universidad Central de Ecuador.
- Herrán, J. y Pérez, F. (2014) *El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores del MIES Dirección Provincial Pichincha*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Central del Ecuador. Recuperado de: <http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/3707>
- Hernández, R.; Fernandez, C.; Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. (5ta Ed.) México: McGRAW-HILL.
- Johnson, G.; Scholes, K.; Whittington, R.; López, Y. & Mazagatos, V. (2001). *Dirección estratégica* (Vol. 5). Prentice Hall.
- Mercado, P. y Toro, F. (2008). *Análisis Comparativo del Clima Organizacional en dos Universidades Publicas de Latinoamérica*.
- Mujica, M. y Pérez, I. (2007). *Gestión del Clima Organizacional: Una acción deseable en la Universidad*. Revista Redalyc. Vol.24, pp. 34-37.
- Pastor, A. (2018). *Clima organizacional y desempeño laboral en trabajadores administrativos de una empresa privada de combustibles e hidrocarburos, Lima 2017*. (Tesis de Licenciatura). Universidad san Ignacio de Loyola. Lima Perú. Recuperado de <file:///C:/Users/USUARIO/Desktop/tesis%20USILL.pdf>
- Pernía, K. y Carrera, M. (2014). *Correlación entre las competencias y el desempeño laboral: Observarás como se vinculan las competencias y el desempeño laboral, utilizando la técnica del AC sociopsicodramatico*. (1° Ed). México: EAE
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. (8va Ed.). México: Pretince Hall Hispanoamérica, S.A.
- Rodil, F, Mendoza F. (1980). *Conceptos fundamentales sobre la organización*. México: Trillas.

- Sandoval, M.; Magaña, D.; Medina, E. y Surdez, G. (2013). *Clima organizacional en profesores investigadores de una institución de Educación Superior*. Revista Actualidades Investigativas en educación Universidad de Costa Rica Volumen 13, Número 3 pp. 1-24.
- Solano, S. (2017). *Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Gerencia Territorial Huallaga Central - Juanjui, año 2017*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Cesar Vallejo. Trujillo. Perú.
- Toro, R. (1996). *Clima Organizacional y productividad Laboral*. Revista Antioqueña de Economía y desarrollo. Vol 15 N° 49. España.
- Uzcategui, J. (2011), *Recursos humanos. Gestión del talento humano*. (2° Ed). México: Editorial McGraw-Hill.
- Zans, A. (2017). *Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua en el período 2016* (Tesis Doctoral). Universidad Autónoma de Nicaragua. Recuperado de <https://repositorio.unan.edu.ni/4744/1/5805.pdf>

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia

| PROBLEMA | OBJETIVO | HIPÓTESIS | VARIABLE | DIMENSIONES | METODOLOGÍA | POBLACIÓN Y MUESTRA |
|---|--|--|--|---|--|--|
| <p>Problema general ¿Qué relación existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores del Proyecto Especial Madre de Dios sede central Iberia 2019?</p> <p>Problemas específicos PE1 ¿Qué relación existe entre la estructura organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores del Proyecto Especial Madre de Dios sede central Iberia 2019?</p> | <p>Objetivo general Analizar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores del Proyecto Especial Madre de Dios sede central Iberia 2019.</p> <p>Objetivos específicos OE1 Determinar la relación entre la estructura organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores del Proyecto Especial Madre de Dios sede central Iberia 2019.</p> | <p>Hipótesis general H₀: No Existe relación significativa entre el clima organizacional y desempeño laboral de los colaboradores del Proyecto Especial Madre de Dios sede central Iberia, 2019.</p> <p>H₁: No existe relación significativa entre el clima organizacional y desempeño laboral de los colaboradores del Proyecto Especial Madre de Dios sede central Iberia 2019</p> | <p>Variable Independent e Clima organizacional</p> | <p>Estructura Organizacional</p> <p>Comportamiento organizacional</p> <p>Relaciones interpersonales</p> | <p>TIPO DE INVESTIGACIÓN</p> <p>APLICADA</p> <p>NIVEL DE INVESTIGACIÓN</p> <p>DESCRIPTIVO-CORRELACIONAL</p> <p>DISEÑO DE INVESTIGACIÓN</p> <p>No experimental-transeccional</p> | <p>La población está constituida por el total del personal del Proyecto Especial Madre de Dios sede Iberia -2019 (35 colaboradores)</p> <p>Técnicas e instrumentos de recolección de datos:</p> <p>Escala de Clima Organizacional estructurado en 22 ítems</p> |

| | | | | | | |
|---|---|---|--|---|--|---|
| <p>PE2 ¿Qué relación existe entre el comportamiento organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores del Proyecto Especial Madre de Dios sede central Iberia 2019?</p> <p>PE3 ¿Qué relación existe entre las relaciones interpersonales y el desempeño laboral de los colaboradores del Proyecto Especial Madre de Dios sede central Iberia 2019?</p> | <p>OE2 Determinar la relación entre el comportamiento organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores del Proyecto Especial Madre de Dios sede central Iberia 2019.</p> <p>OE3 Determinar la relación entre las relaciones interpersonales y el desempeño laboral de los colaboradores del Proyecto Especial Madre de Dios sede central Iberia 2019.</p> | <p>H₂: Existe relación significativa entre el comportamiento organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores del Proyecto Especial Madre de Dios sede central Iberia, 2019.</p> <p>H₃: Existe relación significativa entre las relaciones interpersonales y el desempeño laboral de los colaboradores del Proyecto Especial Madre de Dios sede central Iberia, 2019.</p> | <p>Variable Dependiente Desempeño Laboral</p> | <p>Funciones laborales</p> <p>Comportamiento laboral</p> <p>Rendimiento laboral</p> |  <p>Donde: M = Muestra O1 = Variable 01 O2 = Variable 02 r = Relación entre las dos variables.</p> | <p><u>instrumento:</u></p> <p>Cuestionario estructurado en 16 ítems</p> |
|---|---|---|--|---|--|---|

Anexo 2: Matriz de operacionalización de variables

| MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN | | | | | | |
|-------------------------------------|-------------------------------|---------------------------------------|---------------------------|------------------------|----------------------|--------------------------------|
| Variables | Dimensiones | Indicadores | Ítems | | Instrumento | Escala de medición |
| | | | Ubicación de ítems | Número de ítems | | |
| CLIMA ORGANIZACIONAL | Relaciones Interpersonales | Comunicación | 1,2,3 | 3 | Escala de Valoración | 3= Alto 2= Medio 1= Bajo |
| | | Valores colectivos | 20,21,22 | 3 | | |
| | Estructura Organizacional | Estilo de Dirección | 4,5,6, | 3 | | |
| | | Claridad y coherencia en la dirección | 18,19 | 2 | | |
| | | Disponibilidad de Recursos | 13,14,15 | 3 | | |
| | Comportamiento Organizacional | Estabilidad | 16,17 | 2 | | |
| | | Sentido de Pertenencia | 7,8,9 | 3 | | |
| | | Retribución | 10,11,12 | 3 | | |
| Total de ítems | | | | 22 | | |
| DESEMPEÑO LABORAL | Funciones laborales | Conocimiento del Trabajo | 1.2 | 2 | Cuestionario | 3= Alto 2= Medio 1= Bajo |
| | | Capacidad de Análisis | 3.4 | 2 | | |
| | Comportamiento laboral | Habilidades | 5.6 | 2 | | |
| | | Actitud | 7.8 | 2 | | |
| | | Satisfacción | 9.10 | 2 | | |
| | Rendimiento laboral | Rendición de cuentas | 11.12 | 2 | | |
| | | Compromiso | 13.14 | 2 | | |
| | Trabajo en equipo | 15.16 | 2 | | | |
| Total de ítems | | | | 16 | | |

Anexo 3: Instrumentos

ESCALA DE VALORACIÓN CLIMA ORGANIZACIONAL (EVCO)

Estimado:

Solicitamos respuestas a las preguntas del siguiente instrumento con mucha sinceridad, la información recogida permitirá conocer aspectos relacionados con el clima organizacional y proponer mejoras en bien de nuestra Organización. Señale con una x el número correspondiente de acuerdo al nivel que le parece cumple cada ítem que a continuación se detalla:

MUCHAS GRACIAS

- 3= Alto
- 2= Medio
- 1= Bajo

| | | ESCALA | | |
|-----------------------------------|---|--------|---|---|
| Nº | ITEMS | 3 | 2 | 1 |
| RELACIONES INTERPERSONALES | | | | |
| 1 | Mis compañeros de trabajo tienen en cuenta mis opiniones | 3 | 2 | 1 |
| 2 | Me siento aceptado(a) por mis compañeros | 3 | 2 | 1 |
| 3 | Mis compañeros de trabajo valoran mis aportes. | 3 | 2 | 1 |
| ESTILO DE DIRECCIÓN | | | | |
| 4 | Los jefes crean una atmósfera de confianza en el grupo de trabajo | 3 | 2 | 1 |
| 5 | Los jefes no tienen buen trato con el personal. | 3 | 2 | 1 |
| 6 | Las disposiciones impartidas por la dirección son impositivas | 3 | 2 | 1 |
| | Los jefes desconfían del trabajo que realizan los trabajadores | 3 | 2 | 1 |
| SENTIDO DE PERTENENCIA | | | | |
| 7 | Entiendo bien los beneficios que tengo en la organización | 3 | 2 | 1 |
| 8 | Siempre estoy dispuesta(o) para trabajar y representar a la organización. | 3 | 2 | 1 |
| 9 | Me siento muy contenta(o) de pertenecer a la organización. | 3 | 2 | 1 |
| RETRIBUCIÓN | | | | |
| 10 | El trabajo que realizo es reconocido por quienes dirigen la organización. | 3 | 2 | 1 |

| | | | | |
|--|--|---|---|---|
| 11 | Recomiendo a mis amigos a la organización como un buen centro de trabajo | 3 | 2 | 1 |
| 12 | No acepto trabajo adicional si no son retribuidos | 3 | 2 | 1 |
| DISPONIBILIDAD DE RECURSOS | | | | |
| 13 | El ambiente físico de la organización, es adecuado para el trabajo. | 3 | 2 | 1 |
| 14 | Los materiales con los que realizo mi trabajo apoyan la labor que desarrollo | 3 | 2 | 1 |
| 15 | Es difícil contar con recursos adecuados para realizar mi trabajo. | 3 | 2 | 1 |
| ESTABILIDAD | | | | |
| 16 | La organización brinda estabilidad laboral a los trabajadores. | 3 | 2 | 1 |
| 17 | De mi buen desempeño, depende la permanencia en el trabajo | 3 | 2 | 1 |
| CLARIDAD Y COHERENCIA EN LA DIRECCIÓN | | | | |
| 18 | Entiendo de manera clara las metas y propósitos de la organización | | | |
| 19 | La plana Directiva y Jerárquica no comunican oportunamente los logros de la Institución Educativa | 3 | 2 | 1 |
| VALORES COLECTIVOS | | | | |
| 20 | La organización promueve el trabajo en equipo. | 3 | 2 | 1 |
| 21 | Existe un clima de cordialidad y respeto entre los miembros de la organización. | 3 | 2 | 1 |
| 22 | Se utilizan y analizan métodos sistemáticos para encontrar las soluciones a los diferentes problemas que pueden existir dentro de la institución | 3 | 2 | 1 |

CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL DESEMPEÑO LABORAL (CDL)

Estimado:

Solicitamos respuestas a las preguntas del siguiente instrumento con mucha sinceridad, la información recogida permitirá conocer aspectos relacionados con el desempeño Laboral y proponer mejoras en bien de nuestra Organización.

Señale con una x el número correspondiente de acuerdo al nivel que le parece cumple cada ítem que a continuación se detalla:

3= Alto

2= Medio

1= Bajo

| Funciones | | ESCALA | | |
|---------------------------------|---|--------|---|---|
| Conocimiento del Trabajo | | | | |
| 1 | El personal de la Institución tiene claro cada una de sus funciones por desarrolla | 3 | 2 | 1 |
| 2 | El personal de la Institución, conoce las actividades en cada uno de los procesos pertenecientes a su trabajo | 3 | 2 | 1 |
| Capacidad de Análisis | | | | |
| 3 | El personal de la Institución, cuenta con la capacidad de análisis frente a una problemática existente. | 3 | 2 | 1 |
| 4 | Constantemente el personal brinda aporte importante para el desarrollo del trabajo. | 3 | 2 | 1 |
| Comportamiento | | | | |
| Habilidades | | | | |
| 5 | El colaborador cuenta con habilidades para desarrollar sus funciones de manera óptima. | 3 | 2 | 1 |
| 6 | El personal de la Institución, es eficiente en el desarrollo de sus funciones | 3 | 2 | 1 |
| Actitud | | | | |
| 7 | El colaborador tiene actitud positiva (empatía y asertividad) hacia el desarrollo de su trabajo. | 3 | 2 | 1 |
| 8 | El colaborador evita conflictos entre compañeros | 3 | 2 | 1 |
| Satisfacción | | | | |
| 9 | El personal de la Institución, está satisfecho con las acciones y responsabilidades asignadas en el puesto. | 3 | 2 | 1 |

| | | | | |
|-----------------------------|--|---|---|---|
| 10 | Se mantiene un ambiente saludable entre compañeros en cuanto al salario alcanzado. | 3 | 2 | 1 |
| Rendimiento | | | | |
| Rendición de cuentas | | | | |
| 11 | El personal de la Institución, soluciona problemas/conflictos de manera rápida y oportuna | 3 | 2 | 1 |
| 12 | El personal de la Institución, plantea estrategias de solución frente a problemas que se suscitan. | 3 | 2 | 1 |
| Compromiso | | | | |
| 13 | Considero que el trabajador se siente identificado con la organización. | 3 | 2 | 1 |
| 14 | El personal de la Institución, constantemente muestra su apoyo en el desarrollo de nuevas actividades para optimizar el tiempo en el trabajo | 3 | 2 | 1 |
| Trabajo en equipo | | | | |
| 15 | El personal de la Institución, no tiene dificultades para trabajar en equipo. | 3 | 2 | 1 |
| 16 | El resultado alcanzado por el colaborador es más eficiente cuando trabajan en conjunto | 3 | 2 | 1 |

Estadísticos Descriptivos

| CLIMA ORGANIZACIONAL | | | | | | | | | |
|-----------------------------|----------|-------------------------------|-------------------------|---------------------------|-------------|-------------------------------|-------------|--------------------------|-----------------------|
| | | Relaciones interpersonales | Estilo de dirección. | Sentido de pertenencia | Retribución | Disponibilidad de recursos | Estabilidad | Claridad y coherencia | Valores Colectivos |
| N | Válido | 35 | 35 | 35 | 35 | 35 | 35 | 35 | 35 |
| | Perdidos | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Media | | 7,71 | 7,69 | 8,31 | 7,06 | 8,09 | 5,26 | 5,31 | 7,86 |
| Mediana | | 8,00 | 8,00 | 9,00 | 7,00 | 8,00 | 5,00 | 6,00 | 8,00 |
| Moda | | 9 | 8 | 9 | 7 | 8 | 6 | 6 | 9 |
| Desv. Desviación | | 1,152 | ,963 | ,867 | 1,136 | ,887 | ,817 | ,832 | 1,115 |
| Varianza | | 1,328 | ,928 | ,751 | 1,291 | ,787 | ,667 | ,692 | 1,244 |

| DESEMPEÑO LABORAL | | | | |
|--------------------------|----------|-----------|----------------|-------------|
| | | Funciones | Comportamiento | Rendimiento |
| N | Válido | 35 | 35 | 35 |
| | Perdidos | 0 | 0 | 0 |
| Media | | 10,29 | 15,69 | 16,03 |
| Mediana | | 11,00 | 16,00 | 17,00 |
| Moda | | 11 | 17 | 18 |
| Desv. Desviación | | 1,545 | 2,125 | 2,007 |
| Varianza | | 2,387 | 4,516 | 4,029 |

| Alfa de Cronbach por Ítem – clima Organizacional | | | | |
|--|--|---|--|---|
| | Media de escala si el elemento se ha suprimido | Varianza de escala si el elemento se ha suprimido | Correlación total de elementos corregida | Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido |
| Mis compañeros de trabajo tienen en cuenta mis opiniones | 54,69 | 24,634 | ,440 | ,801 |
| Me siento aceptado(a) por mis compañeros | 54,86 | 26,126 | ,274 | ,810 |
| Mis compañeros de trabajo valoran mis aportes. | 54,60 | 26,365 | ,372 | ,804 |
| Los jefes crean una atmósfera de confianza en el grupo de trabajo | 54,34 | 27,350 | ,398 | ,807 |
| Los jefes no tienen buen trato con el personal. | 54,97 | 26,146 | ,285 | ,809 |
| Las disposiciones impartidas por la dirección son impositivas | 54,86 | 25,950 | ,334 | ,806 |
| Entiendo bien los beneficios que tengo en la organización | 54,46 | 26,491 | ,444 | ,803 |
| Siempre estoy dispuesta(o) para trabajar y representar a la organización. | 54,63 | 26,182 | ,400 | ,803 |
| Me siento muy contenta(o) de pertenecer a la organización. | 54,46 | 27,255 | ,247 | ,810 |
| El trabajo que realizo es reconocido por quienes dirigen la organización. | 54,66 | 26,703 | ,285 | ,808 |
| Recomiendo a mis amigos a la organización como un buen centro de trabajo | 54,86 | 26,832 | ,215 | ,812 |
| No acepto trabajo adicional si no son retribuidos | 55,29 | 25,798 | ,257 | ,814 |
| El ambiente físico de la organización, es adecuado para el trabajo. | 54,46 | 26,903 | ,337 | ,806 |
| Los materiales con los que realizo mi trabajo apoyan la labor que desarrollo | 54,71 | 26,504 | ,274 | ,809 |
| Es difícil contar con recursos adecuados para realizar mi trabajo. | 54,60 | 25,600 | ,538 | ,797 |
| La organización brinda estabilidad laboral a los trabajadores. | 54,80 | 25,106 | ,526 | ,796 |

| | | | | |
|--|-------|--------|------|------|
| De mi buen desempeño, depende la permanencia en el trabajo | 54,51 | 25,669 | ,587 | ,796 |
| Entiendo de manera clara las metas y propósitos de la organización | 54,63 | 26,182 | ,347 | ,805 |
| La plana Directiva y Jerárquica no comunican oportunamente los logros de la Institución Educativa | 54,63 | 25,005 | ,654 | ,791 |
| La organización promueve el trabajo en equipo. | 54,86 | 25,008 | ,450 | ,800 |
| Existe un clima de cordialidad y respeto entre los miembros de la organización. | 54,49 | 26,963 | ,299 | ,808 |
| Se utilizan y analizan métodos sistemáticos para encontrar las soluciones a los diferentes problemas que pueden existir dentro de la institución | 54,66 | 25,350 | ,403 | ,803 |

| Alfa de Cronbach por Ítem – Cuestionario Desempeño Laboral | | | | |
|---|--|--|--|--|
| | Media de escala si el elemento se ha suprimido | Varianza de escala si el elemento se ha suprimido | Correlación total de elementos corregida | Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido |
| El personal de la Institución tiene claro cada una de sus funciones por desarrolla | 39,46 | 17,491 | ,476 | ,806 |
| El personal de la Institución, conoce las actividades en cada uno de los procesos pertenecientes a su trabajo | 39,46 | 18,020 | ,367 | ,814 |
| El personal de la Institución, cuenta con la capacidad de análisis frente a una problemática existente. | 39,37 | 18,064 | ,415 | ,810 |
| Constantemente el personal brinda aporte importante para el desarrollo del trabajo. | 39,43 | 17,782 | ,468 | ,807 |
| El colaborador cuenta con habilidades para desarrollar sus funciones de manera óptima. | 39,34 | 17,879 | ,466 | ,807 |
| El personal de la Institución, es eficiente en el desarrollo de sus funciones | 39,40 | 18,306 | ,409 | ,811 |
| El colaborador tiene actitud positiva (empatía y asertividad) hacia el desarrollo de su trabajo. | 39,31 | 18,634 | ,354 | ,814 |
| El colaborador evita conflictos entre compañeros | 39,49 | 17,081 | ,561 | ,800 |
| El personal de la Institución, está satisfecho con las acciones y responsabilidades asignadas en el puesto. | 39,29 | 18,269 | ,396 | ,811 |
| Se mantiene un ambiente saludable entre compañeros en cuanto al salario alcanzado. | 39,49 | 18,022 | ,365 | ,814 |
| El personal de la Institución, soluciona problemas/conflictos de manera rápida y oportuna | 39,14 | 19,479 | ,220 | ,820 |

| | | | | |
|--|-------|--------|------|------|
| El personal de la Institución, plantea estrategias de solución frente a problemas que se suscitan. | 39,43 | 17,311 | ,517 | ,803 |
| Considero que el trabajador se siente identificado con la organización. | 39,29 | 18,210 | ,410 | ,811 |
| El personal de la Institución, constantemente muestra su apoyo en el desarrollo de nuevas actividades para optimizar el tiempo en el trabajo | 39,51 | 18,139 | ,384 | ,812 |
| El personal de la Institución, no tiene dificultades para trabajar en equipo. | 39,34 | 17,879 | ,466 | ,807 |
| El resultado alcanzado por el colaborador es más eficiente cuando trabajan en conjunto | 39,26 | 18,255 | ,486 | ,807 |

Anexo 4: Validación de instrumentos

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO 01

ESCALA DE VALORACIÓN – CLIMA ORGANIZACIONAL

Título del Proyecto: "CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DEL PROYECTO ESPECIAL MADRE DE DIOS SEDE CENTRAL IBERIA, 2019"

Nombre del Investigador: Carmen Rosa Ochoa Arias

Nombre el experto: Mg. Iriana Velasquez Ruiz

Instrucciones: Determinar si el instrumento de medición reúne los indicadores señalados y evaluar en la escala de: Excelente, muy bueno, bueno, regular y malo.

| N° | Indicadores | Definición | Excelente | Muy buena | Buena | Regular | Mala |
|----|----------------------|---|-----------|-----------|-------|---------|------|
| 1 | Claridad y precisión | Las preguntas están redactadas en forma clara y precisa sin ambigüedades. | ✓ | | | | |
| 2 | Coherencia | Las preguntas guardan relación con la hipótesis, las variables del proyecto | ✓ | | | | |
| 3 | Validez | Las preguntas han sido redactadas teniendo en cuenta la validez de contenido y criterio | ✓ | | | | |
| 4 | Organización | La estructura es adecuada. Comprende la presentación, agradecimiento, datos demográficos. Instrucciones | ✓ | | | | |
| 5 | Confiabilidad | El instrumento es confiable porque es una adaptación de test ya validado por investigaciones anteriores | ✓ | | | | |
| 6 | Control de sesgo | Presenta algunas preguntas distractoras para controlar la contaminación de respuestas | ✓ | | | | |
| 7 | Orden | Las preguntas y reactivos han sido redactadas utilizando la técnica de lo general a lo particular. | ✓ | | | | |
| 8 | Marco de Referencia | Las preguntas han sido redactadas de acuerdo al marco de referencia del encuestado: lenguaje, nivel de información. | ✓ | | | | |
| 9 | Extensión | El número de preguntas no es excesivo y está en relación a las variables, dimensiones e indicadores del problema. | ✓ | | | | |
| 10 | Inocuidad | Las preguntas no constituyen riesgo para el encuestado. | ✓ | | | | |

En consecuencia el instrumento puede ser aplicado.


DNI: 44870858

FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO 02

CUESTIONARIO – DESEMPEÑO LABORAL

Título del Proyecto: "CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DEL PROYECTO ESPECIAL MADRE DE DIOS SEDE CENTRAL IBERIA, 2019"


Nombre del Investigador: Carmen Rosa Ochoa Arias

Nombre el experto: Mg. Iriana Velazquez Ruiz

Instrucciones: Determinar si el instrumento de medición reúne los indicadores señalados y evaluar en la escala de: Excelente, muy bueno, bueno, regular y malo.

| N° | Indicadores | Definición | Excelente | Muy bueno | Buena | Regular | Mala |
|----|----------------------|---|-----------|-----------|-------|---------|------|
| 1 | Claridad y precisión | Las preguntas están redactadas en forma clara y precisa sin ambigüedades. | ✓ | | | | |
| 2 | Coherencia | Las preguntas guardan relación con la hipótesis, las variables del proyecto | ✓ | | | | |
| 3 | Validez | Las preguntas han sido redactadas teniendo en cuenta la validez de contenido y criterio | ✓ | | | | |
| 4 | Organización | La estructura es adecuada. Comprende la presentación, agradecimiento, datos demográficos, instrucciones | ✓ | | | | |
| 5 | Confiabilidad | El instrumento es confiable porque es una adaptación de test ya validado por investigaciones anteriores | ✓ | | | | |
| 6 | Control de sesgo | Presenta algunas preguntas distractoras para controlar la contaminación de respuestas | ✓ | | | | |
| 7 | Orden | Las preguntas y reactivos han sido redactadas utilizando la técnica de lo general a lo particular. | ✓ | | | | |
| 8 | Marco de Referencia | Las preguntas han sido redactadas de acuerdo al marco de referencia del encuestado: lenguaje, nivel de información. | ✓ | | | | |
| 9 | Extensión | El número de preguntas no es excesivo y está en relación a las variables, dimensiones e indicadores del problema. | ✓ | | | | |
| 10 | Inocuidad | Las preguntas no constituyen riesgo para el encuestado. | ✓ | | | | |

En consecuencia el instrumento puede ser aplicado.


DNI: 44816688

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO 01

ESCALA DE VALORACIÓN – CLIMA ORGANIZACIONAL

Título del Proyecto: "CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DEL PROYECTO ESPECIAL MADRE DE DIOS SEDE CENTRAL IBERIA, 2019"

Nombre del Investigador: Carmen Rosa Ochoa Arias

Nombre el experto: Lic. Luis Antonio Otsuka Fuentes

Instrucciones: Determinar si el instrumento de medición reúne los indicadores señalados y evaluar en la escala de: Excelente, muy bueno, bueno, regular y malo.

| N° | Indicadores | Definición | Existente | Muy bueno | Buena | Regular | Malo |
|----|----------------------|--|-----------|-----------|-------|---------|------|
| 1 | Claridad y precisión | Las preguntas están redactadas en forma clara y precisa sin ambigüedades. | ✓ | | | | |
| 2 | Coherencia | Las preguntas guardan relación con la hipótesis, las variables del proyecto | ✓ | | | | |
| 3 | Validez | Las preguntas han sido redactadas teniendo en cuenta la validez de contenido y criterio | ✓ | | | | |
| 4 | Organización | La estructura es adecuada. Comprende la presentación, agradecimiento, datos demográficos. Instrucciones | ✓ | | | | |
| 5 | Confiabilidad | El instrumento es confiable porque es una adaptación de test ya validado por investigaciones anteriores | ✓ | | | | |
| 6 | Control de sesgo | Presenta algunas preguntas distractoras para controlar la contaminación de respuestas | ✓ | | | | |
| 7 | Orden | Las preguntas y reactivos han sido redactadas utilizando la técnica de lo general a lo particular. | ✓ | | | | |
| 8 | Marco de Referencia | Las preguntas han sido redactadas de acuerdo al marco de referencia del encuestado: lenguaje, nivel de información | ✓ | | | | |
| 9 | Extensión | El número de preguntas no es excesivo y está en relación a las variables, dimensiones e indicadores del problema. | ✓ | | | | |
| 10 | Inocuidad | Las preguntas no constituyen riesgo para el encuestado | ✓ | | | | |

En consecuencia el instrumento puede ser aplicado.



DNI: 72424904

FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO 02

CUESTIONARIO - DESEMPEÑO LABORAL

Título del Proyecto: "CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DEL PROYECTO ESPECIAL MADRE DE DIOS SEDE CENTRAL IBERIA, 2019"

Nombre del Investigador: Carmen Rosa Ochoa Arias

Nombre el experto: Lic. Luis Antonio Otsuka Fuentes

Instrucciones: Determinar si el instrumento de medición reúne los indicadores señalados y evaluar en la escala de: Excelente, muy bueno, bueno, regular y malo.

| N° | Indicadores | Definición | Excelente | Muy bueno | Bueno | Regular | Malo |
|----|----------------------|---|-----------|-----------|-------|---------|------|
| 1 | Claridad y precisión | Las preguntas están redactadas en forma clara y precisa sin ambigüedades. | ✓ | | | | |
| 2 | Coherencia | Las preguntas guardan relación con la hipótesis, las variables del proyecto. | ✓ | | | | |
| 3 | Validez | Las preguntas han sido redactadas teniendo en cuenta la validez de contenido y criterio. | ✓ | | | | |
| 4 | Organización | La estructura es adecuada. Comprende la presentación, agradecimiento, datos demográficos, instrucciones. | ✓ | | | | |
| 5 | Confiabilidad | El instrumento es confiable porque es una adaptación de test ya validado por investigaciones anteriores. | ✓ | | | | |
| 6 | Control de sesgo | Presenta algunas preguntas distractoras para controlar la contaminación de respuestas. | ✓ | | | | |
| 7 | Orden | Las preguntas y reactivos han sido redactadas utilizando la técnica de lo general a lo particular. | ✓ | | | | |
| 8 | Marco de Referencia | Las preguntas han sido redactadas de acuerdo al marco de referencia del encuestado: lenguaje, nivel de información. | ✓ | | | | |
| 9 | Extensión | El número de preguntas no es excesivo y está en relación a las variables, dimensiones e indicadores del problema. | ✓ | | | | |
| 10 | Inocuidad | Las preguntas no constituyen riesgo para el encuestado. | ✓ | | | | |

En consecuencia el instrumento puede ser aplicado.

Anexo 5: Matriz de datos

| RESULTADOS DE CUESTIONARIO ESCALA DE VALORACIÓN CLIMA ORGANIZACIONAL | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|----------------------------|---|---|---|-------------------|---|---|---|------------------------|---|---|---|-------------|----|----|---|----------------------------|----|----|---|-------------|----|---|-----------------------|----|---|---------|----|----|----|----|
| N° | RELACIONES INTERPERSONALES | | | | ESTILO DIRECCIÓN. | | | | SENTIDO DE PERTENENCIA | | | | RETRIBUCION | | | | DISPONIBILIDAD DE RECURSOS | | | | ESTABILIDAD | | | CLARIDAD Y COHERENCIA | | | VALORES | | | PT | |
| | 1 | 2 | 3 | P | 4 | 5 | 6 | P | 7 | 8 | 9 | P | 10 | 11 | 12 | P | 13 | 14 | 15 | P | 16 | 17 | P | 18 | 19 | P | 20 | 21 | 22 | | P |
| 1 | 3 | 2 | 3 | 8 | 3 | 2 | 2 | 7 | 3 | 2 | 3 | 8 | 3 | 2 | 1 | 6 | 3 | 2 | 3 | 8 | 2 | 3 | 5 | 2 | 3 | 5 | 2 | 2 | 3 | 7 | 54 |
| 2 | 3 | 3 | 3 | 9 | 3 | 2 | 3 | 8 | 3 | 3 | 3 | 9 | 2 | 3 | 2 | 7 | 3 | 3 | 3 | 9 | 3 | 3 | 6 | 3 | 3 | 6 | 3 | 3 | 3 | 9 | 63 |
| 3 | 3 | 2 | 3 | 8 | 3 | 3 | 2 | 8 | 3 | 3 | 3 | 9 | 2 | 2 | 2 | 6 | 3 | 3 | 3 | 9 | 3 | 3 | 6 | 3 | 3 | 6 | 3 | 3 | 3 | 9 | 61 |
| 4 | 2 | 2 | 3 | 7 | 3 | 2 | 2 | 7 | 3 | 3 | 3 | 9 | 3 | 3 | 1 | 7 | 3 | 2 | 3 | 8 | 3 | 3 | 6 | 3 | 3 | 6 | 2 | 3 | 3 | 8 | 58 |
| 5 | 3 | 2 | 3 | 8 | 3 | 3 | 3 | 9 | 3 | 3 | 3 | 9 | 3 | 2 | 3 | 8 | 3 | 3 | 3 | 9 | 3 | 3 | 6 | 3 | 3 | 6 | 3 | 3 | 3 | 9 | 64 |
| 6 | 3 | 1 | 3 | 7 | 3 | 2 | 3 | 8 | 3 | 3 | 3 | 9 | 2 | 3 | 3 | 8 | 3 | 3 | 3 | 9 | 2 | 3 | 5 | 3 | 3 | 6 | 2 | 3 | 3 | 8 | 60 |
| 7 | 2 | 2 | 3 | 7 | 3 | 2 | 3 | 8 | 3 | 2 | 3 | 8 | 3 | 2 | 3 | 8 | 3 | 2 | 3 | 8 | 3 | 3 | 6 | 3 | 3 | 6 | 2 | 2 | 3 | 7 | 58 |
| 8 | 3 | 3 | 3 | 9 | 3 | 3 | 3 | 9 | 3 | 3 | 3 | 9 | 3 | 3 | 2 | 8 | 3 | 3 | 3 | 9 | 3 | 3 | 6 | 3 | 3 | 6 | 3 | 3 | 3 | 9 | 65 |
| 9 | 3 | 3 | 2 | 8 | 3 | 3 | 3 | 9 | 3 | 3 | 3 | 9 | 3 | 2 | 1 | 6 | 3 | 3 | 3 | 9 | 3 | 3 | 6 | 3 | 3 | 6 | 3 | 3 | 3 | 9 | 62 |
| 10 | 3 | 1 | 3 | 7 | 3 | 3 | 2 | 8 | 3 | 2 | 3 | 8 | 3 | 2 | 2 | 7 | 2 | 3 | 2 | 7 | 2 | 3 | 5 | 3 | 2 | 5 | 2 | 3 | 3 | 8 | 55 |
| 11 | 3 | 3 | 3 | 9 | 3 | 3 | 2 | 8 | 3 | 3 | 3 | 9 | 3 | 2 | 3 | 8 | 3 | 2 | 3 | 8 | 3 | 3 | 6 | 3 | 3 | 6 | 3 | 2 | 2 | 7 | 61 |
| 12 | 3 | 2 | 2 | 7 | 3 | 2 | 3 | 8 | 2 | 3 | 2 | 7 | 3 | 3 | 1 | 7 | 2 | 3 | 2 | 7 | 2 | 3 | 5 | 3 | 2 | 5 | 1 | 3 | 2 | 6 | 52 |
| 13 | 1 | 1 | 3 | 5 | 2 | 1 | 1 | 4 | 3 | 2 | 3 | 8 | 2 | 2 | 2 | 6 | 3 | 3 | 2 | 8 | 2 | 2 | 4 | 1 | 2 | 3 | 1 | 2 | 3 | 6 | 44 |
| 14 | 1 | 3 | 3 | 7 | 3 | 2 | 3 | 8 | 3 | 3 | 3 | 9 | 3 | 2 | 1 | 6 | 3 | 3 | 2 | 8 | 2 | 2 | 4 | 3 | 2 | 5 | 2 | 3 | 3 | 8 | 55 |
| 15 | 3 | 3 | 3 | 9 | 3 | 2 | 3 | 8 | 3 | 3 | 3 | 9 | 3 | 3 | 2 | 8 | 3 | 3 | 3 | 9 | 3 | 3 | 6 | 3 | 3 | 6 | 3 | 3 | 3 | 9 | 64 |
| 16 | 3 | 3 | 3 | 9 | 3 | 2 | 2 | 7 | 3 | 3 | 3 | 9 | 3 | 3 | 3 | 9 | 3 | 2 | 3 | 8 | 3 | 3 | 6 | 3 | 3 | 6 | 3 | 3 | 3 | 9 | 63 |
| 17 | 3 | 2 | 2 | 7 | 3 | 2 | 2 | 7 | 3 | 3 | 3 | 9 | 2 | 2 | 2 | 6 | 3 | 2 | 3 | 8 | 2 | 2 | 4 | 2 | 2 | 4 | 3 | 3 | 1 | 7 | 52 |
| 18 | 3 | 3 | 3 | 9 | 3 | 2 | 3 | 8 | 3 | 3 | 3 | 9 | 3 | 3 | 3 | 9 | 3 | 3 | 3 | 9 | 3 | 3 | 6 | 3 | 3 | 6 | 2 | 3 | 3 | 8 | 64 |
| 19 | 3 | 3 | 3 | 9 | 3 | 3 | 3 | 9 | 3 | 3 | 3 | 9 | 2 | 3 | 2 | 7 | 3 | 3 | 3 | 9 | 2 | 3 | 5 | 3 | 3 | 6 | 2 | 3 | 3 | 8 | 62 |
| 20 | 3 | 3 | 3 | 9 | 3 | 2 | 3 | 8 | 3 | 3 | 3 | 9 | 3 | 2 | 3 | 8 | 3 | 3 | 3 | 9 | 3 | 3 | 6 | 2 | 3 | 5 | 3 | 3 | 3 | 9 | 63 |
| 21 | 1 | 3 | 2 | 6 | 3 | 1 | 2 | 6 | 3 | 3 | 3 | 9 | 3 | 2 | 3 | 8 | 3 | 2 | 3 | 8 | 3 | 3 | 6 | 2 | 2 | 4 | 1 | 2 | 2 | 5 | 52 |
| 22 | 1 | 3 | 3 | 7 | 2 | 2 | 3 | 7 | 3 | 2 | 3 | 8 | 2 | 3 | 2 | 7 | 2 | 3 | 2 | 7 | 2 | 2 | 4 | 2 | 2 | 4 | 2 | 3 | 3 | 8 | 52 |
| 23 | 3 | 2 | 3 | 8 | 3 | 2 | 3 | 8 | 2 | 3 | 3 | 8 | 2 | 2 | 3 | 7 | 2 | 2 | 2 | 6 | 2 | 2 | 4 | 2 | 2 | 4 | 3 | 3 | 1 | 7 | 52 |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 24 | 3 | 3 | 3 | 9 | 3 | 3 | 3 | 9 | 2 | 2 | 2 | 6 | 2 | 2 | 1 | 5 | 3 | 1 | 2 | 6 | 3 | 2 | 5 | 3 | 3 | 6 | 2 | 2 | 2 | 6 | 52 |
| 25 | 3 | 3 | 3 | 9 | 3 | 2 | 3 | 8 | 3 | 3 | 3 | 9 | 3 | 2 | 2 | 7 | 3 | 3 | 3 | 9 | 3 | 3 | 6 | 3 | 3 | 6 | 3 | 3 | 3 | 9 | 63 |
| 26 | 3 | 2 | 2 | 7 | 3 | 3 | 1 | 7 | 2 | 3 | 3 | 8 | 2 | 1 | 1 | 4 | 3 | 2 | 3 | 8 | 2 | 2 | 4 | 3 | 3 | 6 | 2 | 3 | 2 | 7 | 51 |
| 27 | 3 | 3 | 3 | 9 | 3 | 3 | 2 | 8 | 3 | 3 | 3 | 9 | 2 | 2 | 2 | 6 | 3 | 2 | 3 | 8 | 2 | 3 | 5 | 2 | 3 | 5 | 3 | 3 | 3 | 9 | 59 |
| 28 | 3 | 3 | 3 | 9 | 3 | 2 | 2 | 7 | 3 | 2 | 3 | 8 | 3 | 3 | 2 | 8 | 3 | 3 | 2 | 8 | 2 | 3 | 5 | 2 | 3 | 5 | 3 | 3 | 3 | 9 | 59 |
| 29 | 3 | 2 | 2 | 7 | 3 | 2 | 2 | 7 | 3 | 2 | 3 | 8 | 2 | 3 | 2 | 7 | 3 | 2 | 2 | 7 | 2 | 3 | 5 | 3 | 2 | 5 | 2 | 2 | 3 | 7 | 53 |
| 30 | 3 | 2 | 2 | 7 | 3 | 3 | 2 | 8 | 3 | 2 | 3 | 8 | 3 | 3 | 3 | 9 | 3 | 3 | 3 | 9 | 3 | 3 | 6 | 2 | 3 | 5 | 2 | 3 | 3 | 8 | 60 |
| 31 | 1 | 3 | 2 | 6 | 3 | 2 | 2 | 7 | 2 | 3 | 2 | 7 | 3 | 2 | 1 | 6 | 2 | 3 | 2 | 7 | 2 | 2 | 4 | 3 | 3 | 6 | 3 | 3 | 2 | 8 | 51 |
| 32 | 2 | 2 | 2 | 6 | 3 | 1 | 3 | 7 | 2 | 2 | 2 | 6 | 2 | 3 | 2 | 7 | 3 | 2 | 3 | 8 | 2 | 3 | 5 | 3 | 2 | 5 | 2 | 3 | 2 | 7 | 51 |
| 33 | 2 | 2 | 2 | 6 | 3 | 3 | 2 | 8 | 3 | 2 | 2 | 7 | 3 | 3 | 1 | 7 | 2 | 3 | 3 | 8 | 3 | 3 | 6 | 3 | 2 | 5 | 3 | 3 | 1 | 7 | 54 |
| 34 | 3 | 3 | 2 | 8 | 3 | 3 | 2 | 8 | 3 | 2 | 3 | 8 | 3 | 2 | 1 | 6 | 3 | 2 | 2 | 7 | 1 | 3 | 4 | 2 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 9 | 54 |
| 35 | 3 | 2 | 3 | 8 | 3 | 3 | 2 | 8 | 3 | 3 | 2 | 8 | 3 | 3 | 2 | 8 | 3 | 3 | 3 | 9 | 3 | 3 | 6 | 3 | 3 | 6 | 3 | 3 | 3 | 9 | 62 |

RESULTADOS DEL CUESTIONARIO - DESEMPEÑO LABORAL (CDL)

| N° | FUNCIONES | | | | | COMPORTAMIENTO | | | | | | | RENDIMIENTO | | | | | | PUNTAJE TOTAL | |
|----|-----------|---|----------|---|----|----------------|---|-----------|---|----------|----|----|----------------------|----|------------|----|-------------------|----|---------------|----|
| | C TRABAJO | | ANALISIS | | P | HABILID | | ACTITUDES | | SATISFAC | | P | RENDICION DE CUENTAS | | COMPROMISO | | TRABAJO EN EQUIPO | | | P |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | | |
| 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 8 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 17 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 16 | 41 |
| 2 | 2 | 1 | 3 | 2 | 8 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 17 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 16 | 41 |
| 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 9 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 17 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 14 | 40 |
| 4 | 2 | 3 | 2 | 3 | 10 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 14 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 16 | 40 |
| 5 | 3 | 3 | 2 | 2 | 10 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 15 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 14 | 39 |
| 6 | 3 | 2 | 3 | 3 | 11 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 47 |
| 7 | 3 | 3 | 3 | 3 | 12 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 17 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 47 |
| 8 | 2 | 2 | 2 | 3 | 9 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 14 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 17 | 40 |
| 9 | 3 | 2 | 3 | 3 | 11 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 17 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 16 | 44 |
| 10 | 2 | 3 | 3 | 3 | 11 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 47 |
| 11 | 2 | 3 | 2 | 3 | 10 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 15 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 14 | 39 |
| 12 | 3 | 3 | 3 | 2 | 11 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 15 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 17 | 43 |
| 13 | 3 | 2 | 3 | 2 | 10 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 15 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 13 | 38 |
| 14 | 3 | 3 | 3 | 3 | 12 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 13 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 15 | 40 |
| 15 | 3 | 3 | 3 | 3 | 12 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 48 |
| 16 | 3 | 2 | 3 | 3 | 11 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 17 | 46 |
| 17 | 1 | 2 | 3 | 1 | 7 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 8 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 33 |
| 18 | 2 | 3 | 1 | 3 | 9 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 15 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 17 | 41 |
| 19 | 3 | 3 | 3 | 3 | 12 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 48 |
| 20 | 3 | 3 | 3 | 2 | 11 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 14 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 16 | 41 |
| 21 | 3 | 2 | 2 | 3 | 10 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 15 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 13 | 38 |
| 22 | 2 | 3 | 2 | 3 | 10 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 15 | 3 | 1 | 1 | 3 | 1 | 2 | 11 | 36 |
| 23 | 2 | 3 | 3 | 3 | 11 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 13 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 14 | 38 |
| 24 | 2 | 1 | 2 | 2 | 7 | 3 | 2 | 3 | 1 | 3 | 1 | 13 | 3 | 1 | 2 | 2 | 3 | 2 | 13 | 33 |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|----|---|---|---|---|----|---|---|---|---|---|---|----|---|---|---|---|---|----|----|----|
| 25 | 3 | 3 | 3 | 3 | 12 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 48 | |
| 26 | 3 | 2 | 2 | 2 | 9 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 14 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 15 | 38 |
| 27 | 3 | 3 | 3 | 3 | 12 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 17 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 47 | |
| 28 | 3 | 3 | 3 | 2 | 11 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 17 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 46 | |
| 29 | 2 | 3 | 3 | 3 | 11 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 17 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 17 | 45 |
| 30 | 3 | 3 | 3 | 3 | 12 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 17 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 47 | |
| 31 | 1 | 2 | 3 | 2 | 8 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 15 | 2 | 3 | 3 | 1 | 2 | 3 | 14 | 37 |
| 32 | 2 | 2 | 2 | 2 | 8 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 16 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 13 | 37 | |
| 33 | 3 | 3 | 3 | 3 | 12 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 48 | |
| 34 | 3 | 3 | 3 | 2 | 11 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 14 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 17 | 42 | |
| 35 | 3 | 3 | 3 | 3 | 12 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 17 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 47 | |