



**FACULTAD DE CIENCIAS
EMPRESARIALES Y EDUCACION**

**ESCUELA PROFESIONAL DE
ADMINISTRACIÓN**

TEMA:

**“INFLUENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL
DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES
DE LA GERENCIA SUB REGIONAL BAGUA”**

**TESIS PARA OPTAR EL TITULO DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

AUTOR

BACH. ISAÍAS HERRERA SOLES

CHICLAYO – PERU – 2016

DEDICATORIA

A mi difunta esposa con mucho amor y cariño; a mi querida hija y a mis amigos les dedico todo mi esfuerzo y trabajo puesto para la realización de esta tesis.

AGRADECIMIENTO

En primer lugar a Dios por haberme guiado por el camino de la felicidad hasta ahora; en segundo lugar a cada uno de los que son parte de mi familia a mi difunta esposa ANSELMA YOPAC MORAN, quién en las buenas y en las malas supo comprenderme, así como estimularme en seguir con una carrera profesional y que siempre la tendré en mi corazón y mi pensamiento, a mi querida hija SHELLEY KATHERINE HERRERA YOPLAC, quién me supo comprender y apoyar en todo momento, al CPC. MOISES MATEO MEJIA QUIÑONES, quién de una manera y otra manera me incentivó a seguir estudios profesionales y a todas aquellas personas que por siempre haberme dado su fuerza y apoyo incondicional que me han ayudado y llevado hasta donde estoy ahora.

INDICE

RESUMEN	07
ABSTRACT	08
INTRODUCCION	09
CAPITULO I	
I. PLANTEAMIENTO METODOLOGICO	12
1.1 Descripción de la realidad problemática	12
1.2 Delimitación de la investigación	16
1.3 Problema de Investigación	16
1.3.1 Problema Principal	16
1.3.2 Problemas Secundarios	16
1.4 Objetivos de la Investigación	16
1.4.1 Objetivo General	16
1.4.2 Objetivos Específicos	16
1.5 Hipótesis y Variables de la Investigación	17
1.5.1 Hipótesis General	17
1.5.2 Hipótesis Secundarios	18
1.5.3 Variables	18
1.6 Metodología de la Investigación	19
1.6.1 Tipos y Nivel de Investigación	19
1.6.2 Métodos y Diseños de la Investigación	19
1.6.3 Población y Muestra de la Investigación	20
1.6.4 Técnicas e Instrumentos de recolección	
De datos	21
1.6.5 Justificación, Importancias y Limitaciones	
De la Investigación	22

CAPITULO II

II. MARCO TEORICO	25
2.1 Antecedentes de la Investigación	25
2.2 Bases Teóricas	38
2.2.1 Sistematización de la Variable 1	38
2.2.2 Sistematización de la Variable 2	51
2.3 Definición de Términos Básicos	63

CAPITULO III

III. PRESENTACION, ANALISIS DE INVESTIGACION DE RESULTADOS	67
3.1 Variable Independiente	67
3.1.1 Responsabilidad	69
3.1.2 Cooperación	71
3.1.3 Identidad	72
3.2 Variable dependiente	74
3.2.1 Motivación	76
3.2.2 Capacitación	78
3.2.3 Evaluación	80
3.2.4 Compromiso	81

CAPITULO IV

IV. CORRELACION	84
4.1 Prueba de Hipótesis	84

CAPITULO V

V. CONSLUSIONES Y RECOMENDACIONES	87
5.1 Conclusiones	87
5.2 Recomendaciones	88

OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES	90
FUENTES DE INFORMACION	93
ANEXOS	
Anexo 01	97
Anexo 02	98
Anexo 03	100

RESUMEN

El presente estudio tuvo como objetivo determinar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la Sub Regional Bagua. Se realizó el estudio descriptivo, correlacional y el diseño no experimental. La muestra estuvo conformada por el total de trabajadores de la Sub Regional Bagua. Para medir la variable del Clima organizacional y Desempeño laboral se utilizó como método la encuesta que posteriormente se aplicó para evaluar dichas variables.

Del análisis efectuado a los 70 trabajadores de la Gerencia Sub Regional de Bagua del Gobierno Regional de Amazonas la visión que tienen los trabajadores sobre el clima organizacional, el porcentaje más alto es 39% ubicándose en la categoría media baja, le sigue un 33% de los encuestados ubicándose en la categoría media alta, posteriormente con un porcentaje de 20% se ubica en la categoría alta.

El Desempeño laboral de los trabajadores de la Sub Regional de Bagua, se encontró que el 44% de los trabajadores se encuentran en la categoría media baja y el 35 % en la categoría media alta, un 11% de los entrevistados se encuentran ubicados en la categoría alta.

Palabras clave: Satisfacción laboral, motivación, identificación con la institución.

ABSTRACT

This study aimed to determine the influence of organizational climate on job performance of workers of the Sub Regional Bagua. the descriptive, correlational and non-experimental design was performed. The sample consisted of the total workforce of the Sub Regional Bagua. To measure the organizational climate and work performance variable survey, which was applied was used as a method to assess these variables.

Of the analysis to the 70 workers of the Regional Management Sub Bagua of the Regional Government of Amazonas vision with workers on organizational climate, the highest percentage is 39 % being located in the lower middle class, followed un33 % of respondents being located in the upper middle class, then with a percentage of 20 % is located in the high category

The work performance of employees of the Regional Sub Bagua, it was found that 44 % of workers are in the lower middle class and 35% in upper-middle class, 11% of respondents are located in the high category.

Keywords: Job satisfaction, motivation, identification with the institution.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación comprende la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la Gerencia Sub Regional Bagua del Gobierno Regional Amazonas. El contar con un clima organizacional satisfactorio es importante para el logro de los objetivos de la organización; ya que es un factor de mucha importancia que aporta al logro de los objetivos.

Mucho depende del compromiso de las personas y si los trabajadores están motivados y satisfechos además de tener buenas relaciones interpersonales, realizarán sus actividades con agrado siendo responsables con el trabajo que tienen que realizar, esto traerá consigo que la Gerencia Sub Regional Bagua, se mantenga productiva y en constante mejoramiento y crecimiento en beneficio de la colectividad de la ciudad de Bagua.

El presente estudio se centró en su objetivo de determinar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la Gerencia Sub Regional Bagua.

Jaramillo & Gonzales (2010), que deduce que a veces las organizaciones olvidan que las personas cambian en el desempeño de sus funciones y en sus elementos motivacionales.

La presente investigación se divide en los siguientes capítulos:

En el primer capítulo hablaremos, sobre la realidad problemática, la formulación del problema, siguiendo con la justificación, la cual pretende responder a las razones del porque se realiza el

siguiente estudio, así mismo se especifican los objetivos a encontrar en la siguiente investigación.

Se desarrolla el marco metodológico, donde se detalla el tipo y diseño de investigación utilizada en el estudio, se describe las características de la población, muestra y las descripción de las variables junto con la Operacionalización de variables, se explica el método y las técnicas utilizadas para la obtención de la información, los instrumentos utilizados y como se organizó estadísticamente la información obtenida

En el segundo capítulo se desarrolla el marco teórico, donde se detalla los antecedentes de estudio encontradas en un contexto internacional, nacional y local. También se desarrollará la temática de la investigación de ambas variables en estudio y se definieron teóricamente los términos principales.

En el tercer capítulo se desarrolla el análisis estadístico e interpretación de los resultados, donde se detallan los resultados obtenidos de la aplicación del instrumento en sus respectivas tablas y gráficos, además se realizó la discusión de los resultados.

Finalmente se desarrolla las conclusiones de la investigación de las cuales se determinó las respectivas recomendaciones.

CAPITULO I

I. PLANTEAMIENTO METODOLÓGICO

1.1. DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA

Muchas veces las empresas olvidan en la teoría y en la práctica, la preeminencia del hombre y del rol que le toca cumplir, en este panorama de un medio profundamente cambiante, por lo tanto, el clima organizacional ayuda a mejorar o a cambiar este problema haciendo uso de las técnicas de gestión y de la administración del factor humano, busca la potenciación de éste a fin de lograr la eficiencia de las organizaciones en un medio profundamente agitado y cambiante.

Se puede decir que el clima organizacional, busca la mejora continua, lo que rodea al trabajador dentro y fuera de la organización, también se busca que las empresas tengan un cambio y estén equilibradas entre sus objetivos ya sea personales o de la misma empresa, con el fin de que la organización sea eficiente y que de buenos resultados, ya que su mejor e importante factor, vienen siendo las personas que laboran en dicha organización, por este motivo se debe medir la influencia que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral.

El desempeño laboral tiene que ser bien evaluado por las organizaciones, no solo permite identificar puntos débiles de eficiencia en los trabajadores, sino también identificar al personal idóneo cuando se trata de hacer ascenso en

el trabajo, también mantiene motivado y despierto en sus actividades al personal.

Según Jaramillo & Gonzales (2010). A veces las organizaciones olvidan que las personas cambian en el desempeño de sus funciones y en sus elementos motivacionales. Es decir, se obvia que lo que hoy me motiva, mañana no lo hará y lo que es más grave, lo que a una persona lo motiva no es necesariamente lo que a mí me mueve a ejecutar mejor mi labor. Ya que un trabajador motivado y satisfecho está en mejores condiciones de desempeñar un trabajo adecuado, que otro que no lo esté.

El clima Organizacional es una herramienta gerencial que por medio del análisis interno de la organización, le permite adoptar un camino o estrategia hacia el cambio, hacia una evolución de las relaciones laborales interpersonales y hacerlas más efectivas. Para ello es necesario involucrar a todos los miembros de la organización, y por medio de ellos hacerla creíble, sostenible y funcional en el tiempo.

Este esfuerzo se centra en el capital humano y en la naturaleza y calidad de las relaciones laborales interpersonales, dinamizando los procesos, creando un estilo y señalando una visión y un rumbo desde la institucionalidad y jerarquía hacia el trabajo en equipo.

Para utilizar esta herramienta se emplea o se hace uso de un proceso fundamental como lo es el aprendizaje, que es la vía por la cual se accede al conocimiento adquiriendo destrezas y habilidades y producir cambios en su comportamiento, es por esta razón que hay que tener en cuenta los aspectos que influyen en el rendimiento de los elementos que constituyen la organización.

Afirma Gubbins (2011), que existen estudios que revelan que las empresas con mejor clima laboral son más productivas, innovadoras y más rentables. Gubbins explica que “cuando las personas están complacidas con lo que hacen, están dispuestas a dar el 100% de su esfuerzo o más, y eso representa un beneficio excepcional para la compañía”. Otro factor que se debe tomar en cuenta es la innovación, que es fruto del ambiente participativo que implica un clima laboral favorable. Estos aspectos influyen sin dudar en los resultados obtenidos por las empresas peruanas.

Se debe tener en cuenta que el comportamiento humano es un tema complejo y dinámico, por lo cual requiere investigación, actualización y verificación, necesarios para la elaboración de un estudio de clima organizacional, cuyo objetivo principal es el identificar las percepciones de los trabajadores, para definir planes, de acción orientados a mejorar los aspectos que afectan negativamente el normal desarrollado de la organización,

y de igual manera potenciar todos aquellos aspectos favorables, que motivan y hacen de la gestión diaria una labor agradable que motiva a todos.

En la Gerencia Sub Regional Bagua Los problemas que existen se manifiestan en la parte administrativa, lo que ocasiona un deficiente clima organizacional debido a problemas en la comunicación, esta situación no permite a la totalidad del personal administrativo, conocer las políticas institucionales, ni la problemática que se presenta en el desempeño de sus funciones. Falta de capacitación y orientación del personal administrativo.

El clima laboral en la Gerencia Sub Regional Bagua es desfavorable; existe el individualismo de los empleados al realizar sus actividades laborales, esto impide pensar en el beneficio que se obtendría trabajando en equipo, en donde se abordarían los principales problemas que enfrenta la entidad en estudio y qué alternativas de solución se pueden aplicar para minimizar de esta manera el grado de deficiencia que a veces ocurre en la institución pública.

Así mismo los trabajadores no se encuentran motivados lo que ocasiona que el desempeño laboral se vea afectado ocasionando un clima organizacional inadecuado. En la Gerencia Sub Regional Bagua los superiores no reconocen el trabajo bien realizado por un trabajador, no existen incentivos.

El capital humano en la Gerencia Sub Regional Bagua no se encuentra desarrollado adecuadamente, y se requiere capacitaciones constantes para mejorar el desempeño laboral en la institución.

1.2 DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación se realizó en la Gerencia Sub Regional Bagua, ubicada en el Jirón Sargento Lores S/N Cuadra 11 en la ciudad de Bagua. Asimismo se recopiló información de los directivos y trabajadores de la Gerencia Sub Regional Bagua, además de otros instrumentos de investigación como son las encuestas y la observación, que ha permitido que la investigación

1.3 PROBLEMAS DE INVESTIGACIÓN

1.3.1 Problema Principal

¿Cómo influye el clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la Gerencia Sub Regional Bagua?

1.3.2 Problemas secundarios

1. ¿Cómo Identificar las características que tiene el clima organizacional en los trabajadores de la Gerencia Sub Regional Bagua?
2. ¿De qué manera diagnosticar el grado de desempeño laboral de los trabajadores de la Gerencia Sub Regional Bagua?

3. ¿Cuál es la relación que existe entre el clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Gerencia Sub Regional Bagua?

1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION

1.4.1 Objetivo General

Determinar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la Gerencia Sub Regional Bagua, del Gobierno Regional Amazonas.

1.4.2 Objetivos Específicos

1. Identificar las características que tiene el clima organizacional en los trabajadores de la Gerencia Sub Regional Bagua.
2. Diagnosticar el grado de desempeño laboral de los trabajadores de la Gerencia Sub Regional Bagua.
3. Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Gerencia Sub Regional Bagua.

1.5 HIPÓTESIS Y VARIABLES DE LA INVESTIGACION

1.5.1 Hipótesis General

El clima organizacional influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la

Gerencia Sub Regional de Bagua del Gobierno Regional Amazonas.

1.5.2 Hipótesis Secundarias

1. La característica que se tienen, es buscar la forma como llegar a conocer el clima organizacional de los trabajadores de la Gerencia Sub Regional Bagua permitirá mejores relaciones interpersonales.
2. Se diagnostica el grado del desempeño laboral de los trabajadores, es probable que se mejore el clima organizacional a través de reuniones y charlas a través de los funcionarios de la Gerencia Sub Regional de Bagua.
3. Existiendo una relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Gerencia Sub Regional Bagua con la implantación de capacitaciones.

1.5.3 Variables

Variable Independiente

Clima laboral

Es el ambiente en el cual los empleados trabajan, ya sea en un departamento, una unidad de trabajo o la organización entera. También es considerado como un sistema que refleja el estilo de vida de una organización.

Variable dependiente

El desempeño laboral

Es la relación entre la producción y el personal ocupado, la que permite saber cómo está siendo utilizado el insumo trabajo en el proceso productivo

1.6 METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN

1.6.1 Tipo y Nivel de Investigación

Tipo de Investigación

Descriptiva - correlacional

Las investigaciones descriptivas buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis.

Estos estudios son los que miden y recogen información ya sea de manera independiente o conjunta sobre los conceptos a los que se están refiriendo. Fidias y Arias (2012).

1.6.2 Método y Diseño de la Investigación

a) Método de Investigación

Cuali-cuantitativa

Los métodos que se utilizarán en la investigación es la encuesta (Cuantitativo), y la observación (Descriptiva); el empleo dichos métodos es para validar y complementar dicha investigación

b) Diseño de Investigación

No experimental, transversal - correlacional.

No experimental, Según Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2010), lo que se hace en la investigación no experimental es observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para posteriormente analizarlos. El estudio es no experimental porque no se manipulan deliberadamente las variables en estudio.

1.6.3 Población y Muestra de la Investigación

a) Población

Balestrini M. (2006), la población es “Un grupo finito o infinito de personas, cosas o elementos que presentan características comunes. A los efectos de realizar la investigación, la Gerencia Sub Regional Bagua cuenta con 70 trabajadores en total.

b) Muestra

Según (Egg, 1999) La Muestra es el conjunto de operaciones que se realizan para estudiar la distribución de determinados caracteres en la totalidad de una población, universo o colectivo, partiendo de la observación de una fracción de población considerada. Por ser una población pequeña, finita y homogénea no se aplicaron criterios muestrales.

Se tomó la totalidad de la misma, los 70 trabajadores de la Gerencia Sub Regional Bagua. En este sentido, León y Montero (1993), refieren que ante el escaso número de sujetos, no será necesario extraer una muestra, se trabajará con el 100% de la población, representando una muestra tipo censal. La población al ser accesible para los investigadores, no se considera necesario realizar técnica de muestreo por ser una población finita.

1.6.4 Técnicas e Instrumentos de recolección de datos

a) Técnicas

Encuesta, esta técnica es ampliamente utilizada, ya que permite obtener y elaborar datos de modo rápido y eficaz. Una encuesta es un procedimiento de investigación, dentro de los diseños de investigación descriptivos (no experimentales) en el que el investigador busca recopilar datos por medio de un cuestionario previamente diseñado, sin modificar el entorno ni el fenómeno donde se recoge la información. Los datos se obtienen realizando un conjunto de preguntas dirigidas a los trabajadores de la Gerencia Sub Regional Bagua.

Observación: Para obtener información directa de los trabajadores de la Gerencia Sub Regional Bagua, así como del comportamiento y las relaciones interpersonales.

b) Instrumentos

Los instrumentos que se han aplicado para la recopilación de datos han sido elaborados de acuerdo a la Operacionalización de las variables por parte del investigador, en ello se reflejan los indicadores y dimensiones consideradas para la ejecución del presente estudio.

El instrumento que se utilizó para la recolección de datos fue el cuestionario a los colaboradores de la Gerencia Sub Regional Bagua.

La adecuada y correcta aplicación de este instrumento generara un completo análisis de la relación que generan ambas variables en los colaboradores de la Institución en estudio

1.6.5 Justificación, Importancia y Limitaciones de la Investigación

a) Justificación e Importancia

La presente investigación se realizó porque se desea conocer cómo influye el clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la Gerencia Sub Regional Bagua, lo cual permitirá mejorar sus procesos y actividades diarias por ende mejorar el

ambiente laboral y evitar cualquier tipo de conflictos entre empleados que afecte al desarrollo y mejoramiento de la institución en estudio.

Los beneficiados con la investigación son los trabajadores ya que podrán detectar en que están fallando; para el mejor clima organizacional de la institución en estudio.

La presente investigación, sirve como antecedente para posteriores investigaciones que se realicen.

Esta investigación se realizó con la finalidad de estudiar y evaluar una serie de problemas que afectan mayoritariamente a los trabajadores para solucionarlo, se debe de mejorar las relaciones interpersonales entre jefe y subordinado, deben recibir una recompensa adecuada por su labor realizada, y tener motivaciones y capacitaciones constantes.

b) Limitaciones

Para la elaboración de la investigación se tuvo como obstáculo, lo cual ha dificultado el desarrollo del siguiente trabajo, el poco tiempo para elaborar la tesis, motivo por el cual no coincidía con los horarios por motivos de trabajo.

CAPITULO II

II. MARCO TEORICO

2.1 Antecedentes de la Investigación

A nivel internacional

Marroquín, S. y Pérez, L. (2011). México. En su tesis denominada “El Clima Organizacional y su Relación con el Desempeño Laboral en los Trabajadores de Burger King”.

Para la investigación se utilizó el método cuantitativo para evaluar los diferentes procesos y actividades en los restaurantes seleccionados de comida rápida. Se determinó que creen en el desarrollo humano, beneficios por su desempeño y esto les conlleva a tener una satisfacción en el desempeño laboral, la que da ventajas a la organización y a ellos mismos. La evolución de las organizaciones cada vez es de mayor importancia por el rol importante en el que interactúan los trabajadores que la integran. El clima organizacional, y el desempeño laboral, tienen relación en los trabajadores y de esta manera poder lograr los objetivos y metas que conllevan al logro de metas. Concluye que el clima organizacional influye en el desempeño laboral y por lo tanto en la productividad, en donde un buen clima laboral se orienta hacia los objetivos generales y que, un mal clima laboral destruye el ambiente de trabajo ocasionando situaciones de conflicto y de bajo rendimiento. Es importante impartir cursos de capacitación a los trabajadores en diferentes áreas, y en especial en lo referente a las relaciones interpersonales en la organización, trabajo en equipo,

motivación en el desempeño de sus labores, seguridad industrial e identificación con la filosofía de la empresa **Gómez (2013) Colombia. En la tesis titulada “Estudio del Clima Organizacional en el Grupo Empresarial Venus Colombia S.A.”**

Se tuvo como objetivo realizar un estudio para los directivos del clima organizacional en el grupo empresarial Venus Colombiana s.a. En donde se llega a la conclusión que el clima organizacional es uno de los factores fundamentales para todas las organizaciones, lo que ayuda por medio de un correcto diagnóstico a identificar las fortalezas y debilidades de una organización, donde el Grupo Empresarial Venus Colombiana S.A. se han presentado cambios en su estructura interna, como reubicaciones, ascensos, reasignación de funciones en algunos puestos, oferta al personal con mejor salario por parte de la competencia; situaciones que afectan en forma negativa el funcionamiento en algunos empleados.

Es importante para la empresa tomar medidas correctivas, ya que existe inconformidad a nivel medio en cuanto a la remuneración que reciben los directivos como contraprestación de sus actividades laborales, la empresa no los satisface en cuanto a proporcionar un ambiente de trabajo positivo, motivo por el cual no se sienten involucrados en los logros, en lo referente a las capacitaciones hay deficiencias, lo mismo que con las reuniones participativas. La alta gerencia de la empresa

debe mantener disposición para escuchar y tomar decisiones teniendo en cuenta a los empleados directivos, así como cumplir a cabalidad su rol, respecto a asumir su responsabilidad en los resultados de la organización

Cruz (2012) Guatemala. En la tesis titulada Evaluación del clima organizacional en el área operativa de una empresa de servicios de contratación externa (Outsourcing) en Guatemala”.

En la investigación de carácter descriptivo, en la cual tiene como propósito identificar cuál es el clima organizacional de los empleados a nivel operativo de una empresa de servicios y qué estímulos organizacionales se puede aplicar para mejorar el clima organizacional de la empresa. Se utilizó un cuestionario con un total de 45 preguntas que contienen 5 aspectos específicos entre los cuales se encontraron: el ambiente físico, el ambiente laboral y a las relaciones interpersonales que existen en la empresa, las expectativas, aptitudes y actitudes personales, el comportamiento organizacional y la relación al trabajo que se realiza en la empresa.

El cuestionario fue aplicado al 100% de los empleados del área operativa siendo un total de 25 personas.

Se determinó que el comportamiento organizacional de la empresa con respecto a las relaciones laborales es en su mayoría favorable. Por lo que se debe seguir fortaleciendo este factor. Se recomendó seguir fortaleciendo las relaciones laborales, desarrollando

constantemente diversas actividades en la empresa que coadyuven al desarrollo del Clima Organizacional.

Hernández y Rojas (2011) Colombia. En la tesis titulada Propuesta de Creación de un Instrumento de Medición de Clima Organizacional para Una Industria Farmacéutica.

Se tuvo como objetivo crear un instrumento de medición de clima organizacional para una empresa farmacéutica. La problemática describe que en la actualidad hay algunas empresas, sobre todo medianas y pequeñas, que no cuentan con instrumentos para la medición del clima organizacional, pues consideran que hacerlo no es importante y no aporta nada a su gestión y a sus resultados, sin conocer que el clima organizacional puede ser vínculo u obstáculo para el buen desempeño de la empresa, puede ser factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran y su medición proporciona herramientas a los gerentes o directivos para que orienten sus esfuerzos hacia la mejora de la organización.

Los resultados muestran que entre más claro se tenga lo que se está midiendo, la redacción y el instrumento de aplicación; más acertado y menos dispendioso será el proceso de creación de un instrumento de medición de clima laboral; esto se experimentó en la calificación del panel de expertos en donde se descartaron una serie de preguntas, o porque no median el factor o por su mala redacción. Se concluye que la empresa prefiere crear y

utilizar un instrumento que se adecúe a las condiciones de su entorno y cultura, al contar con un clima organizacional satisfactorio es importante para el logro de los objetivos estratégicos de la organización; cabe resaltar que no es todo lo que se necesita pero es un factor importante que aporta al logro de dichos objetivos, ya que muchos dependen del compromiso de las personas y si los colaboradores están contentos con el lugar donde trabajan.

Vargas, P. A. (2011). Ecuador. En la tesis titulada: “El desempeño laboral y su incidencia en la calidad del servicio de la empresa “Safe Drive” de la ciudad de Ambato.

La metodología que se aplicó en la investigación es cuali-cuantitativa, analizar los resultados obtenidos y proponer alternativas de solución, el tipo de investigación correlacional, descriptiva, de campo y la encuesta estuvo dirigida a los clientes internos y externos, lo que permitió obtener información acertada y verídica de los problemas de la empresa en estudio, reflejando la desmotivación, estrés y la falta de capacitación al personal, lo cual influye directamente en la calidad del servicio. Como resultado el 89.6% de los encuestados opinan que la empresa debería preocuparse en el grado de capacitación para que el trabajador mejore su desempeño laboral. En la investigación se concluye que se debe elaborar un plan de capacitación que cumpla

con las necesidades y exigencias de los empleados para mejorar el cumplimiento de sus funciones, y la calidad del servicio que oferta la empresa para evitar que la competencia tenga ventaja competitiva y por ende que la empresa Safe Drive, cumpla con sus objetivos y expectativas. El propósito de la investigación es determinar la asociación entre el desempeño laboral y la calidad del servicio de los trabajadores de la empresa en estudio, a fin de formular lineamientos estratégicos que permita mejorar sus procesos en función a las metas planteadas, tomando en cuenta la satisfacción laboral de los empleados, lo cual influye en el ambiente general de la organización y le permita mejorar la calidad de servicio que este ofrezca, con el objetivo de formar trabajadores calificados y que puedan afrontar los cambios del entorno, tanto tecnológico, económicos, científicos entre otros.

El desempeño del trabajador de los trabajadores está en estrecha relación con las actitudes y aptitudes que tengan en función a los objetivos por alcanzar.

A nivel nacional

De los Santos, S. Y Lama, V. (2009) Piura. En la tesis titulada Relación entre la motivación y el clima laboral de los trabajadores de la empresa PECSA S.A.

Esta investigación tenía como objetivo general determinar la relación entre el clima laboral y motivación

en los trabajadores de la empresa peruana de combustibles S.A durante el año 2009. Las hipótesis fueron: la relación del clima laboral existente es bastante favorable, el nivel de motivación en la mayoría de los trabajadores es alto y hace posible la relación significativa entre los factores del clima laboral, el componente más sobresaliente de dichos factores motivacionales se relacionan con las estimulaciones o incentivos por parte de la empresa hacia el personal que ejecuta sus labores.

El estudio corresponde a una investigación cuantitativa, descriptiva-correlacional, la población está constituida por el total de trabajadores(empleados y operarios) en total 1050 de la empresa peruana de combustibles S.A; la muestra está integrada por sujetos de estudio, para ello se determinó el tamaño de la muestra por medio de la fórmula estadística de la cual dio como resultado una muestra de 126 trabajadores, a los cuales se le aplico la técnica de la entrevista utilizando como instrumento la escala de motivaciones psicosociales(MPS), y los resultados fueron ingresados y procesados por el programa computarizado SPSS.

De la Investigación puedo resaltar, que los sujetos con un nivel de motivación alto en aceptación, reconocimiento, autoestima, autodesarrollo, poder y seguridad, adoptan un comportamiento porque tienen los estímulos externos suficientes para ello y porque esos estímulos les causan satisfacción. Por el contrario, los

que muestran un nivel bajo, no tienen impulso motivador, ni las expectativas suficientes ni ponen el esfuerzo necesario para lograr mejores niveles en dichas componentes.

Armas (2010) Trujillo. En la tesis titulada “Factores asociados al clima organizacional del personal que labora en la editorial vallejana de la Universidad César Vallejo.

En la investigación el 58% de los empleados encuestados, opinan que se sienten muy identificados con la Editorial Vallejana, también el 67% de los trabajadores encuestados afirmaron que se sienten muy identificados con el tipo de trabajo que desarrollan en la editorial de la Universidad César Vallejo. El instrumento utilizado en la investigación consistió en un cuestionario de 97 ítems y se aplicó a los 36 trabajadores de la empresa en estudio.

En él, la investigación se pudo concluir que trabajador de la Editorial Vallejana, se sienten muy identificado con la organización y con el tipo de trabajo que desarrolla en la empresa, en lo referente al material y equipo de trabajo, éstos opinan que no son suficientes para el buen desempeño de su trabajo a desempeñar.

Orellana (2009), Huancayo, realizó un trabajo de investigación titulado “Clima organizacional y desempeño docente en la Facultad de Ciencias de la

Comunicación”.

La investigación es de tipo correlacional y tiene el propósito de caracterizar el clima organizacional y el desempeño docente, y determinar la relación entre las variables.

La calidad del desempeño docente está asociada a muchas variables, tales como la formación profesional, capacitaciones, motivaciones por la carrera profesional, liderazgo, clima organizacional y otros.

Lo que se buscó fue comprobar si el clima organizacional se encuentra asociada al desempeño docente, así como determinar el nivel del clima y el desempeño en docentes de la facultad de Ciencias de la Comunicación.

Se concluye que el clima organizacional es adecuado, el desempeño docente es regular y que no existe relación entre el clima y el desempeño. Es necesario realizar estudios en muestras más grandes y mejorar a través de capacitaciones el desempeño docente.

De los Santos, S. y Lama, V. (2009), Piura. Con la tesis titulada: Relación entre la motivación y el clima laboral de los trabajadores de la empresa PECSA S.A

La investigación es cuantitativa, descriptiva-correlacional, la población está constituida por el total de trabajadores siendo en total en total 1050 de la empresa Peruana de Combustibles S.A; la muestra está integrada por sujetos de estudio, para ello se determinó el tamaño de la muestra por medio de la fórmula estadística de la cual

dio como resultado una muestra de 126 trabajadores, a los cuales se le aplicó la técnica de la entrevista utilizando como instrumento la escala de motivaciones psicosociales (MPS), y los resultados fueron ingresados y procesados por el programa computarizado SPSS.

Los sujetos con un nivel de motivación alto en aceptación, reconocimiento, autoestima, autodesarrollo, poder y seguridad, adoptan un comportamiento porque tienen los estímulos externos suficientes para ello y porque esos estímulos les causan satisfacción. Por el contrario, los que muestran un nivel bajo, no tienen impulso motivador, ni las expectativas suficientes ni ponen el esfuerzo necesario para lograr mejores niveles en dichas componentes.

A nivel local

Vargas (2015) Chiclayo realizó una investigación sobre Influencia de la Satisfacción Laboral en el Clima Organizacional en la I.E. Sara Antonieta bullón – Lambayeque.

En la investigación se determinó la influencia de la satisfacción laboral en el clima organizacional de la Institución Educativa “Sara A. Bullón” de Lambayeque. Se concluyó que el trato entre el personal que labora en la institución educativa en estudio, no es muy eficiente, ya que existen tensiones entre trabajadores y las relaciones interpersonales no son las mejores, también se observó que otros colaboradores no se sienten a

gusto con lo que hacen, motivo por el cual no cumplen muchas veces con sus responsabilidades, en donde se percibe un clima laboral tenso, en lo referente a la infraestructura se encuentra en pésimas condiciones.

Los resultados muestran que los trabajadores se ausentan de la organización muchas veces ya que se sienten poco satisfechos en la organización. La causa más relevante por la que el personal se encuentra poco satisfecho se refiere a la dimensión de satisfacción. Se concluye que la influencia de la satisfacción laboral en el clima organizacional de la I.E. "Sara A. Bullón" se da de forma positiva ($r = 0.452$), pero en un pequeño porcentaje (20.39%), por lo que debe tenerse en cuenta otros factores que afectarían al correcto desarrollo del clima organizacional de la institución.

Fernández, D (2013). En la tesis titulada Clima laboral y satisfacción laboral del personal de la empresa, grifo "San Juan" SAC- Pomalca.

La investigación se basó en un estudio de tipo Descriptivo – Correlacional, el cual consiste en determinar el grado de relación existente entre el Clima Laboral y Satisfacción Laboral en los trabajadores de la empresa en estudio.

El diseño de la investigación es no experimental, puesto que se observa los fenómenos tal y como ocurren naturalmente, sin intervenir en su desarrollo y transversal, porque se va a obtener información del

objeto de estudio. Para el estudio se contó con una población de 14 trabajadores de la empresa Grifo San Juan los mismos que conformaron la muestra.

Se infiere que el clima y la satisfacción laboral son pilares fundamentales en las organizaciones competitivas. Cualquier variación en estos, afecta el ambiente de trabajo y forzosamente a los que la integran.

Monteza, C. y Nancy, E. (2012), Chiclayo. En la tesis titulada Influencia del clima laboral en la satisfacción de las enfermeras del Centro Quirúrgico Hospital Essalud.

Utilizaron la metodológica perspectiva cuantitativa, con énfasis: descriptivo y transversal.

Las enfermeras del centro quirúrgico del hospital nacional "Almanzor Aguinaga Asenjo" de Chiclayo, con respecto al clima laboral calificaron como mediadamente favorable, predominando como potencial la autorrealización, estando impedidas de lograrlo en su máxima expresión debido al exceso de trabajo, con logros pocos valorados, así como escaso compromiso y supervisión, lo que contribuye con la insatisfacción y desmotivación, necesidad que no es atendida por los directivos del hospital en estudio.

Baltazar, E. y Chirinos, (2014), Chiclayo realizaron una investigación sobre Clima Laboral y

Dimensiones de la Personalidad en Colaboradores de una Empresa de Servicios en el Norte del Perú.

En la investigación se tuvo como objetivo determinar si existe relación entre clima laboral y las dimensiones de la personalidad en los sujetos de estudio. La problemática describe que el factor humano es el recurso intangible más valioso de una empresa y el ambiente de trabajo es el que permite que cada individuo, según sus competencias, actúe y se desarrolle de la mejor manera posible, el clima laboral, ha tomado importancia en los últimos años debido a una serie de problemas que se han suscitado a nivel empresarial, y que han llamado la atención sobre este campo, tales como: el alto número de rotación, baja motivación y productividad, ausentismo laboral, entre otros.

Los resultados muestran que El clima laboral es percibido por el 62% de los colaboradores como favorable, el 33% como muy favorable, el 5% como medianamente favorable. Se concluye que se debe mejorar sus procesos de selección, buscando el perfil laboral que encaje de manera más exacta con el puesto; plantear programas de mejora de clima laboral teniendo en cuenta las diversas dimensiones de personalidad de los miembros del equipo y contar con criterios adicionales en la promoción a cargos de mayor responsabilidad, también se implementará cursos de crecimiento personal, durante el proceso de entrenamiento, en los que se fomente el desarrollo de

habilidades y valores acordes a la cultura organizacional y perfil del puesto.

Alburquerque, A. y Raño, C. (2009), Chiclayo. En la tesis titulada Diseño de un Plan de Desarrollo del Clima Organizacional, para Mejorar el Desempeño Laboral y Compromiso Operacional del Personal de la Empresa D'computo S.A.C.

La investigación revela que el Plan de mejora permitirá una consecución más adecuada de los objetivos empresariales, cabe destacar un aspecto muy importante es el compromiso del personal con los valores de la alta dirección ha logrado consensuar con las personas ubicadas en puestos claves de la organización para promover la integridad de los trabajadores y lograr la identidad moral de los trabajadores y lograr la identificación con la empresa en estudio.

Es importante tener en cuenta el grado de compromiso e identidad que tienen los trabajadores para con la empresa, ya que esto dependerá directamente con el desarrollo de la organización a lo largo del tiempo

2.2 Bases teóricas

2.2.1 Sistematización de la Variable 1

Clima organizacional

Definición

El clima es la forma en la cual el empleado percibe el ambiente que le rodea. Agrupa aspectos

organizacionales tales como las prácticas, las políticas, el liderazgo, los conflictos, los sistemas de recompensas y de castigos, el control y la supervisión, así como las particularidades del medio físico de la organización (Rodríguez, 2005). El clima representa la personalidad de la organización, las percepciones, impresiones o imágenes de la realidad organizacional y es una característica relativamente permanente. (Vega, 2006).

Es un fenómeno que interviene en los factores de la organización y las tendencias motivacionales y causa resultados en la estructura y los procesos (.Vega, 2006).

Un concepto sencillo de Clima Organizacional es proporcionado por Bustos et. al (2002), quien con expresiones simples indica que el ambiente donde una persona desempeña su trabajo diariamente, el trato que un jefe hacia sus subordinados, la relación entre el personal de la empresa e incluso la relación con proveedores y clientes, todos estos elementos van conformando el Clima Organizacional.

Chiavenato (2001), indica que: "...el concepto de motivación, aplicándolo en el nivel individual, es el equivalente al concepto de clima organizacional en el nivel organizacional."

Para Castro (2004), el clima organizacional se refiere al ambiente interno existente entre los miembros de una organización, está estrechamente ligado al grado de motivación e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional. Por consiguiente, es positivo cuando proporciona la satisfacción de las necesidades personales y la elevación de la moral de los miembros, y negativo cuando no logra satisfacer esas necesidades.

El clima organizacional es un conjunto de características permanentes que describen una organización, la distinguen de otra e influye en el comportamiento de las personas que la forman. Forehand y Gilmer (1998).

Méndez, C. (2006), expresa que el clima organizacional es el ambiente propio de la organización, producido y percibido por el individuo de acuerdo a las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional que se expresa por variables (objetivos, motivación, liderazgo, control, toma de decisiones, relaciones interpersonales, cooperación) que orientan su creencia, percepción, grado de participación y actitud determinando su comportamiento, satisfacción y nivel de eficiencia en el trabajo.

Factores del clima organizacional

El clima, en la mayoría de las definiciones vistas, es una percepción, una percepción de determinados atributos, llamados habitualmente dimensiones del clima. La percepción es de carácter multidimensional y puede abarcar diversas áreas: los aspectos individuales del individuo, los aspectos típicamente organizacionales y otros aspectos más. Esta posibilidad de medición es la que hace del clima organizacional una variable instrumental, que facilita la realización de acciones específicas.

Algunos de los factores considerados para el estudio del clima organizacional son los siguientes (Rodríguez, 2005, Torrecilla, 2003).

1. Variables del ambiente físico: Espacio, ruido, climatización, luz.
2. Variables estructurales: Tamaño y estructura organizacional, estilo de liderazgo.
3. Variables del ambiente social: Conflictos, comunicaciones.
4. Variables personales: Aptitudes, actitudes, motivaciones, expectativas.
5. Variables propias del comportamiento organizacional: Productividad, ausentismo, rotación, satisfacción laboral, tensiones.

Según Gonçalves (1997) el clima organizacional presenta las siguientes características:

Se refiere a las características del medio ambiente de trabajo, que son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en dicho medio ambiente.

Tiene repercusiones en el comportamiento laboral y media entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual.

De acuerdo al análisis que hace Bustos et. Al (2002), el comportamiento de un miembro de la organización no es el resultado de los factores organizacionales existentes (externos y principalmente internos), sino que depende de las percepciones que tenga el trabajador de cada uno de estos factores. Sin embargo, estas percepciones dependen de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias que cada miembro tenga con la organización; de ahí que el Clima Organizacional refleja la interacción entre características personales y organizacionales.

Para Bustos, el Clima Organizacional tiene importantes y diversas características, entre las que resalta:

El Clima se refiere a las características del ambiente de la organización en que se desempeñan los miembros de ésta, estas características pueden ser externas o internas.

Estas características son percibidas directa o indirectamente por los miembros que se desempeñan en ese medio ambiente, esto último determina el clima organizacional, ya que cada miembro tiene una percepción distinta del medio en que se desenvuelve.

El Clima Organizacional es un cambio temporal en las actitudes de las personas que se pueden deber a varias razones: días finales del cierre anual, proceso de reducción de personal, incremento general de los salarios, etc. Por ejemplo cuando aumenta la motivación se tiene un aumento en el Clima Organizacional, puesto que hay ganas de trabajar, y cuando disminuye la motivación éste disminuye también, ya sea por frustración o por alguna razón que hizo imposible satisfacer la necesidad.

Estas características de la organización son relativamente permanentes en el tiempo, se diferencian de una organización a otra y de una sección a otra dentro de una misma empresa forman un sistema interdependiente altamente dinámico.

De igual forma, Castro (2004) menciona que las percepciones y respuestas que abarcan el Clima Organizacional se originan en una gran variedad de factores. Unos abarcan los factores de liderazgo y prácticas de dirección (tipos de

supervisión: autoritaria, participativa, y otros.). Otros factores están relacionados con el sistema formal y la estructura de la organización (sistema de comunicaciones, relaciones de dependencia, promociones, remuneraciones, y otros.). Otros son las consecuencias del comportamiento en el trabajo (sistemas de incentivo, apoyo social, interacción con los demás miembros, etc.).

Dimensiones del clima organizacional.

Litwin y Stinger (1998), citado por Gan (2007), postulan la existencia de nueve dimensiones que explicarían el clima existente en una determinada empresa:

Estructura. Representa la percepción que tiene los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo. Es la medida en que la organización pone el énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal e inestructurado.

Responsabilidad (empowerment). Es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. Es la medida en que la supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha, es decir, el sentimiento de ser su propio

jefe y no tener doble chequeo en el trabajo.

Recompensa. Corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.

Desafío. Corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo. Es la medida en que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos.

Relaciones. Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados.

Cooperación. Es el sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos, y de otros empleados del grupo. El énfasis está puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores.

Estándares. Es la percepción de los miembros acerca del énfasis que pone las organizaciones sobre las normas de rendimiento.

Conflictos. Es el sentimiento del grado en que los miembros de la organización, tanto pares como

superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan.

Identidad. Es el sentimiento de pertenencia a la organización y que se es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

Teorías que sustentan el clima organizacional

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

La primera de ella es la Escuela Gestalt, la cual 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.

Para la escuela funcionalista, 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.

Modelo de Likert.

Likert, R citado por Palma (2006), desarrolla un instrumento de medición del clima organizacional para ser usado para conocer lo que los empleados percibían de la empresa.

Rensis Likert sostiene que en la percepción de los empleados acerca del clima, influyen tres tipos de variables, las cuales las denomina de la siguiente manera:

Variables Causales: Definidas como variables independientes, las cuales están orientadas a indicar el sentido en el que una organización evoluciona y obtiene resultados. Dentro de las variables causales se citan la estructura organizativa y administrativa, las decisiones, competencia y actitudes.

Variables intermedias: Están orientadas a medir el estado interno de la institución, en aspectos como la motivación, rendimiento, comunicación y toma de decisiones. Estas variables constituyen los procesos organizacionales de la institución como tal.

Variables finales: Estas variables están

orientadas a establecer los resultados obtenidos por la organización tales como productividad, ganancia y pérdida. Surgen como derivación del efecto de las variables causales y las intermedias.

Likert, al describir las relaciones entre estas variables, menciona que las variables causales, tales como la estructura de la empresa y el comportamiento de los directivos influyen en la personalidad de los empleados de la empresa. Y tanto las variables causales como la personalidad de cada empleado influyen en la percepción del empleado. Las percepciones influyen, a su vez, en la concepción que cada empleado tenga de la tarea encomendada y el concepto que tenga de la empresa y de los objetivos de la misma. Las percepciones también influyen en las fuerzas que motivan a las personas, por ejemplo comenta puede motivar a las personas ascender en su carrera profesional. Las fuerzas que motivan a las personas son influidas además por las actitudes de los mismos. Y a su vez las actitudes de los empleados son determinadas por sus expectativas y sus percepciones. Las fuerzas motivadoras influirán en el comportamiento de la persona, que influye en la producción, ganancias y ventas de la empresa.

Rensis Likert, en su cuestionario, considera ocho dimensiones que se mencionan a continuación, las cuales utiliza para medir el clima organizacional a través de la medición de las variables antes mencionadas. Dichas dimensiones son las siguientes:

- **Estilo de Autoridad:** Es la forma en que se aplica el poder dentro de la empresa.
- **Esquemas motivacionales:** Método de motivación utilizado en la empresa.
- **Comunicación:** Se refiere a la forma de comunicación en la empresa, si es poca o mucha, si es ascendente, descendente y/o lateral, además de los estilos de comunicación.
- **Proceso de influencia:** Métodos utilizados en la empresa para obtener adhesión a las metas, objetivos en la organización.
- **Proceso de toma de decisiones:** Forma del proceso de decisión, criterios de decisión y distribución de las tareas relacionadas con la toma de decisiones y de ejecución.
- **Proceso de Planificación:** Modos de determinar los objetivos y los pasos para lograrlos.
- **Proceso de control:** Formas en que el control se distribuye y se realiza en la empresa.

- **Objetivos de rendimiento y perfeccionamiento:** Métodos utilizados para medir los objetivos y grados de adecuación percibidos entre los objetivos así definidos y lo deseado

2.2.2 Sistematización de la Variable 2

Desempeño laboral

Definición

Chiavenato (2002), expone que el desempeño es “eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral”. En tal sentido, el desempeño de las personas es la combinación de su comportamiento con sus resultados, por lo cual se deberá modificar primero lo que se haga a fin de poder medir y observar la acción. El desempeño define el rendimiento laboral, es decir, la capacidad de una persona para producir, hacer, elaborar, acabar y generar trabajo en menos tiempo, con menor esfuerzo y mejor calidad, estando dirigido a la evaluación la cual dará como resultado su desenvolvimiento.

Hose (2010) el desempeño laboral es la forma en que los empleados realizan su trabajo. Éste se evalúa durante las revisiones de su rendimiento, mediante las cuales un empleador tiene en cuenta

factores como la capacidad de liderazgo, la gestión del tiempo, las habilidades organizativas y la productividad para analizar cada empleado de forma individual. Las revisiones del rendimiento laboral por lo general se llevan a cabo anualmente y pueden determinar que se eleve la elegibilidad de un empleado, decidir si es apto para ser promovido o incluso si debiera ser despedido.

Factores que influyen o intervienen en el desempeño laboral

1. La motivación: Por parte de la empresa, por parte del trabajador y la económica.

El dinero es un factor que motiva a los trabajadores, y hay que tenerlo muy en cuenta también si se trabaja por objetivos.

2. Adecuación / ambiente de trabajo: Es muy importante sentirse cómodo en el lugar de trabajo ya que esto nos da mayores posibilidades de desempeñar nuestro trabajo correctamente. La adecuación del trabajador al puesto de trabajo consiste en incorporar en un puesto de trabajo concreto a aquella persona que tenga los conocimientos, habilidades y experiencia suficientes para desarrollar con garantías el puesto de trabajo y que además, esté motivada e interesada por las características del mismo.

3. Establecimiento de objetivos:

El establecimiento de objetivos es una buena técnica para motivar a los empleados, ya que se establecen objetivos que se deben desarrollar en un período de tiempo, tras el cual el trabajador se sentirá satisfecho de haber cumplido estos objetivos y retos. Deben ser objetivos medibles, que ofrezcan un desafío al trabajador pero también viables.

4. Reconocimiento del trabajo:

El reconocimiento del trabajo efectuado es una de las técnicas más importantes. Los empleados suelen quejarse frecuentemente de que cuando hacen un trabajo especialmente bien, el jefe no lo reconoce. Sin embargo el primer error sí. Esta situación puede desmotivar inmediatamente incluso al mejor de los trabajadores. Decir a un trabajador que está realizando bien su trabajo o mostrarle su satisfacción por ello no sólo no cuesta nada sino que además lo motiva en su puesto ya que se siente útil y valorado.

5. La participación del empleado: si el empleado participa en el control y planificación de sus tareas podrá sentirse con más confianza y también se encuentra que forma parte de la empresa. Además quien mejor que el trabajador

para planificarlo ya que es quien realiza el trabajo y por lo tanto quien puede proponer mejoras o modificaciones más eficaces.

6. La formación y desarrollo profesional: Los trabajadores se sienten más motivados por su crecimiento personal y profesional, de manera que favorecer la formación es bueno para su rendimiento y es fundamental para prevenir riesgos de naturaleza psicosocial. Las ventajas son la autoestima, la satisfacción laboral, mejor desempeño del puesto, promoción.

Evaluación del desempeño laboral

La evaluación de desempeño laboral es un proceso técnico a través del cual, en forma integral, sistemática y continua realizada por parte de los jefes inmediatos se valoran el conjunto de actitudes, rendimientos y comportamiento laboral del trabajador en el desempeño de su cargo y cumplimiento de sus funciones, en términos de oportunidad, cantidad y calidad de los servicios producidos. La evaluación de los recursos humanos, es un proceso destinado a determinar y comunicar a los trabajadores la forma en que se están desempeñando en su trabajo y en principio a elaborar planes de mejora.

Beneficios de la evaluación en el desempeño

Cuando un programa de evaluación del desempeño se planea, coordina y desarrolla bien genera beneficios de corto, mediano y largo plazo. Los principales beneficiarios son el individuo, el gerente, la organización y la comunidad.

La evaluación del desempeño es el proceso obligatorio, integral, sistemático y continuo de apreciación objetiva y demostrable del rendimiento del trabajador en cumplimiento de los objetivos y funciones de su puesto.

Beneficios para el gerente como administrador de la persona

1. Evaluar el desempeño y el comportamiento de los subordinados, con base en factores de evaluación y, sobre todo, contar con un sistema de medición capaz de neutralizar la subjetividad.
2. Proporcionar medidas para mejorar el estándar de desempeño de sus subordinados.
3. Comunicarse con sus subordinados para hacerles comprender que la evaluación del desempeño es un sistema objetivo, el cual les permite saber cómo está su desempeño.

Beneficios para la persona

1. Conocer las reglas del juego, es decir, los aspectos del comportamiento y desempeño de los trabajadores que la empresa valora.
2. Conocer las expectativas de su líder en cuanto a su desempeño y, según su evaluación, sus puntos fuertes y débiles.
3. Conocer las medidas que el líder toma para mejorar su desempeño (programas de capacitación, de desarrollo, etc.) y las que el propio subordinado debe realizar por cuenta propia (aprendizaje, corrección de errores, calidad, atención en el trabajo, cursos, etc.).
4. Hacer una autoevaluación y una crítica personal en cuanto a su desarrollo y control personales.

Beneficios para la organización

1. Evaluar su potencial humano de corto, mediano y largo plazo, y definir la contribución de cada empleado.
2. Identificar a los empleados que necesitan rotarse y/o perfeccionarse en determinadas áreas de actividad, y seleccionar a quienes están listos para un ascenso o transferencia.
3. Dinamizar su política de RH mediante oportunidades a los empleados (ascensos, crecimiento y desarrollo personal), con el

estímulo a la productividad y la mejora de las relaciones humanas en el trabajo.

Factores de la evaluación del desempeño laboral

Existen muchos factores a tener en cuenta para la evaluación del desempeño de los colaboradores, dependiendo del método de evaluación que se emplee, pero por lo general estos factores son los siguientes: calidad de trabajo, cantidad de trabajo, conocimientos del puesto, iniciativa, planificación, control de costos, relaciones con los compañeros, relaciones con el supervisor y relaciones con el público, dirección, desarrollo de los subordinados y responsabilidades.

Métodos de la evaluación del desempeño

Para el proceso de evaluación de personal, pueden utilizarse varios sistemas o métodos de evaluación del desempeño o estructurar cada uno de éstos, en un método de evaluación adecuado al tipo a y a las características de los evaluados. Esta adecuación es de importancia para la obtención de resultados. La evaluación del personal es un método, una herramienta, y no un fin en sí misma.

Es un medio para obtener datos e información que puedan registrarse, procesarse y canalizarse para

mejorar el desempeño humano en las organizaciones. En el fondo, la evaluación del desempeño laboral solo es un buen sistema de comunicaciones que actúa en sentido horizontal y vertical en la empresa. Los principales métodos de evaluación de los trabajadores son:

Métodos de escala gráfica, Método de elección forzada, Método de investigación de campo, Método de incidentes gráficos, Método de comparación por pares, método de evaluación por competencias.

Tipos de evaluación de desempeño

La evaluación del Desempeño es un proceso estructural y sistemático para medir, evaluar e influir sobre los atributos comportamientos y resultados relacionados con el trabajo, así como el grado de absentismo, con el fin de descubrir en qué medida es productivo el trabajador y si podrá mejorar su rendimiento a futuro.

La evaluación del desempeño es la forma más usada para estimar o apreciar el desenvolvimiento del individuo en el cargo y su potencial de desarrollo. Según James Stoner, evaluación del desempeño es: “El proceso continuo de proporcionar a los subordinados, información sobre la eficacia con que están efectuando su

trabajo para la organización”. Dentro de la Evaluación de Desempeño Laboral tenemos cuatro tipos:

1. Evaluación del desempeño laboral de 90°

En la evaluación de 90° se combinan objetivos y competencias. El cumplimiento de objetivos se relacionan con aspectos remunerativos y las competencias se evalúan para su desarrollo.

2. Evaluación del desempeño laboral de 180°

Se combinan la medición realizada por el jefe inmediato o supervisor y la autoevaluación del trabajador en el cumplimiento de los objetivos y competencias propias del puesto y el rendimiento del trabajador.

3. Evaluación del desempeño laboral de 270°

La evaluación de 270° fue desarrollada con la intención de eliminar la subjetividad que puede producirse como resultado de una evaluación de 90 o 180, en esta evaluación le mide al trabajador su superior, existe una autoevaluación e interviene un factor más de medición que puede ser la evaluación de los subordinados si existen en su cargo de trabajo subordinados, o por los pares que son sus compañeros del equipo de trabajo o quienes se encuentran en el mismo nivel de responsabilidad.

4. Evaluación del desempeño laboral de 360°

La evaluación de 360° también es conocida como evaluación integral es una herramienta cada día más utilizada por las organizaciones más modernas. Como el nombre lo indica, la evaluación de 360° pretende dar a los empleados una perspectiva de su desempeño lo más adecuada posible, al obtener aportes desde los ángulos: supervisores, compañeros, subordinados, clientes internos etc. Si bien en su inicio esta herramienta sólo se aplicaba para fines de desarrollo, actualmente está utilizándose para medir el desempeño, para medir competencias y otras aplicaciones administrativas.

5. Evaluación del desempeño por competencias

Para el desarrollo de los Recursos Humanos es importante tener claro que para una empresa el recurso más importante es el empleado, porque de éste dependerá en gran medida la imagen y futuro de la misma. Es bien sabido entre los expertos en dicha materia, que esta afirmación se ha discutido, pero en las nuevas generaciones de Gerentes está, hacer que esto deje de ser solo una teoría y que se empiece a aplicar nuevos patrones para un mejor desarrollo de los Recursos Humanos, y junto a

esto, la prosperidad de la economía a escala mundial.

Se sabe que no será tarea fácil implementar un nuevo modelo de gestión tan distinto y radical a los modelos tradicionalmente aplicados. Pero para poder dar soluciones rápidas y efectivas, habrá que hacer un esfuerzo para llevar a la práctica esta teoría.

La novedad de esta gestión radica en el diseño de perfiles de acuerdo a las tareas y funciones a desarrollar para determinado cargo; tomando en cuenta datos esenciales como los conocimientos y experiencias adquiridas por la persona para lograr un mayor aprovechamiento de las destrezas que pueda tener para el cumplimiento de una determinada actividad.

La identificación de una competencia supone que la misma debe estar asociada a un desempeño específico de actividades; y que la competencia debe ser diseñada en forma que pueda ser útil para los diversos procesos que permiten el manejo de los Recursos Humanos de la empresa. La evaluación de desempeño se basa en los siguientes principios:

Relevancia.- Los resultados de la Evaluación del Desempeño serán considerados como datos relevantes y significativos, para la definición de objetivos operativos y la identificación de

indicadores que reflejen confiablemente los cambios producidos y el aporte de los funcionarios y servidores de la institución.

Equidad.- Evaluar el rendimiento de los funcionarios y servidores sobre la base del manual de clasificación de puestos institucional e interrelacionados con los resultados esperados en cada unidad o proceso interno, procediendo con justicia, imparcialidad y objetividad.

Confiabilidad.- Los resultados de la Evaluación del Desempeño deben reflejar la realidad de lo exigido para el desempeño del puesto, con lo cumplido por el funcionario o servidor, en relación con los resultados esperados de su proceso internos y de la institución.

Confidencialidad.- Administrar adecuadamente la información resultante del proceso, de modo que llegue exclusivamente, a quien esté autorizado a conocerla.

Consecuencia.- El Subsistema derivará políticas que tendrán incidencia en la vida funcional de la institución, de los procesos internos y en el desarrollo de los funcionarios y servidores y en su productividad;

Interdependencia.- Los resultados de la medición, desde la perspectiva del recurso humano, es un elemento de dependencia

recíproca con los resultados reflejados por la institución, el usuario externo y los procesos o unidades internas.

2.3 Definición de Términos Básicos

1. Actitud:

Juicios evaluativos favorables o desfavorables, sobre objetos, personas o acontecimientos. (Robbins 2004).

2. Ambiente de trabajo:

Es el factor esencial en el rendimiento humano; por lo que es necesario que el hombre no trabaje más de los límites de sus resistencias y condiciones ambientales adecuadas. (Ramírez, 1993).

3. Competencias:

Características de personalidad, devenidos comportamientos, que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo. (Alles, 2008).

4. Comunicación:

Capacidad de transmitir necesidades o deseos de forma madura y racional de un modo adecuado a cada situación social que se presente usando la asertividad como herramienta básica en el trabajo la cual permitirá enfrentar a las más complicadas situaciones y nuevos retos profesionales. (Werther 2000).

5. Conocimiento:

Es la información que se adquiere en forma teórica o empírica y que es procesada en el ámbito mental de acuerdo a las experiencias anteriores del sujeto

poseedor de este conocimiento y que son la base cognitiva que le permiten desarrollar labores, acciones o tareas.

6. Cultura organizacional:

Aquello que comparten todos o casi todos los integrantes de un grupo social..." esa interacción compleja de los grupos sociales de una empresa está determinado por los "... valores, creencia, actitudes y conductas (Granell 1997).

7. Gestión del rendimiento:

Es un conjunto de herramientas que se utilizan para optimizar el éxito de cada empleado, de cada unidad de trabajo, de cada director y de cada organización. Cualquier director para alcanzar estos objetivos tendrá que modernizar sus ideas.(Bacal,2009).

8. Ocupación:

Es la agrupación de actividades profesionales pertenecientes a diferentes puestos de trabajo con características comunes, cuyas tareas se realizan con normas, técnicas y medios semejantes y responden a un mismo nivel de cualificación.

9. Percepción:

Proceso en virtud del cual los individuos organizan e interpretan sus impresiones sensoriales a fin de darle significado a su ambiente. (Fichter, 1997).

10. Puestos de trabajo:

Conjunto de tareas, deberes y responsabilidades que, en el marco de las condiciones de trabajo de una

entidad concreta, constituye la actividad laboral regular de una persona.

11. Retribución económica:

Compensación que los empleados reciben a cambio de su labor Incluye salario y beneficios socioeconómicos que contribuyen con la satisfacción de las necesidades esenciales del trabajador y su familia. (Márquez 2000).

12. Relaciones Interpersonales:

Conjunto de elementos y procesos que surgen como consecuencia de la interacción entre dos personas o grupos. (*Hernest, 2000*).

13. Tarea:

Secuencia de actividades manuales y/o intelectuales que constituyen un conjunto identificable como unidad elemental de trabajo y tiene en sí misma un principio y un fin. Como mínimo requiere para su realización la aplicación de unos conocimientos profesionales, destrezas o aptitudes concretos y la utilización de instrumentos o equipos específicos.

CAPÍTULO III

III. PRESENTACION, ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

Análisis y discusión de resultados

En la investigación cuya variable independiente es el clima organizacional y variable dependiente el desempeño laboral en la Gerencia Sub Regional de Bagua del Gobierno Regional Amazonas, tuvo como muestra a 70 trabajadores

3.1 Variable independiente:

Clima organizacional

Esta variable tiene la dimensión Responsabilidad con sus indicadores: vías formales en presentes en la institución, compromiso con el trabajo.

La dimensión cooperación, con sus indicadores: Buenas relaciones interpersonales, apoyo mutuo de superiores a inferiores.

En lo referente a la dimensión Identidad, cuenta con los indicadores: la importancia de metas grupales e individuales, Se aceptan las distintas opiniones, Sentimiento de pertenecer a la institución.

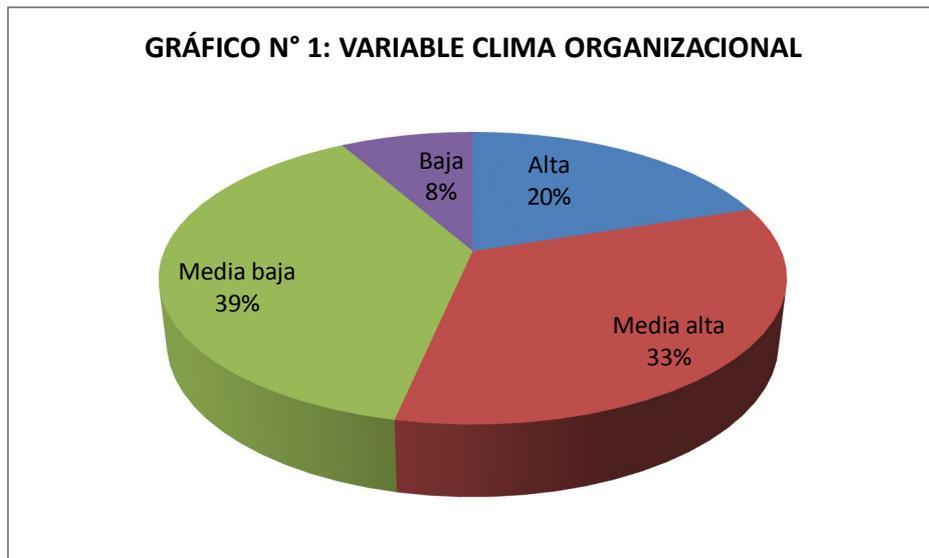
Tabla de Calificación del Test de la Encuesta Clima Organizacional

Niveles	RANGO	
	Mínimo	Máximo
Alta	55	70
Media Alta	37	54
Media Baja	19	36
Baja	1	18

Cuadro N° 01: Variable Clima Organizacional

DIMENSIONES	ALTA	Media Alta	Media Baja	Baja
Responsabilidad	16,75	24,5	23,00	5,75
Cooperación	11	21,25	31,00	6,75
Identidad	14,17	24,3	26,80	4,70
Promedio	13,97	23,35	26,93	5,73
Porcentaje	19,95%	33,35%	38,47%	8,18%

*Encuesta aplicada a los trabajadores de la Gerencia Sub Regional de Bagua del Gobierno Regional Amazonas.



En el Gráfico N° 01 la variable Clima organizacional se puede apreciar que el porcentaje más alto es 39% y se ubica en la escala valorativa media baja, le sigue el porcentaje de 33% ubicándose en la escala valorativa media alta, le sigue 20% con la escala valorativa alta, por último 8 % que se ubica en la escala valorativa baja.

La dimensión con el más alto puntaje fue cooperación con un puntaje de 31 y con un porcentaje de 44% ubicándose en la escala valorativa media baja, y la dimensión identidad con un puntaje de 26.80 y con un porcentaje de 38%, ubicándose en la escala valorativa media baja.

3.1.1 Responsabilidad

Cuadro N° 02: Dimensión Responsabilidad

INDICADORES	ALTA	MEDIA ALTA	MEDIA BAJA	BAJA
Vías formales en una organización	20.5	24.5	18	07
Compromiso con el trabajo	13	24.5	28	4.5
Promedio Dimensión	16.75	24.5	23	5.75
%	23.92	35	32.85	8.21

*Encuesta aplicada a los trabajadores de la Gerencia Sub Regional de Bagua del Gobierno Regional Amazonas

Gráfico N° 2: Dimensión Responsabilidad



El análisis referente a la valoración que realizan los trabajadores de la Gerencia Sub Regional de Bagua respecto a la responsabilidad, se tiene que un 35% de los encuestados corresponden a la escala valorativa media alta, le sigue un 33% de los mismos que corresponde a la escala valorativa media baja, se ubica en un tercer lugar con 24% correspondiéndole la escala valorativa alta, es decir que en lo referente a la responsabilidad los trabajadores se encuentran en la categoría de regular, ya que están comprometidos con el trabajo en una categoría de mediano.

Si el trabajador es responsable entonces se puede decir que va a sentirse comprometido con el trabajo, lo cual le va a permitir poder tomar decisiones para la mejora de la institución.

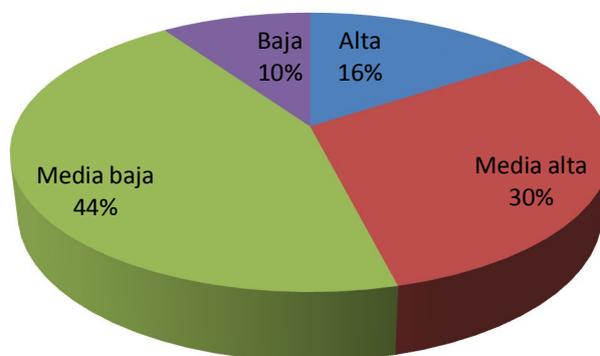
3.1.2 Cooperación

Cuadro N° 03: Cooperación

INDICADORES	ALTA	MEDIA ALTA	MEDIA BAJA	BAJA
Buenas relaciones interpersonales	7.5	17.5	35	10
Apoyo mutuo de superiores a inferiores.	14.5	25	27	3.5
Promedio Dimensión	11	21.25	31	6.75
%	15.71	30.35	44.28	9.64

Encuesta aplicada a los trabajadores de la Gerencia Sub Regional de Bagua del Gobierno Regional Amazonas

Gráfico N° 3: Dimensión Cooperación



En el gráfico N° 03 con respecto a la dimensión cooperación se puede observar que en la Gerencia Sub Regional de Bagua, el 44% de los encuestados se ubican en la categoría media baja, un 30% de los mismos se encuentran en la categoría media alta y un 10% de los trabajadores se ubican en la categoría baja. Es decir que los trabajadores

Estos resultados reflejan que la dimensión cooperación tiene una tendencia media es decir de regular a media, lo que demuestra que en la gerencia Sub Regional Bagua, los trabajadores cooperan y tienen buenas relaciones interpersonales.

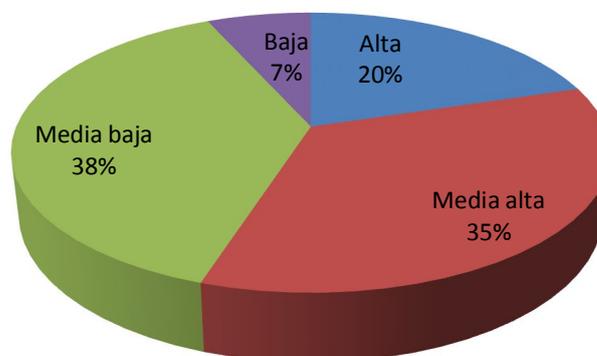
3.1.3 Identidad

Cuadro N° 04: Identidad

INDICADORES	ALTA	MEDIA ALTA	MEDIA BAJA	BAJA
Importancia de metas grupales e individuales.	12.5	23.5	30.0	4.0
En la Institución se aceptan las opiniones.	14	22.5	28.0	5.5
Sentimiento de pertenecer a la institución.	16	27	22.5	4.5
Promedio Dimensión	14.17	24.3	26.8	4.7
%	20.24	34.7	38.3	6.7

* Encuesta aplicada a los trabajadores de la Gerencia Sub Regional de Bagua del Gobierno Regional Amazonas.

Gráfico N°4: Dimensión Identidad



* Encuesta aplicada a los trabajadores de la Gerencia Sub Regional de Bagua del Gobierno Regional Amazonas

En lo referente al gráfico N° 04, se observa que en la dimensión Identidad, el 38% de los encuestados se encuentran en la categoría media baja y un 35% de los mismos están ubicados en la categoría media alta, 20% en la categoría alta, así mismo el 7% se encuentra en la categoría baja. Estos resultados indican que los trabajadores de la Gerencia Sub Regional de Bagua, se encuentran identificados con la Institución donde laboran, pero no en la forma como se espera.

Así mismo, Pizzolante (2004), citado por Nahr y Silva (2008), expresa que “La personalidad que se construye para sí misma un individuo o una organización de individuos, viene siendo la

identidad corporativa. En otras palabras, es la forma en cómo se hacen tangibles y se acercan los atributos y valores de una empresa las diferentes audiencias que la rodean”.

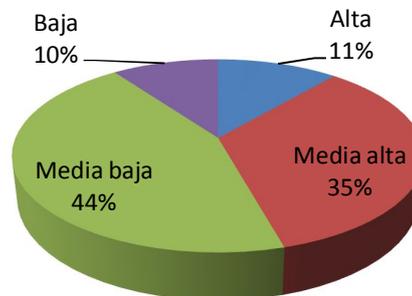
3.2 Variable dependiente:

Cuadro N° 05: Desempeño Laboral

DIMENSIONES	ALTA	MEDIA ALTA	MEDIA BAJA	BAJA
Motivación	10.65	22.5	27.6	9.25
Capacitación	7	27	30.75	5.25
Evaluación	5.33	24.65	33	7
Compromiso	8.75	22	32.75	6.5
Promedio Dimensión	7.93	24.04	31.03	7
%	11.38	34.34	44.32	10

* Encuesta aplicada a los trabajadores de la Gerencia Sub Regional de Bagua del Gobierno Regional Amazonas

GRÁFICO N°5 : Variable Desempeño Laboral



* Encuesta aplicada a los trabajadores de la Gerencia Sub Regional de Bagua del Gobierno Regional Amazonas

En lo referente a la variable Desempeño laboral, el 44% de los trabajadores se encuentran en la categoría media baja y el 35 % de los mismos se encuentran ubicados en la categoría media alta, un 11% de los entrevistados se encuentran ubicados en la categoría alta.

Así mismo respecto a las dimensiones, la dimensión compromiso tiene el puntaje de 32.75 con el 47% y se ubica en la escala valorativa media baja, la dimensión capacitación con 30.75 y con un porcentaje de 44% ubicándose en la escala valorativa de media baja.

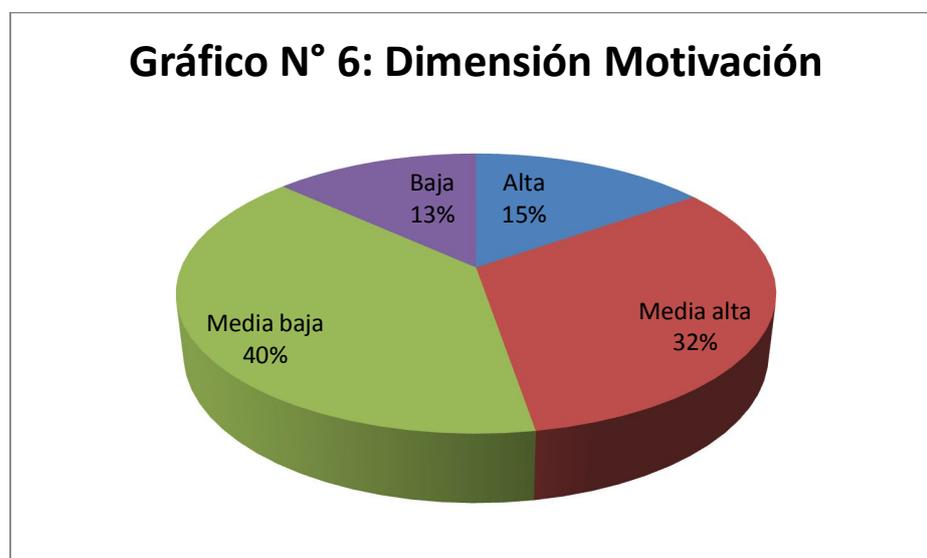
Ivancevich (2005) menciona que es la actividad con la que se determina el grado en que un empleado se desempeña bien. En otros términos se le denota como revisión del desempeño, calificación del personal, evaluación de mérito, valoración del desempeño, evaluación de empleados y valoración del empleado.

3.2.1 Motivación

Cuadro N° 06: Dimensión Motivación

INDICADORES	ALTA	MEDIA ALTA	MEDIA BAJA	BAJA
Incentivos laborales en la institución	11	21	29.5	8.5
Reconocimiento del trabajador	10.3	24	25.7	10
Promedio Dimensión	10.65	22.5	27.6	9.25
%	15.21	32.14	39.42	13.21

* Encuesta aplicada a los trabajadores de la Gerencia Sub Regional de Bagua del Gobierno Regional Amazonas



* Encuesta aplicada a los trabajadores de la Gerencia Sub Regional de Bagua del Gobierno Regional Amazonas

En lo referente la motivación de los trabajadores de la Sub Regional de Bagua el 40% de los trabajadores se encuentran en la categoría media baja, el 32% en la categoría media alta y un 15% de los mismos en la categoría alta. Esto quiere decir que la motivación tiene una tendencia media en la institución, lo que permite que los trabajadores busquen tanto el desarrollo personal como profesional.

Como expresa Whittaker & Whittaker (2011) que la motivación es utilizada para comprender las condiciones o estados que activan o dan energía al organismo, que llevan una conducta dirigida hacia determinados objetivos” esto se refiere a la fuerza impulsora que hace que nosotros queramos hacer determinada acción para lograr un objetivo específico.

Así mismo Pérez M (2009) en el estudio titulado “Las Necesidades Motivacionales como un Factor Clave en el Rendimiento Laboral de Personal Administrativo de la Clínica La Milagrosa” se concluyó que existe un problema de desempeño, por falta de motivación en la organización; debido a que el interés del empleado es que la clínica cubra las necesidades de reconocimiento y aprobación por el trabajo que realiza.

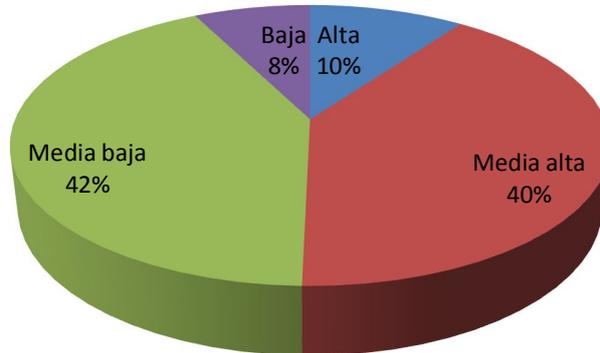
3.2.2 Capacitación

Cuadro N° 07: Dimensión Capacitación

INDICADORES	ALTA	MEDIA ALTA	MEDIA BAJA	BAJA
Cumplimiento de funciones	7	27	29.5	6.5
Entrenamiento constante	7	27	32	4
Prom. Dimensión	7	27	30.75	5.25
%	10	40.35	42.14	7.5

* Encuesta aplicada a los trabajadores de la Gerencia Sub Regional de Bagua del Gobierno Regional Amazonas

Gráfico N° 7: Dimensión Capacitación



* Encuesta aplicada a los trabajadores de la Gerencia Sub Regional de Bagua del Gobierno Regional Amazonas

La dimensión capacitación muestra que el 42% de los trabajadores de la Gerencia Sub Regional de Bagua se encuentran ubicados en la categoría media baja, y un 40% de los entrevistados en la categoría media alta, en la categoría alta se tenemos un 10% de los mismos. El resultado refleja que los trabajadores si reciben capacitaciones que les permitirá mejorar en su desempeño laboral.

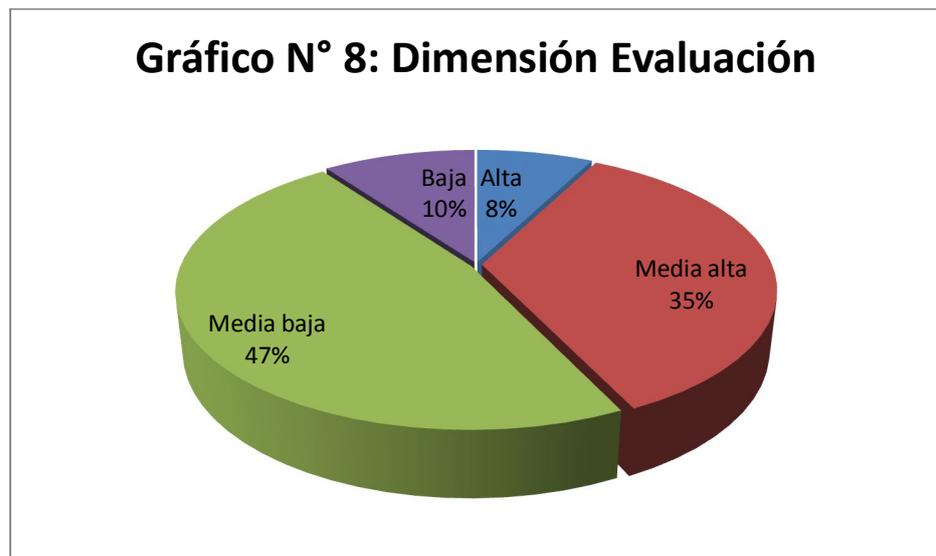
La capacitación trae ciertos beneficios que Evans y Lindsay (2008) expresan que “los beneficios de la capacitación y el entrenamiento con base en la calidad supera los costos. La capacitación y el entrenamiento se han convertido en una responsabilidad esencial de los departamentos en la organización para una calidad total, sobre todo porque los empleados con autoridad requieren de nuevos conocimientos y habilidades que no necesitan justificar los costos” (p. 296)

3.2.3 Evaluación

Cuadro N° 08: Dimensión Evaluación

INDICADOR	ALTA	MEDIA ALTA	MEDIA BAJA	BAJA
Capacidad al logro de los objetivos	5.33	24.67	33	7
Prom. Dimensión	5.33	24.67	33	7
%	7.6	35.24	47.14	10

* Encuesta aplicada a los trabajadores de la Gerencia Sub Regional de Bagua del Gobierno Regional Amazonas



* Encuesta aplicada a los trabajadores de la Gerencia Sub Regional de Bagua del Gobierno Regional Amazonas

En lo que respecta a la dimensión evaluación el 47% de los entrevistados se encuentran en la categoría media baja, le sigue el 35% estando ubicados en la categoría media alta, de igual manera con 10% que le ubica en la categoría baja y 10% en la categoría alta.

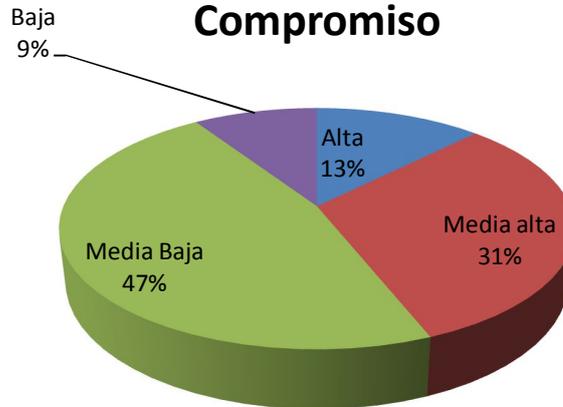
3.2.4 Compromiso

Cuadro N° 09: Dimensión Compromiso

INDICADOR	ALTA	MEDIA ALTA	MEDIA BAJA	BAJA
Trabajo en equipo	7.5	23	32.5	7
Comprender las necesidades de los clientes	10	21	33	6
Promedio Dimensión	8.75	22	32.75	6.5
%	12.5	31.42	46.71	9.28

* Encuesta aplicada a los trabajadores de la Gerencia Sub Regional de Bagua del Gobierno Regional Amazonas.

Gráfico N° 9: Dimensión Compromiso



* Encuesta aplicada a los trabajadores de la Gerencia Sub Regional de Bagua del Gobierno Regional Amazonas

En lo que concierne al compromiso que tienen los trabajadores hacia la institución donde desempeñan sus labores tenemos que el 47% se encuentra en la categoría media baja, así como un 31% de los encuestados se encuentran en la categoría media alta y un 13% de los mismos, en la categoría alta. Es decir que los trabajadores se sienten comprometidos de regular a media con la institución donde trabajan, lo que se ve reflejado en el gráfico N°9.

Kruse (2013) explica que el compromiso es un sentimiento que te hace más probable de recomendar la organización a un amigo, de sentir orgullo por la empresa y más probable de estar satisfecho con ella y menos probable de pensar en buscar otro trabajo.

CAPITULO IV

IV. CORRELACION

4.1 Prueba de Hipótesis:

Para demostrar nuestra prueba hipótesis: “El clima organizacional influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Gerencia Sub Regional de Bagua del Gobierno Regional Amazonas

H_A “El Clima Organizacional si Influye en el desempeño laboral de los trabajadores de la Gerencia Sub Regional de Bagua del Gobierno Regional Amazonas”

H₀ “El Clima Organizacional no Influye en en el desempeño laboral de los trabajadores de la Gerencia Sub Regional de Bagua del Gobierno Regional Amazonas”.

Para determinar la relación entre las variables se utilizó el coeficiente de correlación. El Coeficiente de Correlación r hallado es de:

$$r = 0.685$$

$$\text{Error Estándar de } r = \sqrt{\frac{1 - r^2}{n - 2}}$$

$$r = \sqrt{\frac{1 - (0.685)^2}{64 - 2}}$$

$$r = 0.092$$

A un nivel de significancia de $\alpha = 0.05$:

$$\alpha = 0.05; 100 \text{ gl.} = 1.66$$

$$r = 0.685 > a \ 1.66 * 0.092 = 0.111$$

Podemos asegurar que el coeficiente de correlación es significativo ($p < 0.05$). Si se aplica el valor obtenido en la tabla de la t de Student para una seguridad del 95% ($t = 1.66$) se observa que como $r = 0.685$ sigue siendo $> 1.66 \times 0.092 = 0.111$ entonces $0.685 > 0.111$

Conclusión:

Por lo tanto con un nivel de seguridad del 95%, estadísticamente se demuestra que si existe correlación entre las dos variables, por lo cual se acepta la H_A y se rechaza la H_0 .

CAPITULO V

V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES:

1. Del análisis efectuado a los 70 trabajadores de la Gerencia Sub Regional de Bagua del Gobierno Regional de Amazonas la visión que tienen los trabajadores sobre el clima organizacional se concluye que el porcentaje más alto es 39% ubicándose en la categoría media baja, le sigue un 33% de los encuestados ubicándose en la categoría media alta, posteriormente con un porcentaje de 20% se ubica en la categoría alta. En cuanto a las dimensiones, tenemos a Cooperación con un porcentaje ubicándose en la categoría media baja, le sigue Identidad con el porcentaje de 38% y por último, Responsabilidad con un 32% ubicándose en la categoría media baja.
2. En lo referente al Desempeño laboral de los trabajadores de la Gerencia Sub Regional de Bagua, el 44% de los trabajadores se encuentran en la categoría media baja y el 35 % de los mismos se encuentran ubicados en la categoría media alta, un 11% de los entrevistados se encuentran ubicados en la categoría alta.
3. Respecto a las dimensiones, la dimensión compromiso tiene el puntaje de 32.75 con el 47% y se ubica en la escala valorativa media baja, la dimensión capacitación con 30.75 y con un

porcentaje de 44% ubicándose en la escala valorativa de media baja.

4. En relación, a la correlación existente entre el clima organizacional y el desempeño laboral, se encontró que para un nivel de confianza de 0.05 y con 100 grados de libertad, el coeficiente de correlación obtenido en el presente trabajo de investigación es de $r = 0.717$ siendo superior al valor del error del Estándar multiplicado por la tabla t de Student siendo el valor de 0.111 , resultando el valor estudiado mayor que el esperado por consiguiente se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación concluyendo que sí existe relación entre ambas variable.

5.2 RECOMENDACIONES:

Teniendo en cuenta los resultados obtenidos y las conclusiones , y asimismo considerando la importancia y la influencia que tiene el clima organizacional, en el desempeño laboral de los trabajadores de Gerencia Sub Regional de Bagua, se plantea las siguientes recomendaciones:

1. Desarrollar diversas actividades en la Gerencia Sub Regional de Bagua, para incentivar el desarrollo del desarrollo del Clima Organizacional, a través de un plan de acción para mejorar las Relaciones Interpersonales; integrado de capacitaciones sobre el Clima Organizacional y efectividad con su desempeño

laboral. Así mismo fortalecer la Identidad de los trabajadores de dicha institución por medio de Charla informativas, entrevistas etc.

2. En lo referente al desempeño laboral de los trabajadores se sugiere, capacitaciones para que todos los trabajadores sin excepción mejoren, así como también incentivar el compromiso que tienen los trabajadores hacia la institución para que de esta manera la Institución en estudio mejore así como sus trabajadores.
3. Se debe promover actividades de integración como celebrar eventos especiales del calendario como día de la madre, padre, trabajador, cumpleaños, navidad, para que se fortalezcan las relaciones interpersonales de los trabajadores de la Gerencia Sub Regional de Bagua. En la actualidad es de vital importancia que las empresas se adapten al cambio debido a que si no lo hacen no podrán progresar y llegar a la meta trazada ni obtener los mejores resultados en su organización.

OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

VARIABLE INDEPENDIENTE	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS
CLIMA ORGANIZACIONAL	RESPONSABILIDAD	Vías formales que se encuentran presentes en la institución	¿El lugar de trabajo, el espacio físico es agradable y bien distribuido? ¿Me preocupo por dar un buen uso a las herramientas, equipo, maquinarias e instalaciones?
		Compromiso con el trabajo	Mi desempeño laboral se ejecuta espontáneamente sin necesidad de instrucciones y supervisión Me siento comprometido para alcanzar las metas establecidas
	COOPERACION	Buenas relaciones interpersonales	Los canales de comunicación entre las diferentes áreas de la entidad se encuentran establecidos El comportamiento de sus compañeros de trabajo es el adecuado para el logro de objetivos.
		Apoyo mutuo de niveles superiores e inferiores	El ambiente de cooperación en la empresa propicia un clima de cooperación.

			Se registra la información del personal para realizar un seguimiento de las actividades laborales
IDENTIDAD	Importancia percibida de las metas individuales y grupales	Las tareas que realizo son tan valiosas como cualquier otro colaborador. Existe una igualdad de oportunidades entre los trabajadores	
	En la institución se aceptan las distintas opiniones	La única vez que se habla sobre mi rendimiento es cuando he cometido un error. Tu jefe se interesa por escuchar y atender los problemas que surgen dentro del área de trabajo.	
	Sentimiento de pertenecer a la institución	Usted se siente comprometido con el logro de objetivos Se siente identificado con la institución	

VARIABLE DEPENDIENTE	DEFINICION CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS
DESEMPEÑO LABORAL	Es donde el individuo manifiesta las competencias laborales alcanzadas en las que se integran, como un sistema, conocimientos, habilidades, experiencias, sentimientos, actitudes, motivaciones, características personales y valores que contribuyen a alcanzar los resultados que se esperan	Motivación	Incentivos. Reconocimiento.	ENCUESTA
		Capacitación	Cumplimiento de funciones nuevas. Entrenamiento constante.	
		Evaluación	Capacidades de los trabajadores y contribuir al logro de los objetivos.	
		Compromiso	Trabajo en equipo. Comprender las necesidades de los clientes.	

FUENTES DE INFORMACION

Bernal, C. 2006. Metodología de la Investigación. 138 p. 2° Edición Prentice Hall. México

Brunet, L. (2002). El clima de trabajo en las organizaciones. México, D. F., México: Trillas.

Condori, E. (2013). *¿Qué es el desarrollo organizacional y por qué es importante?* Pymex.pe. Recuperado el 30 de mayo del 2013 de <http://pymex.pe/liderazgo/recursos-humanos/que-es-el-desarrollo-organizacional-y-por-que-es-importante>

Chiavenato, I. (2009) Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones (9ª ed.). México: Elsevier.

Chiavenato, I. (2007). *Administración de los recursos humanos*. 8ª. ed., México: Mc Graw Hill.

Díaz, F. y Montalban, M., (2004). *El individuo como unidad de análisis* La influencia de los valores, percepciones y actitudes en el comportamiento laboral. Editorial UOC. España.

Dessler, G (2001). *Administración Personal*. México: Editorial Prentice Hall. Sexta Edición

Dolan S, Valle R, Jackson S, Schuler R. (2007) "La Gestión de los recursos Humanos: Cómo atraer, retener y desarrollar con éxito el capital humano en tiempos de transformación III edición, editorial McGraw-Hill.

Gonçalves, Alexis P *Dimensiones del Clima Organizacional*,
<http://www.educadormarista.com/proyectoaprender/clima-organizacional.htm>, 1996

Evans, J. y Lindsay, W. (2008) *Administración y control de la calidad*. (7ª. Ed.). México: Cengage Learning.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2003). *Metodología de la Investigación*. Edit Mac Graw Hill. México

Ivancevich, J. (2005). *Administración de recursos humanos*. Mc Graw-Hill. México.

Koontz, H.; Weihrich, H. *Administración, una perspectiva global* 11ª. Edición. Editorial Mc Graw Hill. México,
Stephen P. Robbins, Timoty A. Judge, “Comportamiento organizacional” Decimotercera Edición (2009) Pag. 175 – 1811999. Pág. 501

Robbins, S. (1996). *Comportamiento y práctica*. México: Editorial Prentice hall 7ª Edición

Sbragia, R. (1983): *Un Estudio Empírico sobre Clima Organizacional en Instituciones de Investigación*”: *Revista de Administración*, Sao Paulo v.18, n. 2 Pag. 1

Solana, R. (1993): *Administración de Organizaciones*. Ediciones Interoceánicas S.A. Buenos Aires, Pág. 208

Nahr, M. y Silva,V (2008) Desarrollo de la identidad corporativa de una empresa familiar. Caso Arenera Industrial Río Cristalino I. C.A Venezuela.

ANEXOS

Anexo N° 01

INFLUENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA GERENCIA SUB REGIONAL BAGUA			
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLE INDEPENDIENTE
<p>Problema principal ¿Cómo influye el clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la Gerencia Sub Regional Bagua?</p> <p>Problemas secundarios Cómo Identificar las características que tiene el clima organizacional en los trabajadores de la Gerencia Sub Regional Bagua? ¿De qué manera diagnosticar el grado de desempeño laboral de los trabajadores de la Gerencia Sub Regional Bagua? ¿Cuál es la relación que existe entre el clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Gerencia Sub Regional Bagua?</p>	<p>Objetivo General Determinar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la Gerencia Sub Regional Bagua</p> <p>Objetivos secundarios -Identificar las características que tiene el clima organizacional en los trabajadores de la Gerencia Sub Regional Bagua. -Diagnosticar el grado de desempeño laboral de los trabajadores de la Gerencia Sub Regional Bagua. -Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Gerencia Sub Regional Bagua.</p>	<p>El clima organizacional influye significativamente en el desempeño de los trabajadores de la Gerencia Sub Regional de Bagua.</p>	VARIABLE INDEPENDIENTE
			Clima Organizacional
			VARIABLE DEPENDIENTE
			Desempeño Laboral

Anexo N° 02

Encuesta

INSTRUCCIONES:

El tratamiento de los datos que aquí figuren será confidencial y únicamente con fines de investigación sobre el Clima Organizacional de los Trabajadores de la Gerencia Sub Regional Bagua.

Indíquenos hasta qué punto está de acuerdo o en desacuerdo.

Considere lo siguiente y marque con una "X":

TA : Totalmente de acuerdo

A : De acuerdo

I : Indiferente

D : En desacuerdo

Ítems	TD	D	I	A
1. En el lugar de trabajo el espacio físico es agradable y bien distribuido				
2. Me preocupo por dar un buen uso a las herramientas, equipo, maquinarias e instalaciones.				
3. Mi desempeño laboral se ejecuta espontáneamente sin necesidad de instrucciones y supervisión				
4. Me siento comprometido para alcanzar las metas establecidas				
5. Los canales de comunicación entre las diferentes áreas de la entidad se encuentran establecidos				
6. El comportamiento de sus compañeros de trabajo es el adecuado para el logro de objetivos				
7. El ambiente de cooperación en la empresa propicia un clima de cooperación				
8. Se registra la información del personal para realizar un seguimiento de las actividades laborales.				
9. Las tareas que realizo son tan valiosas como cualquier otro colaborador				
10. Existe una igualdad de oportunidades entre los trabajadores				
11. La única vez que se habla sobre mi rendimiento es cuando he cometido un error				
12. Tu jefe se interesa por escuchar y atender los problemas que surgen dentro del área de trabajo				
13. Usted se siente comprometido con el logro de objetivos				
14. Se siente identificado con la institución				

ANEXO 03

Encuesta

La siguiente encuesta tiene la finalidad medir la variable recogiendo información referente al Desempeño Laboral de los trabajadores de la Gerencia Sub Regional Bagua.

Indíquenos hasta qué punto está de acuerdo o en desacuerdo.

Considere lo siguiente y marque con una “X”:

TA : Totalmente de acuerdo

A : De acuerdo

I : Indiferente

D : En desacuerdo

Ítems	TD	D	I	A
1. Cree Ud. que la institución es un buen escenario para realizarse como profesional				
2. La remuneración que percibe le permite seguridad económica.				
3. Cuándo es eficaz y eficiente en su trabajo, obtiene alguna recompensa.				
4. Expreso un problema laboral a mi jefe y el me ayuda fácilmente a resolverlo.				
5. La organización establece estrategias para poder ayudarle a alcanzar los resultados proyectados.				
6. Me esfuerzo para que el área donde trabajo logre los objetivos de la institución.				
7. Los conflictos se resuelven de manera oportuna en donde la Institución es beneficiada.				
8. Los trabajadores colaboran para la realización del trabajo en equipo.				
9. Forno parte de un equipo que trabaja hacia una meta en común.				
10. En la institución se estimula a los trabajadores para el buen desempeño laboral.				
11. Para el cumplimiento de las metas en el trabajo, la empresa facilita capacitaciones.				
12. Conozco cuales son las responsabilidades y deberes de mi puesto de trabajo.				
13. Mi desempeño laboral se realiza sin necesidad de supervisión.				
14. Las funciones que desempeño las realizo comprendiendo las necesidades del público usuario.				