



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Clima organizacional y desempeño laboral en la Unidad
Territorial FONCODES, Huánuco, 2018**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestra en Gestión Pública**

AUTOR:

Br. Rojas Celadita, Rosalinda

ASESOR:

Dr. Baltazar Sulca, Frank Félix

SECCIÓN:

Ciencias Empresariales

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Administración del talento humano

PERÚ-2018

DEDICATORIA

A la memoria de mis padres quienes con su sabia enseñanza, amor y ejemplo de superación supieron darme lo mejor y lo más sublime que un ser humano pueda sentir tener confianza en uno mismo y que con esfuerzo puede lograr grandes cosas.

Rosalinda

AGRADECIMIENTO

A la Escuela de Posgrado de la Universidad “César Vallejo” por la valiosa oportunidad y la motivación oportuna para obtener el Grado Académico de Maestro

A todos los docentes de la Escuela de Posgrado de la Universidad “César Vallejo” por sus valiosos conocimientos.

Al asesor, Dr. Frank Baltazar Sulca, docente de investigación por su experiencia y guiarnos acertadamente en el proceso investigativo

A los funcionarios, directivos y trabajadores de la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco por su apoyo y facilitarnos la toma de datos para la presente investigación.

La autora

PRESENTACIÓN

Señores del jurado, ante ustedes presento la tesis titulada: Clima organizacional y desempeño laboral en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018, cuyo objetivo principal es determinar el coeficiente de correlación entre las variables clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores en la institución indicada. Dando cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo para obtener el grado de Maestro en Gestión Pública, previa sustentación y aprobación.

Esperando cumplir con los requisitos de aprobación:

La autora

ÍNDICE

PÁGINAS PRELIMINARES

Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii

RESUMEN

xi

ABSTRAC

xii

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática	13
1.2. Trabajos previos	16
1.3. Teorías relacionadas al tema	21
1.4. Formulación del problema	32
1.5. Justificación del estudio	32
1.6. Hipótesis	33
1.7. Objetivos	34

II. MÉTODO

2.1. Diseño de investigación	35
2.2. Variables, operacionalización	35
2.3. Población y muestra	39
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	39
2.5. Métodos de análisis de datos	43
2.6. Aspectos éticos	43

III. RESULTADOS

44

IV. DISCUSIÓN

66

V. CONCLUSIONES

69

VI. RECOMENDACIONES

71

VII. REFERENCIAS

72

ANEXOS

ANEXO 1: Instrumentos	77
ANEXO 2: Validación de los instrumentos	81
ANEXO 3: Matriz de consistencia	93
ANEXO 4: Constancia emitida por la institución que acredite la realización del estudio	96
ANEXO 5: Otras evidencias	97

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Operacionalización de la variable 1: Calidad de servicio	35
Tabla 2. Operacionalización de la variable 2: Satisfacción del usuario	36
Tabla 3: Validez de contenido por juicio de expertos del instrumento calidad de servicio	39
Tabla 4: Validez de contenido por juicio de expertos del instrumento satisfacción del usuario	39
Tabla 5: Resultados de la confiabilidad del Coeficiente de Alfa de Cronbach	40
Tabla 6. Clima organizacional en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018...	44
Tabla 7. Autonomía de los trabajadores en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018	45
Tabla 8. Comunicación asertiva de los trabajadores en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018	47
Tabla 9. Cooperación de los trabajadores en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018	48
Tabla 10. Relaciones interpersonales de los trabajadores en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018	50
Tabla 11. Toma de decisiones de los trabajadores en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018	51
Tabla 12. Desempeño laboral en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018	53
Tabla 13. Responsabilidad de los trabajadores en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018	54
Tabla 14. Desempeño en el puesto de los trabajadores en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018	56
Tabla 15. Compromiso institucional de los trabajadores en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018	57
Tabla 16. Productividad de los trabajadores en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018	59

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Clima organizacional en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018	44
Gráfico 2. Autonomía de los trabajadores en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018	46
Gráfico 3. Comunicación asertiva de los trabajadores en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018	47
Gráfico 4. Cooperación de los trabajadores en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018	49
Gráfico 5. Relaciones interpersonales de los trabajadores en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018	50
Gráfico 6. Toma de decisiones de los trabajadores en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018	52
Gráfico 7. Desempeño laboral en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018...	54
Gráfico 8. Responsabilidad de los trabajadores en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018	55
Gráfico 9. Desempeño en el puesto de los trabajadores en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018	56
Gráfico 10. Compromiso institucional de los trabajadores en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018	56
Tabla 11. Productividad de los trabajadores en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018	59

RESUMEN

La presente investigación titulada Clima organizacional y desempeño laboral en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018, cuyo objetivo principal es determinar el coeficiente de correlación entre las variables clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores en la institución indicada. El tipo de investigación es descriptivo correlacional, el diseño es no experimental correlacional-transversal. En la presente investigación la población estuvo constituida por todos los trabajadores de la en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco-2018, que en total suman 21 personas, la muestra está conformada por la misma población por lo que se trata de una muestra universal. La técnica para la toma de datos fue la encuesta y como instrumentos se tiene dos cuestionarios que midieron a cada una de las variables conformadas por 20 ítems y 16 ítems respectivamente, los mismos que fueron validados por juicio expertos y cuya confiabilidad se determinó mediante el coeficiente Alfa de Cronbach.

Los resultados de la presente investigación indican que el clima organizacional y el desempeño laboral en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018, se relacionan significativamente, ya que en la prueba de hipótesis realizado el coeficiente de correlación tiene un valor de 0.522, y el p-valor igual a 0.015 es menor que el error estimado (0,05), entonces se acepta la hipótesis de investigación, ello indica una correlación entre dichas variables moderada, es decir, al aumentar una también la otra aumenta o viceversa, así también tanto el clima organizacional y el desempeño laboral en dicha institución según la opinión de los trabajadores es regular

Palaras clave: Clima organizacional, desempeño laboral, unidad Territorial FONCODES.

ABSTRACT

This research entitled Organizational climate and work performance in the Territorial Unit FONCODES, Huánuco, 2018, whose main objective is to determine the coefficient of correlation between the variables organizational climate and work performance of workers in the indicated institution. The type of investigation is descriptive correlational, the design is non-experimental correlational-transversal. In the present investigation the population was constituted by all the workers of the Territorial Unit FONCODES, Huánuco-2018, that altogether add 21 people, the sample is confirmed by the same population reason why it is a universal sample. The technique for data collection was the survey and as instruments we have two questionnaires that measured each of the variables consisting of 20 items and 16 items respectively, which were validated by expert judgment and whose reliability was determined by the coefficient Alpha of Cronbach.

The results of this research indicate that the organizational climate and work performance in the Territorial Unit FONCODES, Huánuco, 2018, are significantly related, since in the hypothesis test performed the correlation coefficient has a value of 0.522, and the -value equal to 0.015 is lower than the estimated error (0.05), then the research hypothesis is accepted, this indicates a correlation between these moderate variables, that is, when increasing one also the other increases or vice versa, so too much The organizational climate and the work performance in said institution according to the opinion of the workers is regular.

Key words: Organizational climate, work performance, Territorial Unit FONCODES.

I. INTRODUCCIÓN

Actualmente en las organizaciones se habla de altos estándares de calidad, personal capacitado, exigencia en el puesto, trabajo a presión, máxima productividad, entre otros, para ello es necesario que los funcionarios y directivos deben tomar cartas en el asunto, para no perder a su recurso más valioso, que son los colaboradores, ya que es la fuerza de sostenimiento de las instituciones, es por ello que se merecen las condiciones adecuadas para su desempeño laboral, no sólo tomando en consideración el aspecto económico, sino más bien incentivos, motivación y reconocimientos que vayan más allá de un mero pago mensual para su subsistencia; es por ello que con el presente trabajo de investigación se determina el grado de relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral, así como conocer el estado real de dichas variables con la finalidad de recomendar alternativas de solución para que se mejoren dichas variables y sus dimensiones. Un buen clima organizacional ayuda y alienta a ser competentes entre compañeros de trabajo, creando una conducta madura de todos sus miembros, permitiendo que ellos se comprometan a ser responsables de sus asignaciones laborales dentro de la institución y mejorar en todo aspecto su responsabilidad, desempeño en el puesto, tener un adecuado compromiso institucional y elevar su productividad.

1.2. Realidad problemática

En todos los sistemas organizativos existe una imperiosa necesidad de asumir, estrategias, técnicas, procedimientos, formas y modos direccionados a la satisfacción del usuario y que tiene que ver principalmente con el desempeño laboral de los trabajadores, dando importancia a los factores principales de este rendimiento como es el clima organizacional que se relaciona directamente con la estructura de una organización. Muchos estudios indican que la conducta de los colaboradores en una institución es ocasionada por las particularidades administrativas y organizacionales. Esto nos lleva a discriminar el clima

organizacional como origen y consecuencia, ya que el comportamiento de los trabajadores puede ser respaldado por el clima organizacional, pero también puede contribuir en él.

(Arias & Arias, 2016) afirman que la estructura de la organización y la jerarquía del puesto son influyentes en el “clima laboral”; y, por otra parte, varias investigaciones sostienen que el “clima organizacional” tiene dominio en la comunicación, las relaciones entre pares, la responsabilidad del trabajador, la motivación, el entusiasmo, la salud ocupacional y estabilidad en el empleo.

Así mismo estudios e investigaciones recientes indican que el clima organizacional favorable se vincula a bajos niveles de estrés en los colaboradores. Así mismo se le vincula a la satisfacción laboral con la personalidad (temperamento), la productividad y el bienestar laboral. De esta manera, el bienestar laboral puede determinarse como una respuesta emocional positiva al lugar de trabajo y que resulta de la evaluación de si el lugar de trabajo ejecuta o permite ejecutar los valores laborales de la persona. Sin embargo, el crecimiento psicológico, viene hacer otra variable que podría interpretar el porqué de los trabajadores más complacidos tienen mejor desempeño en sus actividades, esto se debe a que las personas satisfechas en sus actividades que realizan día a día se encuentran bien adecuadas a sus puestos de trabajo. Otros estudios señalan que el liderazgo democrático bajo las reglas de la democracia presenta resultados satisfactorios, al igual que la consistencia de los empleados.

Actualmente la administración pública viene sufriendo cambios en su complejidad y lo determina a un nivel de competitividad, entre todas las instituciones públicas quienes deben brindar un servicio de calidad y en reflexión permanentemente sobre el desempeño laboral y el cumplimiento de sus funciones con la finalidad de tener permanencia y vigencia en el espacio y en el tiempo, reorientarla y mejorarla.

Para muchos estudiosos, el comportamiento organizacional es un campo aparente para investigar el efecto de las personas, de los grupos, de la misma estructura en la forma de actuar en la institución y de esta manera mejorar sustancialmente el desempeño de los colaboradores

Sin dejar de lado, que para que exista un desempeño laboral aparente y que satisfaga las expectativas organizacionales es necesario un buen clima organizacional. Al respecto, Menarguez (2004, p.204) menciona que, si no existe un buen clima organizacional, los trabajadores no tendrán un buen desempeño laboral dificultando a toda la organización en el cumplimiento y consolidación de la misión y visión organizativa.

Para ello es necesario que las instituciones oferten espacios agradables y cómodos donde existe un clima organizacional aparente, donde se practique y desarrolle valores solidarios como el respeto, la solidaridad, la tolerancia, relaciones interpersonales y comunicación asertiva que permitirá la eficiencia y eficacia de las organizaciones.

En nuestra realidad, los trabajadores de casi la totalidad de las instituciones públicas con respecto al desempeño laboral, ha sido un tema cada vez de mayor interés, no porque sea eficiente y efectiva el servicio, sino por el contrario el servicio es muy cuestionado, y una de la causa es los trabajadores pasan el mayor parte diurno en su trabajo, el cual repercute en su vida cotidiana y en su productividad laboral. Todo este fenómeno resulta un problema creciente para el Estado, toda vez no se brinde servicios óptimos a la sociedad, y no propicia una mejora en el desarrollo de las instituciones del Estado. Frente a este problema social podemos decir que la falta de un buen clima organizacional es una conducta negativa del trabajador con respecto a su productividad, desempeño en el puesto y a sus obligaciones laborales. Esta realidad problemática depende de las condiciones laborales, la personalidad de cada persona, el clima laboral y el liderazgo del funcionario que debe orientar a sus subordinados hacia los objetivos y metas trazados de la institución.

En nuestro país podemos afirmar que existe gran descontento por la población respecto a los servicios públicos brindados por las diferentes entidades y al desempeño de los colaboradores, como por ejemplo: hospitales, poder judicial, ministerio Público, gobierno regionales, entidades desconcentrada entre otros, y esto debido a que dentro de dichas entidades no existe un clima organizacional aparente y adecuado y esto se refleja en su desempeño laboral, siendo un problema social, constante que se evidencia en todas las entidades estatales.

1.2. Trabajos previos

A nivel internacional citamos a:

Juárez (2012) en su tesis titulada “Entorno organizacional y laboral satisfacción de los empleados en el Estado d México”, investigo la correlación entre el clima organizacional y satisfacción en los empleados del servicio de salud. En dicho estudio utilizo una metodología observacional, transversal, descriptivo y analítico con respecto al personal médico, enfermeras, asistentes médicos, servicios de personal y administrativos. Estos incluyen una muestra aleatoria de 230 individuos: el 58,3% eran mujeres y el 41,7% eran hombres, 35 años de edad promedio. Se utilizó la escala de Likert mixta-Thurstone. El análisis estadístico con la prueba de t-student, se aplicó ANOVA, y el r de Pearson. Ambos índices mostraron una correlación entre satisfacción de los empleados y el clima organizacional. Un clima organizacional establecerá las condiciones para un mejor nivel de vida entre el personal de la institución de salud.

El autor concluye un resultado que es una constante en muchas investigaciones donde existe relación entre la satisfacción laboral y el clima organizacional, es decir, el clima organizacional debe ser adecuado y pertinente, un buen ambiente de trabajo para que también los colaboradores se sientan satisfechos y desempeñarse óptimamente aumentando cada vez más su productividad.

Capote (2014), en su tesis titulada “Diagnóstico organizacional en el Instituto Nacional de la Vivienda” para precisar y/o detectar los problemas que aquejan a los integrantes de este Instituto Nacional de la Vivienda (Caracas) para precisar y/o detectar los problemas que aquejan a los integrantes de este Instituto y poder planear soluciones que contribuirán al bienestar de la organización. Dicho autor concluye el 75% de los sujetos de la muestra tenían un descontento total, ya que el Instituto no cuenta con planes ni programas de inducción, ni de motivación para que los funcionarios tengan un conocimiento cabal de las funciones, misión, visión institucional, del mismo no existe comunicaciones ni asertivas, ni oportunas, sueldos irrisorios no eran aceptables y no se dan reconocimiento ni incentivos por la buena labor realizada.

Este trabajo de investigación muestra que una gran mayoría de los integrantes de la institución investigada se muestran descontentos, porque dicha institución no existe planes ni programas de capacitación, inducción, reconocimientos, motivación al personal, ni mucho menos de una comunicación asertiva, hecho que atribuimos a una ausencia de gestión de calidad que implica estrategias innovadoras para el crecimiento tanto cualitativo como cuantitativo para toda organización.

Ojeda (2013), realizó la investigación “Propuesta para determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral, en la Universidad Nacional Autónoma de México”. La investigación llegó a la siguiente conclusión:

El clima organizacional es uno de los mejores indicadores, para poder determinar el funcionamiento de una organización, a nivel individual, grupal u organizacional, además ayuda a determinar los factores que intervienen en dicha corporación, permitiendo identificar con precisión las diferentes problemáticas en el funcionamiento global de la organización pudiendo determinar el nivel de intervención, y las áreas susceptibles de mejora y cambio.

El autor enfatiza que el clima organizacional es importante y fundamental para la vigencia y permanencia de una institución, y que permite focalizar y diagnosticar las debilidades y amenazas que siempre existen en toda organización. Ello indica que las instituciones para su vigencia deben tener un clima organizacional óptimo porque es el punto de partida para el cumplimiento de las metas y objetivos.

A nivel nacional citamos a:

Pérez y Rivera (2015), Tesis titulada: “Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del Instituto de Investigación de la Amazonia Peruana, 2013”. El tipo de investigación realizada es descriptivo y correlacional, su diseño es no experimental y transversal, la población se comprendió de 148 trabajadores del régimen laboral, del mismo se extrajo la muestra en 107 trabajadores aplicando la fórmula, asimismo elabora dos cuestionarios para cada variable y se aplicó a través de las encuestas; las principales conclusiones que se llegaron a ser fueron: que existe una relación moderada entre el clima institucional y la satisfacción laboral de Instituto de Investigación de la Amazonia Peruana.

La conclusión de la existencia de una relación moderada entre el clima institucional y la satisfacción laboral, implica que existen otras variables o indicadores que están influyendo fuertemente en la satisfacción de los colaboradores y sería materia de otras investigaciones complementarias.

Aliaga y otros (2016), en su tesis: “Influencia de la cultura organizacional en la imagen corporativa de una empresa textil peruana-Lima”; el mismo que tuvo como muestra únicamente a los colaboradores del área de administración y de ventas, que representan el 5% y 4% del total de la empresa respectivamente y clientes: únicamente a los clientes, en el caso de la empresa, son 7 los que representan cerca del 80% de las ventas, de un total de 156. El instrumento que se utilizó fue la entrevista, cuestionario, ficha de observación, de todo ello se tienen las conclusiones más importantes.

En la sección correspondiente al análisis, se realiza la evaluación de la situación interna y externa de la organización, con la intención de identificar el escenario en el cual se encuentra la empresa motivo de estudio. Al respecto, queda demostrado que la empresa se encuentra en una situación “en crisis” operando dentro de un entorno “No Favorable”. En el contexto expresado, se procedió a realizar un análisis de la cultura organizacional, donde se pudo concluir que la empresa objeto de estudio carece de visión y misión compartida con los demás colaboradores, significa que la filosofía de la empresa es no es transmitida entre los colaboradores adecuadamente sino de manera informal. Como resultado, se obtiene que el grado de socialización es moderado, por lo que se concluye que la filosofía de la empresa no se transmite al total de los colaboradores, lo cual incide en el capital organizativo, uno de los elementos que se encuentra dentro del control de la empresa para la construcción de la imagen.

En esta investigación se nota la falta de una cultura organizacional que en buena cuenta es la filosofía de toda organización y ésta debe socializarse, no quedarse entre cuatro paredes o solo en el papel, sino que se debe empoderar a todos los colaboradores

Palomino y otros (2016) en su tesis titulada “El clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores bajo la modalidad de tercerización de la empresa PROSEGUR Sucursal Ica”, comprobó la hipótesis que existe relación directa entre el clima organizacional y el desempeño laboral en la empresa PROSEGUR sucursal Ica. La correlación encontrada entre ambas variables fue de 0.239*. A medida que mejora el clima organizacional mejora correlativamente el desempeño laboral. Recomendando, implementar una política de reconocimiento a sus colaboradores para incentivar el buen desempeño, premiando su esfuerzo y mejorar las condiciones de trabajo, físicas e internas de los colaboradores con la finalidad de mejorar su desenvolvimiento en el área y a la vez cumplan con las normas impuestas por la empresa.

Los autores de esta investigación en base a una correlación positiva o directa y débil entre el clima organizacional recomiendan un plan o programa de reconocimiento a los colaboradores, con la finalidad de aumentar su productividad.

A nivel local citamos a:

Manrique (2016) en su tesis titulada: “Clima institucional y desempeño laboral en el Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano, Huánuco-2016”, investigó a una muestra de 61 trabajadores mediante dos cuestionarios que midieron a cada una de las variables, llegando a la conclusión que el clima institucional y el desempeño laboral en el Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano, Huánuco-2016, se relacionan significativamente, puesto que el significado bilateral (0,000) es menor que el error estimado (0,01). La comunicación y el desempeño laboral en el Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano, Huánuco-2016, se relacionan significativamente, puesto que el significado bilateral (0,000) es menor que el error estimado (0,01). La motivación y el desempeño laboral en el Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano, Huánuco-2016, se relacionan significativamente, puesto que el significado bilateral (0,000) es menor que el error estimado (0,01). La confianza y el desempeño laboral en el Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano, Huánuco-2016, se relacionan significativamente, puesto que el significado bilateral (0,000) es menor que el error estimado (0,01). La participación y el desempeño laboral en el Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano, Huánuco-2016, se relacionan significativamente, puesto que el significado bilateral (0,000) es menor que el error estimado (0,01).

El autor de esta tesis encuentra que el clima institucional se relaciona significativamente con el desempeño laboral, igual sucede con las dimensiones del clima, ello implica que se debe cuidar mucho el clima institucional que es una parte de la organización para propender a un desempeño laboral de acuerdo a la misión y visión de la organización.

1.3. Teorías relacionadas al tema

Variable clima organizacional. Según (Chiavenato, 2007, p.58), el clima organizacional es considerado como “El concepto de motivación-nivel individual-conduce al de clima organizacional-a nivel de la organización-. Los seres humanos están continuamente implicados a una gran variedad de situaciones con objeto de satisfacer sus necesidades y mantener su equilibrio emocional”

El mismo autor (Chiavenato, 2009), considera al clima organizacional como al ambiente interno existente entre los miembros de la organización y que es favorable cuando proporciona satisfacción de las necesidades personales y la elevación de los valores morales de sus integrantes

Alvarado (2003) afirma que clima institucional u organizacional se refiere a la percepción que tienen los colaboradores de la organización referida al ambiente donde los miembros de la organización lo consideran favorable o desfavorable (p.95).

Peiró (2004), opina que el clima organizacional es un medio interno o la atmósfera psicológica que se respira que es característica en cada organización” (p.127). Viñas (2004) menciona que el clima institucional es un aspecto que se debe considerar como uno de los elementos fundamentales de la calidad de una institución pública o privada (p. 21).

Según estas definiciones, se puede mencionar, que el clima institucional está indicado y caracterizado por el ambiente interno existente o ambiente de trabajo entre el personal de la institución y que repercutirá en los elementos externos y la calidad de los bienes y/o servicios y que influye necesariamente en la gestión estratégica de la organización, es decir, el clima institucional tiene que ver estrechamente con el desarrollo y práctica de valores personales y sociales teniendo una relación estrecha con la satisfacción de las necesidades de los integrantes de la organización. En consecuencia, dicho clima se refiere al ambiente interno como un elemento que debe ser trabajado entre los miembros con la

finalidad de mejorar la motivación. Cualquier motivo específico no influye directamente en la conducta, sino a través, de una influencia ambiental. Es así, como se entiende en esta teoría la influencia ambiental sobre la motivación y a la vez en su comportamiento.

(Goncalvez, 2001), opina que el clima organizacional es la manifestación que expresa cada colaborador, funcionario o directivo de una institución y que influye directamente sobre el desempeño de funciones dentro de la entidad

Enfoques del Clima Organizacional

Enfoque estructural: los investigadores más representativos son: Guion, Indik, Inkson, Payne y Pugh. Consideran que el “Clima Organizacional” es una expresión de la Estructura de la Organización, con esto se refiere a separar cada área de trabajo para que los colaboradores tengan claro sus funciones y actividades y como resultado cada trabajador tiene su propio clima organizacional. (García, 2009).

Enfoque perceptual: Los investigadores más resaltantes son: James y Jones, Joyce y Slocum, Schneider y Reichers. Definen que el “Clima Organizacional” reconoce que cada colaborador responde a distintas situaciones de una manera que para ellos tiene sentido desde un plano psicológico, con esto quiere decir que el “Clima Organizacional” está dentro de cada trabajador que viene hacer una definición individual psicológicamente procesada. (Arias, 2001).

Enfoque interactivo: Los Investigadores más resaltantes son: Blumer, Joyce y Slocum, Poole y McPhee, Schneider y Reichers, Terborg. Los cuales señalan que una buena relación en el trabajo, como formar grupos laborales para que los trabajadores puedan interactuar entre ellos les sirve para que puedan responden o defenderse ante cualquier situación o dificultad que viene hacer la base del “Clima Organizacional. (Robbins S., 1999)

Enfoque cultural: Los Investigadores más resaltantes son: Allaire y Firsirotu y Ashforth. Ellos mencionan que el “Clima Organizacional” está dada por un conjunto de trabajadores que interactúan entre sí y que son partícipes de una estructura en común (Cultura de la Organización).

Teoría del Clima Organizacional de Likert. (Brunet, 1987) afirma que la teoría de “Clima Organizacional” de Likert, manifiesta que la conducta que asumen los subordinados, es decir de las personas que se encuentran bajo las órdenes de otra, depende del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que ellos perciben, por lo tanto, señala que la reacción está condicionada por la percepción.

(Sosa Pérez, 2014), expresa que Likert constituye tres tipos de variables que definen las características propias de una Organización y que predominan en la percepción individual del Clima. En tal sentido se cita: Variables Causales: Se define a como una Institución sale adelante obteniendo sus propios resultados a base de su esfuerzo, también se la define como “Variables Independientes” Dentro de las variables causales, tenemos la “Estructura Organizativa y la Administrativa”, “Las decisiones”, “Competencias y actitudes”.

Variables Intermedias: Mide el estado interno de una Organización, resaltando condiciones tales como: la motivación, el rendimiento, la comunicación y la toma de decisiones. Tienen gran importancia estas variables ya que son las que forman los procesos Organizacionales como es de una Institución.

Variables finales: (Burke, 1988), define el rendimiento obtenido por una Organización, como la Productividad, las ganancias y las pérdidas, estas variables vienen hacer el resultado de las Variables Causales y las Variables Intermedias. Para concluir, es posible afirmar que los “factores extrínsecos” y “factores intrínsecos” no predominan suficientemente respecto a una Organización, sino sobre las “percepciones” que los colaboradores tienen de tales factores, también se puede resaltar que los factores mencionados predominan sobre el rendimiento de los

colaboradores dentro al interior de una Institución y moldean al ambiente en el cual la Organización se expande.

Tipos de Clima Organizacional. Según lo que propone Likert (1999) existen dos tipos de clima organizacional que son el clima autoritario y el clima participativo.

Clima Autoritario, en este tipo de clima se tiene: **Sistema I Autoritario explotador:** Las decisiones son adoptadas solamente de manera jerárquica, el clima laboral que se observa es de miedo, la comunicación entre los cargos de jefatura y los subordinados es casi nula, esto quiere decir que la Dirección de la Institución no posee confianza en sus colaboradores. **Sistema II Autoritarismo paternalista:** En este clima la Dirección de una Institución juega con las “necesidades sociales” de sus trabajadores, esto quiere decir que existe confianza con los subordinados y la alta Dirección, acá hacen uso de los premios y castigos-correcciones como formas de incentivar a los empleados de una Organización.

Clima Participativo, se tiene el **Sistema III Consultivo:** resalta la comunicación existente entre los cargos jerárquicos y sus subordinados de una Organización, se caracteriza porque satisfacen necesidades de estima, resalta mucho la confianza que se tiene entre ellos y que les permiten tomar decisiones específicas. **Sistema IV Participación en grupo:** se manifiesta con la interacción, la confianza y el desenvolvimiento que se da entre los subordinados y los cargos directivos de una Organización, aquí la toma de decisiones busca la incorporación de todos los espacios laborales.

Características del Clima Organizacional. En el clima organizacional se resalta el cambio eventual del comportamiento de los trabajadores, esto se debe a distintos motivos, entre los cuales tenemos: fechas de pago, cierre mensual, entrega de bonificaciones, el incremento salarial, disminución de personal, la remoción de directivos, etc. Por ejemplo, cuando hay un incremento general de sueldos, el entusiasmo de los colaboradores aumenta y se puede manifestar que sientes más deseos de laborar; en contrario se daría, que si en vez de otorgar un

aumento de sueldo se recortara el mismo a los trabajadores. (Garcia & Ibarra 2010)

Como características principales del podemos indicar las siguientes: Es externo al individuo. Le rodea, pero es diferente a las percepciones del sujeto. Existe en la organización. Se puede registrar a través de procedimientos varios. Es distinto a la cultura organizacional.

Rodríguez, (2001) menciona que el clima organizacional se caracteriza por: Ser constante, esto quiere decir, las organizaciones mantienen cierto equilibrio de "Clima Laboral" con determinados cambios progresivos. El comportamiento de los colaboradores de una Institución es cambiado por el Clima de una Organización. El clima de una Organización influye en el compromiso-obligaciones e identificación de los colaboradores. Los colaboradores cambian el "clima laboral" de la Organización y también afectan sus propias actitudes y comportamientos. Diferentes "variables estructurales" de una Organización perjudican el clima de la misma y a su vez estas variables se pueden ver estropeadas por el clima. Dificultades en una Institución como el cambio del personal y ausentismo del mismo, pueden ser un síntoma de que en la Organización hay un mal "clima laboral", vale decir, sus trabajadores podrían encontrarse descontentos.

Esta caracterización por el autor indica que el clima organizacional debe ser constante no tener altibajos con la finalidad de mantener el buen clima laboral permanentemente para que el comportamiento de los colaboradores no cambie y de mantenga una buena productividad, donde debe primar el compromiso y la identificación, cuidando que otras variables externas o internas perjudiquen el ambiente de trabajo como pueden ser problemas familiares, la competencia que no se enfrenta entre otras. Además, las instituciones deben cuidar la rotación acelerada del personal o los cambios bruscos de puestos y sobre todo las tardanzas y ausentismos para no crear descontento en los demás colaboradores.

Dimensiones del Clima Organizacional. Para poder evaluar el clima organizacional es necesario conocer las diferentes “dimensiones” estudiadas por diferentes Investigadores (García Solarte, 2009). Según Litwin y Stringer el clima organizacional depende de seis dimensiones: la estructura, la responsabilidad individual, la remuneración, los riesgos y toma de decisiones, el apoyo y la tolerancia al conflicto.

(Robbins, 1999, pp. 56-59). Sin embargo, para la presente investigación se consideró las siguientes dimensiones:

Autonomía. Está referido principalmente a la libertad de los funcionarios, directivos y colaboradores de tomar decisiones y la forma como solucionar los problemas en bien de la institución, sin perjudicar el cumplimiento de sus funciones.

Comunicación asertiva. Que comprende las habilidades comunicativas y el vocabulario básico para interrelacionarse entre los miembros de la organización y que tiene que ver con la comunicación horizontal, fluida y oportuna.

Cooperación. Es la actividad mancomunada, en grupo de los miembros de una organización, puesto que hoy en día nadie hace su trabajo solo, ya que las funciones están interrelacionadas por áreas o departamentos. Por lo tanto, el trabajo en equipo que evidencia la cooperación es inherente en las organizaciones para el logro de los objetivos institucionales tendientes a una mejor calidad de servicio.

Relaciones interpersonales. Tiene que ver directamente con un buen manejo de la inteligencia emocional, de ser asertivos, empáticos y de apoyo mutuo en los momentos de mayor dificultad en el desarrollo organizacional.

Toma de decisiones. Esta dimensión requiere fundamentalmente de un componente de justicia y equidad, es decir las decisiones deben estar enmarcados dentro de las normas legales vigentes de la organización y también que sean oportunas en el tiempo indicado con la finalidad de no

crear descontentos y reclamos innecesarios. Por lo tanto, el trabajo en equipo constituye un conjunto de estrategias, procedimientos y métodos que utiliza los miembros de una organización para alcanzar los objetivos trazados. Asimismo, para lograr todo ello los colaboradores y los líderes deben trabajar en forma coordinada y responsablemente

Desempeño laboral. (Robbins y Judge, 2013), afirman que, en las organizaciones, solo se observa de cómo el trabajador cumple sus actividades y estas incluyen una descripción de los puestos de trabajo, sin embargo, las empresas actuales se consideran al desempeño laboral como un procedimiento que sirve para establecer que tan alto puede llegar una organización, un individuo o un proceso en el logro de sus actividades y objetivos laborales. Dentro de una organización el desempeño laboral se evalúa en base a las metas estratégicas que tiene cada colaborador

Según (Chiavenato, 2009) el desempeño laboral, es considerado como un conjunto de acciones, comportamientos de los colaboradores que resultan importantes para el cumplimiento de los objetivos trazados por la organización. En efecto, un buen desempeño laboral es el factor más importante que cuenta una organización. Por lo tanto, es el comportamiento conductual del trabajador en el cumplimiento de los objetivos y metas fijadas por la organización empleando los medios y estrategias adecuadas.

(Ghiselli, 1998), afirma que el desempeño está caracterizado por cuatro factores: las habilidades, rasgos personales, aceptación de roles, motivación; oportunidades para realizarse. Se aprecia que el desempeño laboral se refiere más a aspectos intrínsecos de los colaboradores pero que tienen que ver directamente con las características de la organización

Según Campbell (1970), el desempeño es una conducta de trabajo que consiste en la consecución de las metas y objetivos organizacionales, considerándolo como acción que tiene que ver con los resultados. Por lo se puede afirmar también que es un conjunto de actividades, acciones y conductas comportamentales que beneficia a la organización.

En la definición de desempeño se pueden incluir también las tareas o funciones que están definidas para tal o cual puesto o cargo, así como las tareas emergentes circunstanciales o para resolver un problema concreto o atender un servicio específico.

Por lo tanto, desempeño es el cumplimiento de las funciones laborales, los mismos que están determinados por factores asociados al mismo trabajador, a los usuarios o clientes y a su entorno. El buen desempeño entonces es la forma de actuar o desempeñarse y se miden por los resultados de la productividad de un bien o de un servicio y donde las personas ponen de manifiesto sus competencias, destrezas y habilidades laborales, así como su experiencia, actitudes, motivaciones, características y valores personales y sobre todo el compromiso con la organización con la finalidad de alcanzar los resultados esperados en concordancia con la misión, visión y las exigencias productivas, técnicas y de servicio de la empresa

El término desempeño laboral se refiere a las actividades reales que realiza el trabajador y no solamente al cumplimiento de sus funciones o a lo que sabe hacer, sino a que aporta a la organización fuera de lo que debe cumplir, es decir, “dar más de lo que le piden” como una actitud de desprendimiento y compromiso personal a la institución, así como a su comportamiento conductual, a su disciplina en el trabajo, a su tiempo demás para completar las tareas, a su permanencia en la institución cuando se lo requiere para optimizar la producción o la calidad de servicio y sobre todo la lealtad y la idoneidad manifiesta en cada uno de sus actos.

Algunos investigadores defienden argumentando que la definición de desempeño debe ser complementada con lo que se espera de los colaboradores, que permita una seria orientación para el desempeño efectivo, la misma que se debe administrarla mediante un proceso de aseguramiento para que el empleado trabaje alineado y en concordancia del cumplimiento de las metas de la organización.

Estos cambios indudablemente incluyen la necesidad de socializarlos con todos los colaboradores sin que implique más y de esta manera se puedan enfrentar a los riesgos de las amenazas y aprovechar las oportunidades de la economía. En este proceso denominado se trata de extremar en determinadas actividades con la finalidad de mejorar radicalmente los procesos en los que internamente de focaliza debilidades y riesgos para la organización y ello ocurre siempre cuando se asume compromisos o se arriesga con actividades donde no forma parte muchas veces de las competencias de la organización.

(Landy y Conte, 2007), en sus estudios y tratados opinan que tradicionalmente siempre el desempeño se ha medido mediante el análisis del puesto de trabajo y el cumplimiento de los las obligaciones y funciones del trabajador. Sin embargo, debido a los cambios socioeconómicos que han generado mercados cambiantes, volubles y turbulentos.

(Chiavenato, 2004), afirma que se consideran también otros indicadores que si bien es cierto no están dentro de la descripción del puesto o el rol del trabajador, son necesarios para una mejora de la productividad empresarial. Por ello, se han introducido las conductas extra-rol como por ejemplo las conductas de ciudadanía organizacional y las conductas contra productivas.

(Robinson y Bennett, 1995) se refieren a conductas incluidas dentro del desempeño del empleado y que son totalmente opuestas y llevan a una mayor o menor efectividad de la empresa. Ambas igualmente han sido relacionadas con las actitudes laborales, tanto con la satisfacción laboral como con el compromiso organizacional con distinto signo.

Dimensiones del desempeño Laboral. Según (Casanova, 2002, pp. 36-37) para la presente investigación se ha considerado las siguientes dimensiones:

Responsabilidad. Se refiere a la realización del trabajo de acuerdo a las funciones o al cargo asignado y en concordancia con los documentos normativos y operativos de la organización.

Desempeño en el puesto. Se refiere al desempeño eficiente de para alcanzar los objetivos organizacionales con eficiencia y eficacia.

Compromiso institucional. Es la identificación que tiene el trabajador con su institución y el entusiasmo que demuestra en todas las actividades y acciones programadas por la institución.

Productividad. Se refiere a los resultados obtenidos, al rendimiento laboral, al cumplimiento de las metas del colaborador para con la organización. Es decir, La productividad laboral es la relación entre el resultado de una actividad y los medios que han sido necesarios para obtener dicha producción. También puede ser definida como la relación entre los resultados y el tiempo utilizado para obtenerlos: cuanto menor sea el tiempo que lleve obtener el resultado deseado, más productivo es el sistema. En realidad, la productividad debe ser definida como el indicador de eficiencia que relaciona la cantidad de recursos utilizados con la cantidad de producción obtenida.

FONCODES. El Fondo de Cooperación para el Desarrollo Social (FONCODES) fue creado por Decreto Legislativo N° 657 el 15 de agosto de 1991. Actualmente FONCODES interviene en centros poblados rurales dentro de los distritos más pobres del país con pequeñas obras de infraestructura y proyectos de desarrollo que mejoran las capacidades productivas, buscando mejorar la calidad de vida de los usuarios y el incremento de sus ingresos autónomos. Los ingresos autónomos son aquellos generados que cada hogar puede generar por su cuenta, excluyendo las transferencias del estado.

A partir del 1 de enero de 2012 es adscrito al Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social, de acuerdo a la Ley N°29792. Desde entonces FONCODES inicia un proceso de cambios que tienen como finalidad

convertirlo en un programa articulador del desarrollo territorial rural, que trabaje estrechamente con los gobiernos regionales y locales.

Con esta nueva orientación, la principal línea de acción de FONCODES abarca las intervenciones con proyectos de desarrollo productivo que mejoren e incrementen las capacidades productivas, de generación y de manejo de ingresos, de los hogares rurales más necesitados; fortaleciendo sus sistemas productivos familiares, brindando capacitación y asistencia técnica, buscando la mejora de su calidad de vida.

Las otras líneas de acción de FONCODES están dirigidas a complementar estas iniciativas de desarrollo productivo, facilitando infraestructura económica y productiva, promoviendo la participación ciudadana, y una acción articulada con los gobiernos locales.

FONCODES trabaja bajo la modalidad de transferencias al Núcleo Ejecutor (NE). El NE es una organización comunal, facultada a recibir transferencias del gobierno. El NE de acuerdo a los expedientes técnicos se encarga de realizar las compras y contrataciones necesarias para la realización de cada proyecto, FONCODES supervisa y acompaña durante este proceso. Un Núcleo Ejecutor Central, es la agrupación de varios NE, esta agrupación permite simplificar trámites de aperturas de cuentas y disminuir costos, facilita la administración de los recursos financieros y favorece los procesos de transparencia y vigilancia ciudadana.

FONCODES tiene tres objetivos:

Promover alternativas sostenibles de generación de oportunidades económicas para los hogares rurales más pobres que viven básicamente del autoconsumo.

Contribuir a la mejora de la inversión pública en Infraestructura necesaria para sustentar y potenciar los emprendimientos estos hogares rurales; y

Mejorar las capacidades de gestión de los gobiernos locales y la participación y concertación ciudadana, orientada a la promoción de alternativas sostenibles de generación de oportunidades económicas para estos mismos hogares.

1.4. Formulación del problema

Ante la problemática indicada nos formulamos las siguientes interrogantes

Problema general:

¿Cómo se relaciona el clima organizacional y el desempeño laboral en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018?

Problemas específicos

Pe1 ¿Cómo se relaciona la autonomía y el desempeño laboral en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018?

Pe2 ¿Cómo se relaciona la comunicación asertiva y el desempeño laboral en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018?

Pe3 ¿Cómo se relaciona la cooperación y desempeño laboral en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018?

Pe4 ¿Cómo se relaciona las relaciones interpersonales y el desempeño laboral en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018?

Pe5 ¿Cómo se relaciona la toma de decisiones y el desempeño laboral en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018?

1.5. Justificación del estudio

La presente investigación tiene justificación teórica porque incorpora teorías actualizadas del clima organizacional y del desempeño laboral en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018, así como de las dimensiones de las variables investigadas.

Metodológicamente se justifica porque servirá como trabajos previos o antecedentes en otras investigaciones con otras muestras, espacio y

tiempo y también los instrumentos elaborados podrá ser utilizados en otras investigaciones donde se investiguen las variables descritas para ello deben adaptarlas y contextualizarlas.

También tiene una utilidad práctica, ya que es importante conocer el nivel en que se encuentran las dimensiones del clima organizacional y el desempeño laboral con la finalidad de conocer cuál es el comportamiento de los mismos y si cumplen con las expectativas institucionales para luego recomendar o sugerir alternativas de solución ante situaciones de incertidumbre del comportamiento de dichas variables.

1.6. Hipótesis

Para contestar a las interrogantes nos planteamos las siguientes hipótesis

Hipótesis general:

La relación es significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018

Hipótesis específicas

He1. La relación es significativa entre la autonomía y el desempeño laboral en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018.

He2. La relación es significativa entre la comunicación asertiva y el desempeño laboral en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018.

He3. La relación es significativa entre la cooperación y el desempeño laboral en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018.

He4. La relación es significativa entre las relaciones interpersonales y el desempeño laboral en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018.

He5. La relación es significativa entre la toma de decisiones y el desempeño laboral en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018, se relacionan significativamente.

1.7. Objetivos:

Así mismo nos propusimos los siguientes objetivos

General

Determinar cómo se relaciona el clima organizacional y el desempeño laboral en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018.

Específicos

Oe1. Determinar cómo se relaciona la autonomía y el desempeño laboral en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018.

Oe2. Determinar cómo se relaciona la comunicación asertiva y el desempeño laboral en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018.

Oe3. Determinar cómo se relaciona la cooperación y desempeño laboral en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018.

Oe4. Determinar cómo se relaciona las relaciones interpersonales y el desempeño laboral en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018.

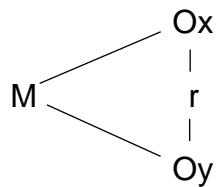
Oe5. Determinar cómo se relaciona la toma de decisiones y el desempeño laboral en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018.

II. MÉTODO

2.1. Diseño de investigación

El diseño empleado en esta investigación es no experimental. Estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos. (Hernández, et al. 2014, p. 152). Es correlacional transversal porque describen relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado. A veces, únicamente en términos correlacionales, otras en función de la relación causan efecto (Hernández, et al., 2014, p. 157).

El gráfico que le corresponde a este diseño es el siguiente:



Dónde:

M = Muestra

Ox = Clima organizacional

Oy = Desempeño laboral

r = Relación entre variables

2.2. Variables, operacionalización

Definición conceptual:

Variable: Clima organizacional

El clima organizacional se considera como el ambiente interno existente entre los miembros de la organización y que es favorable cuando proporciona satisfacción de las necesidades personales y la elevación de los valores morales de sus integrantes (Chiavenato, 2009)

Variable: Desempeño laboral

El desempeño laboral es una conducta de trabajo que consiste en la consecución de las metas y objetivos organizacionales, considerándolo como acción que tiene que ver con los resultados. Por lo se puede afirmar también que es un conjunto de actividades, acciones y conductas comportamentales que beneficia a la organización. (Campbell, 1970)

Definición operacional**Variable: Clima organizacional**

Las actividades y operaciones que se realizaron para medir esta variable fueron mediante la aplicación de un cuestionario de 20 ítems a los trabajadores de la en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018. La definimos operacionalmente a partir de sus cinco dimensiones: Autonomía, Comunicación asertiva, Cooperación, Relaciones interpersonales y Toma de decisiones

Variable 2: Desempeño laboral

Las actividades y operaciones que se realizaron para medir esta variable fueron mediante la aplicación de un cuestionario de 16 ítems a los trabajadores de la en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018. La definimos operacionalmente a partir de sus cinco dimensiones: Responsabilidad, Desempeño en el puesto, Compromiso institucional y Productividad

Operacionalización de variables

Tabla 1: Operacionalización de la variable 1: Clima organizacional

DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	ESCALAS Y VALORES	NIVELES Y RANGOS
Autonomía	Autonomía para planificar y organizar el trabajo	1,2	Nunca A veces Siempre	Malo: (4-6) Regular (7-9) Bueno: (10-12)
	Autonomía para ejecutar y controlar el trabajo	3,4		
Comunicación asertiva	Habilidades comunicativas	5,6		
	Comunicación oportuna	7,8		
Cooperación	Trabajo en equipo	8,10		
	Apoyo mutuo	11,12		
Relaciones interpersonales	Manejo de asertividad	13,14		
	Empatía adecuada	15,16		
Toma de decisiones	Decisiones oportunas y equitativas	17,18		
	Decisiones ajustadas a las normas legales	19,20		

Tabla 2: Operacionalización de la variable 2: Desempeño laboral

DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	ESCALAS Y VALORES	NIVELES Y RANGOS
Responsabilidad	Trabajo de acuerdo al manual de organizaciones y funciones.	1,2		
	Cumplimiento de las labores encomendadas dentro de su función.	3,4		
Desempeño en el puesto	Interés por alcanzar los objetivos trazados dentro de los plazos establecidos.	5,6	Nunca	Malo: (4-6)
	Esfuerzo para lograr las metas a menor tiempo y recursos.	7,8	A veces	Regular (7-9)
Compromiso institucional	Identificación con la organización desde su puesto de trabajo.	9,10	Siempre	Bueno: (10-12)
	Entusiasmo en la realización de actividades y acciones programadas en la institución	11,12		
Productividad	-Eficiencia y eficacia	13,14		
	-Cumplimiento	15,16		

2.3. Población y muestra

Población

(Bernal, 2010, p. 160) indica que la población es “la totalidad de elementos o individuos que tienen ciertas características similares y sobre las cuales se desea hacer inferencia” o bien, unidad de análisis.

En la presente investigación la población estará constituida por todos los trabajadores de la en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco-2018, que en total suman 21 personas.

Muestra

Para Hernández, et al. (2014) la muestra “es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectarán datos, y que tiene que definirse o delimitarse de antemano con precisión, éste deberá ser representativo de dicha población (p.173).

La muestra será igual a la población por lo que se trata de una muestra universal o población censal.

Al respecto Arias (2006) plantea que “la muestra censal busca recabar información acerca de la totalidad de una población finita” (p. 81).

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

Para el desarrollo de esta investigación se consideró la técnica con sus respectivos instrumentos:

Técnica

La encuesta: Para Hernández, et al. (2014) la encuesta es el procedimiento adecuado para recolectar datos a grandes muestras en un solo momento (p. 216).

Para el caso de esta investigación se realizó una encuesta a los 21 trabajadores de la en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018.

Instrumento de recolección de datos:

Cuestionario: Consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables que van a medirse. Permite estandarizar y uniformar el proceso de recopilación de datos (Bernal, 2010, p. 250).

Para el caso de nuestra investigación estuvo constituido por 20 y 16 preguntas respectivamente cada uno de los cuestionarios dirigidas a los 21 trabajadores de la en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018 para conocer el nivel de percepción del clima organizacional y del desempeño laboral de los trabajadores de la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018

Para el cuestionario, los 21 trabajadores de la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018 leyeron los ítems procediendo a marcar una alternativa (Nunca, A veces, Siempre) en la hoja de respuestas. La calificación se realizó mediante cinco posibles respuestas (1, 2, 3).

Validación y confiabilidad del instrumento

Validez: La validez está dada por juicio de expertos.

Según Hernández, et al. (2014) indica “la validez se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable” (p.67).

En una investigación, el investigador debe someter el instrumento a una validación, en este caso la validez está dada por el juicio de expertos.

Tabla 3: *Validez de contenido por juicio de expertos del instrumento Clima organizacional*

N°	Grado académico	Apellidos y nombres del experto	Apreciación
1	Doctor	Baltazar Sulca Frank Félix	Aplicable
2	Doctor	Mendoza Balarezo Javier	Aplicable
3	Doctor	Justiniano Tucto, Ageleo	Aplicable

Como se aprecia el dictamen fue que el instrumento sí cumple con las consideraciones para su aplicabilidad, dado que contienen alta coherencia, pertinencia y claridad para la muestra de estudio.

Tabla 4: *Validez de contenido por juicio de expertos del instrumento desempeño laboral.*

N°	Grado académico	Apellidos y nombres del experto	Apreciación
1	Doctor	Baltazar Sulca Frank Félix	Aplicable
2	Doctor	Mendoza Balarezo Javier	Aplicable
3	Doctor	Justiniano Tucto, Ageleo	Aplicable

Como se aprecia el dictamen fue que el instrumento sí cumple con las consideraciones para su aplicabilidad, dado que contienen alta coherencia, pertinencia y claridad para la muestra de estudio.

Confiabilidad de los instrumentos

Según Hernández et al. (2010), indica "la confiabilidad de un instrumento se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce iguales resultados" (p. 200).

El criterio de confiabilidad del instrumento se determinó en la presente investigación, por el coeficiente de Alfa Cronbach, desarrollado por J. L. Cronbach, requiere de una sola administración del instrumento de medición y produce valores que oscilan entre uno y cero. Es aplicable a escalas de varios valores posibles, por lo que puede ser utilizado para

determinar la confiabilidad en escalas cuyos ítems tienen como respuesta más de dos alternativas, en este caso es de tres alternativas.

Se aplicó los cuestionarios a una prueba piloto a 8 trabajadores del Programa Social

Fórmula del Alfa de Cronbach:

K	:	El número de ítems
$\sum s_i^2$:	Sumatoria de varianzas de los Ítems
s_T^2	:	Varianza de la suma de los Ítems
α	:	Coeficiente de Alfa de Cronbach

Tabla 5: *Resultados de la confiabilidad del Coeficiente de Alfa de Cronbach*

Cuestionarios	Alfa de Cronbach	N° de ítems
Cuestionario sobre Clima Organizacional	0,831	20
Cuestionario sobre Desempeño Laboral	0,804	16

Procedimientos de recolección de datos

Elección de la muestra: Se seleccionó al 100% de los trabajadores de la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco haciendo un total de 21 personas, a los cuales se le aplicó un cuestionario de 20 y 16 preguntas respectivamente a cada uno referente a las variables de estudio.

En cuanto a la elaboración de los cuestionarios: Se elaboró dos cuestionarios y de 20 preguntas para las variables clima organizacional y de 16 preguntas para el desempeño laboral respectivamente teniendo en cuenta las dimensiones de cada variable y los indicadores de cada dimensión.

En referencia a la sistematización de datos: Se registró en una tabla las respuestas de cada uno de los encuestados.

2.5. Métodos de análisis de datos

Para analizar los datos se empleó técnicas estadísticas de interpretación en base a los resultados que se presentaron en tablas y gráficos de barras y en base a las frecuencias absolutas y relativas. También con los resultados de la prueba de hipótesis mediante el coeficiente Rho de Spearman nos permitió contrastar las hipótesis y formular las conclusiones para realizar las recomendaciones pertinentes a la investigación realizada.

2.6. Aspectos éticos

En la presente investigación se respetará la confidencialidad de los sujetos de la muestra, los datos asignados serán reales y no falseados, del mismo modo las citas y referencias de los autores de trabajos previos y libros fueron redactadas de acuerdo a las normas APA de acuerdo a lo dispuesto en su última versión 6.0 y en base a lo indicado por la Universidad de la Integración de las Américas (2013).

III. RESULTADOS

3.1. Presentación, descripción e interpretación de los resultados

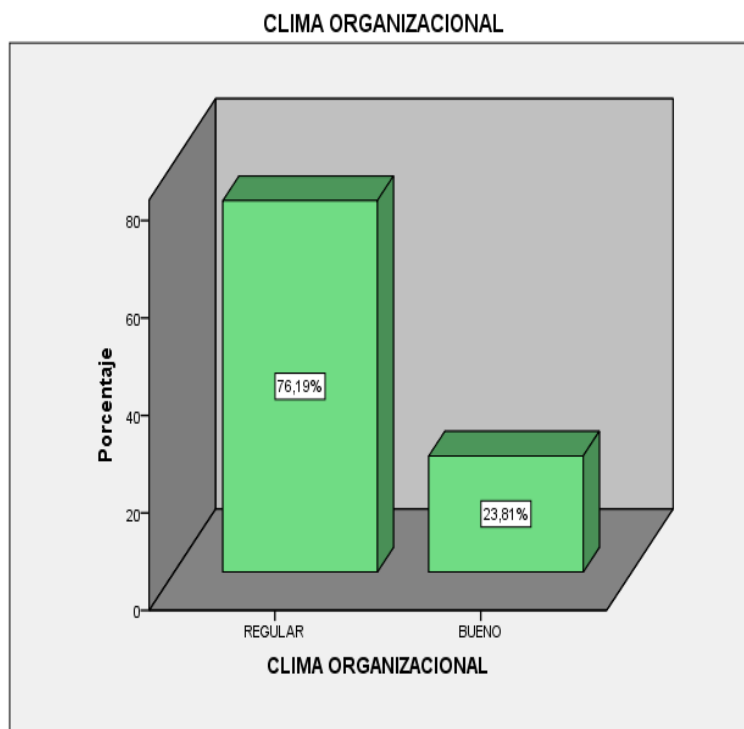
Tabla 6. Clima organizacional en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Malo	0	0,0
Regular	16	76,2
Bueno	5	23,8
Total	21	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado en junio del 2018

Elaboración: El autor

Gráfico 1. Clima organizacional en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018



Descripción e interpretación

En la tabla 6 y gráfico 1, se observa que el 76% de los trabajadores de la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018, opinan que el clima organizacional es regular y el 24%, opina que es bueno. Lo que se evidencia que la diferencia entre los que opinan que es bueno y regular tiene una brecha alta, este hecho se debe posiblemente porque también las dimensiones del clima organizacional considerada en la presente investigación como la autonomía, comunicación asertiva, cooperación, relaciones interpersonales y la toma de decisiones se encuentran también en este nivel valorativo de regular con mucha diferencia entre dichos niveles.

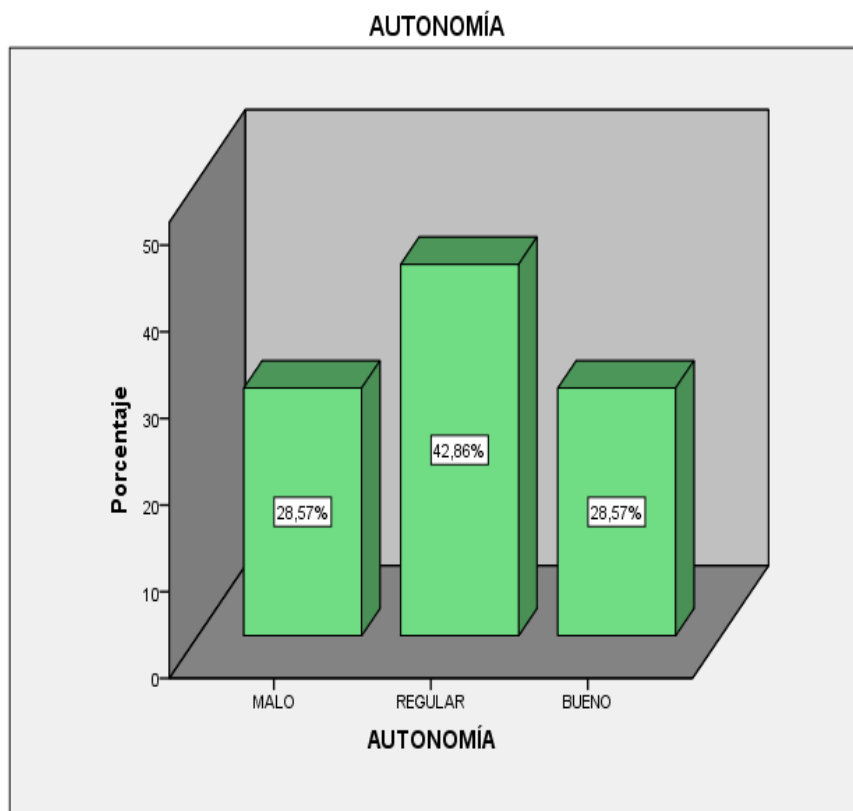
**Tabla 7. Autonomía de los trabajadores en la Unidad Territorial
FONCODES, Huánuco, 2018**

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Malo	6	28,6
Regular	9	42,9
Bueno	6	28,6
Total	21	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado en junio del 2018

Elaboración: El autor

Gráfico 2. Autonomía de los trabajadores en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018



Descripción e interpretación

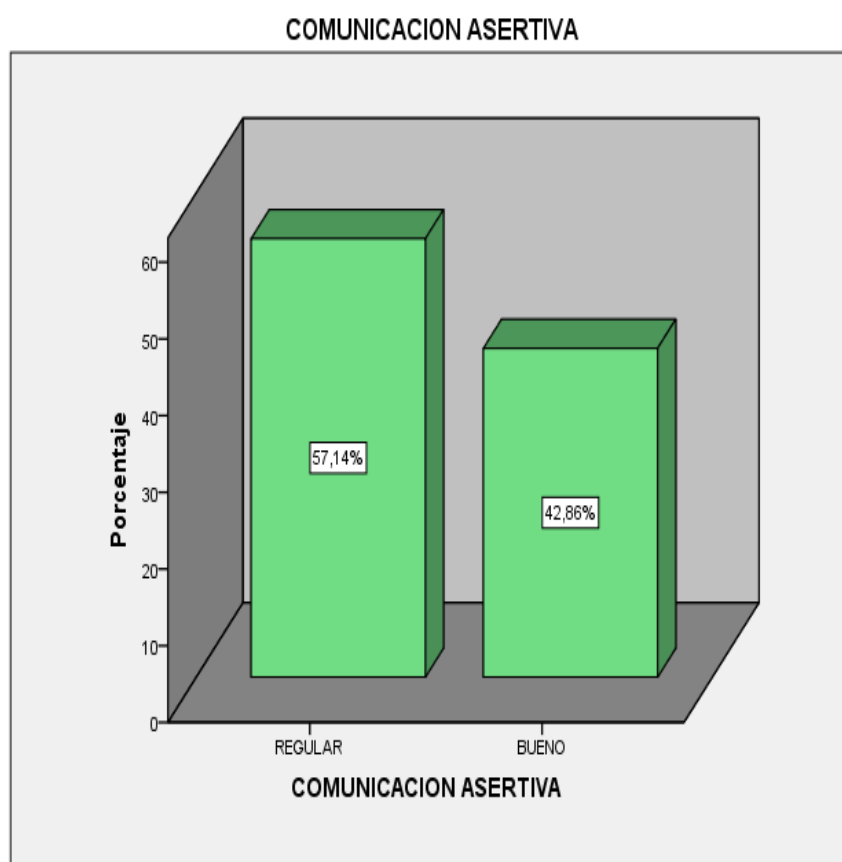
En la tabla 7 y gráfico 2, se observa que el 29% de los trabajadores de la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018, opinan que la autonomía en dicha institución es buena y el 43%, opina que es regular y el 29 opina que es malo. Lo que se evidencia una gran mayoría de los trabajadores opinan que el nivel de autonomía que tienen es regular, hecho que se debe porque los trabajadores no tienen mucha libertad o autonomía para planificar, organizar, ejecutar, controlar y autoevaluar el trabajo que realizan, es decir, en algunos casos si existe intromisión de los funcionarios y directivos, y el apoyo es relativo en el cumplimiento de sus funciones.

Tabla 8. Comunicación asertiva de los trabajadores en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Malo	0	0,0
Regular	12	57,1
Bueno	9	42,9
Total	21	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado en junio del 2018
 Elaboración: El autor

Gráfico 3. Comunicación asertiva de los trabajadores en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018



Descripción e interpretación

En la tabla 8 y gráfico 3, se observa que el 43% de los trabajadores de la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018, opinan que la comunicación asertiva es buena y el 57%, opina que es regular. Lo que se evidencia que la diferencia entre los que opinan que es buena y regular no es muy significativa, este hecho se debe porque los trabajadores regularmente tienen buenas habilidades comunicativas, donde se observa que la comunicación de los colaboradores y funcionarios es horizontal y oportuna y la comunicación no es sesgada, se comunica a todos los trabajadores con la finalidad de socializar las normas, las directivas y las peticiones que se tiene que hacer llegar al organismo central.

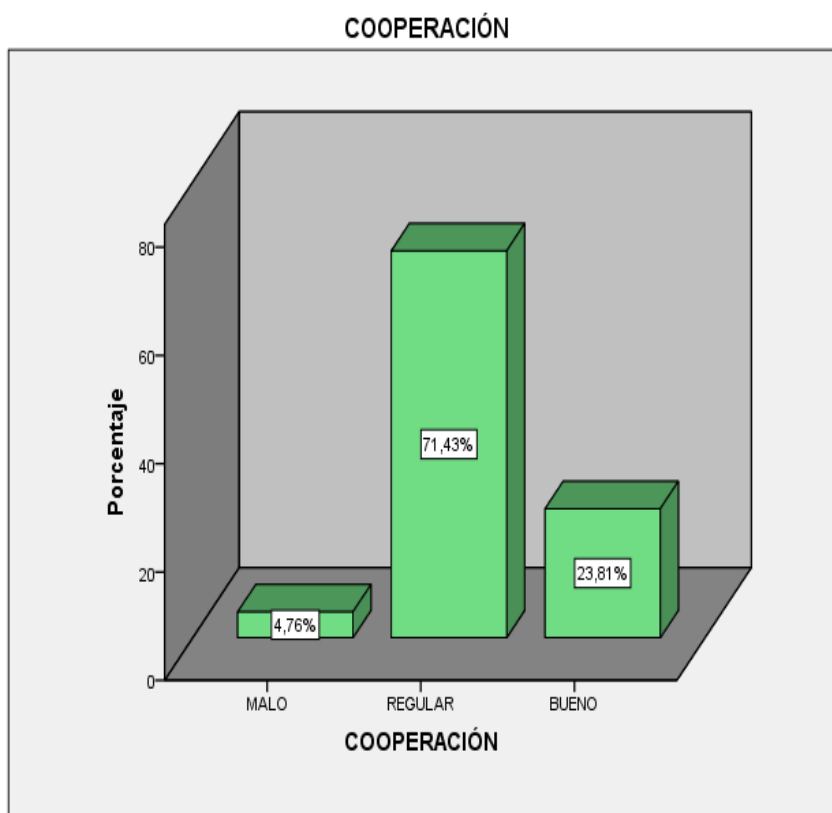
Tabla 9. Cooperación de los trabajadores en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Malo	1	4,8
Regular	15	71,4
Bueno	5	23,8
Total	21	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado en junio del 2018

Elaboración: El autor

Gráfico 4. Cooperación de los trabajadores en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018



Descripción e interpretación

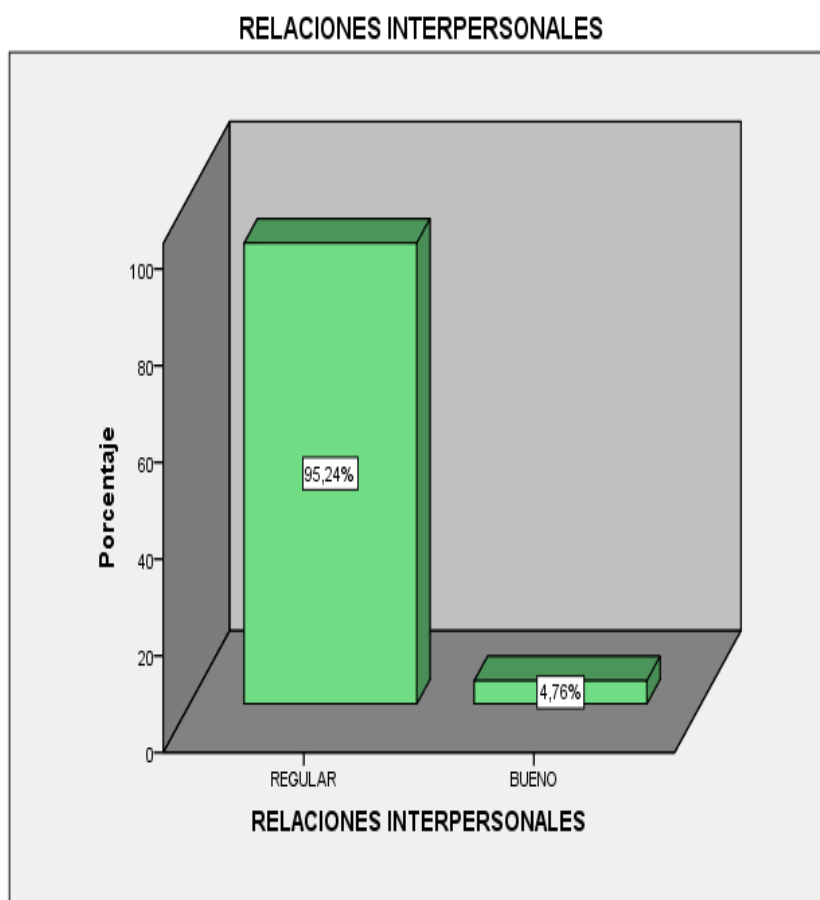
En la tabla 9 y gráfico 4, se observa que el 71% de los trabajadores de la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018, opinan que la cooperación es regular, el 24%, afirma que la cooperación es buena, y solo el 5%, afirma que es mala. Este hecho se debe porque en la institución los trabajadores pocas veces realizan trabajo en equipo, con apoyo mutuo y una coordinación permanente donde todos casi no evidencian iniciativa y actitud positiva de participación en el cumplimiento de las metas y objetivos de la organización.

Tabla 10. Relaciones interpersonales de los trabajadores en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Malo	0	0,0
Regular	20	95,2
Bueno	1	4,8
Total	21	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado en junio del 2018
 Elaboración: El autor

Gráfico 5. Relaciones interpersonales de los trabajadores en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018



Descripción e interpretación

En la tabla 10 y gráfico 5, se observa que el 95% de los trabajadores de la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018, opinan que las relaciones interpersonales es regular solo el 5%, opina que es buena. Lo que se evidencia que la diferencia entre estas dos valoraciones es abismal y lo que sorprende es que se contradice con la cooperación en el trabajo que tiene una valoración mayoritaria de buena, sin embargo las relaciones interpersonales está en una valoración de regular porque en muchos casos las relaciones laborales no son buenas entre colegas, así como se observa cierto distanciamiento en los aspectos personales y sociales, en algunos de los casos no son muy asertivos y en otros no son muy empáticos

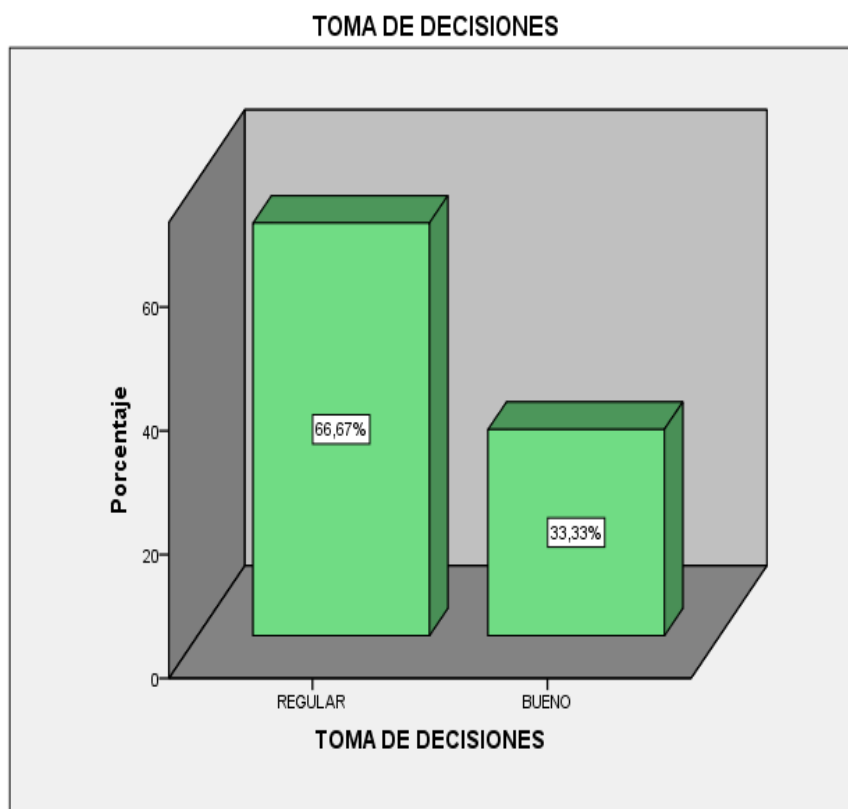
Tabla 11. Toma de decisiones de los trabajadores en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Malo	0	0,0
Regular	14	66,7
Bueno	7	33,3
Total	21	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado en junio del 2018

Elaboración: El autor

Gráfico 6. Toma de decisiones de los trabajadores en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018



Descripción e interpretación

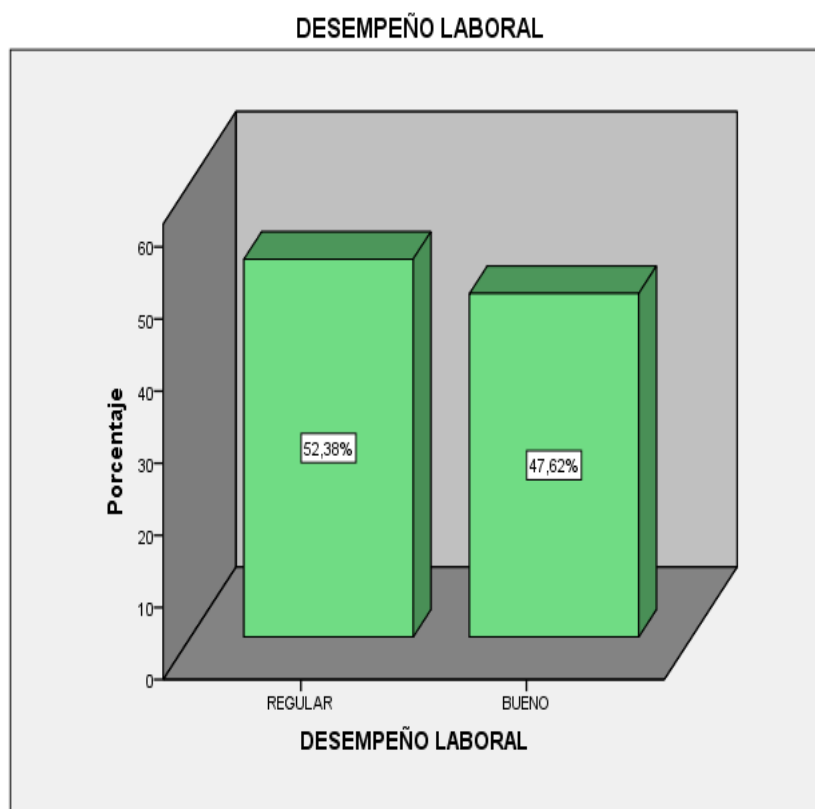
En la tabla 11 y gráfico 6, se observa que el 33% de los trabajadores de la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018, opinan que la toma de decisiones es buena y el 67% es regular. Lo que se evidencia que la diferencia entre los que opinan que es bueno y regular es muy significativa, este hecho se debe posiblemente porque las decisiones en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco no son tan oportunas, regularmente equitativas, pero si se ajustan a la normatividad y donde las decisiones si bien es cierto son oportunas, pero en algunos de los casos es unilateral.

Tabla 12. Desempeño laboral en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Malo	0	0,0
Regular	11	52,4
Bueno	10	47,6
Total	21	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado en junio del 2018
Elaboración: El autor

Gráfico 7. Desempeño laboral en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018



Descripción e interpretación

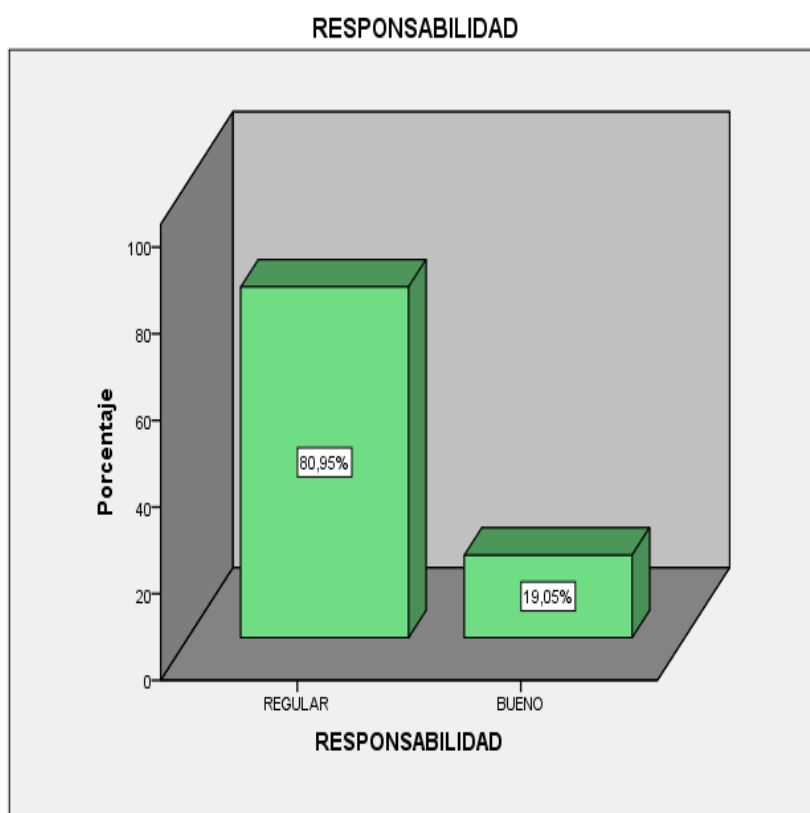
En la tabla 12 y gráfico 7, se observa que el 48% de los trabajadores de la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018, opinan que su desempeño laboral es bueno y solo el 52% afirma que es regular. Lo que se evidencia que la diferencia entre los que opinan que es bueno y regular no es muy significativa, este hecho se debe posiblemente porque también las dimensiones del desempeño laboral como la responsabilidad, el desempeño en el puesto, compromiso institucional y la productividad son regulares o poco adecuadas.

Tabla 13. Responsabilidad de los trabajadores en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Malo	0	0,0
Regular	17	81,0
Bueno	4	19,0
Total	21	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado en junio del 2018
Elaboración: El autor

Gráfico 8. Responsabilidad de los trabajadores en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018



Descripción e interpretación

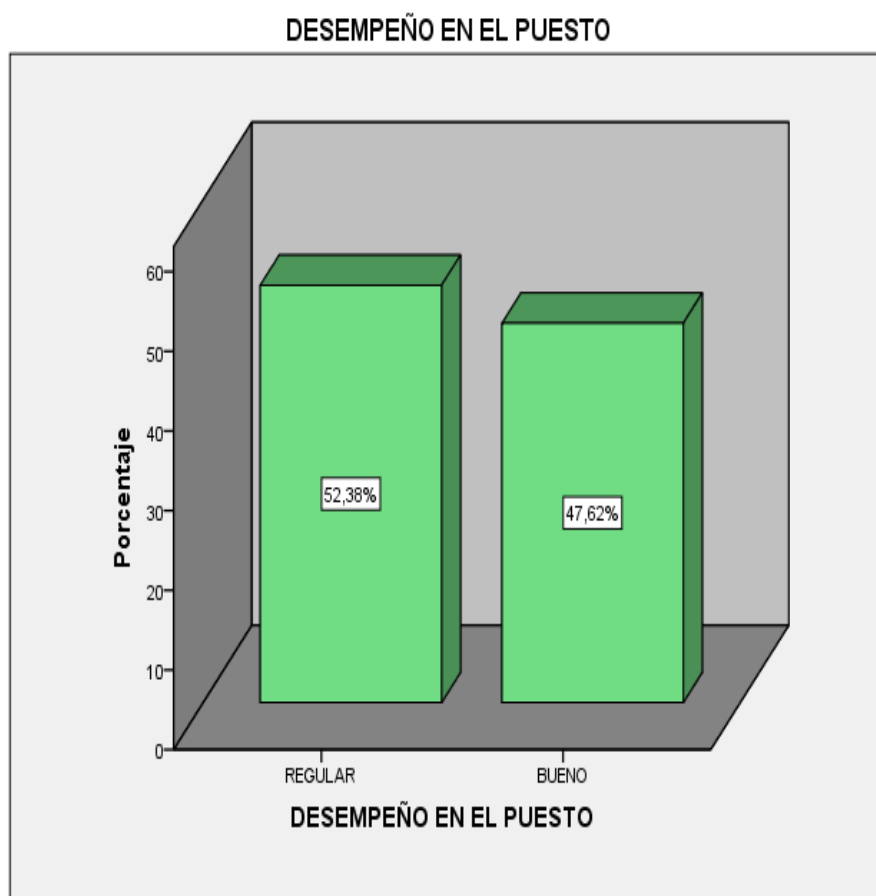
En la tabla 13 y gráfico 8, se observa que el 19% de los trabajadores de la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018, opinan que su responsabilidad es buena 81% afirma que es regular. Lo que se evidencia que la diferencia entre los que opinan que es bueno y regular es muy significativa, este hecho se debe porque no siempre todos los trabajadores respetan a plenitud la hora de entrada y salida de la institución, existe una relativa una mejora permanente del rendimiento en el tiempo y los recursos propios del cargo que tiene, no todos los trabajadores reportan oportunamente las anomalías que se generan de manera voluntaria o involuntaria, sin promover permanentemente los principios y prácticas saludables para manejar y usar las herramientas y materiales de su responsabilidad.

Tabla 14. Desempeño en el puesto de los trabajadores en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Malo	0	0,0
Regular	11	52,4
Bueno	10	47,6
Total	21	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado en junio del 2018
Elaboración: El auto

Gráfico 9. Desempeño en el puesto de los trabajadores en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018



Descripción e interpretación

En la tabla 14 y gráfico 9, se observa que el 48% de los trabajadores de la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018, opinan que su desempeño en el puesto es bueno y solo el 52% opinan que es regular. Lo que se evidencia que la diferencia entre los que opinan que es bueno y regular no es significativa, este hecho se debe porque se observa que muchos de los trabajadores no cumplen al cien por ciento sus metas y también porque en muchos casos no cuentan con la información necesaria y oportuna para tomar decisiones estratégicas a futuro, las habilidades comunicativas no son muy pertinentes, la coordinación a veces no es adecuada pero lo que se nota es una coordinación adecuada.

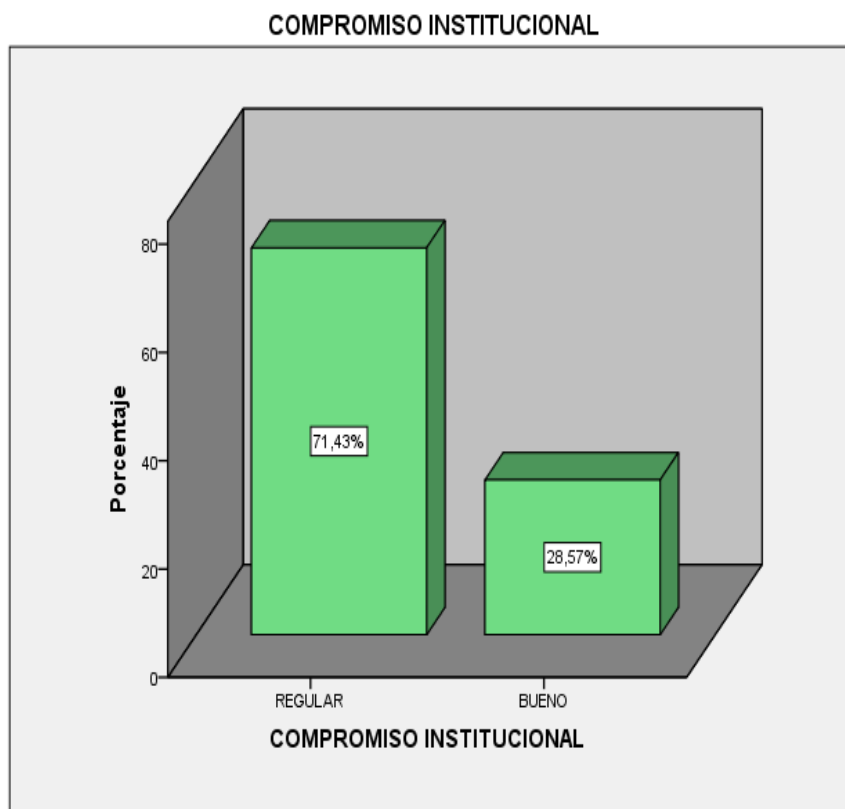
Tabla 15. Compromiso institucional de los trabajadores en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Malo	0	0,0
Regular	15	71,4
Bueno	6	28,6
Total	21	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado en junio del 2018

Elaboración: El autor

Gráfico 10. Compromiso institucional de los trabajadores en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018



Descripción e interpretación

En la tabla 15 y gráfico 10, se observa que el 29% de los trabajadores de la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018, opinan que su compromiso institucional es bueno y 71% afirma que es regular. Lo que se evidencia que la diferencia entre los que opinan que es bueno y regular está muy diferenciada prevaleciendo de todas maneras el nivel regular por su mayor porcentaje, este hecho se debe posiblemente porque los trabajadores no están comprometidos a hacer un trabajo de calidad permanentemente, en su trabajo pocas veces aprende y desarrolla nuevas capacidades laborales en bien de la institución, cuando se presenta algún problema en su área de actividad a veces colabora en

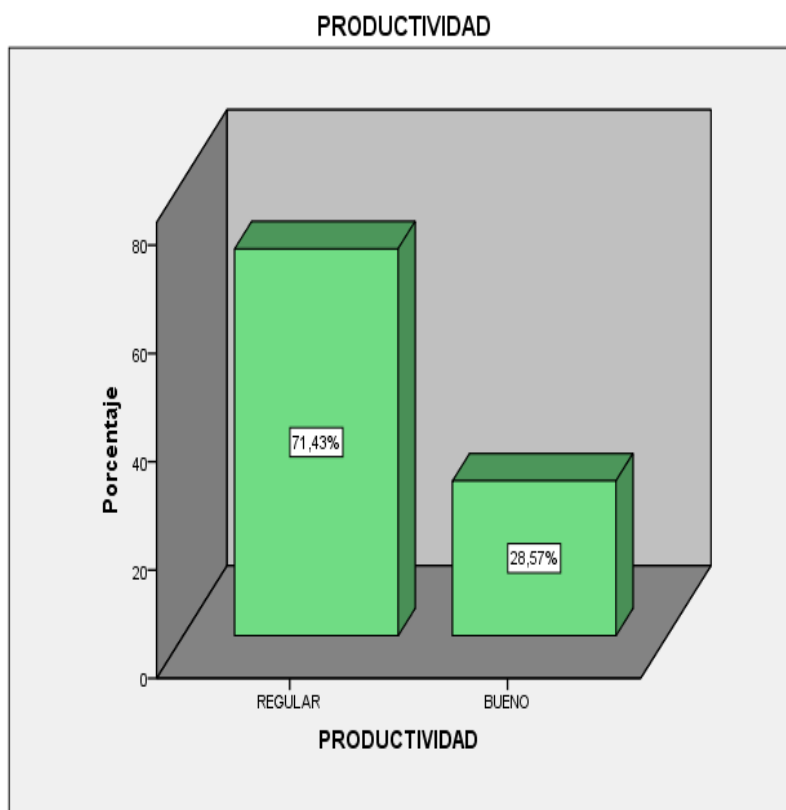
búsqueda de alguna alternativa de solución y en muchos casos realizan su trabajo exactamente lo que se les pido.

Tabla 16. Productividad de los trabajadores en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Malo	0	0,0
Regular	15	71,4
Bueno	6	28,6
Total	21	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado en junio del 2018
Elaboración: El autoR

Gráfico 11. Productividad de los trabajadores en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018



Descripción e interpretación

En la tabla 16 y gráfico 11, se observa que el 29% de los trabajadores de la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018, opinan que su productividad es buena y solo el 79% afirma que es regular. Lo que se evidencia que la diferencia entre los que opinan que es bueno y regular es muy significativa, prevaleciendo una regular productividad, este hecho se debe porque a veces existe eficiencia en el trabajo, realizando un trabajo con relativa eficacia, con un cumplimiento relativo y a veces incompleto de las tareas diarias y cumpliendo con las metas asignadas con demora y a destiempo.

3.2. Prueba de hipótesis

Para determinar la prueba de hipótesis se realizó la prueba de normalidad, cuyo resultado se muestra en la siguiente tabla:

	Pruebas de normalidad					
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
CLIMA ORGANIZACIONAL	,132	21	,200*	,935	21	,173
AUTONOMÍA	,302	21	,000	,769	21	,000
COMUNICACIÓN ASERTIVA	,265	21	,000	,820	21	,001
COOPERACIÓN	,258	21	,001	,859	21	,006
RELACIONES INTERPERSONALES	,312	21	,000	,829	21	,002
TOMA DE DECISIONES	,213	21	,014	,856	21	,005
DESEMPEÑO LABORAL	,207	21	,019	,911	21	,058
RESPONSABILIDAD	,357	21	,000	,800	21	,001
DESEMPEÑO EN EL PUESTO	,255	21	,001	,873	21	,011
COMPROMISO INSTITUCIONAL	,234	21	,004	,875	21	,012
PRODUCTIVIDAD	,216	21	,012	,812	21	,001

*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de significación de Lilliefors

Como en todos los casos el tamaño de la muestra es 21 menor que 50 entonces se tiene como referencia la Prueba de Normalidad de Shapiro-Wilk y como el nivel de significancia de todas las variables y dimensiones a excepción de dos (una variable y una dimensión) son menores a 0.05, es decir el p-valor < 0.05, entonces los datos provienen de una distribución que no es normal por lo tanto se utilizó el Coeficiente de Correlación de Rho de Spearman y también en función al tipo, nivel, diseño y objetivos propuestos

Contrastación de la hipótesis general:

Ho: El clima organizacional y el desempeño laboral en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018, no se relacionan significativamente.

Hi: El clima organizacional y el desempeño laboral en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018, se relacionan significativamente.

Correlaciones

		CLIMA ORGANIZACIONAL	DESEMPEÑO LABORAL
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1,000	,522*
	Sig. (bilateral)	.	,015
	N	21	21

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

Interpretación: Como el coeficiente de correlación tiene un valor de 0.522, y el p-valor igual a 0.015 es menor que el error estimado (0,05), entonces se acepta la hipótesis de investigación, es decir, el clima organizacional y el desempeño laboral en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018, se relacionan significativamente.

Contrastación de las hipótesis específicas:

Hipótesis específica 1

Ho: La autonomía y el desempeño laboral en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018, no se relacionan significativamente.

Hi: La autonomía y el desempeño laboral en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018, se relacionan significativamente.

Correlaciones

		AUTONOMÍA	DESEMPEÑO LABORAL
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1,000	,003
	Sig. (bilateral)	.	,991
	N	21	21

Interpretación: Como el coeficiente de correlación tiene un valor de 0.003, y el p-valor igual a 0.991 es mayor que el error estimado (0,01), por lo que no existen evidencias estadísticas suficientes para afirmar que, la autonomía y el desempeño laboral en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018, se relacionan significativamente, por lo que rechazamos la hipótesis de investigación y aceptamos la hipótesis nula.

Hipótesis específica 2

Ho: La comunicación asertiva y el desempeño laboral en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018, no se relacionan significativamente.

Hi: La comunicación asertiva y el desempeño laboral en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018, se relacionan significativamente.

Correlaciones

		COMUNICACIÓN ASERTIVA	DESEMPEÑO LABORAL
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1,000	,617**
	Sig. (bilateral)	.	,003
	N	21	21

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Interpretación: Como el coeficiente de correlación tiene un valor de 0.617, y el p-valor igual a 0,003 es menor que el error estimado (0,01), por lo que se acepta la hipótesis de investigación, es decir, la comunicación asertiva y el desempeño laboral en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018, se relacionan significativamente.

Hipótesis específica 3

Ho: La cooperación y el desempeño laboral en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco,2018, no se relacionan significativamente.

Hi: La cooperación y el desempeño laboral en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco,2018, se relacionan significativamente.

Correlaciones

		COOPERACIÓN	DESEMPEÑO LABORAL
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1,000	,532*
	Sig. (bilateral)	.	,013
	N	21	21

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

Interpretación: Como el coeficiente de correlación tiene un valor de 0.532, y el p-valor igual a 0,013 es menor que el error estimado (0,05), por lo que se acepta la hipótesis de investigación, es decir, la cooperación y el desempeño laboral en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018, se relacionan significativamente.

Hipótesis específica 4

Ho: Las relaciones interpersonales y el desempeño laboral en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018, no se relacionan significativamente.

Hi: Las relaciones interpersonales y el desempeño laboral en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018, se relacionan significativamente.

Correlaciones

		RELACIONES INTERPERSONALES	DESEMPEÑO LABORAL
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1,000	,034
	Sig. (bilateral)	.	,882
	N	21	21

Interpretación: Como el coeficiente de correlación tiene un valor de 0.34, y el p-valor igual a 0.882 es mayor que el error estimado (0,01), por lo que no existen evidencias estadísticas suficientes para afirmar que las relaciones interpersonales y el desempeño laboral en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018, se relacionan significativamente, por lo que rechazamos la hipótesis de investigación y aceptamos la hipótesis nula.

Hipótesis específica 5

Ho: La toma de decisiones y el desempeño laboral en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018, se relacionan significativamente.

Hi: La toma de decisiones y el desempeño laboral en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018, se relacionan significativamente.

Correlaciones

		TOMA DE DECISIONES	DESEMPEÑO LABORAL
Rho de Spearman	Coefficiente de correlación	1,000	,506*
	Sig. (bilateral)	.	,019
	N	21	21

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

Interpretación: Como el coeficiente de correlación tiene un valor de 0.506, y el p-valor igual a 0,018 es menor que el error estimado (0,05), por lo que se acepta la hipótesis de investigación, es decir, la toma de decisiones y el desempeño laboral en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco,2018, se relacionan significativamente.

IV. DISCUSIÓN

El resultado del objetivo e hipótesis general indica que el clima organizacional y el desempeño laboral en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018, se relacionan significativamente, ya que en la prueba de hipótesis realizado el coeficiente de correlación tiene un valor de 0.522, y el p-valor igual a 0.015 es menor que el error estimado (0,05), entonces se acepta la hipótesis de investigación, ello indica una correlación entre dichas variables moderada, es decir, al aumentar una también la otra aumenta o viceversa, así también tanto el clima organizacional y el desempeño laboral en dicha institución según la opinión de los trabajadores es regular: este resultado se relaciona con conclusiones de investigaciones realizadas anteriormente, así se tiene a Pérez y Rivera, C (2015), quienes en su tesis afirman que existe una relación moderada entre el clima institucional y la satisfacción laboral de Instituto de Investigación de la Amazonia Peruana, apreciamos que esta conclusión tiene una coincidencia total con el resultado de la presente investigación. Según la opinión de autores que tratan de las variables investigadas indican que al clima organizacional como al ambiente interno existente entre los miembros de la organización y que es favorable cuando proporciona satisfacción de las necesidades personales y la elevación de los valores morales de sus integrantes (Chiavenato, 2009), es decir el clima organizacional como el ambiente interno existente influye en el desempeño laboral que incide en la satisfacción de las necesidades personales.

El resultado del primer objetivo e hipótesis específica indica que no existen evidencias estadísticas suficientes para afirmar que, la autonomía y el desempeño laboral en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018, se relacionan significativamente, por lo que rechazamos la hipótesis de investigación y aceptamos la hipótesis nula, ya que el p-valor es mayor que el error estimado y el coeficiente de correlación existe entre dicha dimensión y variable casi no existe, es muy débil. Este resultado se contradice a los resultados de investigaciones anteriores donde todos los autores coinciden que si el clima organizacional se relaciona

significativamente con otras variables y dimensiones como es el caso de a Palomino y otros (2016) quien en su investigación indica que la correlación encontrada entre ambas variables fue de 0.239, relación como se puede apreciar débil, ello indica que no existe relación significativa y se debe a la incidencia de otros factores además del clima organización que influyen directamente en el desempeño laboral como puede ser la motivación o el aspecto remunerativo que no fue materia de ese estudio. El mismo autor recomienda implementar una política de reconocimiento a sus colaboradores para incentivar el buen desempeño, premiando su esfuerzo y mejorar las condiciones de trabajo, físicas e internas de los colaboradores con la finalidad de mejorar su desenvolvimiento en el área y a la vez cumplan con las normas impuestas por la empresa, recomendaciones que consideramos importantes para mejorar la productividad por medio del buen desempeño laboral.

El resultado del segundo objetivo e hipótesis específica indica que existe relación significativa entre la comunicación asertiva y el desempeño laboral con un coeficiente de correlación moderado, este resultado se relaciona con la las conclusiones de Manrique (2016) en su tesis concluye que las todas las dimensiones consideradas del clima institucional como la comunicación, la motivación, la confianza, la participación se relaciona significativamente con el desempeño laboral. Esta conclusión es coincidente con el resultado de la presente investigación referente a la relación entre la comunicación y el desempeño laboral. Así mismo consideramos que la comunicación asertiva es importante porque comprende las habilidades comunicativas y el vocabulario básico para interrelacionarse entre los miembros de la organización y que tiene que ver con la comunicación horizontal, fluida y oportuna (Robbins, 1999).

El resultado del tercer objetivo e hipótesis específica indica que existe relación significativa entre la cooperación y el desempeño laboral con un coeficiente de correlación moderado, este resultado también es coincidente con Manrique (2016), que afirma que además de existir relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral, así

también todas las dimensiones consideradas del clima institucional como la comunicación, la motivación, la confianza, la participación (que es la cooperación o trabajo engrupo) se relaciona significativamente con el desempeño laboral, puesto que, un buen desempeño laboral es el factor más importante que cuenta una organización. Por lo tanto, es el comportamiento conductual del trabajador en el cumplimiento de los objetivos y metas fijadas por la organización empleando los medios y estrategias adecuadas. (Chiavenato, 2009).

El resultado del cuarto objetivo e hipótesis específica indica que no existen evidencias estadísticas suficientes para afirmar que, las relaciones interpersonales y el desempeño laboral se relacionan significativamente, por lo que rechazamos la hipótesis de investigación y aceptamos la hipótesis nula, ya que el p-valor es mayor que el error estimado y el coeficiente de correlación existe entre dicha dimensión y variable es muy débil. Este resultado se contradice a los resultados de investigaciones anteriores donde el clima organizacional (con sus dimensiones) es la manifestación que expresa cada colaborador, funcionario o directivo de una institución y que influye directamente sobre el desempeño de funciones dentro de la entidad (Goncalvez, 2001).

El resultado del quinto objetivo e hipótesis específica indica que existe relación significativa entre la toma de decisiones y el desempeño laboral con un coeficiente de correlación moderado, este resultado se relaciona con lo que afirma Juárez (2012) en su investigación concluye que la correlación entre el clima organizacional y sus dimensiones con el desempeño y sus colaboradores es muy fuerte. Percibimos que la conclusión de la presente investigación tiene una relación estrecha con los resultados de nuestra investigación donde las relaciones interpersonales que es una dimensión considerada del clima organizacional tienen una relación moderada con el desempeño laboral.

V. CONCLUSIONES

Se concluye que la relación es significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018, ya que en la prueba de hipótesis realizado la significancia o p-valor igual a 0.015 es menor que el error estimado (0,05), entonces se acepta la hipótesis de investigación y se rechaza la hipótesis nula. Así también existe entre dichas variables una relación directa y moderada, donde el coeficiente de correlación encontrado tiene un valor de 0.522, ello implica que el mejoramiento del desempeño laboral se debe a un adecuado clima organizacional. Del mismo modo el 76% de los trabajadores de la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018, opinan que el clima organizacional es regular y el 24%, opina que es bueno, en lo que respecta al desempeño laboral, el 48% de los trabajadores opinan que dicho desempeño es bueno y solo el 52% afirma que es regular.

Se concluye que no existen evidencias estadísticas suficientes para afirmar que la autonomía y el desempeño laboral en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018, tienen una relación significativa toda vez el p-valor igual a 0.991 es mayor que el error estimado (0,01), donde el coeficiente de correlación es muy débil, casi inexistente cuyo valor es 0.003, lo que indica que la autonomía no tiene incidencia o un grado de dependencia significativa en el desempeño laboral, donde se establece que se relaciona fuertemente con otras dimensiones.

Se concluye que la comunicación asertiva y el desempeño laboral en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018, tienen una relación directa moderada, puesto que el coeficiente de correlación tiene un valor de 0.617, es decir un buen desempeño laboral se debe también a una buena o adecuada comunicación asertiva, con un trato adecuado, vocabulario básico aparente y respetuoso.

Se concluye que la cooperación y el desempeño laboral en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018, tienen una relación directa

moderada, puesto que el coeficiente de correlación tiene un valor de 0.532, ello implica que un buen desempeño laboral depende también de la cooperación o colaboración que existe entre los colaboradores, sobre todo ponderar y valorar el trabajo en equipo.

Se concluye que no existen evidencias estadísticas suficientes para afirmar que las relaciones interpersonales y el desempeño laboral en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018, tengan una relación significativa puesto que el p-valor igual a 0.882 es mayor que el error estimado (0,01) por lo tanto, rechazamos la hipótesis de investigación, donde la relación entre ellas es débil con un valor de 0.34 indicando que el desempeño laboral no tiene una relación con las relaciones interpersonales, además 95% de los sujetos de la muestra indican que dicha dimensión es regular, indicando que no es buena ni adecuada.

Se concluye que la toma de decisiones y el desempeño laboral en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018, tienen una relación directa y moderada, donde el coeficiente de correlación tiene un valor de 0.506, indicando que un buen o mal desempeño laboral depende también de una buena o mala toma de decisiones, enfatizando que el 67% de los trabajadores indican que dicha toma de decisiones no es de la mejor, sino que se ubica en una valoración de regular.

VI. RECOMENDACIONES

Se recomienda a los responsables de la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, propiciar eventos sobre todo de desarrollo personal y motivación vivencial con la finalidad de optimizar el clima organizacional ya que, si bien es cierto un grupo, aunque minoritario opina que está en un nivel valorativo de bueno, la mayoría opina que dicha variable está en un nivel regular.

Del mismo modo se debe mejorar la sobre todo la cooperación y la toma de decisiones porque son dimensiones donde una gran mayoría opina que está en un nivel regular, para ello es necesario que los directivos y funcionarios propicien charlas, capacitaciones y si es posible pasantías con instituciones análogas que tengan experiencias exitosas.

Sugerir reforzar y mejorar las relaciones interpersonales, la responsabilidad y la productividad de los trabajadores, porque son dimensiones donde la mayoría opina que está en un nivel regular, para ello se debe propiciar eventos donde especialistas desarrollen como desarrollar la inteligencia emocional que es un aspecto importante en el desarrollo de toda organización.

Recomendamos también mejorar en los trabajadores la dimensión desempeño en el puesto porque es una dimensión del desempeño laboral donde la mayoría opina que es regular y lo ideal es que esté en un nivel valorativo de bueno para ello es necesario que los responsables planifiquen y organicen charlas, talleres y conversatorios vivenciales y de autocrítica para mejorar el desempeño laboral.

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aliaga, C.; Diaz, L.; Ibañez, M. (2016). *Influencia de la cultura organizacional en la imagen corporativa de una empresa textil peruana* (tesis de maestría inédita). Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Lima, Perú.
- Arias F. (2001). *Introducción a la metodología de investigación en ciencias de la administración y del comportamiento: contabilidad, economía, administración, psicología, sociología, trabajo social, educación*. (Primera ed.). México: Trillas.
- Arias W., Arias G. (2016). *Relación Entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en una Pequeña Empresa del Sector Privado*. Rev. Ciencia & Trabajo. , 185/191.
- Brunet L. (1987). *El clima de trabajo en las organizaciones: Definición, Diagnóstico y Consecuencias*. (Primera ed.). México.: Editorial Trillas.
- Burke, W. (1988). *Desarrollo Organizacional: Punto de vista normativo*. (Primera ed.). México D.F.: SITESA.
- Campbell, J. (1970). *Managerial behavior performance and effectiveness*. New York. McGraw-Hill.
- Capote, H. (2014). Tesis no publicada. Universidad de Carabobo. Caracas, Venezuela. *Diagnóstico organizacional en el Instituto Nacional de la Vivienda*. Tesis no publicada. Universidad de Carabobo. Caracas, Venezuela.
- Casanova, F. (2002). *Formación profesional, productividad y trabajo decente* Boletín N° 153 Cinterfor Montevideo.
- Chiavenato, I. (2004). *Administración*. 2va. Edición. Bogotá, Colombia: McGraw Hill.

- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la teoría general de la administración*. Mc Graw Interamericana. México, D.F. Recuperado de <https://naghelsy.files.wordpress.com/2016/02/introduccion-a-la-teoria-general-de-la-administracion-7ma-edicion-idalberto-chiavenato.pdf>.
- Chiavenato, I. (2009). *Administración de recursos humanos* 5va. Edición. Bogotá, Colombia: McGraw Hill.
- Dessler, G. (1993) *Organización y Administración Enfoque Situacional*. México: Prentice Hall. México.
- Escorihuela, L. (1999). *El clima organizacional de la Escuela de Aviación Militar*. Tesis no publicada. Universidad de Zulia. Caracas Venezuela.
- Flores, J. (2008). *El comportamiento humano en las organizaciones*. Lima: Universidad del Pacífico.
- García M. (julio de 2009). *Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual*. Universidad del Valle, Colombia. Cuadernos de Administración., 42(2).
- García M., Ibarra L. (2010). *Diagnóstico de Clima Organizacional del Departamento de Educación de la Universidad de Guanajuato*. Revista Facultad de administración, 12(3).
- Ghiselli, E. (1956). Dimensional problems of criteria. *Journal of Applied Psychology*, 40, 1-4.
- Goncalves, A. (2001). *Fundamentos del clima organizacional*. Bogotá: Sociedad Latinoamericana para la calidad.
- Juárez, S. (2012). *Entorno organizacional y laboral satisfacción de los empleados*. *Rev. Med Inst Mex Seguro Soc.*, 50(3)
- Landy, F. y Conte, J. (2007). *Work in the 21 st Century: An introduction industrial and organizational Psychology (2º Ed.)* Malden, MA: Blackwell Publishing

- Likert (1999) *Estilos gerenciales y satisfacción laboral*. Editorial UMSM, Lima, Perú.
- Litwin, S. & Stinger, G. (1998). *Clima y comportamiento institucional*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Manrique, F. *Clima institucional y desempeño laboral en el Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano, Huánuco-2016* (tesis de maestría inédita). Universidad César Vallejo. Huánuco, Perú.
- Menarguez, J. (2004). *Descripción del clima organizacional en equipo de atención primaria de una comunidad autónoma*. Madrid-España: Fundación Index.
- Ojeda, L. (2013). *Propuesta para determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral* (tesis de maestría inédita). Universidad Nacional Autónoma de México. México
- Palomino, M. y otros (2016). *El clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores bajo la modalidad de tercerización de la empresa PROSEGUR Sucursal Ica* (tesis de maestría inédita). Universidad Inca Garcilaso de la Vega. Lima, Perú.
- Peiró, M. (2004). *Cultura y cambio organizacional* en Revista de Psicología año III, Nº 04, Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima, Perú.
- Pérez, N. y Rivera, P. (2013). *Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, periodo 2013* (tesis de maestría). Universidad de la Amazonía Peruana. Iquitos, Perú.
- Robbins, S., y Judge, T. (2013). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson Educación.
- Robinson, S. L. y Bennet, R. (1995). *A typology of deviant workforce scaling study*. *Academy of management journal*, 38, 555-572 behaviors: A multi-dimensional.
- Rodríguez, A. (2001). *Psicología de las organizaciones*. Barcelona: UOC

Sosa A. (2014). *El clima organizacional. Maestría en Administración de Empresa. Matanzas: Universidad Camilo Cienfuegos*. Recuperado <http://www.monografias.com/trabajos75/clima-organizacional/clima-organizacional.shtml>

Universidad de la Integración de las Américas (2013). *Guía Metodológica para proyectos de Investigación de Grado y Posgrado adaptada a las normativas APA, ABNT y VANCOUVER*. Asunción, Paraguay: UNIDA

Viñas, J. (2004). *Conflictos en los centros educativos*. España: GRAO

ANEXOS

ANEXO Nº 01: INSTRUMENTOS

CUESTIONARIO PARA MEDIR EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA UNIDAD TERRITORIAL FONCODES, HUÁNUCO, 2018

I. DATOS GENERALES:

Cargo: _____ Área: _____ Condición: _____

Sexo: _____ Fecha: _____

II. INSTRUCCIONES

Estimado trabajador(a) el presente cuestionario es para la realización de un trabajo de investigación. Mucho agradeceré contestar con la mayor veracidad y objetividad posible, marcando con una (X), la respuesta que considere conveniente.

De antemano le agradecemos su colaboración

La valoración de cada ítem es la siguiente:

Nunca	A veces	Siempre
1	2	3

Nº	ÍTEMS	1	2	3
	AUTONOMÍA			
1	Tiene autonomía para planificar su trabajo			
2	Tiene autonomía para organizar su trabajo			
3	Tiene autonomía para ejecutar su trabajo			
4	Tiene autonomía para controlar y evaluar su trabajo			
	COMUNICACIÓN ASERTIVA			
5	Los colaboradores tienen habilidades comunicativas			
6	La comunicación de los colaboradores y funcionarios es oportuna			
7	La comunicación es horizontal			
8	La comunicación es general y no solo para un grupo privilegiado			
	COOPERACIÓN			
9	Existe trabajo en equipo			
10	Existe apoyo mutuo			
11	Coordina permanente			
12	Tiene buena iniciativa de participación			
	RELACIONES INTERPERSONALES			
13	Tiene buenas relaciones laborales con sus colegas			
14	Tiene buenas relaciones personales con sus colegas			
15	Es asertivo			
16	Es empático			

	TOMA DE DECISIONES			
17	Las decisiones en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco son oportunas			
18	Las decisiones en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco son equitativas			
19	Las decisiones en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco se ajustan a la normatividad			
20	Las decisiones en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco son compartidas			
	TOTAL			

**CUESTIONARIO PARA MEDIR EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA UNIDAD TERRITORIAL
FONCODES, HUÁNUCO, 2018**

I. DATOS GENERALES:

Cargo: _____ Área: _____ Condición: _____

Sexo: _____ Fecha: _____

II. INSTRUCCIONES

Estimado trabajador(a) el presente cuestionario es para la realización de un trabajo de investigación. Mucho agradeceré contestar con la mayor veracidad y objetividad posible, marcando con una (X), la respuesta que considere conveniente.

De antemano le agradecemos su colaboración

La valoración de cada ítem es la siguiente:

Nunca	A veces	Siempre
1	2	3

Nº	DIMENSIONES/ÍTEMS	1	2	3
	RESPONSABILIDAD			
1	Respeto el horario de entrada y salida de la institución			
2	Mejora permanentemente su rendimiento en el tiempo y los recursos propios del cargo que tiene			
3	Reporta oportunamente las anomalías que se generan de manera voluntaria o involuntaria			
4	Promueva principios y prácticas saludables para manejar y usar las herramientas y materiales que al cargo se le confiere			
	DESEMPEÑO EN EL PUESTO			
5	Cuenta usted con la información necesaria y oportuna para tomar decisiones estratégicas a futuro			
6	Tiene buenas habilidades comunicativas			
7	Mantiene buena iniciativa de participación			
8	Coordina permanentemente			
	COMPROMISO INSTITUCIONAL			
9	Está comprometido a hacer un trabajo de calidad permanentemente			

10	En su trabajo aprende y desarrolla nuevas capacidades laborales en bien de la institución			
11	Cuando se presenta algún problema en su área de actividad colabora en búsqueda de alguna alternativa de solución			
12	Realiza su trabajo haciendo más de lo que le pagan			
	PRODUCTIVIDAD			
13	Es eficiente en su trabajo			
14	Realiza su trabajo con eficacia			
15	Cumple sus tareas diariamente			
16	Cumple con las metas asignadas			
	TOTAL			

ANEXO 2: VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS

MATRIZ DE VALIDACIÓN

TÍTULO DE LA TESIS: Clima organizacional y desempeño laboral en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco-2018

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMS	CRITERIOS DE EVALUACIÓN										OBSERVACION Y/O RECOMENDACIONES	
				Siempre	A VECES	Nunca	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEMS		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEMS Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
							SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI		NO
Clima organizacional	Autonomía	Autonomía para planificar y organizar el trabajo	Tiene autonomía para planificar su trabajo				✓		✓		✓		✓		
			Tiene autonomía para organizar su trabajo				✓		✓		✓		✓		
		Autonomía para ejecutar y controlar el trabajo	Tiene autonomía para ejecutar su trabajo				✓		✓		✓		✓		
			Tiene autonomía para controlar y evaluar su trabajo				✓		✓		✓		✓		
	Comunicación asertiva	Habilidades comunicativas	Los colaboradores tienen habilidades comunicativas				✓		✓		✓		✓		
			La comunicación de los colaboradores y funcionarios es oportuna				✓		✓		✓		✓		
		Comunicación oportuna	La comunicación es horizontal				✓		✓		✓		✓		
			La comunicación es general y no solo para un grupo privilegiado				✓		✓		✓		✓		
	Cooperación	Trabajo en equipo	Existe trabajo en equipo				✓		✓		✓		✓		
			Existe apoyo mutuo				✓		✓		✓		✓		
		Apoyo mutuo	Coordina permanente				✓		✓		✓		✓		
			Tiene buena iniciativa de participación				✓		✓		✓		✓		
	Relaciones interpersonales	Manejo de asertividad	Tiene buenas relaciones laborales con sus colegas				✓		✓		✓		✓		
			Tiene buenas relaciones personales con sus colegas				✓		✓		✓		✓		

Toma de decisiones	Empatia adecuada	Es asertivo								✓	✓	✓	✓		
		Es empático								✓	✓	✓	✓		
	Decisiones oportunas y equitativas	Las decisiones en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco son oportunas								✓	✓	✓	✓		
		Las decisiones en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco son equitativas								✓	✓	✓	✓		
	Decisiones ajustadas a las normas legales	Las decisiones en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco se ajustan a la normatividad								✓	✓	✓	✓		
		Las decisiones en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco son compartidas								✓	✓	✓	✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: Justiniano Justo Ageles DNI 22700413

Especialidad del validador: Doctor en Administración de la Educación

Huánuco, 23 de Junio del 2018

NOTA: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.


Dr. Ageleo Justiniano Facto
DOCENTE DE INVESTIGACIÓN
Firma del Experto Informante

MATRIZ DE VALIDACIÓN

TÍTULO DE LA TESIS: Clima organizacional y desempeño laboral en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco-2018

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMS	CRITERIOS DE EVALUACIÓN										OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES	
				Siempre	A veces	Nunca	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEMS		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEMS Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
							SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI		NO
Desempeño laboral	Responsabilidad	Trabajo de acuerdo al manual de organizaciones y funciones.	Respeta el horario de entrada y salida de la institución				X		X		X		X		
			Mejora permanentemente su rendimiento en el tiempo y los recursos propios del cargo que tiene				✓		✓		✓		✓		
		Cumplimiento de las labores encomendadas dentro de su función.	Reporta oportunamente las anomalías que se generan de manera voluntaria o involuntaria				✓		✓		✓		✓		
			Promueva principios y prácticas saludables para manejar y usar las herramientas y materiales que al cargo se le confiere				✓		✓		✓		✓		
	Desempeño en el puesto	-Interés por alcanzar los objetivos trazados dentro de los plazos establecidos.	Cuenta usted con la información necesaria y oportuna para tomar decisiones estratégicas a futuro				✓		✓		✓		✓		
			Tiene buenas habilidades comunicativas				✓		✓		✓		✓		
		Esfuerzo para lograr las metas a menor tiempo y recursos	Mantiene buena iniciativa de participación				✓		✓		✓		✓		
			Coordina permanentemente				✓		✓		✓		✓		

	medida de tiempo y recursos																					
Compromiso Institucional	Identificación con la organización desde su puesto de trabajo	Está comprometido a hacer un trabajo de calidad permanentemente																				
		En su trabajo aprende y desarrolla nuevas capacidades laborales en bien de la institución																				
	Entusiasmo en la realización de actividades y acciones programadas en la institución	Cuándo se presenta algún problema en su área de actividad colabora en búsqueda de alguna alternativa de solución																				
		Realiza su trabajo haciendo más de lo que le pagan																				
Productividad	Eficiencia y eficacia	Es eficiente en su trabajo																				
		Realiza su trabajo con eficacia																				
	Cumplimiento	Cumple sus tareas diariamente																				
		Cumple con las metas asignadas																				

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: *Justiniano Tucto, Ageleo* DNI *227 00413*

Especialidad del validador: *Doctor en Administración de la Educación*

Huánuco *23* de *Julio* del 2018

NOTA: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.


Dr. Ageleo Justiniano Tucto
 Experto Informante
Firma del Experto Informante

MATRIZ DE VALIDACIÓN

TÍTULO DE LA TESIS: Clima organizacional y desempeño laboral en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco-2018

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMES	CRITERIOS DE EVALUACIÓN										OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES				
				Siempre	A veces	Nunca	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA					
							SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI		NO			
Clima organizacional	Autonomía	Autonomía para planificar y organizar el trabajo	Tiene autonomía para planificar su trabajo						X		X							
			Tiene autonomía para organizar su trabajo						✓		✓		✓					
		Autonomía para ejecutar y controlar el trabajo	Tiene autonomía para ejecutar su trabajo						✓		✓		✓					
			Tiene autonomía para controlar y evaluar su trabajo						✓		✓		✓					
	Comunicación asertiva	Habilidades comunicativas	Los colaboradores tienen habilidades comunicativas						✓		✓		✓					
			La comunicación de los colaboradores y funcionarios es oportuna						✓		✓		✓					
		Comunicación oportuna	La comunicación es horizontal						✓		✓		✓					
	La comunicación es general y no solo para un grupo privilegiado							✓		✓		✓						
	Cooperación	Trabajo en equipo	Existe trabajo en equipo						✓		✓		✓					
			Existe apoyo mutuo						✓		✓		✓					
		Apoyo mutuo	Coordina permanente						✓		✓		✓					
	Tiene buena iniciativa de participación							✓		✓		✓						
	Relaciones interpersonales	Manejo de asertividad	Tiene buenas relaciones laborales con sus colegas						✓		✓		✓					
Tiene buenas relaciones personales con sus colegas								✓		✓		✓						

Toma de decisiones	Empatía adecuada	Es asertivo								✓	✓	✓	✓			
		Es empático									✓	✓	✓	✓		
	Decisiones oportunas y equitativas	Las decisiones en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco son oportunas									✓	✓	✓	✓		
		Las decisiones en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco son equitativas									✓	✓	✓	✓		
	Decisiones ajustadas a las normas legales	Las decisiones en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco se ajustan a la normatividad									✓	✓	✓	✓		
		Las decisiones en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco son compartidas									✓	✓	✓	✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: ... BALTAZAR SULCA, FRANK ... DNI ... 09565072

Especialidad del validador: DOCENTE DE INVESTIGACIÓN

Huánuco, 14 de Julio del 2018

NOTA: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.


Firma del Experto Informante

MATRIZ DE VALIDACIÓN

TÍTULO DE LA TESIS: Clima organizacional y desempeño laboral en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco-2018

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMES	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES			
				Siempre	A veces	Nunca	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEMES		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEMES Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
							SI	NO	SI	NO	SI		NO	SI	NO
Desempeño laboral	Responsabilidad	Trabajo de acuerdo al manual de organizaciones y funciones.	Respeto el horario de entrada y salida de la institución				✓		✓		✓		✓		
			Mejora permanentemente su rendimiento en el tiempo y los recursos propios del cargo que tiene				✓		✓		✓		✓		
		Cumplimiento de las labores encomendadas dentro de su función.	Reporta oportunamente las anomalías que se generan de manera voluntaria o involuntaria				✓		✓		✓		✓		
			Promueve principios y prácticas saludables para manejar y usar las herramientas y materiales que al cargo se le confiere				✓		✓		✓		✓		
	Desempeño en el puesto	-Interés por alcanzar los objetivos trazados dentro de los plazos establecidos.	Cuenta usted con la información necesaria y oportuna para tomar decisiones estratégicas a futuro				✓		✓		✓		✓		
			Tiene buenas habilidades comunicativas				✓		✓		✓		✓		
		Esfuerzo para lograr las metas a menor tiempo y recursos	Mantiene buena iniciativa de participación				✓		✓		✓		✓		
			Coordina permanentemente				✓		✓		✓		✓		
	Compromiso institucional	Identificación con la organización desde su puesto de trabajo	Está comprometido a hacer un trabajo de calidad permanentemente				✓		✓		✓		✓		

Compromiso institucional	Identificación con la organización desde su puesto de trabajo	Está comprometido a hacer un trabajo de calidad permanentemente							✓	✓	✓	✓			
		En su trabajo aprende y desarrolla nuevas capacidades laborales en bien de la institución								✓	✓	✓	✓		
	Entusiasmo en la realización de actividades y acciones programadas en la institución	Cuándo se presenta algún problema en su área de actividad colabora en búsqueda de alguna alternativa de solución								✓	✓	✓	✓		
		Realiza su trabajo haciendo más de lo que le pagan								✓	✓	✓	✓		
Productividad	Eficiencia y eficacia	Es eficiente en su trabajo							✓	✓	✓	✓			
		Realiza su trabajo con eficacia							✓	✓	✓	✓			
	Cumplimiento	Cumple sus tareas diariamente								✓	✓	✓	✓		
		Cumple con las metas asignadas								✓	✓	✓	✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): ...HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: ...BALTAZAR SULCA FRANK... DNI 09.56.5042

Especialidad del validador: ...DOCENTE DE INVESTIGACIÓN

Huánuco, 14 de Julio del 2018

NOTA: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.


Firma del Experto Informante

MATRIZ DE VALIDACIÓN

TÍTULO DE LA TESIS: Clima organizacional y desempeño laboral en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco-2018

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMS	CRITERIOS DE EVALUACIÓN										OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES	
				Siempre	A veces	Nunca	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEMS		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEMS Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
							SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI		NO
Clima organizacional	Autonomía	Autonomía para planificar y organizar el trabajo	Tiene autonomía para planificar su trabajo				✓		✓		✓		✓		
			Tiene autonomía para organizar su trabajo				✓		✓		✓		✓		
		Autonomía para ejecutar y controlar el trabajo	Tiene autonomía para ejecutar su trabajo				✓		✓		✓		✓		
			Tiene autonomía para controlar y evaluar su trabajo				✓		✓		✓		✓		
	Comunicación asertiva	Habilidades comunicativas	Los colaboradores tienen habilidades comunicativas				✓		✓		✓		✓		
			La comunicación de los colaboradores y funcionarios es oportuna				✓		✓		✓		✓		
		Comunicación oportuna	La comunicación es horizontal				✓		✓		✓		✓		
	Cooperación	Trabajo en equipo	La comunicación es general y no solo para un grupo privilegiado				✓		✓		✓		✓		
			Existe trabajo en equipo				✓		✓		✓		✓		
		Apoyo mutuo	Existe apoyo mutuo				✓		✓		✓		✓		
			Coordina permanente				✓		✓		✓		✓		
	Relaciones interpersonales	Manejo de asertividad	Tiene buena iniciativa de participación				✓		✓		✓		✓		
			Tiene buenas relaciones laborales con sus colegas				✓		✓		✓		✓		
				Tiene buenas relaciones personales con sus colegas				✓		✓		✓		✓	

Toma de decisiones	Empatía adecuada	Es asertivo								✓		✓		✓		✓			
		Es empático								✓		✓		✓		✓			
	Decisiones oportunas y equitativas	Las decisiones en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco son oportunas								✓		✓		✓		✓			
		Las decisiones en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco son equitativas								✓		✓		✓		✓			
	Decisiones ajustadas a las normas legales	Las decisiones en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco se ajustan a la normatividad								✓		✓		✓		✓			
		Las decisiones en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco son compartidas								✓		✓		✓		✓			

Observaciones (precisar si hay suficiencia): ESTE SUFICIENCIA


Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: MENDOZA BALAREZO, JAVIER DNI 22405515

Especialidad del validador: INVESTIGACION

Huánuco, 13 de julio del 2018

NOTA: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.



Dr. Javier Mendoza Balarezo
DOCENTE DE INVESTIGACIÓN

Firma del Experto Informante

MATRIZ DE VALIDACIÓN

TITULO DE LA TESIS: Clima organizacional y desempeño laboral en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco-2018

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMS	CRITERIOS DE EVALUACIÓN										OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES	
				Siempre	A veces	Nunca	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEMS		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEMS Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
							SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI		NO
Desempeño laboral	Responsabilidad	Trabajo de acuerdo al manual de organizaciones y funciones.	Respeto el horario de entrada y salida de la institución				✓		✓		✓		✓		
			Mejora permanentemente su rendimiento en el tiempo y los recursos propios del cargo que tiene				✓		✓		✓		✓		
		Cumplimiento de las labores encomendadas dentro de su función.	Reporta oportunamente las anomalías que se generan de manera voluntaria o involuntaria				✓		✓		✓		✓		
			Promueva principios y prácticas saludables para manejar y usar las herramientas y materiales que al cargo se le confiere				✓		✓		✓		✓		
	Desempeño en el puesto	-Interés por alcanzar los objetivos trazados dentro de los plazos establecidos.	Cuenta usted con la información necesaria y oportuna para tomar decisiones estratégicas a futuro				✓		✓		✓		✓		
			Tiene buenas habilidades comunicativas				✓		✓		✓		✓		
		Esfuerzo para lograr las metas a menor tiempo y recursos	Mantiene buena iniciativa de participación				✓		✓		✓		✓		
			Coordina permanentemente				✓		✓		✓		✓		

		En su trabajo aprende y desarrolla nuevas capacidades laborales en bien de la institución							✓		✓		✓		✓		
	Entusiasmo en la realización de actividades y acciones programadas en la institución	Cuándo se presenta algún problema en su área de actividad colabora en búsqueda de alguna alternativa de solución							✓		✓		✓		✓		
		Realiza su trabajo haciendo más de lo que le pagan							✓		✓		✓		✓		
Productividad	Eficiencia y eficacia	Es eficiente en su trabajo							✓		✓		✓		✓		
		Realiza su trabajo con eficacia							✓		✓		✓		✓		
	Cumplimiento	Cumple sus tareas diariamente							✓		✓		✓		✓		
		Cumple con las metas asignadas								✓		✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): EXISTE SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: MENDOZA BALAREZO, JAVIER DNI 22405515

Especialidad del validador: INVESTIGACIÓN

Huánuco, 13 de julio del 2018

NOTA: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.


 Dr. Javier Mendoza Balarezo
 DOCENTE DE INVESTIGACIÓN
 Firma del Experto Informante

ANEXO 2:

ANEXO 3 : MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: Clima Organizacional y Desempeño Laboral en la Unidad Territorial Foncodes, Huánuco, 2018

PROBLEMA	HIPÓTESIS	OBJETIVOS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	MÉTODO	ESCALA DE VALORACIÓN
<p>Problema general: ¿Cómo se relaciona el clima organizacional y el desempeño laboral en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco,2018?</p> <p>Problemas específicos ¿Cómo se relaciona la autonomía y el desempeño laboral en la Unidad Territorial FONCODES,</p>	<p>Hipótesis general: El clima organizacional y el desempeño laboral en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco,2018, se relacionan significativamente.</p> <p>Hipótesis específicas La autonomía y el desempeño laboral en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco-2018, se relacionan significativamente. La comunicación asertiva y el</p>	<p>General Determinar cómo se relaciona el clima organizacional y el desempeño laboral en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco,2018.</p> <p>Específicos Determinar cómo se relaciona la autonomía y el desempeño laboral en la Unidad Territorial</p>	<p>O₁: CLIMA ORGANIZACIONAL</p>	Autonomía	-Libertad para planificar el trabajo -Libertad para organizar el trabajo -Libertad para ejecutar el trabajo -Libertad para controlar el trabajo	<p>Método: Cuantitativo Tipo de investigación: -Descriptiva correlacional causal</p> <p>Diseño de investigación: - No experimental - Corte transversal</p> <p>Población: Estuvo integrada por 21 trabajadores que laboran en la Unidad</p>	<p>Malo: (4-6)</p> <p>Regular (7-9)</p> <p>Bueno: (10-12)</p>
				Comunicación Asertiva	-Manejo de un buen vocabulario básico. -Habilidades comunicativas -Comunicación oportuna -Comunicación horizontal		
				Cooperación	-Trabajo en equipo -Apoyo entre colegas		
				Relaciones Interpersonales	-Manejo de asertividad -Empatía adecuada		

<p>Huánuco-2018? ¿Cómo se relaciona la comunicación asertiva y el desempeño laboral en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco,2018? ¿Cómo se relaciona la cooperación y desempeño laboral en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco,2018? ¿Cómo se relaciona las relaciones interpersonales y el desempeño</p>	<p>desempeño laboral en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco-2018, se relacionan significativamente. La cooperación y el desempeño laboral en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco-2018, se relacionan significativamente. Las relaciones interpersonales y el desempeño laboral en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco-2018, se relacionan significativamente. La toma de decisiones y el desempeño laboral en la</p>	<p>FONCODES, Huánuco,2018. Determinar cómo se relaciona la comunicación asertiva y el desempeño laboral en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco,2018. Determinar cómo se relaciona la cooperación y desempeño laboral en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco,2018. Determinar cómo se relaciona las</p>	<p>O₂: DESEMPEÑO LABORAL</p>	<p>Toma de decisiones</p>	<p>-Decisiones oportunas y equitativas -Decisiones ajustadas a las normas legales y compartidas</p>	<p>Territorial FONCODES Huánuco – 2018 Muestra: Estará conformada por la misma población por lo que se trata de una población censal o muestra universal. Técnicas: Encuesta Instrumentos: - Cuestionario para medir clima organizacional - Cuestionario para medir el</p>	<p>Malo: (4-6) Regular (7-9) Bueno: (10-12)</p>
				<p>Responsabilidad</p>	<p>-Trabajo de acuerdo al manual de organizaciones y funciones. -Cumplimiento de las labores encomendadas dentro de su función.</p>		
				<p>Desempeño en el puesto</p>	<p>-Interés por alcanzar los objetivos trazados dentro de los plazos establecidos. -Esfuerzo para lograr las metas a menor tiempo y recursos.</p>		

laboral en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco,2018? ¿Cómo se relaciona la toma de decisiones y el desempeño laboral en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco,2018?	Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018, se relacionan significativamente.	relaciones interpersonales y el desempeño laboral en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco,2018. Determinar cómo se relaciona la toma de decisiones y el desempeño laboral en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco,2018.		Compromiso Institucional	-Identificación con la organización desde su puesto de trabajo. -Entusiasmo en la realización de actividades y acciones programadas en la institución.	desempeño laboral	
				Productividad	-Eficiencia -Eficacia		

ANEXO 4: CONSTANCIA DE AUTORIZACIÓN



EL JEFE DE LA UNIDAD TERRITORIAL – HUÁNUCO DEL FONDO DE COOPERACION PARA EL DESARROLLO SOCIAL FONCODES:

HACE CONSTAR:

Que Rosalinda Rojas Celadita, estudiante del programa de Maestría, con mención de Magister en Gestión Pública de la UCV, en la sede de la ciudad de Huánuco, identificado con DNI N° 22483874 ha aplicado los instrumentos de recojo de información consistente en un cuestionario para conocer el Clima Organizacional y desempeño Laboral en la Unidad Territorial Foncodes Huánuco, para el desarrollo de su trabajo de investigación titulado:

CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LA UNIDAD TERRITORIAL FONCODES, HUÁNUCO-

Se le expide la presente constancia a petición del interesado para los fines que estime conveniente.

Huánuco, 18 de Junio del 2018


Lic. Adm. Maria Jesús Durand Flores
ASISTENTE ADMINISTRATIVO
UNIDAD TERRITORIAL HUÁNUCO
FONDO DE COOPERACIÓN PARA EL DESARROLLO SOCIAL

EGC/JUT
ARCHIVO



ANEXO 5: OTRAS EVIDENCIAS
5.1. Base de datos

SUJETOS	VARIABLE 1 "CLIMA ORGANIZACIONAL"																									
	AUTONOMÍA					COMUNICACIÓN ASERTIVA					COOPERACIÓN					RELACIONES INTERPERSONALES					TOMA DE DECISIONES					VARIABLE
	1	2	3	4	SUMA	5	6	7	8	SUMA	9	10	11	12	SUMA	13	14	15	16	SUMA	17	18	19	20	SUMA	TOTAL
1	1	1	2	3	7	2	2	3	2	9	2	2	2	3	9	2	2	3	2	9	2	3	2	1	8	42
2	3	2	1	1	7	2	2	3	3	10	3	3	1	2	9	3	2	3	2	10	3	2	1	3	9	45
3	3	3	3	3	12	2	2	2	2	8	1	2	2	1	6	3	3	2	1	9	2	2	3	2	9	44
4	3	3	2	1	9	2	2	3	2	9	2	2	3	2	9	2	2	2	2	8	2	1	2	3	8	43
5	3	1	1	1	6	2	2	3	3	10	3	3	3	3	12	3	2	2	2	9	3	2	3	3	11	48
6	1	2	2	1	6	2	2	2	2	8	1	2	2	3	8	3	2	2	1	8	2	2	3	2	9	39
7	3	3	2	3	11	2	2	3	2	9	2	2	1	3	8	2	2	3	2	9	2	3	2	2	9	46
8	3	3	3	3	12	2	2	3	3	10	3	3	3	2	11	3	2	2	2	9	3	2	3	3	11	53
9	3	3	1	3	10	2	2	2	2	8	1	2	2	3	8	3	2	2	1	8	2	2	3	2	9	43
10	3	3	2	1	9	2	2	3	3	10	2	2	3	1	8	2	2	1	2	7	2	3	2	1	8	42
11	1	1	2	1	5	2	2	3	3	10	3	3	3	3	12	3	2	2	1	8	3	2	3	1	9	44
12	3	1	1	1	6	2	2	2	2	8	1	2	2	3	8	3	3	2	1	9	2	2	3	2	9	40
13	3	3	2	1	9	2	2	3	2	9	2	2	3	2	9	1	2	3	2	8	2	3	2	3	10	45
14	3	1	1	1	6	2	2	3	3	10	3	3	3	3	12	3	2	2	2	9	3	2	3	3	11	48
15	3	3	1	1	8	2	2	2	2	8	1	2	2	3	8	3	3	2	1	9	2	2	3	2	9	42
16	3	1	2	3	9	2	2	3	2	9	2	2	3	2	9	2	2	1	2	7	2	3	2	2	9	43
17	3	3	3	3	12	2	2	3	3	10	3	3	3	2	11	3	2	2	2	9	3	1	3	3	10	52
18	3	1	3	1	8	2	2	2	2	8	1	2	2	3	8	1	3	2	1	7	2	2	3	2	9	40
19	3	3	2	3	11	2	3	3	2	10	2	2	1	3	8	2	2	3	2	9	2	3	2	3	10	48
20	3	1	1	1	6	2	2	3	3	10	3	1	3	2	9	3	2	2	2	9	3	2	3	3	11	45
21	2	2	1	2	7	2	2	2	1	7	1	2	2	3	8	3	2	2	1	8	2	2	3	2	9	39

Sujetos	VARIABLE 2 "DESEMPEÑO LABORAL"																				
	RESPONSABILIDAD					DESEMPEÑO EN EL PUESTO					COMPROMISO INSTITUCIONAL					PRODUCTIVIDAD					VARIABLE
	1	2	3	4	SUMA	5	6	7	8	SUMA	9	10	11	12	SUMA	13	14	15	16	SUMA	TOTAL
1	3	1	1	3	8	2	3	2	2	9	2	2	2	3	9	2	1	2	3	8	34
2	3	1	2	1	7	2	3	2	3	10	3	3	1	2	9	2	3	1	1	7	33
3	2	1	2	3	8	2	2	2	3	9	1	2	2	2	7	2	2	2	3	9	33
4	3	3	2	3	11	2	3	2	2	9	2	2	2	3	9	2	3	2	2	9	38
5	3	3	3	3	12	2	3	3	3	11	3	1	1	3	8	2	3	1	3	9	40
6	1	3	1	2	7	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	1	3	8	31
7	3	1	2	1	7	2	3	2	2	9	2	2	2	3	9	2	3	2	3	10	35
8	3	3	1	2	9	2	3	3	3	11	3	3	1	1	8	2	3	3	3	11	39
9	2	3	1	3	9	2	2	2	3	9	3	2	3	2	10	2	2	3	2	9	37
10	3	3	2	1	9	2	3	3	2	10	2	2	2	3	9	2	3	2	3	10	38
11	3	3	1	1	8	2	3	3	3	11	3	3	3	3	12	2	3	1	2	8	39
12	2	3	3	1	9	2	2	2	3	9	3	2	3	2	10	2	2	3	3	10	38
13	3	3	2	1	9	2	3	2	3	10	2	2	2	3	9	2	3	1	3	9	37
14	3	3	3	2	11	2	3	3	3	11	3	3	1	1	8	2	1	1	3	7	37
15	2	3	3	1	9	2	2	2	3	9	3	2	1	2	8	2	2	3	2	9	35
16	3	3	2	1	9	2	3	2	3	10	2	2	2	3	9	2	3	2	2	9	37
17	3	2	3	1	9	2	3	2	3	10	3	2	3	3	11	2	3	3	2	10	40
18	2	3	2	2	9	2	2	1	3	8	3	2	2	2	9	2	2	3	2	9	35
19	3	3	2	3	11	2	3	2	2	9	2	2	2	3	9	2	3	2	3	10	39
20	3	3	2	3	11	2	3	3	2	10	3	2	3	3	11	2	3	1	2	8	40
21	2	3	2	2	9	2	2	2	2	8	3	2	3	2	10	2	2	3	2	9	36

5.2. Evidencias fotográficas



