



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Gestión del clima organizacional y desempeño laboral de los  
trabajadores del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega, 2018**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**

**MAESTRA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD**

**AUTOR:**

**Bach. MARISOL VALER MIRANDA**

**ASESOR:** Dr. Raúl Ochoa Cruz

**SECCIÓN:**

Ciencias Médicas

**LÍNEA DE INVESTIGACION:**

Gestión de los Servicios de la Salud

**PERÚ – 2018**

PÁGINA DE JURADO

  
Dr. Julio Eduardo Diestra Palacios  
Presidente

  
Dr. Marco Antonio Quispe Barra  
Secretario

  
Dr. Raúl Ochoa Cruz  
Vocal

## **DEDICATORIA**

Este trabajo de investigación lo dedico a mis padres Fabián Valer Morveli y Antonia Miranda Escobar quienes son el motor de mi existencia, quienes me apoyan en forma frecuente y por la fortaleza que me dan con cada lucha que hacen contra la adversidad de la vida.

A mi hermana María Antonieta por su permanente dulzura, paciencia y enseñanza como profesional de la salud con el carisma que siempre la caracteriza de servir al prójimo con mucha humanidad y humildad

A mis queridos hermanos Henry Robert Rocío a mis cuñados Gorki y Griselle y a mis sobrinos Sofía Gadiel Enzo y Bianca por su apoyo moral que siempre me brindan.

## **AGRADECIMIENTO**

A la Universidad César Vallejo por brindarme la oportunidad de realizarme como profesional y así obtener el grado de Magíster en Gestión de los Servicios de la Salud

A todos los compañeros de la maestría por compartir su amistad y conocimientos de manera especial al grupo los únicos por el apoyo incondicional en todo momento, a los trabajadores del Hospital Guillermo Díaz de Vega, por haber permitido la recopilación de información para lograr este trabajo de investigación.

Deseando que este trabajo de investigación esté a la altura de sus expectativas y sirva de apoyo a los nuevos investigadores

La autora.

## DECLARACIÓN JURADA

### DECLARACIÓN JURADA DE AUTORÍA Y AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DEL ARTÍCULO CIENTÍFICO

Yo, Marisol Valer Miranda, egresada de la maestría en Gestión de los Servicios de la Salud de la escuela de pos grado de la Universidad Cesar Vallejo, identificado(a) con DNI31038615, con el artículo titulado:

“Gestión del clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega, 2018”

Declaro bajo juramento que:

1. El artículo pertenece a mi autoría
2. El artículo no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
3. El artículo no ha sido autoplagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para alguna revista.
4. De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.
5. Si, el artículo fuese aprobado para su publicación en la Revista u otro documento de difusión, cedo mis derechos patrimoniales y autorizo a la Escuela de Postgrado, de la Universidad César Vallejo, la publicación y divulgación del documento en las condiciones, procedimientos y medios que disponga la Universidad.

Trujillo, 06 de setiembre del 2018

  
Marisol Valer Miranda  
DNI31038615



## RESENTACIÓN

Señores miembros del jurado, presento ante ustedes la Tesis titulada “Gestión del Clima Organizacional y Desempeño Laboral en los trabajadores del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega Abancay 2018”

La tesis fue desarrollada en capítulos, iniciando la introducción como capítulo I, en la cual se aborda la realidad problemática, los trabajos, previos, las teorías relacionadas a la investigación, además la formulación del problema, sus objetivos e hipótesis.

En el capítulo II se trabajó, el diseño, donde se aborda, el diseño, las variables, la muestra, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, así como el análisis de los datos. El tercer capítulo aborda los resultados obtenidos a partir del procesamiento de la estadística descriptiva como inferencial, el capítulo IV discusión de resultados, el capítulo VI conclusiones y finalmente las recomendaciones.

Esperando cumplir con los requisitos de aprobación.

La autora.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

Contenido

DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO.....	iv
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD .....	v
RESENTACIÓN .....	vi
INDICE DE CONTENIDOS .....	vii
INDICE DE TABLAS .....	viii
INDICE DE FIGURAS .....	ix
RESUMEN .....	x
ABSTRACT .....	xii
I. INTRODUCCIÓN .....	15
1.1. Realidad problemática .....	15
1.2. Trabajos previos .....	16
1.3. Formulación del problema.....	53
1.4. Hipótesis .....	54
II. MÉTODO. ....	56
2.1. Diseño de la investigación .....	56
2.2. Población y muestra .....	57
2.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.....	57
2.4. Métodos de análisis de datos.....	58
2.5. Aspectos éticos.....	59
III. RESULTADOS.....	60

## ÍNDICE DE TABLAS

Tablas	Pág.
Tabla 1. Estadísticas de fiabilidad de la Clima institucional	63
Tabla 2. Estadísticas de fiabilidad de la Desempeño laboral	63
Tabla 3. Datos descriptivos del CLIMA ORGANIZACIONAL	65
Tabla 4. Datos descriptivos del DESEMPEÑO LABORAL	65
Tabla 5. Datos descriptivos de LIDERAZGO	66
Tabla 6. Datos descriptivos de RELACIONES INTER PERSONALES	66
Tabla 7. Datos descriptivos de COMPAÑERISMO	67
Tabla 8. Datos descriptivos de CLIMA ORGANIZACIONAL	67
Tabla 9. Datos descriptivos de HABILIDADES	68
Tabla 10. Datos descriptivos de CAPACIDADES	68
Tabla 11. Datos descriptivos de MOTIVACIÓN	69
Tabla 12. Datos descriptivos de DESEMPEÑO LABORAL	69
Tabla 13. Resumen de procesamiento de casos	74
Tabla 14. CLIMA ORGANIZACIONAL*DESEMPEÑO LABORAL tabulación cruzada	74
Tabla 15. Pruebas de chi-cuadrado	75
Tabla 16. Clima Organizacional y las habilidades de los trabajadores de Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega.	76
Tabla 17. Pruebas de chi-cuadrado	76
Tabla 18. CLIMA ORGANIZACIONAL*Capacidades tabulación cruzada	77
Tabla 19. <b>Pruebas de chi-cuadrado</b>	77
Tabla 20. CLIMA ORGANIZACIONAL*Motivación tabulación cruzada	78
Tabla 21. Pruebas de chi-cuadrado	79
Tabla 22. Correlaciones Rho de Spearman del clima organizacional y desempeño laboral	79
Tabla 23. Correlaciones Rho de Spearman del clima organizacional y Habilidades	80



Tabla 24. CorrelacionesRho de Spearman del clima organizacional y Capacidades	81
Tabla 25. CorrelacionesRho de Spearman del clima organizacional y Motivación	82

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figuras

Pág.

Fig. 1. Barras de la dimensión de Liderazgo	70
Fig. 2 Barras de la dimensión de Relaciones interpersonales	70
Fig. 3 Barras de la dimensión de Compañerismo	71
Fig. 4 Barras de la Variable de Clima organizacional	71
Fig. 5 Barras de la dimensión Habilidades	72
Fig. 6 Barras de la dimensión Capacidades	72
Fig. 7 Barras de la dimensión motivación	73
Fig. 8. Barras de la variable desempeño laboral	73
Fig. 9 Gráfico de dispersión del clima organizacional y desempeño laboral	83
Fig. 10. Gráfico de dispersión del clima organizacional y las habilidades	84
Fig. 11 Gráfico de dispersión del clima organizacional y las capacidades	85
Fig. 12 Gráfico de dispersión del clima organizacional y desempeño laboral	86

## **RESUMEN**

El presente trabajo cuyo propósito fundamental fue determinar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega de Abancay 2018.

Este estudio es de tipo sustantivo básico ya que se utilizó conocimientos adquiridos de libros y de internet que han de servir de base para brindar nuevos conocimientos, de nivel correlacional con un diseño no experimental. Para la recolección de datos se utilizó la encuesta mediante el cuestionario que se realizó a los trabajadores del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega de Abancay 2018

Dicha técnica fue sometida a un juicio de expertos, posteriormente paso por una prueba estadística cuyos resultados demostraron que el instrumento es confiable habiendo obtenido un alfa de Cronbach de 0.76 para la primera variable y un 0.96 para la segunda variable, se ha tomado en cuenta una población accesible de 150 trabajadores, la selección se hizo por medio de la prueba de estratos.

Cuyos resultados con respecto a la relación que existe entre CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL muestra que existe relación directa positiva y el valor de Sig. Fue de 0,000 lo que indica que es muy menor al valor de alfa (0,05), por lo que se rechaza la hipótesis de nula "Ho", con un nivel de confianza del 95%. Por otro lado, el valor de la chi-cuadrada de Pearson es de 42,090 y la chi-cuadro tabulado es de 16,9190 lo que indica que la chi-cuadrado calculado es mayor que el tabulado, por lo que se afirma una vez más la relación significativa que existe entre el CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL de los trabajadores del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega. Asimismo, se analizó la relación del CLIMA ORGANIZACIONAL Y LAS HABILIDADES de los trabajadores del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega donde se realizó la prueba de chi-cuadrado de Pearson, obteniendo el valor de Sig. Es de 0,001 lo que indica que es muy menor al valor de alfa (0,05), por lo que se rechaza la hipótesis nula "Ho".

Con respecto al CLIMA ORGANIZACIONAL Y LAS CAPACIDADES, se realizó la prueba de chi-cuadrado de Pearson, donde el valor de Sig. Es de 0,010 lo que indica que es muy menor al valor de alfa (0,05), por lo tanto se afirma que existe

relación significativa, además el valor de la chi-cuadrado de Pearson es de 44,459 y la chi-cuadro tabulado es de 21,0261 con grado de libertad de 12, lo que indica que la chi-cuadrado calculado es mayor que el tabulado, por lo que se afirma una vez más la relación significativa que existe entre el CLIMA ORGANIZACIONAL Y LAS CAPACIDADES.

Finalmente, se evaluó la relación que existe entre el CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA MOTIVACIÓN obteniendo el valor de Sig. es de 0,000 lo que indica que es muy menor al valor de alfa (0,05), por lo que se rechaza la hipótesis de independencia y por lo tanto se concluye que las variables CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA MOTIVACIÓN de los trabajadores del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega están relacionados significativamente con un nivel de confianza del 95%.

**Palabras clave:** Clima organizacional, desempeño laboral, habilidades, capacidades, motivación.

## **ABSTRACT**

The present work whose fundamental purpose was to determine the relationship that exists between the organizational climate and the work performance of the workers of the Regional Hospital Guillermo Díaz de la Vega de Abancay 2018.

This study is of a basic substantive type, since knowledge acquired from books and the internet was used as a basis to provide new knowledge at a correlational level with a non-experimental design. For data collection the survey was used through the questionnaire that was carried out to the workers of the Guillermo Díaz de la Vega de Abancay Regional Hospital 2018

This technique was submitted to an expert judgment, later I go through a statistical test whose results showed that the instrument is reliable having obtained a Cronbach's alpha of 0.76 for the first variable and 0.96 for the second variable, one has been taken into account accessible population of 150 workers, the selection was made through the strata test.

Whose results with respect to the relationship between ORGANIZATIONAL CLIMATE AND LABOR PERFORMANCE shows that there is a positive direct relationship and the value of Sig. It was 0.000, which indicates that it is much lower than the value of alpha (0.05), which is why the null hypothesis "Ho" is rejected, with a confidence level of 95%. On the other hand, the value of Pearson's chi-square is 42,090 and the tabulated chi-table is 16,9190 which indicates that the calculated chi-square is greater than the tabulated one, so it is affirmed once again the significant relationship that exists between the ORGANIZATIONAL CLIMATE AND LABOR PERFORMANCE of the workers of the Regional Hospital Guillermo Díaz de la Vega. Likewise, the relationship of the ORGANIZATIONAL CLIMATE AND THE SKILLS of the workers of the Guillermo Díaz de la Vega Regional Hospital where the Pearson chi-square test was performed, obtaining the value of Sig. It is of 0.001, which indicates that it is very lower than the value of alpha (0.05), so the null hypothesis "Ho" is rejected.

Regarding the ORGANIZATIONAL CLIMATE AND CAPABILITIES, the Pearson chi-square test was performed, where the Sig value is 0.010, which indicates

that it is much lower than the alpha value (0.05), therefore it is stated that there is a significant relationship, in addition the value of the chi-square of Pearson is 44.459 and the chi-tabulated table is 21.0261 with a degree of freedom of 12, which indicates that the calculated chi-square is greater than the tabulated, so it is affirmed once again the significant relationship that exists between the ORGANIZATIONAL CLIMATE AND CAPACITIES.

Finally, the relationship between the ORGANIZATIONAL CLIMATE and the MOTIVATION was evaluated, obtaining the value of Sig. It is of 0.000 which indicates that it is very lower than the value of alpha (0.05), reason why the hypothesis of independence is rejected. and therefore it is concluded that the variables ORGANIZATIONAL CLIMATE AND THE MOTIVATION of the workers of the Guillermo Díaz de la Vega Regional Hospital are significantly related to a 95% confidence level.

**Keywords:** Organizational climate, work performance, skills, abilities, motivation

## **I. INTRODUCCIÓN**

### **1.1. Realidad problemática**

Las instituciones públicas y privadas en todo el mundo son cuestionadas por los pobladores, debido a que los servicios o bienes que proveen son de pésima calidad, por lo tanto los usuarios son perjudicados, ello repercute en la satisfacción de los pobladores.

En nuestro país la situación no es ajena, puesto que desde épocas remotas, los diferentes funcionarios y gobernantes han planteado diferentes estrategias para menguar el conflicto y la inadecuada gestión que existe dentro de cada institución principalmente el sector salud, sin embargo, hasta la actualidad ninguna de tantas medidas resultó ser eficiente y que apañe la corrupción y el inadecuado clima institucional y el mal desempeño de los funcionarios y trabajadores. Considerando que se ha mejorado la asignación presupuestal, pero con resultados mínimos en la población peruana.

En el Departamento de Apurímac se registra muchas instituciones generalmente públicas que presentan resultados muy negativos y desfavorables en cuanto a logros y metas de trata, con esos indicadores los pobladores muestran indignación principalmente en los centros de salud que los diferentes pacientes causan su moleste por no ser atendidos de manera oportuna.

En el Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega el clima organización no es el adecuado, acarreando consigo el inadecuado desempeño de los trabajadores de dicha institución, ello causa descontento y falta de confianza.

## **1.2. Trabajos previos**

### **a. Trabajos internacionales**

Segredo (2013) Magister en atención primaria de Salud docente de la Escuela Nacional de Salud la Habana Cuba en su trabajo de investigación “Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización” utilizó la metodología que consistió en analizar el contenido de la bibliografía revisada sobre el tema, que permitió la reflexión desde una aproximación conceptual, sobre las diferentes formas, instrumentos y enfoques del estudio del clima organizacional, así como la experiencia de investigaciones realizadas en el campo de la salud pública en Cuba. En la actualidad el clima organizacional es un tema de gran importancia para las organizaciones que encaminan su gestión en el continuo mejoramiento del ambiente de trabajo, por ello se considera que es un factor clave en el desarrollo de las instituciones y su estudio en profundidad, diagnóstico y mejoramiento incide de manera directa en el denominado espíritu de la organización. Por lo anterior, en el presente trabajo se realiza una aproximación conceptual al tema, que permite demostrar la importancia del clima en la gestión del cambio en los sistemas organizacionales. De igual forma, se exponen las diferentes dimensiones y categorías a tener en cuenta para su medición las cuales giran en torno a los valores de la organización, las creencias, costumbres y prácticas institucionales, que permiten esclarecer las causas de la satisfacción e insatisfacción en el trabajo y su incidencia en los cambios organizacionales, cuyas conclusiones fueron:

- ✓ Los estudios de clima organizacional aportan información valiosa para una adecuada gestión del cambio, ya que se orienta al análisis de las personas que componen la organización con enfoque sistémico.
- ✓ El clima organizacional se encarga del comportamiento humano, por ello se convierte en una necesidad estudiarlo, entenderlo y atenderlo para beneficio de los trabajadores y de toda la organización.



Jiménez y Mosquera (2017) cuyo trabajo de investigación fue evaluar el clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de los departamentos financieros en entidades públicas, los métodos aplicados para el desarrollo de la presente investigación fueron dos que se encuentran relacionados: el primero es el método de análisis aplicado en instancias específicas, siendo estas: el análisis causa – efecto para la determinación de la problemática, la revisión exhaustiva de los textos para sustentar teóricamente la investigación y finalmente el análisis de datos obtenidos en la investigación de campo. El segundo es el método deductivo, utilizado en la formulación de conclusiones

Como resultado del diagnóstico del clima laboral de manera general se puede concluir que el Departamento Financiero analizado se encuentra en riesgo laboral, pues el clima organizacional reveló resultados importantes respecto a que no se evidencia el trabajo en equipo, la capacidad de liderazgo es negativa, falta equidad en la delegación de funciones, la comunicación es inadecuada y en situación de riesgo. Sus conclusiones son las siguientes:

- ✓ El clima organizacional, es el ambiente interno de la organización en la que se desenvuelven los colaboradores de una entidad, en el cual existen factores determinantes como el tipo de liderazgo, manejo de grupo, desarrollo personal que los motivan para tener un mejor nivel de desempeño. Es decir, el clima organizacional se refiere específicamente, a las propiedades motivacionales del ambiente laboral, es decir, a los aspectos de la organización que llevan a la estimulación o provocación de diferentes tipos de motivaciones en los integrantes.
  
- ✓ En cuanto al desempeño laboral, está relacionado con las satisfacciones de los colaboradores, por lo que se puede decir que, cuando existe un clima organizacional favorable, el nivel de satisfacción de los colaboradores es mayor y tiene impacto en el adecuado nivel de desempeño.

Peña, Díaz y Carrillo (2012) en su tesis *Relación del clima organizacional y la satisfacción laboral en una pequeña empresa familiar*, dan a conocer la relación que existe entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos y operativos de una Pequeña Empresa Familiar, a fin de proporcionar al directivo de la empresa, sugerencias de cambio, de reforzamiento y/o de mejora. El diseño metodológico corresponde a una investigación de campo, transversal, mixta (cuantitativa y cualitativa) y de tipo descriptivo. El clima organizacional en la actualidad es de interés para casi todas las empresas familiares, por su influencia en los procesos organizacionales y psicológicos como la comunicación, la toma de decisiones, la solución de problemas, el aprendizaje, la motivación y, por ende, su influencia en la eficiencia de la organización y en la satisfacción de sus miembros. Por ello, es necesario que éstas se encuentren en óptimas condiciones desde el interior de las mismas, en donde exista satisfacción de su personal, y que impacte en la productividad. Hoy en día, los dirigentes empresariales, han acrecentado su interés por establecer buenas interrelaciones bajo un clima organizacional que permita motivar al personal bajo su mando y así aumentar su desempeño, interés y satisfacción en el trabajo; es una ventaja para las organizaciones que el trabajador cuente con los elementos necesarios para desempeñarse adecuadamente, conservando y/o logrando la satisfacción, ya que los trabajadores satisfechos tienden a ser más cooperadores, adaptables y dispuestos al cambio. Como lo señalan Peña, et al (2013) que las empresas para obtener resultados positivos ante dicha situación, han concluido que la clave es el recurso humano, pues su trabajo es fundamental para el logro de los objetivos organizacionales satisfactorios. Se exponen los resultados siguientes: Las medias más altas corresponden a las variables de relaciones, estructura y liderazgo, mientras la variable con la media más baja es la de actitud hacia el cambio. En cuanto a las Relaciones de esta empresa coincide a lo que González, el (2005) señala que las Relaciones tanto en el grupo de trabajo como con el jefe inmediato son valoradas de buenas. Mientras que Hesse, en el (2010) hace referencia a las Relaciones en el cual no se encontró ninguna similitud, ya que las relaciones

entre los trabajadores son distantes y no existe colaboración para el trabajo en equipo. Los resultados de las medias de la mayoría de los factores se ubican en la categoría de mediana satisfacción, ya que la variable trabajo en sí seguida por la de promoción son las que más influyen en el nivel de satisfacción y se encuentra en los factores motivadores. Las conclusiones son las siguientes:

- ✓ Los resultados obtenidos en la presente investigación reportan que los trabajadores administrativos y operativos de la empresa objeto de estudio, perciben el clima organizacional de la siguiente manera, que cuentan con la herramienta, maquinaria y equipo necesarios para hacer las tareas que les corresponden y que comprenden la distribución de actividades, responsabilidades y funciones entre todos los niveles del personal, así como están de acuerdo con las formas de ejercer la autoridad. En cuanto a la satisfacción laboral, se puede apreciar que los trabajadores manifiestan estar a gusto y orgullosos por el trabajo que realizan y que éste es importante, que los sueldos que perciben son los adecuados y que el reconocimiento que reciben por su desempeño proviene tanto de parte de los compañeros como del jefe. Tienen más posibilidades y oportunidades de obtener un ascenso (probablemente debido a que el personal operativo tiene experiencia en las tareas a desempeñar y que no son muy específicas).
- ✓ A su vez, reportan que está bien definida la distribución de las tareas, responsabilidades y funciones a llevar a cabo cada trabajador en todos los niveles; los beneficios que reciben (paquete de gratificaciones y los sistemas de incentivos) son de acuerdo a los niveles de cada uno de los trabajadores, así como las oportunidades de obtener un ascenso; y la comunicación con los compañeros son adecuadas y que el reconocimiento que reciben por su desempeño proviene tanto de parte de los compañeros como del jefe.
- ✓ Por último proporcionar retroalimentación a los directivos de la empresa objeto de estudio, se entregará un informe con los resultados obtenidos de acuerdo a las respuestas otorgadas por los trabajadores. Se incluirá, además, una

propuesta con estrategias de mejora, de reforzamiento y/o de cambio, aprovechando las áreas de oportunidad. A su vez, hacer hincapié en el proceso de inducción para favorecer el sentimiento de pertenencia, conocer la misión, visión y los valores de la empresa para que se sientan incluidos en el logro de objetivos y en los resultados de productividad; reforzar los procesos de comunicación formal e informal, incrementando los elementos que se refieren a proporcionar reconocimiento al personal (por el esfuerzo, por ser eficiente, por su rendimiento, por estar capacitado, por hacer propuestas innovadoras, etc).

Sánchez, Díaz y García (2016) en su tesis Estudio del clima organizacional y la motivación, en una dependencia pública del Estado de Veracruz, utilizando un diseño metodológico que corresponde a una investigación de campo, de tipo aplicado, descriptivo y cuantitativo. Algunos estudios y teorías relacionados con la conducta y la motivación, han comprobado que en la medida en que se desarrolle un ambiente agradable para los colaboradores de una organización, estarán presentes elementos como la motivación, la identidad organizacional, un buen liderazgo y una efectiva comunicación. Así mismo, con ello, puede esperarse que el comportamiento de los individuos favorezca la eficiencia de las funciones y tareas que desempeñan, coadyuvando a la generación de la calidad en cada actividad, producto o servicio que se realice. Por tanto, en este estudio, se consideró al clima organizacional y a la motivación como elementos que tienen influencia en el desempeño de los individuos y, por ende, en el logro de los objetivos organizacionales, lo que llevó a su diagnóstico en una entidad pública. El clima organizacional (CO), constituye el ambiente de trabajo en el que se desarrollan los individuos integrantes de una organización; diversos estudios han comprobado que contribuye a la satisfacción del capital humano, y con ello, al logro de objetivos y metas, dando lugar a que los responsables de su gestión, presten más atención a las personas, no solo como individuos, sino también como integrantes de grupos sociales cuyos objetivos deben ser tomados en cuenta para la mejora organizacional. Es por ello, que llevar a cabo un diagnóstico del clima organizacional, puede generar información relevante que permita orientar los procesos e interacciones presentes en el elemento humano

relacionados con los objetivos de la entidad. En este sentido, el propósito de este estudio fue identificar la relación entre los elementos que conforman el clima organizacional (CO) de una dependencia pública y los factores motivacionales presentes en sus colaboradores, para proponer estrategias y acciones en el mejoramiento de las áreas de oportunidad detectadas. Cuyos resultados señala que el 75% de los informantes opinaron que los materiales, el mobiliario y equipo proporcionados para desempeñar su trabajo, no lo agilizan, esto indica, por un lado, la obsolescencia del mismo y, por otro, su insuficiencia al no abastecerse adecuadamente para llevar a cabo las funciones que requiere la Oficina. Alrededor de la mitad de la población, evaluó las condiciones de la Oficina como inseguras e insalubres (61%), así como que obstaculizan el desempeño de sus funciones (50%), lo que provoca en el 43% de ellos insatisfacción. De lo anterior se desprende que si se quiere mejorar el CO y la Motivación de la Oficina, es necesario atender las demandas de los colaboradores respecto a las características físicas que la rodean. Los aspectos de la estructura organizacional identificados como motivantes y desmotivantes destaca en el primer caso, la responsabilidad y compromiso que el puesto les demanda y en el segundo, la falta de programas de capacitación. Las conclusiones son las siguientes:

- ✓ Los resultados señalaron de manera general, que la estructura física provoca una percepción desfavorable del clima organizacional y desmotivación en los miembros de la Oficina. Las relaciones sociales externas se perciben como positivas para el CO así como motivantes; mientras que la estructura organizacional y las relaciones sociales internas, aunque reflejan opiniones cerradas y en algunos rubros negativas respecto al CO, aparentemente esto no repercute fuertemente en la motivación, por lo que habría que considerar un análisis con mayor profundidad de ambas dimensiones que señala nuevas investigaciones.
- ✓ El presente estudio, dio pie a diseñar acciones de mejora en ambas variables. Tales acciones se priorizan de acuerdo al grado de influencia que tuvo cada elemento conformador del CO, en opinión de los entrevistados: mejorar las

condiciones de trabajo, diagnóstico de necesidades de capacitación, programa de incentivos para los trabajadores, reuniones periódicas de trabajo, diseño e implementación de cursos para directivos, aplicación de herramientas informáticas.

- ✓ A partir de la relación encontrada entre las variables estudiadas, se considera que la aplicación de las acciones propuestas podría modificar la percepción del trabajador, su actitud, su comportamiento y su motivación, contribuyendo con ello, a la consecución y logro de objetivos institucionales, e influyendo positivamente en la calidad de los servicios brindados a los usuarios.

#### b. **Trabajos Nacionales**

De la Cruz y Huamán (2015) en su tesis *Clima organizacional y el desempeño laboral en el personal del Programa Nacional Cuna Más en la Provincia de Huancavelica 2015*, cuyo estudio metodológico es deductivo correlacional con diseño de investigación experimental transeccional descriptivo, siendo su objetivo primordial determinar la relación que existe entre clima organizacional y el desempeño laboral. Por consiguiente la hipótesis general que se determinó fue: existe una relación directa y significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral en el personal del Programa Nacional Cuna Más en la provincia de Huancavelica – 2015. La Escuela Gestalt, la cual se centra en la organización de la percepción, entendida como el todo es diferente a la suma de sus partes. Esta corriente aporta dos principios de la percepción del individuo: a) Captar el orden de las cosas tal y como éstas existen en el mundo b) Crear un nuevo orden mediante un proceso de integración a nivel del pensamiento. Según esta escuela, los sujetos comprenden el mundo que les rodea basándose en criterios percibidos e inferidos y se comportan en función de la forma en que ven el mundo. Esto quiere decir que la percepción del medio de trabajo y del entorno es lo que influye en su comportamiento. Cuyos resultados se ha identificado la presencia de una relación positiva media entre el clima organizacional y el desempeño laboral, la intensidad de la relación hallada es  $r=71\%$ , siendo una

relación positiva media además de ser significativa con lo cual se cumple el primer objetivo planteado en la investigación. En cuanto al cumplimiento de los objetivos específicos, evidentemente los resultados muestran que la tendencia es compatible con el resultado general, pues la relación de influencia para la dimensión de ambiente físico es del 58% (positiva media), para la dimensión ambiente social es de 67% (positiva media), para la dimensión valores y actitudes es del 66% (positiva media); todas ellas son positivas y su contraste de significancia es  $p=0,0 < 0,05$  por lo que decimos que es significativa. Las condiciones de trabajo en las organizaciones, lo que es evidente en el programa CUNA MAS por la preponderancia del nivel alto para una satisfacción laboral de los empleados. Es relevante destacar la importancia de la relación entre condiciones de trabajo, desempeño y la Evaluación de Desempeño Docente. Las conclusiones son las siguientes:

- ✓ Se determinó que el clima organizacional tiene una relación positiva, significativa con el desempeño laboral en el personal del programa nacional CUNA MÁS en la provincia de Huancavelica periodo 2015. La intensidad de la relación hallada es de  $r=71\%$  que tienen asociado una probabilidad  $p=0,0 < 0,05$  por lo que dicha relación es positiva media. En el 53,1% de casos el clima organizacional es alto y en el 56,3% de casos el desempeño laboral es alto.
- ✓ Se determinó que el ambiente físico como parte del clima organizacional tienen una relación positiva, significativa con el desempeño laboral en el personal del programa nacional CUNA MÁS en la provincia de Huancavelica periodo 2015. La intensidad de la relación hallada es de  $r=58\%$  que tienen asociado una probabilidad  $p=0,0 < 0,05$  por lo que dicha relación es positiva media. En el 46,9% de casos el componente de ambiente físico es alto.
- ✓ Se determinó que el ambiente social como parte del clima organizacional tienen una relación positiva, significativa con el desempeño laboral en el personal del programa nacional CUNA MÁS en la provincia de Huancavelica

periodo 2015. La intensidad de la relación hallada es de  $r=67\%$  que tienen asociado una probabilidad  $p=0,0 < 0,05$  por lo que dicha relación es positiva media. En el 46,9% de casos el componente de ambiente social es medio.

- ✓ Se determinó que las actitudes y valores como parte del clima organizacional tienen una relación positiva, significativa con el desempeño laboral en el personal del programa nacional CUNA MÁS en la provincia de Huancavelica periodo 2015. La intensidad de la relación hallada es de  $r=66\%$  que tienen asociado una probabilidad  $p=0,0 < 0,05$  por lo que dicha relación es positiva media. En el 62,5% de casos el componente de actitudes y valores es alto.

Del Castillo (2016) en su tesis La gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Chaclacayo – 2016, determinó la relación significativa entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de la Municipalidad Distrital de Chaclacayo 2016. El método empleado en la investigación fue el hipotético-deductivo, y la investigación es descriptiva, correlacional, no experimental, de enfoque cuantitativo y de tipo básico que recogió la información en un periodo específico.

- ✓ La presente investigación demuestra que existe relación significativa entre la Gestión del Talento Humano con el Desempeño Laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Chaclacayo 2016; siendo que el coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.77 representó una alta asociación entre las variables. Se aprobó la hipótesis planteada y esta relación.
- ✓ La presente investigación demuestra que existe relación significativa entre el conocimiento con el Desempeño Laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Chaclacayo 2016; siendo que el coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.71 representó una alta asociación entre el conocimiento y la variable Desempeño Laboral. Se aprobó esta relación planteada y esta relación.



- ✓ Se demuestra que Existe relación significativa entre las habilidades con el Desempeño Laboral en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Chaclacayo 2016.; siendo que el coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.94 representó una alta asociación entre las habilidades y la variable Desempeño Laboral. Se aprobó esta relación planteada y esta relación.
- ✓ Se demuestra que Existe relación significativa entre motivación con el Desempeño Laboral en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Chaclacayo 2016.; siendo que el coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.85 representó una alta asociación entre la motivación y la variable Desempeño Laboral. Se aprobó esta relación planteada y esta relación.
- ✓ Se demuestra que Existe relación significativa entre las actitudes con el Desempeño Laboral en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Chaclacayo 2016.; siendo que el coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.44 representó una regular media asociación entre las actitudes y la variable Desempeño Laboral. Se aprobó esta relación planteada y esta relación.

Cobali de la Cruz (2009) en su trabajo de investigación: La nueva gestión del potencial humano y su evaluación del desempeño en las instituciones financieras de Huamanga, en la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, Ayacucho; cuyos métodos empleados son el deductivo e inductivo. Asimismo, se realizó un estudio analítico. La investigación se realizó en base a objetivos y el enfoque correlacional y el tipo de investigación, es básica; el nivel de investigación que corresponde es el descriptivo y explicativo cuyos resultados se ha demostrado que el establecimiento y puesta en práctica de estrategias de motivación en la gestión de desempeño de los empleados contribuye en el trabajo eficiente y logro de resultados en las instituciones financieras en Huamanga. Se requiere pues, de una función de potencial humano totalmente nueva, una función que puede definirse mejor como una facultad corporativa en la que los gerentes de potencial

humano y los de línea formen "sociedades" con el objeto de ganar ventajas competitivas y alcanzar los objetivos globales de la organización. Las conclusiones son las siguientes:

- ✓ Se ha demostrado con evidencias significativas estadísticamente que los desempeños laborales en las instituciones financieras de Huamanga definitivamente son influidos por acciones de motivación y los diferentes programas de incentivos; por ejemplo los reconocimientos individuales, la imparcialidad y transparencia en los ascensos y las promociones de los empleados y fundamentalmente los incentivos por productividad, demostrándose de esta manera la validez de la hipótesis principal.
- ✓ Asimismo, es posible afirmar que, el dominio de destrezas y habilidades, el buen nivel de conocimientos actualizados, los comportamientos y conductas adecuadas que generan un clima organizacional para el óptimo rendimiento laboral tienen una importante y decisiva influencia de un conjunto de acciones de motivación, de estímulos, incentivos, de reconocimientos, todas estas, características de la nueva gestión de personas, con la cual se refuerza la validez de la hipótesis principal.
- ✓ Igualmente, la puesta en práctica de estrategias de motivación, entre otros, la asignación a los empleados de los recursos necesarios e indispensables, la implementación de áreas de trabajo con equipos y tecnología, ambientes y condiciones saludables de trabajo que propicien un clima organizacional adecuado, de armonía e integración de equipos de multidisciplinarios, contribuye decisivamente en el trabajo eficiente y en el logro de resultados; aseveración que se ha demostrado con los análisis cuantitativos de las variables en estudio.
- ✓ Existen evidencias significativas estadísticamente que la efectividad de los desempeños laborales, que se explican en la prestación de los servicios con

calidez, en la atención oportuna y la satisfacción plena de los clientes, que consolidan la buena imagen institucional, también son consecuencias de estrategias de motivación identificadas en el párrafo anterior; validándose de esta manera la segunda hipótesis específica.

### **c. Trabajos locales**

Quispe (2015) cuyo título fue Clima organizacional y desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pacucha, Andahuaylas, 2015. EL estudio es de enfoque cuantitativo de tipo correlacional no experimental que tuvo como objetivo principal determinar la relación existente entre el clima organizacional y desempeño laboral, así mismo permitió conocer el nivel de desempeño laboral de los trabajadores en base a tres dimensiones productividad laboral, eficacia y eficiencia laboral. Los resultados de la correlación que existe entre estas dos variables, se utilizó el coeficiente de relación de Spearman, en el que se observa que existe una correlación de 0.743, donde demuestra que existe una relación directa; positiva moderada; es decir que a medida que se incrementa la relación en un mismo sentido, crece para ambas variables. Asimismo, la significatividad es alta porque la evidencia estadística demuestra que los resultados presenta un menor a 0.01. Entonces no existe suficiente evidencia estadística para rechazar la relación, porque la p-valor  $< 0.05$ . Por ende, se afirma con un nivel de confianza del 95% que existe una relación significativa cuyos resultados determina que existe una relación directa, positiva moderada entre la variable clima organizacional y la variable desempeño laboral de la Municipalidad Distrital de Pacucha. Resultado respaldado por Dessler (1993), quién menciona que el clima organizacional determina la forma en que el trabajador percibe su trabajo, rendimiento, productividad y desempeño laboral. Existe una relación significativa entre el clima organizacional y desempeño laboral de la Municipalidad Distrital de Pacucha, porque el clima organizacional determina la forma en que el trabajador percibe su trabajo, rendimiento, productividad y desempeño laboral. La motivación laboral y la productividad laboral, tiene una relación muy débil; la comunicación interpersonal y la eficacia tiene una relación débil; la motivación laboral y eficacia

tienen una relación débil; la relación de la dimensión motivación laboral y eficiencia laboral es débil. Las conclusiones a las que se llegó mediante este estudio fue:

- ✓ Los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pacucha logran algunas veces realizar un regular desempeño. Con respecto al objetivo general se afirma que existe una relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral.
- ✓ Entre la dimensión comunicación interpersonal y productividad laboral de la Municipalidad Distrital de Pacucha, Andahuaylas, la evidencia estadística de correlación demuestra que existe una relación directa, positiva y moderada; es decir que a medida que se incrementa la relación en un mismo sentido, crece para ambas variables.
- ✓ Entre la dimensión autonomía para la toma de decisiones y productividad laboral de la Municipalidad Distrital de Pacucha, se demuestra que existe una relación directa, positiva y moderada.

## **2.2. MARCO TEÓRICO**

### **2.2.1 Clima Organizacional**

Según Pavía (2014) indica que “el clima organizacional hace referencia a las apreciaciones que tienen los integrantes de una organización con respecto al lugar donde desempeñan sus actividades laborales. El clima organizacional se relaciona de una manera directa con la motivación y, por tanto, en la satisfacción del trabajador. Es por ello se dice que, si un trabajador se siente motivado, su nivel de satisfacción con respecto al trabajo será alto, y su rendimiento y productividad dentro de la organización, será considerable”.

El clima organizacional es la apreciación que tiene cada trabajador en relación a la organización donde labora cuyo eje está basado en la motivación y la satisfacción del trabajador, esto hace que un empleado bien motivado tenga un nivel de satisfacción positivo que contribuirá al desarrollo y al logro de mejores resultados en el rendimiento de su productividad(p.223)

Uribe(2014) señala que el clima organizacional y el ambiente influyen de manera considerable en la productividad, la percepción y la salud de los trabajadores. Asimismo, señala que el clima organizacional esta direccionado a la comprensión de las variables ambientales internas, que en ocasiones afecta al comportamiento de los individuos en la organización. Según el autor, el desempeño que pone un trabajador dependerá de un ambiente laboraladecuado, es por ello que el clima organizacional debe ser favorable.

Para Uribe(2014)el clima organizacional y el ambiente laboral son elementales ya que influye en la productividad y logro de actividades de los trabajadores, del mismo modo influyen en la salud si no se cuenta con un ambiente acogedor puede afectar en el comportamiento de los individuos, en la percepción de los empleados ya que el ambiente interno debe ser propicio

para un trabajo organizado en el que se pueda cumplir de manera satisfactoria con el desempeño laboral(p.43)

Aguirre, M & Martínez (2012) refieren que el clima organizacional conlleva al buen rendimiento de una organización ya que, si sus integrantes se encuentran motivados, se sentirán identificados con los valores organizacionales, generando el logro de los objetivos. El ambiente donde los trabajadores desempeñan su trabajo, el trato y consideración que tienen los jefes hacia ellos, la relación entre compañeros y la comunicación son elementos que conforman lo que se denomina clima Organizacional.(p.12)

En cualquier institución pública o privada, el clima organizacional se basa en el rendimiento que brinda cada individuo en el lugar donde labora, siendo la motivación un eje importante para sus integrantes quienes se identifican con los reglamentos y la práctica de valores que contribuyen al logro de objetivos comunes dentro de una organización. La comunicación y el compañerismo son elementos fundamentales donde se desempeñan los trabajadores generando un ambiente de trabajo en equipo para el logro de metas propuestas.

Aguirre, M & Martínez, L. (2012) indican que las variables o componentes importantes a estudiar dentro de una organización a modo de percepción del trabajador son los espacios físicos, condiciones de ruido, calor, contaminación, instalaciones, maquinarias; así también el tamaño de la organización, estructura formal, estilo de dirección, las relaciones y conflictos entre personas o entre departamentos, comunicaciones, las aptitudes, actitudes, motivaciones, expectativas, la productividad, ausentismo, rotación, satisfacción laboral, tensiones y stress. Todo lo mencionado es la integración que conforma el clima organizacional. (p.18)

Existen componentes elementales que se deben evaluar dentro de una organización como son la estructura, los espacios físicos, los ruidos, el

calor ,maquinarias instalaciones estilos de dirección al igual que las relaciones humanas ,conflictos personales grupales , la comunicación entre los empleados los comportamientos de los trabajadores mediante las aptitudes y actitudes, la motivación que existe dentro del ambiente laboral. Del mismo modo se debe estudiar el ausentismo, la rotación, la identificación, el stress, tensión y presión laboral, la productividad, la satisfacción laboral y otros que son parte del clima organizacional.

Gaspar, G. (2011) menciona que la existencia de componentes principales dentro del clima organizacional, es de vital importancia ya que actuarán como principios que permitirá que el clima se perciba de manera favorable. El primer componente es la autonomía es contrario y se polariza al componente control. Podemos hablar de alta autonomía, asociándola a bajo control, y de baja autonomía cuando el control ejercido es amplio. La participación es otro componente que se concentra en el interés del integrante para el cumplimiento de los objetivos. El liderazgo es un componente importante, ya que la persona encargada podrá direccionar hacia el cumplimiento de las metas propuestas por la organización y el último componente que va de la mano para el buen desarrollo y relación de las actividades es el valor de la comunicación.(p.13).

De lo mencionado por el autor, los componentes del clima organizacional son fundamentales para el buen desempeño y desarrollo del clima, siendo el más importante el liderazgo ya que ayuda a direccionar el cumplimiento de metas propuestas. La participación también es elemental ya que ejerce un interés del trabajador en el cumplimiento de los objetivos trazados.

Para Gaspar, G. (2011, p.16), el valor de las comunicaciones es un ingrediente fundamental en la percepción del clima organizacional. No saber escuchar genera malas relaciones y lleva a vicios. Se sabe que dentro de una organización los rumores surgen cuando la información proporcionada no es

concisa y clara, así también cuando se produce distorsiones en la comunicación, omitiendo información, agregando datos que no corresponden al mensaje original.(p.16)

Se deduce que, la comunicación es un elemento fundamental para el clima organizacional porque ayuda a transmitir el dialogo fluido entre los trabajadores .El no saber escuchar puede generar distorsión en la comunicación generando rumores,por tal razón el proceso de dialogo debe ser claro, preciso y conciso.La comunicación debe llevar el mensaje original para evitar distorsiones de quitar o aumentar datos en la información en contra de la fuente original.

Gaspar, G. (2011) señala que el clima organizacional conlleva a la unión de varios aspectos, entre ellas el liderazgo, las creencias, la comunicación, etc. Por otra parte, también se conoce que es el conjunto de normas, valores y formas de pensar conglomerando de actitudes y conductas que caracterizan el diario vivir de los colaboradores dentro de la organización. La buena comunicación tiene que ir de la mano con el clima organizacional, ya que permitirá tener una buena relación entre los integrantes de una organización. Para poder elevar el grado de satisfacción en el trabajo, y por lo tanto su calidad y con ello mejorar el clima organizacional, se debe considerar la buena relación que debe existir entre los integrantes.(p.235).

En este entender, el clima organizacional esta regentado por normas propias de cada institución donde el trabajador pone en práctica sus valores como su forma de pensar, actuar mediante actitudes y aptitudes que contribuye a la convivencia diaria con sus compañeros de trabajo , permitiendo las buenas relaciones entre cada uno de sus miembros, generando mejores resultados y satisfacción laboral en un clima organizacional armonioso.



El clima organizacional tiene varios aspectos que contribuyen a mejorar el trabajo en equipo, uno de ellos es el liderazgo que es de suma importancia para la consecución de logros y establecimiento de vínculos de principios ideológicos grupales. Del mismo modo la comunicación asertiva es elemental en la organización ya que contribuye a un buen desempeño laboral.

Chiang, M. & Núñez A. (2010) mencionan que el clima organizacional es un determinante que actúa de manera significativa para lograr la satisfacción individual. Mientras más favorable sea el clima organizacional, se podrá obtener más satisfacción en el trabajo, desempeño, liderazgo y otras conductas que ayudaran a desarrollar y cumplir con los objetivos trazados por la organización.(p.237).

Por lo tanto, se puede afirmar que el clima organizacional es fundamental para los trabajadores, permitiéndoles una satisfacción personal del profesional, cuanto más favorable es el clima organizacional el trabajador tendrá mayor desempeño laboral y mejores resultados mediante el posicionamiento de su liderazgo y desempeño laboral que ha de contribuir al logro de sus metas.

El autor Blanch, (2010), identifica al Clima Organizacional como un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales, que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización (productividad, satisfacción, rotación ). Es decir que el clima organizacional está íntimamente ligado a las percepciones que trabajadores y directivos tienen de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral. (págs. 59,60).El clima organizacional está relacionado con la motivación, se manifiesta en la productividad, la satisfacción y en el ejercicio de cualquier labor que le sea delegada mediante rotación u otra acción de personal.

Chiavenato (2007) refiere que el clima organizacional es el espacio o ambiente donde las personas se relacionan y se comunican. Una de las principales características del clima organizacional es que influye en la conducta de los miembros, como también el grado de responsabilidad, la motivación y el reconocimiento. (p.14).

El clima organizacional permite que las personas puedan comunicarse con sus semejantes, relacionarse laboralmente y expresar sus conocimientos, propuestase inquietudes, demostrando su grado de responsabilidad en las tareas encomendadas, y participando en el reconocimiento de su desempeño como parte de las acciones de motivación institucional.

Ivancevich (2006), señala que el clima organizacional es el estudio de los comportamientos, actitudes y desempeño humano en un entorno organizacional; implica basarse en teorías, métodos y principios extraídos de disciplinas como la psicología, sociología y antropología cultural para aprender sobre percepciones, valores, capacidades de aprendizaje y acciones individuales mientras se trabaja en grupos y dentro de la organización en su conjunto, así como analizar el efecto del ambiente externo en la organización en sus recursos humanos, misiones, objetivos y estrategia.(p.24).

El clima organizacional se basa en principios de la psicología, sociología y antropología ya que estudia el comportamiento, las actitudes y desempeño laboral de los grupos humanos que ejercen una función específica en su centro de trabajo por medio de la práctica de sus valores, sus conocimientos y el accionar en su productividad individual y grupal dentro de una organización donde el ente supervisor, es decir, recursos humanos verifica la misión , los objetivos y estrategias, certifica los ambientes externos de la organización.

### **2.2.1.1. Procesos del Clima Organizacional**

Schneider (1983). Los tres procesos que el individuo tiene en la organización se destacan:

- a) La necesidad que aquél siente de establecer interacción social, para ello busca y selecciona a otros.

Se refiere a que el ser humano siempre tiene necesidad de estar acompañado de otros individuos para poder establecer amistad compañerismo dialogo por medio de la comunicación por ello que busca y selecciona a su amistades.

- b) Necesidad de establecer sentimientos de afinidad hacia la organización. Todo trabajador que ingresa a una institución y/o empresa tiene necesidades de poder brindar lo mejor de sí como conocimientos del mismo modo establece vínculos de amistad ,afinidad con sus compañeros cumplimiento de las normas establecidas por la institución existiendo un compromiso y deseo de lograr objetivos dentro de su trabajo mediante la organización.

- c) Construcción de un sentimiento positivo o negativo al sentir pertenencia a la organización. Se observa también que el aspecto psicológico abarca el sentir y la manera de reaccionar de las personas frente a las características de cada organización y ante determinadas situaciones según sus construcciones personales como: autonomía individual, grado de satisfacción, motivación, sentido de pertenencia, compromiso y lealtad con los objetivos, responsabilidad en el desempeño y disposición al cambio; estos factores están directamente relacionados con el concepto de clima laboral, el cual se define como un conjunto de propiedades del ambiente laboral percibidas directamente o indirectamente por los trabajadores que influye en la conducta del empleado. Todo trabajador tiene sentimientos por la institución donde labora mediante la identificación con su organización donde la psicología está presente en la conducta individual y grupal de los empleados a través de su accionar que puede ser positivo o negativo, del mismo modo es la adecuación de someterse a las normas de la organización y como generan su producción

y desarrollo dentro de sus puestos de trabajo donde se puede ver que existen factores que influyen en estas metas trazadas como son la motivación que es un pilar dentro de una organización de allí se desprende el grado de satisfacción el compromiso , lealtad ,responsabilidad en el desempeño la disponibilidad al cambio y el deseo de lograr los objetivos en forma individual y grupal el cual está relacionado al clima organizacional y al desempeño laboral.

Toro (2005) define al clima como la percepción colectiva y compartida de las realidades internas del grupo donde los aspectos sociales de la tarea se convierten en una fuente de satisfacciones permanentes, se genera crecimiento personal, se aprende a ser tolerante, a cooperar, a respetar las diferencias.

Lo manifestado, genera un clima de paz, que en consecuencia reduce la agresividad interpersonal, deriva aprendizaje de los conflictos cuando llegan a ocurrir, los cuales benefician a las organizaciones y a sus miembros para alcanzar mejores resultados para la sociedad. Estos factores son: Espíritu de cooperación; confianza en el jefe; relaciones interpersonales, desarrollo de trabajo en equipo, liderazgo y valores colectivos, compañerismo, solidaridad, tolerancia, comunicación asertiva entre otros, que contribuyen a alcanzar las metas trazadas.

#### **2.2.1.2. Características del clima organizacional:**

Pintado, (2011) menciona que el clima organizacional se caracteriza por:

- a. Las variables que definen el clima son aspectos que guardan relación con el ambiente laboral.
- b. La institución puede contar con una cierta estabilidad en el clima con cambios relativamente graduadas, pero esta estabilidad puede sufrir perturbaciones de importancia derivada de decisiones que afectan en forma relevante al devenir organizacional.

- c. El clima tiene un fuerte impacto sobre los comportamientos de los miembros de la institución, pudiendo hacerse extremadamente difícil la conducción organizacional y las coordinaciones laborales.
- d. El clima organizacional afecta al grado de compromiso e identificación de los miembros de la organización con ésta.
- e. El clima organizacional es afectado por los comportamientos y actitudes de los miembros de la organización y, a su vez, afecta a dichos comportamientos y actitudes.
- f. El clima organizacional es afectado por diferentes variables estructurales, tales como el estilo de dirección, políticas y planes de gestión, sistemas de contratación y despido, etc. Estas variables, a su vez, pueden ser también afectadas por el clima.
- g. El ausentismo y la rotación excesiva pueden ser indicadores de un mal clima laboral. Así mismo, la incapacidad e inoperancia para cohesionar, dirigir y conducir, la complacencia y la falta de control, así como las tardanzas e inasistencia, el abandono personal, la desmotivación, la falta de respeto a las normas y al buen trato interpersonal, la falta de preparación, planificación y estructuración dinámica de las actividades, el conflicto, el auto conflicto.
- h. Existe directa relación entre el buen o mal clima organizacional y la buena o mala calidad de vida laboral.
- i. El cambio en el clima organizacional es siempre posible, pero se requiere de cambios en más de una variable para que el cambio sea duradero y que se logre que el clima se establezca en una nueva configuración. Dicho cambio sólo podrá lograrlo los verdaderos agentes educativos no contaminados con el estatus de mediocridad e incertidumbre de un sistema estacionario.

### **2.2.1.3. Evaluación del clima organizacional**

Según Gaspar, G. (2011) para la evaluación del clima organización, se debe tener en consideración las siguientes dimensiones la estructura, el comportamiento organizacional, las relaciones interpersonales y la identidad.(p.16).

El clima organizacional se evalúa por medio de dimensiones como estructura, el aspecto psicológico como conductas y comportamiento relaciones interpersonales aspecto social individual y grupal a través de la identidad.

**a. Estructura**

Según Gaspar, (2011) una organización esta normada, delimitada y estructurada de manera jerárquica para el cumplimiento de los objetivos y metas de la organización. El tamaño de la organización permitirá que el trabajador se sienta cómodo para el desarrollo de sus actividades. La elección de personas idóneas para conformar la estructura jerárquica, es de mucha importancia, ya que ayudara a perseguir los objetivos de manera eficiente. (p.18)

**b. Comportamiento organizacional**

Gaspar G. (2011) señala que es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relaciones con su trabajo asimismo, intervine los siguientes indicadores. (p.20).

El comportamiento de los trabajadores es elemental en la organización puesto que existen sentimientos propios de cada individuo para con su centro de labor dentro de ellos esta autonomía identidad con su área de trabajo, las relaciones interpersonales entre estos indicadores están la motivaciones, tensiones y estrés, aptitudes y actitudes.

**2.2.1.4. Importancia del clima organizacional.**

Según MINSAL (2009), el estudio del clima organizacional, permite conocer, en forma científica y sistemática, las opiniones de las personas acerca de su entorno laboral y condiciones de trabajo, con el fin de elaborar planes que permitan superar de manera priorizada los factores negativos que se detecten y que afectan el compromiso y la productividad del potencial humano (p.16)

Es sustancial considerar para el estudio del clima organizacional la valoración de la situación real y actual, que permita conocer la percepción que tiene el personal sobre la organización, así como las perspectivas posteriores ya que es un asunto sumamente confuso a raíz de la dinámica de la organización, del entorno y de los factores humanos. Cuando se efectúan intervenciones para el progreso organizacional, es importante efectuar mediciones iniciales para tomar como referencia objetiva y técnicamente bien fundamentada, más allá de los juicios intuitivos o anecdóticos.

Según MINSA (2009), establece que, un buen clima o un mal clima organizacional, tendrá implicaciones para la organización a nivel positivo o negativo, fijados por la percepción que los miembros tienen de la organización. Entre los efectos positivos podemos mencionarlos: logros, afiliación, poder, productividad, baja rotación, satisfacción, adaptación, innovación etc. Y el efecto negativo se podría señalar inadaptación, alta rotación, ausentismo, poca innovación, baja productividad etc. El clima organizacional, junto con las estructuras, las particularidades organizacionales y los integrantes que la componen, funda un sistema interdependiente altamente dinámico. (p.34).

Vale decir que un satisfactorio clima organizacional, impulsa el desarrollo de una cultura organizacional creada sobre la base de necesidades, valores, expectativas, creencias, normas y prácticas compartidas y transmitidas por los miembros de una institución y que se expresan como conductas o comportamientos compartidos.

### **2.2.2. Desempeño Laboral**

Robbins y Judge (2013) explican que en las organizaciones, únicamente valoran la manera en que los trabajadores ejecutan sus tareas y actividades y estas incluyen una descripción del puesto de trabajo, respetando las jerarquías hoy en día se reconocen tres tipos principales de conductas que constituyen el desempeño laboral.

El desempeño laboral es el rendimiento de funciones que realizan grupos de individuos mediante labores y actividades dentro de un puesto de trabajo mediante el cumplimiento de tareas existentes dentro de su área de labor para ello se respeta el nivel jerárquico propio de una organización, para lo cual es necesario cumplir los siguientes pasos:

- ✓ Desempeño de las tareas Se refiere al cumplimiento de las obligaciones y responsabilidades que contribuyen a la producción de un bien o servicio a la realización de las tareas administrativas.
- ✓ Civismo, es el comportamiento de la persona que cumple con sus deberes de ciudadano, respeta las leyes y contribuye así al funcionamiento correcto de la sociedad y al bienestar de los demás miembros de la comunidad.
- ✓ Productividad, son los términos de eficiencia, eficacia y productividad, que se refieren a eficacia que consiste en alcanzar las metas establecidas dentro de la organización.
- ✓ Toda institución tiene una misión, por lo que el desempeño de los integrantes del equipo de trabajo debe ser eficiente en el cumplimiento de sus funciones, debe primar el trabajo colaborativo, la práctica de valores y la comunicación asertiva bien fluida.

#### **2.2.2.1. Factores que influyen en el desempeño laboral.**

- a. Satisfacción del trabajo, es el conjunto de sentimientos favorables o desfavorables con los que el empleado percibe su trabajo, que se manifiestan en determinadas actitudes laborales. La satisfacción en el trabajo es un sentimiento de placer o dolor que difiere de los pensamientos, objetivos e intenciones del comportamiento, estas actitudes ayudan a los gerentes a predecir el efecto que tendrán las tareas en el comportamiento futuro.
- b. Autoestima, es otro elemento a tratar, motivado a que es un sistema de necesidad del individuo, manifestando la necesidad por lograr una nueva situación en la empresa, así como el deseo de ser reconocido dentro del



equipo de trabajo. La autoestima es muy importante en aquellos trabajos que ofrecen oportunidades a las personas para mostrar sus habilidades. Relacionado con el trabajo continuo, la autoestima es un factor determinante significativo, superar trastornos depresivos, con esto quiere decirse que la gran vulnerabilidad tiende a ser contaminante con la elevada exposición de verdaderos sentimientos, por consiguiente, debemos confiar en los propios atributos y ser flexibles ante las situaciones conflictivas. Sin embargo, este delicado equilibrio depende de la autoestima, esa característica de la personalidad que mediatiza el éxito o el fracaso.

- c. Trabajo en equipo, es importante tomar en cuenta, que la labor realizada por los trabajadores puede mejorar si se tiene contacto directo con los usuarios o a quienes presta el servicio, o si pertenecena un equipo de trabajo donde se pueda evaluar su calidad. Cuando los trabajadores se reúnen y satisfacen un conjunto de necesidades se produce una estructura que posee un sistema estable de interacciones dando origen a lo que se denomina equipo de trabajo, dentro de esta estructura se producen fenómenos y se desarrollan ciertos procesos, como la cohesión del equipo, la uniformidad de sus miembros, el surgimiento del liderazgo, patrones de comunicación, entre otros, aunque las acciones que desarrolla un equipo en gran medida descansan en el comportamiento de sus integrantes, lo que conduce a considerar que la naturaleza de los individuos impone condiciones que deben ser consideradas para un trabajo efectivo.
- d. Capacitación del trabajador, es un proceso de formación implementado por el área de recursos humanos con el objeto de que el personal desempeñe su papel lo más eficientemente posible. Además se sabe que los programas de capacitación producen resultados favorables en el 80% de los casos. El objetivo de ésta es proporcionar información y un contenido específico al cargo o promover la imitación de modelos.

### **2.2.2.2. Las características del desempeño laboral.**

Corresponden a los conocimientos, habilidades y capacidades que se espera que una persona aplique y demuestre al desarrollar su trabajo:

- ✓ Adaptabilidad, se refiere a la capacidad de expresar sus ideas de manera efectiva ya sea en grupo o individualmente. La capacidad de adecuar el lenguaje o terminología a las necesidades de (los) receptor (es). Al buen empleo de la gramática, organización y estructura en comunicaciones.
- ✓ Iniciativa, se refiere a la intensión de influir activamente sobre los acontecimientos para alcanzar objetivos.
- ✓ A la habilidad de provocar situaciones en lugar de aceptarlas pasivamente. A las medidas que toma para lograr objetivos más allá de lo requerido.
- ✓ Conocimientos, se refiere al nivel alcanzado d conocimientos técnicos y/o profesionales en áreas relacionadas con su área de trabajo. A la capacidad que tiene de mantenerse al tanto de los avances y tendencias actuales en su área de experiencia.
- ✓ Trabajo en Equipo, se refiere a la capacidad de desenvolverse eficazmente en equipos/grupos de trabajo para alcanzar las metas de la organización, contribuyendo y generando un ambiente armónico que permita el consenso.
- ✓ Estándares de Trabajo, se refiere a la capacidad de cumplir y exceder las metas o estándares de la organización y a la capacidad de obtención de datos que permitan retroalimentar el sistema y mejorarlo.
- ✓ Desarrollo de Talentos, se refiere a La capacidad de desarrollar las habilidades y competencias de los miembros de su equipo, planificando actividades de desarrollo efectivas, relacionadas con los cargos actuales y futuros.
- ✓ Potencia el Diseño de Trabajo, se refiere a la capacidad de determinar la organización y estructura más eficaz para alcanzar una meta. A la capacidad de reconfigurar adecuadamente los trabajos para maximizar las oportunidades de mejoramiento y flexibilidad de la personas.

- ✓ Maximiza el Desempeño, se refiere a la capacidad de establecer metas de desempeño/desarrollo proporcionado capacitación y evaluando el desempeño.

### **2.2.2.3. Evaluación del Desempeño Laboral**

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

- ✓ El mejoramiento del desempeño laboral
- ✓ Reajustar las remuneraciones
- ✓ Ubicar a los colaboradores en puestos o cargos compatibles con sus conocimientos habilidades y destrezas
- ✓ La rotación y promoción de colaboradores
- ✓ Detectar necesidades de capacitación de los colaboradores

### **2.2.2.4. Importancia del grado de desempeño laboral.**

Pernía y Carrera, (2014) señalan que la importancia del grado de desempeño laboral radica en la implementación de nuevas políticas de compensación, mejora de las condiciones laborales, ayuda a tomar decisiones o de ubicación, permite establecer si existe la necesidad de volver a capacitar, detectar errores en el diseño del puesto y ayuda a observar si existen conflictos laborales que perjudican al colaborador en el desempeño del cargo. (p.35)

El objetivo del grado de desempeño es proporcionar al empleado una serie de habilidades y capacidades que le permitan desenvolverse en su centro de labor. Los sistemas de evaluación deben estar directamente relacionados con el

puesto, ser prácticos y confiables. No deben restringirse a un simple juicio superficial y unilateral del jefe respecto del comportamiento funcional del subordinado, es necesario descender más profundamente localizar las causas y determinar perspectivas de común acuerdo con el evaluado. El grado de desempeño laboral se evidencia en el comportamiento del trabajador, es decir en las habilidades, actitud, satisfacción, rendimiento, capacidad de resolución de problemas, ausentismo, compromiso y trabajo en equipo. Trabajo en Equipo: es la capacidad del colaborador para trabajar conjuntamente con sus compañeros, practicando la democracia en la toma de decisiones en el marco del respeto de ideales de cada uno de ellos.

### **2.2.3. Liderazgo.**

Es la influencia ejercida por ciertas personas especialmente los jefes, en el comportamiento de otros para lograr resultados. No tiene un patrón definido, pues va a depender de muchas condiciones que existen en el medio social tales como: valores, normas y procedimientos, además es coyuntural.

Newstrom, (2011) señala que liderazgo, es el proceso de influir y apoyar a otros para que trabajen con entusiasmo en el logro de ciertos objetivos. Es el factor crucial que ayuda o a un individuo o a un grupo a identificar sus metas, y luego los motiva y auxilia para alcanzarlas. (P.109-110)

Según Kropotkin, (2009) el liderazgo en la perspectiva etológica, contribuye a la generación de formas organizativas tendientes a dinamizar las propias relaciones animales, pero sobre todo, a categorizar una forma de organizarse en búsqueda del apoyo y la solidaridad, elementos necesarios para el desarrollo inherente de todas las capacidades.

Por otro lado, Robbins P. & Judge, (2009) consideran que el Liderazgo es la aptitud para influir en un grupo hacia el logro de una visión o el establecimiento de metas; para poder medir ese liderazgo es necesario el planteamiento de metas y objetivos y poder valorar la capacidad de dirección, la influencia en el equipo para lograr el cumplimiento de las funciones, objetivos y metas planteados.

Así como los autores, mencionados, otros concluyen que el liderazgo es la capacidad de influir positivamente en los demás para alcanzar metas y objetivos planteados en los diferentes campos de la actividad humana. El liderazgo debe ser ejercido bajo un enfoque crítico reflexivo, con actitud positiva y en el marco de los valores éticos y morales

Por ello, Sikula,(1991) afirma que, el liderazgo es la cualidad o capacidad de influir y dirigir para lograr objetivos, se hace necesario, para la supervivencia de cualquier institución u organización. Pues, cualquier empresa puede tener una planeación, organización y control adecuados, y no sobrevivir debido a una falta de liderazgo adecuado. Muchas empresas que utilizan técnicas de planeación, organización y control ineficaces han sobrevivido debido a una dirección dinámica.

Es decir, liderazgo es una característica que tienen algunas personas para influir en otros, en busca de cumplir y lograr metas. En las instituciones, es de vital importancia contar con líderes natos, que contribuyan de manera efectiva al desarrollo de las tareas, aplicando las diferentes estrategias, como es la administración misma, y sus elementos como la planificación, el control, seguimiento y monitoreo.

#### **2.2.4. Relación Inter Personal**

Silviera, (2014) las define como el conjunto de interacciones entre dos o más personas que constituyen un medio eficaz para la comunicación, expresión de sentimientos y opiniones, las relaciones interpersonales, son también el origen de oportunidades, diversión y entretenimiento de los seres humanos, se consideran una fuente de aprendizaje, el cual, en ocasiones puede molestar o incomodar a los individuos, estas interacciones son un excelente medio de enriquecimiento personal, trato humano, pautas de comportamiento social y la satisfacción de la curiosidad, pues los demás son una fuente ilimitada de sorpresas, novedades, información, cambio de impresiones así como de opiniones. Por lo que las relaciones interpersonales en los docentes son entonces el fruto de compartir, de trabajar en un

mismo ambiente y de interactuar de manera positiva o negativa con los demás, es importante resaltar que en éstas intervienen factores de personalidad, valores, ambiente, y otros.

Silviera (2014), explica que las bases de las relaciones interpersonales son 4 y se describen de la siguiente manera: la percepción, la primera impresión, la simplificación y el persistir.(p.8)

Contreras(2012 señala que es imposible poder tener desarrollo económico, sin la aplicación de la comunicación, en el mundo globalizado donde nos desarrollamos, la vinculación espacial directa, la expansión de los negocios, la eliminación de fronteras con las redes sociales, el internet, se requiere que las entidades sean cuidadosas en el proceso de comunicación, es necesario que dicho proceso refleje los valores, principios, características específicas de la entidad como de sus colaboradores, y con ello buscar la satisfacción laboral, al verse reflejado cada persona en todos los aspectos institucionales.(p.10-12).

El autor Joan, (2012, p. 165) menciona que “los procesos comunicacionales se vuelven parte fundamental del éxito de una empresa, si se cuenta con un sistema de comunicación que genere confianza, baja incertidumbre, participación, así como una serie de sentimientos positivos, los empleados trabajaran en armonía”. Es decir que sin comunicación no existe organización y la comunicación interpersonal es la esencia de la organización porque ésta crea estructuras que afectan lo que se dice, se hace y por quien se hace. Perciben a través de los sentidos del receptor (oído, vista, tacto, olfato y gusto). Mensaje: La propia información que el emisor transmite.

De lo señalado por los autores citados, se puede afirmar que las relaciones interpersonales juegan un papel importante en el desempeño laboral de los trabajadores de una determinada institución, y que una comunicación asertiva y empática genera el compañerismo, la solidaridad, el buen rendimiento, etc.

Chiavenato (2007) Es el proceso por el cual se transmite información y significados de una persona a otra. Existen tres tipos de barreras en la comunicación que hacen que el mensaje que se envía sea diferente al que se recibe: Barreras Personales: Limitaciones personales, malos hábitos al escuchar, emociones, preocupaciones, sentimientos personales y motivación. Barreras Físicas: Espacio físico, interferencias físicas, falla mecánicas, ruidos ambientales, distancia y acontecimientos locales. Barreras Semánticas: Interpretación de las palabras, traducción de idiomas, significado de señales, significado de símbolos, decodificación de gestos y sentido de los recuerdos. “La comunicación ayuda a los miembros de la organización a alcanzar metas individuales y generales, iniciar y responder a cambios de la empresa, coordinar sus actividades y conducirse de todas las maneras pertinentes para ella. (p. 43).

### **2.2.5. Habilidades.**

Arroyo, (2012) señala que la habilidad está definida como la capacidad y disposición para hacer algo con destreza. (p.35).

Caballo, (2007) afirma que la conducta, socialmente habilidosa es un conjunto de conductas emitidas por un individuo en un contexto interpersonal, que expresa los sentimientos, actitudes, deseos, opiniones o derechos de ese individuo de un modo adecuado a la situación, respetando esas de los demás, y que generalmente resuelve los problemas inmediatos de la situación mientras minimiza la probabilidad de futuros problemas. Se puede concluir entonces que, la habilidad es la capacidad adquirida por aprendizaje de producir resultados previstos con el máximo de certeza y frecuentemente, con el mínimo dispendio de tiempo, de energía o de ambas. Sin embargo en la actualidad y dentro de un contexto más amplio, se puede afirmar que las habilidades hacen referencia a las herramientas técnicas o la propiedad con que

se ejecuta algo, conocido como destreza, que posee una persona para ejecutar determinada tarea.

También se puede sintetizar que la habilidad es la aptitud innata, talento, destreza o capacidad que ostenta una persona para llevar a cabo y por supuesto con éxito, determinada actividad, trabajo u oficio. Casi todos los seres humanos, incluso aquellos que observan algún problema motriz o discapacidad intelectual, entre otros, se distinguen por algún tipo de aptitud. En tanto y de acuerdo con que no todos los individuos somos iguales, venimos del mismo lado o nos gusta lo mismo, no todos los seres humanos observan la misma destreza para las mismas cosas y por suerte, gracias a esto es que existe la diversificación de tareas y trabajos.

#### **2.2.5.1. Habilidades Sociales.**

Castillo RD, Pérez-Salas CP, Bravo C, Cancino MG, Catalán J, Acosta HC., (2008), señalan que las habilidades sociales son aquellas que permiten la realización de una determinada actividad o tarea de manera eficaz. Una persona es catalogada como poseedora de habilidades sociales cuando tiene “comportamientos asertivos, actitud de escucha, capacidad de regular sus propios sentimientos, lo que se refleja en la capacidad de empatizar y, entre otros, tener sentido de humor que la muestren agradable a los ojos de la otra persona, lo que favorece la calidez afectiva en el trato con los otros.(p.173.)

Las habilidades sociales son atributos personales que nos permiten relacionarse de manera efectiva con los demás. La aplicación de estas habilidades nos ayuda a construir relaciones de trabajo más fuertes, trabajamos de forma más productiva y maximizar nuestras perspectivas de carrera. A menudo, ponemos el foco de nuestros esfuerzos de desarrollo de carrera en las habilidades duras - habilidades de la tecnología, el conocimiento y otras habilidades que se relacionan.



## **2.2.6. Motivación.**

MINSA, (2006) se refiere a las condiciones que llevan a los empleados a trabajar más o menos intensamente dentro de la organización, además conjunto de intenciones y expectativas de las personas en su medio organizacional. Es un conjunto de reacciones y actitudes naturales propias de las personas que se manifiestan cuando determinados estímulos del medio circundante se hacen presentes. (p.45).

### **2.2.6.1. La motivación y sus teorías.**

Madrigal (2009) refiere a la búsqueda de los elementos que permitan conducir los esfuerzos de las personas hacia direcciones específicas ha sido una constante, así como encontrar elementos que permitan a canalizar el esfuerzo la energía, y la conducta de los colaboradores hacia el logro de los objetivos que buscan las organizaciones y los propios empleados. Al respecto se han desarrollado distintos enfoques teóricos los que se abordan a continuación:

#### **a. Modelo mecanicista.**

Este modelo indica que supuestamente el dinero es un motivador universal y que por lo tanto, los colaboradores canalizaran su energía hacia lo que la empresa quiere ante un incentivo económico de suficiente valor. Modelo conductista Modelo que parte que toda conducta del individuo o de los colaboradores, puede ser incentivada a los estímulos adecuados. Con base en lo anterior, se desprenden las siguientes teorías.

Teorías de contenido. Agrupa aquellas teorías que se consideran todo lo importante que puede motivar a los colaboradores.

Teorías de proceso. Esta teoría considera la forma del proceso en que la persona puede llegar a motivarse.

La motivación humana Ruiz, Gago, García, López (2013) afirman que el impulso para actuar puede ser provocado por un estímulo externo (que proviene del

ambiente) o por un estímulo interno (genera los procesos mentales de la persona). La motivación varía en cada persona puesto que las necesidades cambian de un individuo a otro; ya que esto produce diferentes modelos de comportamientos, pero aunque estos varíen los diferentes comportamientos de la motivación es básicamente el mismo en todas las personas.

#### **b. Teoría de la Motivación de Maslow,**

Abraham Maslow, psicólogo Estadounidense nacido en 1908, desarrolló una interesante teoría de la personalidad, en la que desarrolla, entre otros aspectos, la Teoría de la Motivación, cuyo más representativo ícono es La Pirámide de Maslow, en ella propuso una estratificación de las necesidades en cinco niveles jerarquizados de forma que el individuo debe de satisfacer cada nivel. El primer nivel corresponde a las necesidades primarias para la subsistencia del individuo, llamadas también necesidades fisiológicas como comer, beber y dormir; laboralmente se consideraría un salario y condiciones laborales mínimas. El segundo nivel corresponde a la necesidad de protección y seguridad, en el aspecto laboral equivale a las condiciones de seguridad laborales, estabilidad en el empleo, seguridad social y salario superior al mínimo. El tercer nivel se refiere a las necesidades sociales como vinculación, cariño, amistad, etc., y en el ámbito del trabajo son las posibilidades de interactuar con otras personas, el compañerismo, relaciones laborales. El cuarto nivel corresponde a las necesidades de consideración y mantenimiento de un estatus que en el ámbito del empleo sería el poder realizar tareas que permitan un sentimiento de logro y responsabilidad, recompensas, promociones y reconocimiento. El nivel más alto implica la autorrealización personal que laboralmente se refiere a la posibilidad de utilizar plenamente las habilidades, capacidades y la creatividad. Las características que ha identificado Maslow son los siguientes:

- ✓ Sólo las necesidades no satisfechas influyen en el comportamiento de todas las personas, pues la necesidad satisfecha no genera comportamiento alguno. • Las necesidades fisiológicas nacen con la persona, el resto de las necesidades surgen con el transcurso del tiempo.

- ✓ A medida que la persona logra controlar sus necesidades básicas aparecen gradualmente necesidades de orden superior; no todos los individuos sienten necesidades de autorrealización, debido a que es una conquista individual.
- ✓ Las necesidades básicas requieren para su satisfacción un ciclo motivador relativamente corto, en contraposición, las necesidades superiores requieren de un ciclo más largo.

c. **Teoría de motivación de Mc Clelland David**, McClelland sostuvo que todos los individuos poseen:

- ✓ Necesidad de logro: Se refiere al esfuerzo por sobresalir, el logro en relación con un grupo de estándares, la lucha por el éxito.
- ✓ Necesidad de poder: Se refiere a la necesidad de conseguir que las demás personas se comporten en una manera que no lo harían, es decir se refiere al deseo de tener impacto, de influir y controlar a los demás.
- ✓ Necesidad de afiliación: Se refiere al deseo de relacionarse con las demás personas, es decir de entablar relaciones interpersonales amistosas y cercanas con los demás integrantes de la organización.
- ✓ Los individuos se encuentran motivados, de acuerdo con la intensidad de su deseo de desempeñarse, en términos de una norma de excelencia o de tener éxito en situaciones competitivas.

**d. Teoría de motivación de los factores de Herzberg**, formuló la teoría de los dos factores para explicar mejor el comportamiento de las personas en el trabajo y plantea la existencia de dos factores que orientan el comportamiento de las personas. La satisfacción de realizar algo o de conseguirlo no está determinada por factores externos. Está relacionada, por lo tanto, con la

autosatisfacción personal y la autoestima. Por ejemplo, hay personas que realizan ejercicio físico porque disfrutan de la actividad. También destaca que los factores responsables de la satisfacción profesional de las personas están desligados y son distintos de los factores de la insatisfacción. Para el opuesto de la satisfacción profesional no sería la insatisfacción sino ninguna satisfacción.

#### **e. Teoría X y Teoría Y de Douglas McGregor.**

Fue un ilustre de la escuela administrativa de las relaciones humanas de gran auge en la mitad del siglo pasado, cuyas enseñanzas tiene aún hoy bastante aplicación a pesar de haber soportado el peso de cuatro décadas de teoría y modas gerenciales. McGregor en su obra "El lado humano de las organizaciones" describió dos formas de pensamiento de los directivos a los cuales denomina teoría X y teoría Y. Los directivos de la primera considera a sus subordinados como animales de trabajo que solo se mueven ante el yugo o la amenaza, mientras que los directivos de la segunda se basan en el principio de que la gente quiere y necesita trabajar. El autor lo distingue de la siguiente manera. La Teoría X está basada en el antiguo precepto del garrote y la zanahoria y la presunción de mediocridad de las masas, se asume que los individuos tienen tendencia natural al ocio; el trabajo es una forma de castigo o como dicen por ahí (trabajar están maluco que hasta le pagan a uno), lo cual presenta dos necesidades urgentes para la organización: la supervisión y la motivación.

### **1.3. Formulación del problema**

#### **Problema general**

- ✓ ¿En qué medida la Gestión del clima organizacional se relaciona con el desempeño laboral en los trabajadores del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega, Abancay Apurímac, 2018?

#### **Problemas específicos**

- ✓ ¿En qué medida se relaciona la gestión del clima organizacional y la habilidad en los trabajadores del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega de la Provincia de Abancay – Apurímac, 2018?
- ✓ ¿En qué medida se relaciona la gestión clima organizacional y la capacidad en los trabajadores del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega de la Provincia de Abancay – Apurímac, 2018?
- ✓ En qué medida se relaciona la gestión del clima organizacional y la motivación en los trabajadores del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega de la Provincia de Abancay – Apurímac, 2018?

### **1.5 Justificación del estudio**

En el presente trabajo de investigación se determinó la relación de la Gestión del clima organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega, Abancay Apurímac, 2018. Datos que permitirá tomar estrategias para mitigar los problemas álgidos del inadecuado clima organizacional y el desempeño laboral por parte de los trabajadores de dicha institución.

El planteamiento de nuevos conocimientos servirá para los usuarios trabajadores y grupo de interés poner en práctica y mejorar el clima organizacional y el desempeño laboral, del mismo modo sirva como fuente de apoyo en trabajos venideros.

Finalmente, se podrá replicar en otras realidades aplicando metodologías similares que permita mejorar el clima organizacional, desempeño laboral u otras variables de interés.

#### **1.4. Hipótesis**

##### **Hipótesis general**

- ✓ El clima organizacional ser relación significativa con el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega de la Provincia de Abancay – Apurímac, 2018

##### **Hipótesis específicas**

- ✓ El clima organizacional se relaciona significativamente con la habilidad en los trabajadores del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega de la Provincia de Abancay – Apurímac, 2018
- ✓ El clima organizacional se relaciona significativamente con la capacidad en los trabajadores del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega de la Provincia de Abancay – Apurímac, 2018

- ✓ EL clima organizacional se relaciona significativamente con la motivación en los trabajadores del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega de la Provincia de Abancay – Apurímac, 2018

## **OBJETIVOS**

### **Objetivo general**

- ✓ Determinar la relación de la gestión del clima organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega, de la Provincia de Abancay – Apurímac, 2018

### **Objetivos específicos**

- ✓ Determinar la relación del clima organizacional y la habilidad en los trabajadores del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega de la Provincia de Abancay – Apurímac, 2018
- ✓ Determinar la relación del clima organizacional y la capacidad en los trabajadores del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega de la Provincia de Abancay – Apurímac, 2018
- ✓ Determinar la relación del clima organizacional y la motivación laboral en los trabajadores del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega de la Provincia de Abancay – Apurímac, 2018

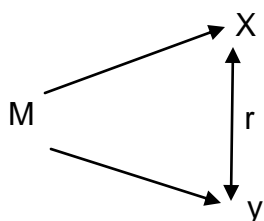
## II. MÉTODO.

Este estudio es de tipo sustantivo básico ya que se utilizó conocimientos adquiridos de libros y de internet que han de servir de base para brindar nuevos conocimientos, de nivel correlacional con un diseño no experimental. Para la recolección de datos se utilizó la encuesta mediante el cuestionario que se realizó a los trabajadores del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega de Abancay 2018

### 2.1. Diseño de la investigación

Por las características y los propósitos de estudio podemos identificar que el diseño de nuestra investigación es correlacional- descriptivo, que significa la descripción entre dos variables en un momento determinado, sin precisar el sentido, por tanto, el diseño correlacional, describe relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables. En nuestra investigación se trata de buscar correlación entre las variables: gestión del clima organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores del Hospital Regional Guillermo de la Vega de Abancay. Cuya expresión matemática es:

El esquema del diseño es el siguiente:



Donde:

- M: Es la muestra de investigación
- X: Es la variable 1 de investigación
- Y: Es la variable 2 de investigación
- r: Es la relación entre variables



## **2.2. Población y muestra**

En nuestra investigación previamente se ha identificado a las unidades de análisis, en este contexto la población está constituida por un conjunto de elementos (unidad de análisis), que tienen características comunes, delimitada según los criterios pertinentes a los propósitos y características del estudio.

### **Muestra.**

La muestra es el subconjunto de la población, ya que la primera constituye las características de la segunda. En nuestro estudio consideraremos una muestra de carácter probabilístico por la naturaleza y características que corresponde a los propósitos de nuestra investigación.

## **2.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad**

Instrumento. El cuestionario de preguntas, en este caso se aplicó para cada variable de estudio. Previamente se realizó la validación por tres expertos, quienes calificaron con un promedio del 86%.

Sin embargo, antes de continuar con la aplicación del instrumento, se ha sometido a una prueba piloto de 15 sujetos con similares características a la muestra de estudio, habiéndose procesado los resultados en el programa estadístico SPSS. El resultado corresponde a un valor promedio de 0,93% de confiabilidad estadística a nivel del coeficiente del alfa de Cronbach, este resultado nos indica alta confiabilidad por lo tanto permite con seguridad aplicar el instrumento en la muestra de investigación.

## Confiabilidad de instrumento

**Tabla 1**  
*Estadísticas de fiabilidad de la Clima institucional*  
**Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,925	12

Fuente: elaboración propia

Según la tabla de Kuder Richardson citado por Mejía este resultado de confiabilidad se ubica en el rango de 0,72 a 0,99 siendo de excelente confiabilidad.

**Tabla 2**  
*Estadísticas de fiabilidad de la Desempeño laboral*  
**Estadísticas de desempeño laboral**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,930	12

Fuente: elaboración propia

Se debe indicar que el instrumento estuvo compuesto por 24 ítems, repartidos por variables y por dimensiones. La primera variable estuvo representada por 12 preguntas de los cuales 4 para cada dimensión de manera homogénea.

### 2.4. Métodos de análisis de datos

Por la naturaleza del estudio, el método desarrollado en esta investigación es el método hipotético - deductivo, que consiste en la contratación de la teoría con la realidad a través de la observación de los hechos y en la deducción. Este modelo, consta de una lógica que se define por los siguientes elementos:

Este modelo fue creado y difundido por Mario Bunge, que tiene la base en el paradigma positivista y desarrollado en las ciencias físico-naturales y se introduce en las ciencias del hombre de forma hegemónica.

Previamente se recogió información, se organizó la información, se procesó la información y se analizó la información, siempre utilizando la estadística descriptiva y la estadística inferencial.

Se tomó en cuenta las tablas para el análisis descriptivo con frecuencias y porcentajes, con sus respectivas figuras estadísticas, por otro lado, para evidenciar la asociación, se realizaron las tablas de contingencia para ver la proyección del nivel de asociación entre las variables de estudio a nivel descriptivo; sin embargo, se utilizaron las tablas de correlaciones de Spearman para ver el nivel de correlación entre las variables y dimensiones de estudio.

Finalmente, a partir de la Chi cuadrada calculada y de la tabla se realizó la prueba de hipótesis, lo que conllevó a aceptar las hipótesis previstas inicialmente para redactar las conclusiones.

## **2.5. Aspectos éticos**

El estudio que se ha realizado, ha respetado los principios, normas, costumbres de los trabajadores y de la institución.

### III.RESULTADOS

En el presente trabajo se reporta los resultados obtenidos de acuerdo al análisis de las variables de la investigación de la gestión del clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega, 2018, donde en la tabla 1 se registra la cantidad de encuestados de acuerdo a la muestra seleccionada.

**Tabla 3**  
***Datos descriptivos del CLIMA ORGANIZACIONAL***

		Liderazgo	Relaciones inter personales	Compañerismo	CLIMA ORGANIZACIONAL	Habilidades
N	Válido	150	150	150	150	150
	Perdidos	0	0	0	0	0

Fuente: elaboración propia

En la Tabla3, se muestra la descripción del CLIMA ORGANIZACIONAL y la relación con las dimensiones, donde se muestra que la cantidad de datos analizados es de 150 encuestados, además los datos perdidos es de cero.

**Tabla 4**  
***Datos descriptivos del DESEMPEÑO LABORAL***

		Capacidades	Motivación	DESEMPEÑO LABORAL
N	Válido	150	150	150
	Perdidos	0	0	0

Fuente: Elaboración propia

En la Tabla 4, se muestra la descripción del DESEMPEÑO LABORAL y la relación con las dimensiones, mostrando que la cantidad de datos analizados es de 150 encuestados, además los datos perdidos es de cero.

## Tabla de frecuencia

**Tabla 5**  
**Datos descriptivos de LIDERAZGO**

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válido	Nunca	5	3,3	3,3	3,3
	Casi nunca	26	17,3	17,3	20,7
	A veces	111	74,0	74,0	94,7
	Casi siempre	8	5,3	5,3	100,0
	Total	150	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

En la Tabla 5, se muestra la descripción del LIDERAZGO y la relación con las dimensiones; mostrando que la cantidad de la frecuencia A VECES es de 111, el cual equivale a un 74.0%, esto nos demuestra que el liderazgo de los trabajadores del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega no cumplen las condiciones de líder dentro de sus servicios o áreas de trabajo.

**Tabla 6**  
**Datos descriptivos de RELACIONES INTER PERSONALES**

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válido	Nunca	12	8,0	8,0	8,0
	Casi nunca	102	68,0	68,0	76,0
	A veces	35	23,3	23,3	99,3
	Casi siempre	1	,7	,7	100,0
	Total	150	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

En la Tabla 6, se muestra la descripción de las RELACIONES INTERPERSONALES de los trabajadores del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega donde se puede apreciar la frecuencia de la dimensión CASI NUNCA es 102 que equivale a un 68.0%, esto nos demuestra que las relaciones interpersonales entre los trabajadores de dicha institución existe una interacción poco recíproca, además se puede apreciar que el porcentaje inferior es de CASI SIEMPRE con un porcentaje de 0.8%.

**Tabla 7**  
**Datos descriptivos de COMPAÑERISMO**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	10	6,7	6,7	6,7
	Casi nunca	92	61,3	61,3	68,0
	A veces	48	32,0	32,0	100,0
	Total	150	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

La Tabla 7, muestra la descripción de COMPAÑERISMO en los trabajadores del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega donde la frecuencia de la dimensión es CASI NUNCA es de 92 el cual equivale a 61.3% alcanzando el porcentaje más alto, este resultado demuestra que la amistad la colaboración y solidaridad se debe potenciar en dicha institución, por otro lado se registra que el porcentajes más bajo recae en la dimensión NUNCA que corresponde al 6,7%.

**Tabla 8**  
**Datos descriptivos de CLIMA ORGANIZACIONAL**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	87	58,0	58,0	58,0
	A veces	56	37,3	37,3	95,3
	Casi siempre	4	2,7	2,7	98,0
	Siempre	3	2,0	2,0	100,0
	Total	150	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

En la Tabla 8, se muestra la descripción del CLIMA ORGANIZACIONAL en los trabajadores del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega cuya frecuencia es 87 como respuesta CASI NUNCA el cual equivale a 58.0%, seguido de A VECES que corresponde al 37,3% este resultado demuestra que el clima organizacional en dicha institución hace falta una referencia a las apreciaciones que tienen los integrantes de una organización con respecto al lugar donde desempeñan sus actividades laborales.

**Tabla 9**  
**Datos descriptivos de HABILIDADES**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	2	1,3	1,3	1,3
	Casi nunca	40	26,7	26,7	28,0
	A veces	102	68,0	68,0	96,0
	Casi siempre	6	4,0	4,0	100,0
	Total	150	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

En la Tabla 9, se muestra la descripción de las HABILIDADES en los trabajadores del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega donde la alternativa A VECES alcanza la frecuencia de 102 el cual equivale a 68.0% del total, resultado que demuestra las habilidades de los trabajadores de dicha institución están siendo poco utilizadas y que se debería potencializar.

**Tabla 10**  
**Datos descriptivos de CAPACIDADES**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	2	1,3	1,3	1,3
	Casi nunca	34	22,7	22,7	24,0
	A veces	106	70,7	70,7	94,7
	Casi siempre	7	4,7	4,7	99,3
	42	1	,7	,7	100,0
	Total	150	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

En la Tabla 10, se muestra la descripción de las CAPACIDADES en los trabajadores del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega donde la alternativa A VECES alcanza la frecuencia de 106 el cual equivale a 70.7% este resultado demuestra que las capacidades de los trabajadores de dicha institución están siendo poco utilizadas.

**Tabla 11**  
**Datos descriptivos de MOTIVACIÓN**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	6	4,0	4,0	4,0
	Casi nunca	39	26,0	26,0	30,0
	A veces	98	65,3	65,3	95,3
	Casi siempre	7	4,7	4,7	100,0
	Total	150	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

En la Tabla 11, se muestra la descripción de MOTIVACION en los trabajadores del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega donde la alternativa A VECES alcanza la frecuencia de 98 el cual equivale a 65.3% este resultado demuestra que falta motivación en los trabajadores de dicha institución.

**Tabla 12**  
**Datos descriptivos de DESEMPEÑO LABORAL**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	30	20,0	20,0	20,0
	A veces	106	70,7	70,7	90,7
	Casi siempre	12	8,0	8,0	98,7
	Siempre	2	1,3	1,3	100,0
	Total	150	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

En la Tabla 12, se muestra la descripción de DESEMPEÑO LABORAL en los trabajadores del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega donde la alternativa A VECES alcanza la frecuencia de 106 el cual equivale a 70.7% este resultado demuestra que el desempeño laboral por parte de los trabajadores de dicha institución es baja.



## Gráfico de barras

En la figura 1, se aprecia que el 74.00% de los encuestados A VECES cumplen su rol de liderazgo dentro de sus servicios o áreas de trabajo, un 17.33% casi nunca hace la función de un líder y un 3.33% nunca ha liderado ni intenta realizar cambios dentro de su centro de labor.

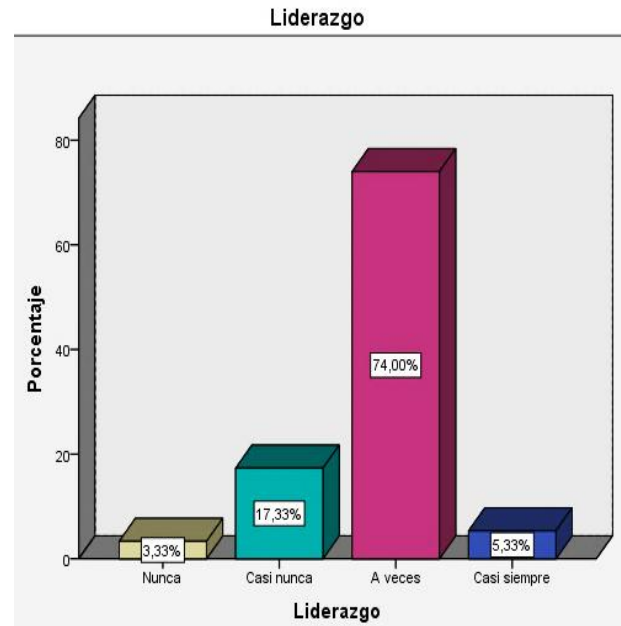


Fig. 1. Barras de la dimensión de Liderazgo

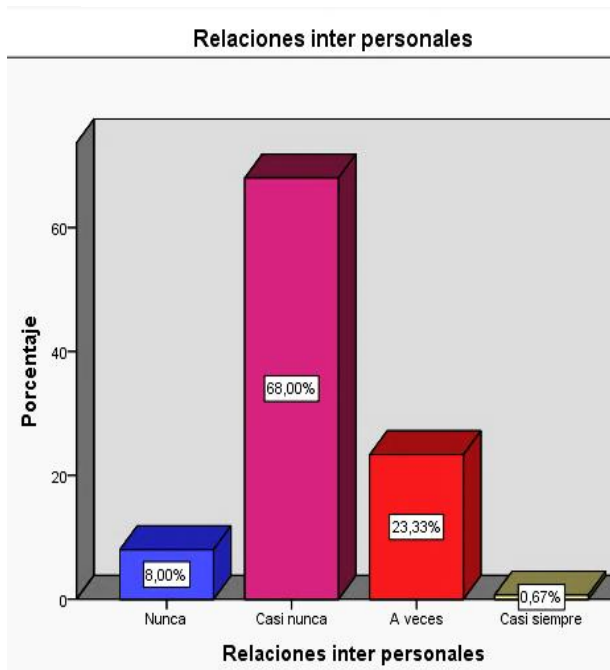


Fig. 2 Barras de la dimensión de Relaciones interpersonales

En la figura 2, se aprecia que el 68.00% de las respuestas son CASI NUNCA donde los encuestados nos demuestra que las relaciones interpersonales entre los trabajadores es poco recíproca, un 23.3% a veces logra una comunicación con su entorno laboral mientras que un 8.00% nunca ha logrado un buen dialogo y las relaciones interpersonales son inadecuados.

En la figura 3, se aprecia que el 61.33% de las respuestas de los encuestados son CASI NUNCA han obtenido el apoyo de sus compañeros un 32.00% a veces ha logrado establecer contacto y apoyo de sus compañeros, mientras que un 6.67% nunca ha establecido lazos de amistad ni compañerismo.

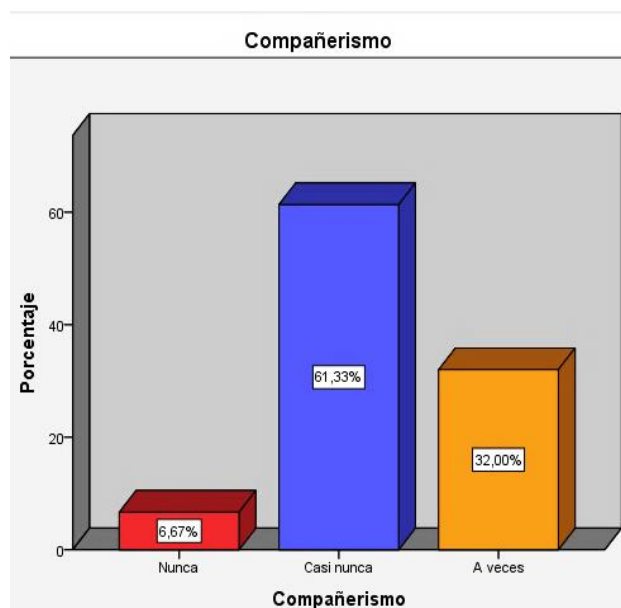


Fig. 3 Barras de la dimensión de Compañerismo

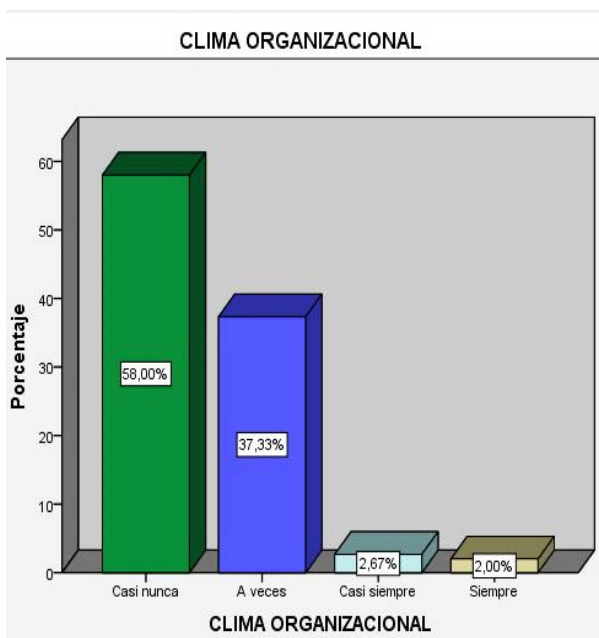


Fig. 4 Barras de la Variable de Clima organizacional

En la figura 4, se aprecia que el 58.00% de las respuestas de los encuestados son CASI NUNCA, este resultado demuestra que los trabajadores no están inmiscuidos con el clima organizacional de su institución, mientras que un 37.33% respondió que a veces participa del clima organizacional de su institución y un 2.00% no conoce ni participa del clima organizacional.

En la figura 5, se observa que el 68.0% de los encuestados respondieron que A VECES demuestran sus habilidades en el trabajo, 26.6% CASI NUNCA hace uso de sus capacidades, mientras que un 1.33% de los encuestados NUNCA hacen uso de sus habilidades, ello demuestra que el mayor porcentaje a veces muestra sus habilidades para resolver o plantear estrategias oportunas.

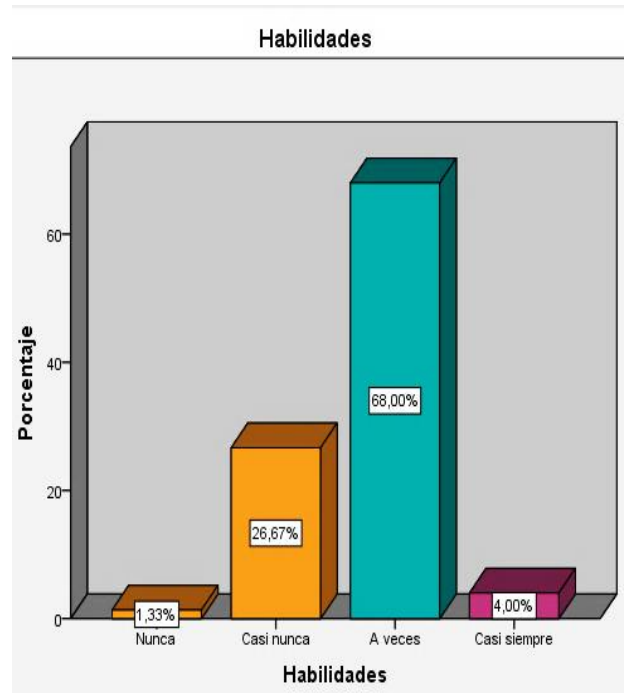


Fig. 5 Barras de la dimensión Habilidades

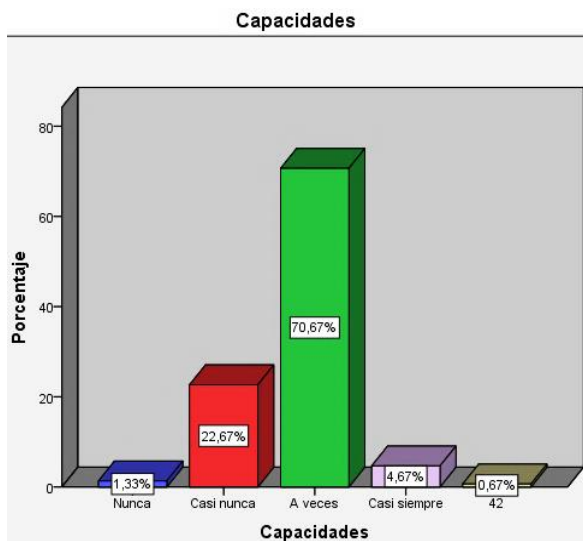


Fig. 6 Barras de la dimensión Capacidades

En la figura 6, se aprecia que 70.67% de los encuestados respondieron A VECES demuestran sus capacidades en los trabajos, mientras que un 22.67% casi nunca hace uso de sus capacidades y un 1.33% nunca utiliza sus capacidades. Por lo que el mayor porcentaje recae en que los trabajadores a veces muestran sus capacidades para resolver los problemas.

En la figura 7, se aprecia que 65.33%,de los encuestados manifiestan que A VECES han sido motivados seguido de un 26.00%, casi nunca recibe una motivación laboralmente para realizar su trabajo y un 4.00% nunca recibió ningún estímulo que le motive a realizar su trabajo.

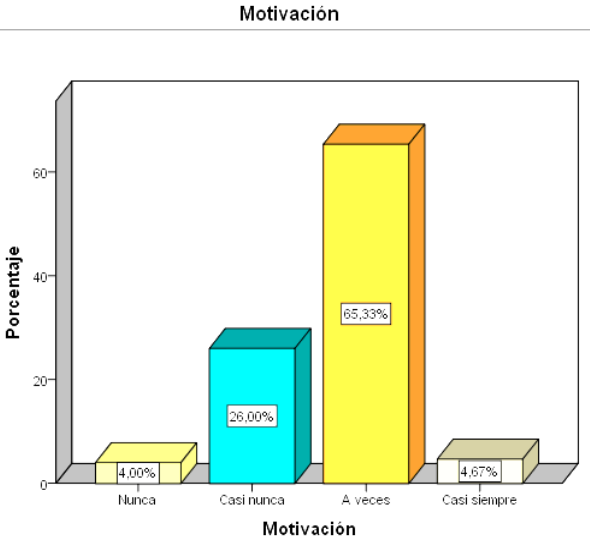


Fig. 7 Barras de la dimensión motivación

**DESEMPEÑO LABORAL**

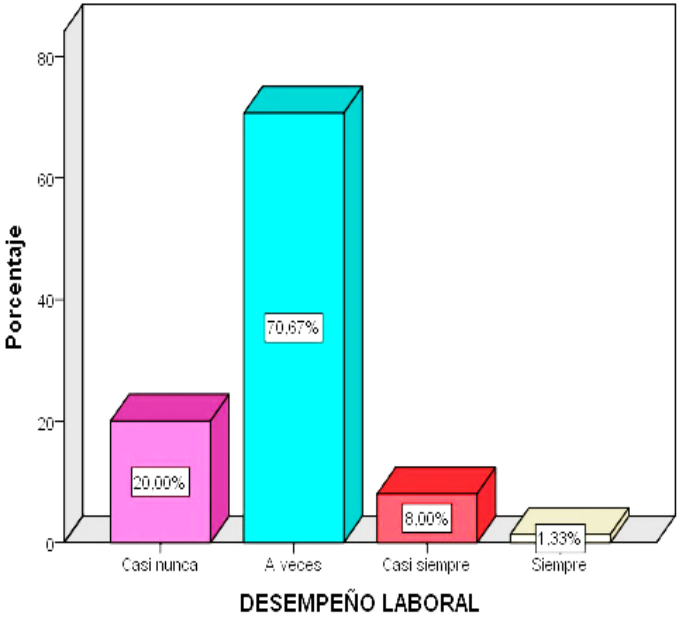


Fig. 8 .Barras de la variable desempeño laboral

En la figura 8, se observa que el 70.67% de los encuestados respondido que AVECES cumplen con desempeño laboral mientras que un 20.00% casi nunca logra un desempeño laboral satisfactorio y un 8.00% casi siempre se desempeña de mejor manera y solo un 1.33 % siempre logra su desempeño laboral es bueno. Considerando que el mayor porcentaje del desempeño laboral se realiza a veces.

## Tablas cruzadas

Las tablas cruzadas permitieron cruzar dos variables que consta de filas y columnas, considerando por un lado la gestión del clima organizacional y por el otro el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega, 2018.

Dichas tablas permitieron estructurar, resumir y mostrar los valores de las dos variables antes mencionado. Además se utilizó para determinar el nivel de relación que existe entre ambas variables de estudio.

En la tabla 13, se muestra el resumen de datos de la evaluación de las tablas cruzadas, considerando que se trabajó con 150 personas como muestra.

**Tabla 13**  
**Resumen de procesamiento de casos**

Resumen de procesamiento de casos						
CLIMA ORGANIZACIONAL * DESEMPEÑO LABORAL	Casos					
	Válido		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
	150	100,0%	0	0,0%	150	100,0%

Además, cabe señalar que se analiza el CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL como variables de estudio.

**Tabla 14**  
**CLIMA ORGANIZACIONAL \*DESEMPEÑO LABORAL tabulación cruzada**

		DESEMPEÑO LABORAL					Total
		Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre		
CLIMA ORGANIZACIONAL	Casi nunca	Recuento	21	61	5	0	87
		%	24,1%	70,1%	5,7%	0,0%	100,0%
	A veces	Recuento	6	45	4	1	56
		%	10,7%	80,4%	7,1%	1,8%	100,0%
	Casi siempre	Recuento	1	0	2	1	4
		%	25,0%	0,0%	50,0%	25,0%	100,0%
	Siempre	Recuento	2	0	1	0	3
		%	66,7%	0,0%	33,3%	0,0%	100,0%
<b>Total</b>		Recuento	30	106	12	2	150
		% total	20%	70,7%	8,0%	1,3%	100,0%

Según la tabla 14, se muestra que de los 150 trabajadores del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega 106 respondieron que A VECES presentan su “Desempeño laboral”, que corresponde al 70,7%, esto debido a las deficiencias existentes el desempeño laboral y el clima laboral, seguido respondieron “Casi nunca” que corresponde a 30 encuestados que correspondiente a 20,0%, “Casi siempre” sólo respondieron 12 encuestados que corresponde a 8,0% y finalmente “Siempre” 2 encuestados correspondiente a 1,3% haciendo un total del 100%.

**Tabla 15**

***Pruebas de chi-cuadrado***

<b>Pruebas de chi-cuadrado</b>			
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	42,090 <sup>a</sup>	9	,000
Razón de verosimilitud	28,697	9	,001
Asociación lineal por lineal	4,643	1	,031
N de casos válidos	150		

En la tabla 15, se observa la prueba de chi-cuadrado de Pearson, que permite calcular el valor de significancia, el Chi-cuadrado mide la diferencia global entre los recuentos de casilla observados y los recuentos esperados, por lo tanto, el valor de Sig. es de 0,000 lo que indica que es muy menor al valor de alfa (0,05), por lo que se rechaza la hipótesis de independencia y por lo tanto se concluye que las variables CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL están relacionados significativamente con un nivel de confianza del 95%. Por otro lado el valor de la chi-cuadrado de Pearson es de 42,090 y la chi-cuadro tabulado es de 16,9190 lo que indica que la chi-cuadrado calculado es mayor que el tabulado, por lo que se afirma una vez más la relación significativa que existe entre el CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL de los trabajadores del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega.

**Tabla 16**  
**Clima Organizacional y las habilidades de los trabajadores de Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega.**

		CLIMA ORGANIZACIONAL*Habilidades tabulación cruzada					
		Habilidades				Total	
		Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre		
CLIMA ORGANIZACIONAL	Casi nunca	Recuento	0	30	57	0	87
		%	0,0%	34,5%	65,5%	0,0%	100,0%
	A veces	Recuento	0	7	44	5	56
		%	0,0%	12,5%	78,6%	8,9%	100,0%
	Casi siempre	Recuento	1	2	0	1	4
		%	25,0%	50,0%	0,0%	25,0%	100,0%
	Siempre	Recuento	1	1	1	0	3
		%	33,3%	33,3%	33,3%	0,0%	100,0%
Total	Recuento	2	40	102	6	150	
	% total	1,3%	26,7%	68,0%	4,0%	100,0%	

Según la tabla 16, se muestra que de los 150 trabajadores del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega 102 respondieron que A VECES muestran sus “Habilidad” en el desempeño laboral, que corresponde al 68,0%, esto debido a las deficiencias existentes el desempeño laboral, seguido respondieron “Casi nunca” que corresponde a 40 individuos, correspondiente a 26,7% y el resto como se aprecia son muy bajos en su ponderación.

**Tabla 17**  
**Pruebas de chi-cuadrado**

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	64,484 <sup>a</sup>	9	,001
Razón de verosimilitud	38,821	9	,000
Asociación lineal por lineal	,118	1	,731
N de casos válidos	150		

En la tabla 17, se observa la prueba de chi-cuadrado de Pearson, donde el valor de Sig. es de 0,001 lo que indica que es muy menor al valor de alfa (0,05), por lo que se rechaza la hipótesis de independencia y por lo tanto se concluye que las variables CLIMA ORGANIZACIONAL Y LAS HABILIDADES de los trabajadores del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega están relacionados significativamente

con un nivel de confianza del 95%. Por otro lado el valor de la chi-cuadrado de Pearson es de 64,484 y la chi-cuadro tabulado es de 16,9190 lo que indica que la chi-cuadrado calculado es mayor que el tabulado, por lo que se afirma una vez más la relación significativa que existe entre el CLIMA ORGANIZACIONAL Y LAS HABILIDADES de los trabajadores del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega.

**Tabla 18**  
**CLIMA ORGANIZACIONAL \*Capacidades tabulación cruzada**

		Capacidades					Total	
		Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	42		
<b>CLIMA ORGANIZACIONAL</b>	Casi nunca	Recuento	1	26	59	1	0	87
		%	1,1%	29,9%	67,8%	1,1%	0,0%	100,0%
	A veces	Recuento	0	5	45	5	1	56
		%	0,0%	8,9%	80,4%	8,9%	1,8%	100,0%
	Casi siempre	Recuento	0	2	1	1	0	4
		%	0,0%	50,0%	25,0%	25,0%	0,0%	100,0%
	Siempre	Recuento	1	1	1	0	0	3
		%	33,3%	33,3%	33,3%	0,0%	0,0%	100,0%
	<b>Total</b>	Recuento		34	106	7	1	150
		% total		22,7%	70,7%	4,7%	0,7%	100,0%

Según la tabla 18, se muestra que de los 150 trabajadores del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega 106 respondieron que A VECES muestran sus “Habilidad” en el desempeño laboral, que corresponde al 70,7%, esto debido a las deficiencias existentes el desempeño laboral, seguido respondieron “Casi nunca” que corresponde a encuestados, correspondiente a 22,7%

**Tabla 19**  
**Pruebas de chi-cuadrado**

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	44,459 <sup>a</sup>	12	,010
Razón de verosimilitud	27,276	12	,007
Asociación lineal por lineal	,869	1	,351
N de casos válidos	150		



En la tabla 19, se observa la prueba de chi-cuadrado de Pearson, donde el valor de Sig. es de 0,010 lo que indica que es muy menor al valor de alfa (0,05), por lo que se rechaza la hipótesis de independencia y por lo tanto se concluye que las variables CLIMA ORGANIZACIONAL Y LAS CAPACIDADES de los trabajadores del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega están relacionados significativamente con un nivel de confianza del 95%. Por otro lado el valor de la chi-cuadrado de Pearson es de 44,459 y la chi-cuadro tabulado es de 21,0261 con grado de libertad de 12, lo que indica que la chi-cuadrado calculado es mayor que el tabulado, por lo que se afirma una vez más la relación significativa que existe entre el CLIMA ORGANIZACIONAL Y LAS CAPACIDADES de los trabajadores del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega.

**Tabla 20**  
**CLIMA ORGANIZACIONAL \*Motivación tabulación cruzada**

		Motivación				Total	
		Nunca	Casi nunca	A veces	siempre		
<b>CLIMA ORGANIZACIONAL</b>	Casi nunca	Recuento	1	29	54	3	87
		%	1,1%	33,3%	62,1%	3,4%	100,0%
	A veces	Recuento	0	9	43	4	56
		%	0,0%	16,1%	76,8%	7,1%	100,0%
	Casi siempre	Recuento	3	0	1	0	4
		%	75,0%	0,0%	25,0%	0,0%	100,0%
	Siempre	Recuento	2	1	0	0	3
		%	66,7%	33,3%	0,0%	0,0%	100,0%
	<b>Total</b>	Recuento	6	39	98	7	150
		% total	4%	26,0%	65,3%	4,7%	100,0%

Según la tabla 20, se muestra que de los 150 trabajadores del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega 98 respondieron que A VECES muestran sus "Habilidad" en el desempeño laboral, que corresponde al 65,3%, esto debido a las deficiencias existentes el desempeño laboral, seguido respondieron "Casi nunca" que corresponde a 39 encuestados, correspondiente a 26,0%, "Casi siempre" sólo respondieron 7 encuestados que corresponde a 4,7% y finalmente "Nunca" 6 encuestados correspondiente a 6%.

**Tabla 21**  
**Pruebas de chi-cuadrado**

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	94,457 <sup>a</sup>	9	,000
Razón de verosimilitud	40,619	9	,000
Asociación lineal por lineal	4,608	1	,032
N de casos válidos	150		

En la tabla 21, se observa la prueba de chi-cuadrado de Pearson, donde el valor de Sig. es de 0,000 lo que indica que es muy menor al valor de alfa (0,05), por lo que se rechaza la hipótesis de independencia y por lo tanto se concluye que las variables CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA MOTIVACIÓN de los trabajadores del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega están relacionados significativamente con un nivel de confianza del 95%. Por otro lado el valor de la chi-cuadrado de Pearson es de 94,457 y la chi-cuadro tabulado es de 16,9190 con grado de libertad de 09, lo que indica que la chi-cuadrado calculado es mayor que el tabulado, por lo que se afirma una vez más la relación significativa que existe entre el CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA MOTIVACIÓIN de los trabajadores del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega.

**Tabla 22**  
**Correlaciones Rho de Spearman del clima organizacional y desempeño laboral**

Correlaciones			
		CLIMA ORGANIZACIONAL	DESEMPEÑO LABORAL
CLIMA ORGANIZACIONAL	Coefficiente de correlación	1,000	,174*
	Sig. (bilateral)	.	,033
	N	150	150
DESEMPEÑO LABORAL	Coefficiente de correlación	,174*	1,000
	Sig. (bilateral)	,033	.
	N	150	150

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

Se puede observar en la Tabla 22, se observa las dimensiones del Clima organizacional se relaciona con la variable de Desempeño laboral, además muestra la existencia de una correlación significativa debido a que el valor P (Sig. (Bilateral))  $E_{s} < 0,05$  es decir “0,033, entonces se rechaza la hipótesis nula “Ho” indica que existe relación significativa entre el clima organización y el desempeño laboral. Así mismo, se observa que el R de Spearman muestra un valor positivo y de 0,174, evidenciando una correlación positiva y débil, lo que conlleva aceptar la relación entre el clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega, conlleva a afirmar a mejor clima organización mejor será el desempeño laboral, sin embargo son significantes por ser su p valor mayor al 0.05 aun 95% de significancia.

Datos que corrobora con Quispe (2015) cuyo título fue Clima organizacional y desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pacucha, Andahuaylas, 2015. se utilizó el coeficiente de relación de Spearman, en el que se observa que existe una correlación de 0.743, donde demuestra que existe una relación directa; positiva moderada; es decir que a medida que se incrementa la relación en un mismo sentido, crece para ambas variables. Asimismo, la significatividad es alta porque la evidencia estadística demuestra que los resultados presenta un menor a 0.01. Entonces no existe suficiente evidencia estadística para rechazar la relación, porque la p-valor  $< 0.05$ . Por ende, se afirma con un nivel de confianza del 95% que existe una relación significativa.

**Tabla 23**  
***Correlaciones Rho de Spearman del clima organizacional y Habilidades***

		CLIMA ORGANIZACIONAL	HABILIDADES
Rho de Spearman		Coefficiente de correlación	1,000
			,168*
	<b>CLIMA ORGANIZACIONAL</b>	Sig. (bilateral)	.
		N	150
Rho de Spearman		Coefficiente de correlación	,168*
			1,000
	<b>Habilidades</b>	Sig. (bilateral)	.
		N	150

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

En la Tabla 23, se muestra la existencia de una correlación significativa debido a que el valor P (Sig. (Bilateral))  $E_{s} < 0,05$  es decir “0,040, entonces se rechaza la hipótesis nula “Ho” indica que existe relación significativa entre el clima organización y las habilidades laborales. Así mismo, se observa que el R de Spearman muestra un valor positivo y de 0,168, evidenciando una correlación positiva y débil, lo que conlleva aceptar la relación entre el clima organizacional y la dimensión de “Habilidades” de los trabajadores del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega.

Por otro lado corrobora con Del Castillo (2016) en su tesis la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Chaclacayo – 2016, siendo que el coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.77 representó una alta asociación entre las variables. Se aprobó la hipótesis planteada y presenta una relación significativa.

**Tabla 24**  
**Correlaciones Rho de Spearman del clima organizacional y Capacidades**

		Correlaciones		
		CLIMA		
		ORGANIZACIONAL	Capacidades	
Rho de Spearman	<b>CLIMA ORGANIZACIONAL</b>	Coeficiente de correlación	1,000	,209*
		Sig. (bilateral)	.	,010
		N	150	150
	<b>Capacidades</b>	Coeficiente de correlación	,209*	1,000
		Sig. (bilateral)	,010	.
		N	150	150

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

En la Tabla 24, se muestra la existencia de una correlación significativa debido a que el valor P (Sig. (Bilateral))  $E_{s} < 0,05$  es decir “0,010, entonces se rechaza la hipótesis nula “Ho” indica que existe relación significativa entre el clima organización y la capacidad laboral. Así mismo, se observa que el R de Spearman muestra un

valor positivo y de 0,209, evidenciando una correlación positiva, lo que conlleva aceptar la relación entre el clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega.

**Tabla 25**  
**Correlaciones Rho de Spearman del clima organizacional y Motivación**

		<b>Correlaciones</b>	
		<b>CLIMA ORGANIZACIONAL</b>	<b>Motivación</b>
<b>Rho de Spearman</b>	<b>CLIMA ORGANIZACIONAL</b>	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,033
		N	150
<b>Motivación</b>		Coeficiente de correlación	,033
		Sig. (bilateral)	,691
		N	150

En la Tabla 25, se muestra la inexistencia de una correlación debida a que el valor P (Sig. (Bilateral)) Es  $Z > a 0,05$  es decir “0,691, entonces se acepta la hipótesis nula “Ho” indica que no existe relación significativa entre el clima organización y la motivación. Así mismo, se observa que el R de Spearman muestra un valor positivo y de 0,033, evidenciando que no se muestra un relación, lo que conlleva rechazar la hipótesis alternativa “Ha”.

Por otro lado, De la Cruz y Huamán (2015) en sus tesis Clima organizacional y el desempeño laboral en el personal del Programa Nacional Cuna Más en la Provincia de Huancavelica 2015, obtuvo resultados de relación positiva media entre el clima organizacional y el desempeño laboral, la intensidad de la relación hallada es  $r=71\%$ , siendo una relación positiva media además de ser significativa con lo cual se cumple el primer objetivo planteado en la investigación. En cuanto al cumplimiento de los objetivos específicos, evidentemente los resultados muestran que la tendencia es compatible con el resultado general, pues la relación de influencia para la dimensión de ambiente físico es del 58% (positiva media), para la dimensión ambiente social es de 67% (positiva media), para la dimensión valores y actitudes es del 66% (positiva media); todas ellas son positivas y su contraste de significancia es  $p=0,0 < 0,05$  por lo que decimos que es significativa.

## Gráficos de dispersión

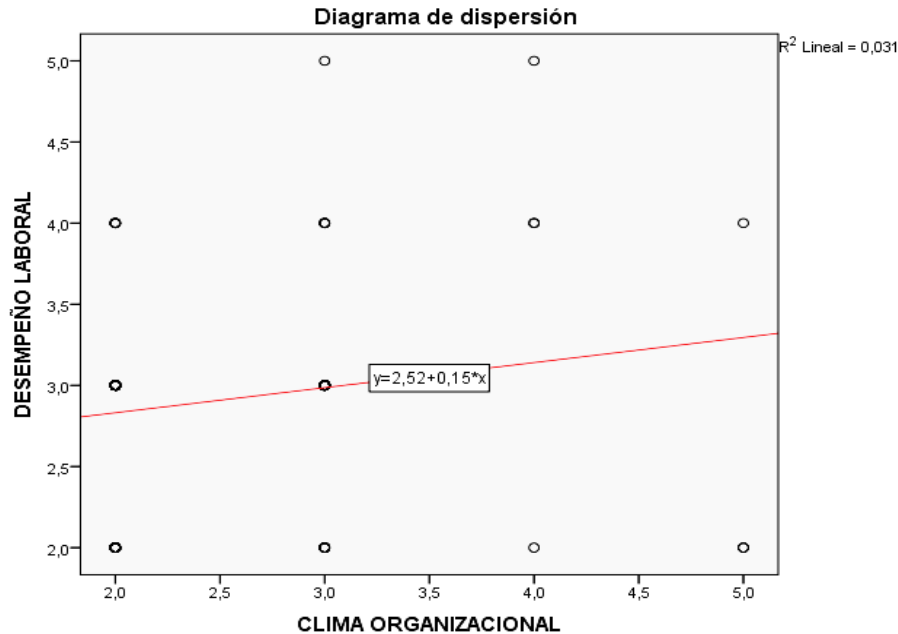


Fig. 9 Gráfico de dispersión del clima organizacional y desempeño laboral

En la fig. 9, se muestra el diagrama de dispersión para el desempeño laboral y clima organizacional. La recta indica la tendencia general de los datos o el ajuste de los datos obtenidos, además se observa un modelo lineal positiva débil donde el valor de  $R^2 = \text{lineal} = 0.031$  y la ecuación ajustada es de  $y = 2,52 + 0.15 * x$ . Mientras mayor sea el valor de R-cuadrado, la ecuación de regresión modelará con mayor precisión. Por lo tanto se define que los valores obtenidos del clima organizacional y el desempeño laboral no son homogéneos en su distribución.

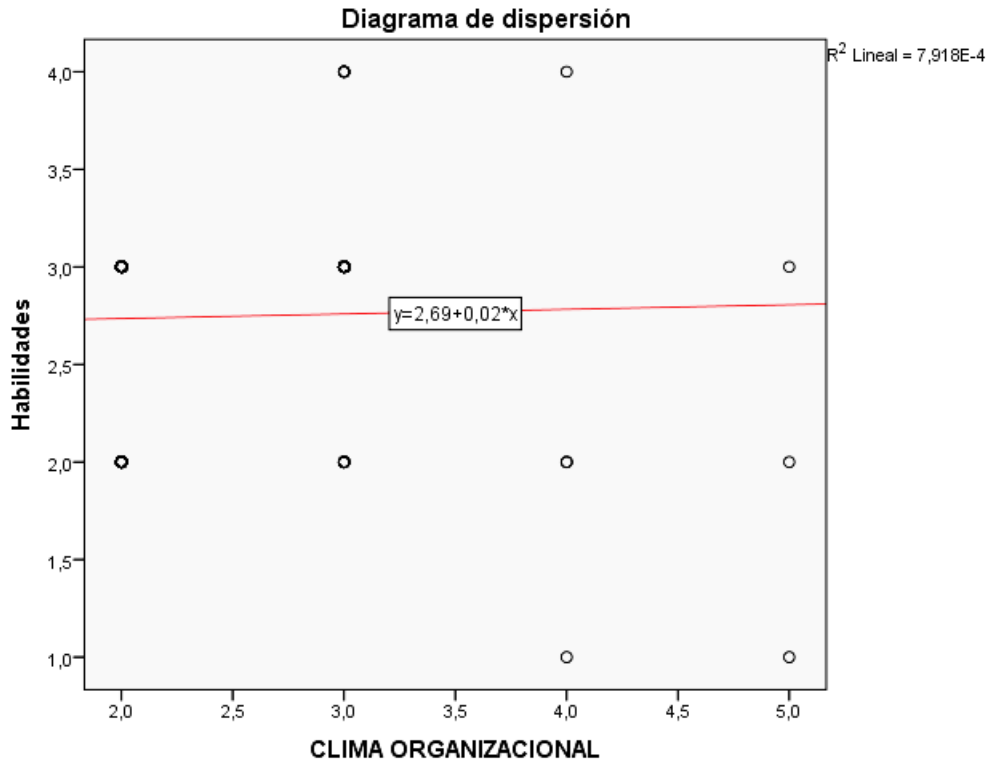


Fig. 10 Gráfico de dispersión del clima organizacional y las habilidades

En la fig. 10, se muestra el diagrama de dispersión para el clima organizacional y las habilidades de los trabajadores del hospital Regional Guillermo Días de la Vega. La recta indica la tendencia general de los datos o el ajuste de los datos obtenidos.

Además, se muestra el diagrama de dispersión del clima organizacional las habilidades de los trabajadores del hospital Regional Guillermo Días de la Vega. La recta indica la tendencia general de los datos o el ajuste de los datos obtenidos, además se observa un modelo lineal positiva muy débil donde el valor de  $R^2 = \text{lineal} = 7,918E-4$  y la ecuación ajustada es de  $y = 2,69 + 0,02 * x$ . Mientras mayor sea el valor de R-cuadrado, la ecuación de regresión modelará con mayor precisión. Por lo tanto se define que los valores obtenidos del clima organizacional y las habilidades no son homogéneos en su distribución.

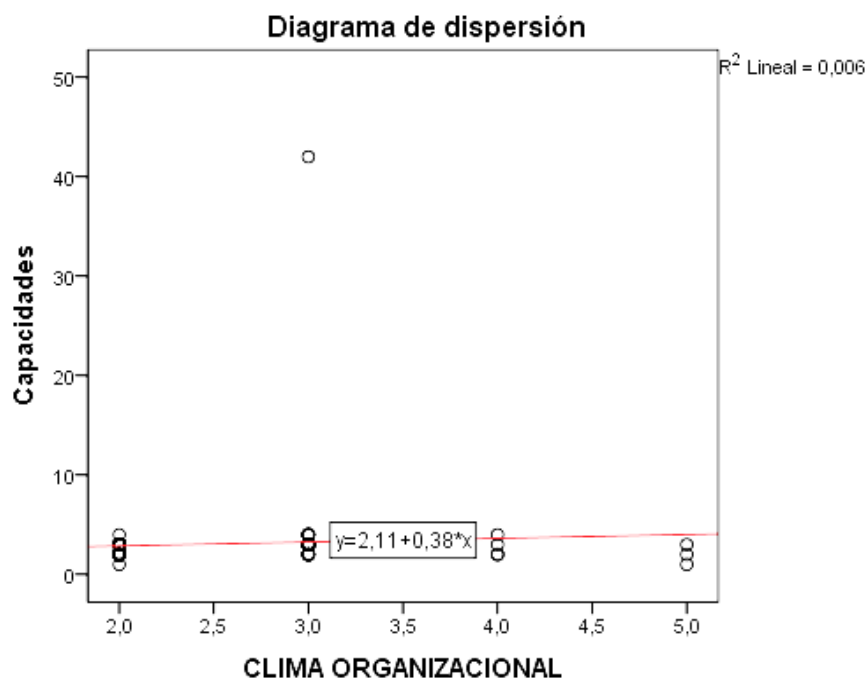


Fig. 11 Gráfico de dispersión del clima organizacional y las capacidades

En la fig. 11, se muestra el diagrama de dispersión para el clima organizacional y las capacidades de los trabajadores del hospital Regional Guillermo Días de la Vega. La recta indica la tendencia general de los datos o el ajuste de los datos obtenidos.

Además, se muestra el diagrama de dispersión del clima organizacional las habilidades de los trabajadores del hospital Regional Guillermo Días de la Vega. La recta indica la tendencia general de los datos o el ajuste de los datos obtenidos, además se observa un modelo lineal positiva débil donde el valor de  $R^2 = \text{lineal} = 0.006$  y la ecuación ajustada es de  $y = 2,11+0.38*x$ . Mientras mayor sea el valor de R-cuadrado, la ecuación de regresión modelará con mayor precisión. Por lo tanto se define que los valores obtenidos del clima organizacional y las capacidades no son homogéneos en su distribución.



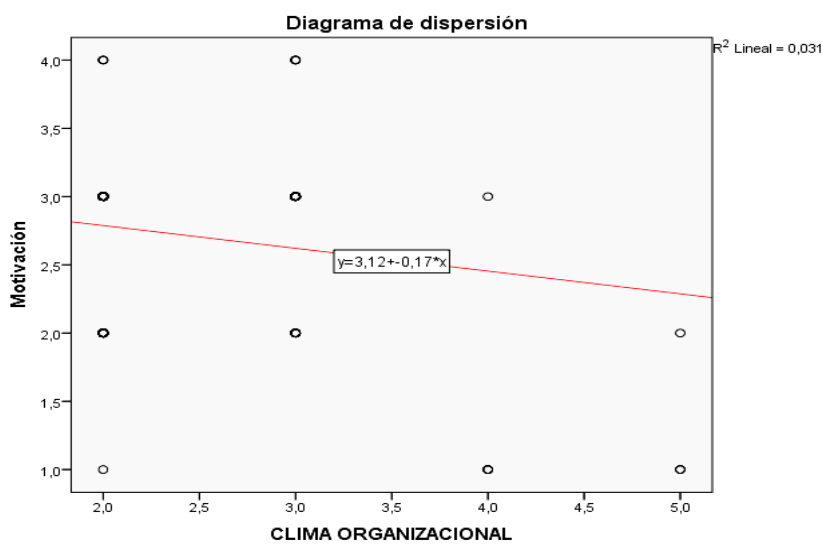


Fig. 12 Gráfico de dispersión del clima organizacional y desempeño laboral

En la fig. 12, se muestra el diagrama de dispersión para el clima organizacional y la motivación de los trabajadores del hospital Regional Guillermo Días de la Vega. La recta indica la tendencia general de los datos o el ajuste de los datos obtenidos.

Además, se muestra el diagrama de dispersión del clima organizacional y la motivación de los trabajadores del hospital Regional Guillermo Días de la Vega. La recta indica la tendencia general de los datos o el ajuste de los datos obtenidos, además se observa un modelo lineal negativo débil donde el valor de  $R^2 = \text{lineal} = 0.031$  y la ecuación ajustada es de  $y = 3,12 + 0,17 * x$ . Mientras mayor sea el valor de R-cuadrado, la ecuación de regresión modelará con mayor precisión. Por lo tanto se define que los valores obtenidos del clima organizacional y la motivación no son homogéneos en su distribución.

## CONCLUSIONES

- ✓ Con respecto al objetivo general que fue determinar la relación de la gestión del clima organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega, Abancay 2018. Para ello se realizó la prueba de chi-cuadrado de Pearson, que permitió calcular el valor de significancia, el Chi-cuadrado mide la diferencia global entre los recuentos de casilla observados y los recuentos esperados, por lo tanto, el valor de Sig. es de 0,000 lo que indica que es muy menor al valor de alfa (0,05), por lo que se rechaza la hipótesis de nula “Ho”, por lo tanto, se concluye que las variables CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL están relacionados significativamente con un nivel de confianza del 95%. Por otro lado el valor de la chi-cuadrada de Pearson es de 42,090 y la chi-cuadro tabulado es de 16,9190 lo que indica que la chi-cuadrado calculado es mayor que el tabulado, por lo que se afirma una vez más la relación significativa que existe entre el CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL de los trabajadores del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega.
- ✓ En relación al primer objetivo específico, que fue determinar la relación del clima organizacional y la habilidad en los trabajadores del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega del Distrito y Provincia de Abancay – Apurímac, 2018, se realizó la prueba de chi-cuadrado de Pearson, donde el valor de Sig. es de 0,001 lo que indica que es muy menor al valor de alfa (0,05), por lo que se rechaza la hipótesis nula “Ho” y por lo tanto se concluye que las variables CLIMA ORGANIZACIONAL Y LAS HABILIDADES de los trabajadores del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega están relacionados significativamente con un nivel de confianza del 95%. Por otro lado el valor de la chi-cuadrado de Pearson es de 64,484 y la chi-cuadro tabulado es de 16,9190 lo que indica que la chi-cuadrado calculado es mayor que el tabulado,

por lo que se afirma una vez más la relación significativa que existe entre el CLIMA ORGANIZACIONAL Y LAS HABILIDADES de los trabajadores del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega.

- ✓ Con respecto al segundo objetivo específico que fue determinar la relación del clima organizacional y la capacidad en los trabajadores del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega del Distrito y Provincia de Abancay – Apurímac, 2018, se realizó la prueba de chi-cuadrado de Pearson, donde el valor de Sig. es de 0,010 lo que indica que es muy menor al valor de alfa (0,05), por lo que se rechaza la hipótesis de independencia y por lo tanto se concluye que las variables CLIMA ORGANIZACIONAL Y LAS CAPACIDADES de los trabajadores del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega están relacionados significativamente con un nivel de confianza del 95%. Por otro lado el valor de la chi-cuadrado de Pearson es de 44,459 y la chi-cuadro tabulado es de 21,0261 con grado de libertad de 12, lo que indica que la chi-cuadrado calculado es mayor que el tabulado, por lo que se afirma una vez más la relación significativa que existe entre el CLIMA ORGANIZACIONAL Y LAS CAPACIDADES de los trabajadores del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega.
  
- ✓ En relación al último objetivo específico que fue determinar la relación del clima organizacional y la motivación laboral en los trabajadores del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega del Distrito y Provincia de Abancay – Apurímac, 2018, se realizó la prueba de chi-cuadrado de Pearson, donde el valor de Sig. es de 0,000 lo que indica que es muy menor al valor de alfa (0,05), por lo que se rechaza la hipótesis de independencia y por lo tanto se concluye que las variables CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA MOTIVACIÓN de los trabajadores del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega están relacionados significativamente con un nivel de confianza del 95%. Por otro lado el valor de la chi-cuadrado de Pearson es de 94,457 y la chi-cuadro tabulado es de 16,9190 con grado de libertad de 09, lo que indica que la chi-

cuadrado calculado es mayor que el tabulado, por lo que se afirma una vez más la relación significativa que existe entre el CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA MOTIVACIÓIN de los trabajadores del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega.

## RECOMENDACIONES

- ✓ A los funcionarios Hospital Regional Guillermo Días de la Vega], tomar en consideración los datos obtenidos para mejorar el clima institucional y por defecto mejorar el desempeño laboral.
- ✓ Los funcionarios y directivos Hospital Regional Guillermo Días de la Vega], hacer partícipe al personal de las diferentes áreas con la finalidad de tomar acciones y estrategias, además planificar los diferentes recursos para que sea sostenible.
- ✓ Analizar las deficiencias suscitadas en las diferentes áreas con la finalidad que acrecentar el nivel de desempeño laboral de los trabajadores, brindándoles una mejor estructura, ambiente de trabajo, y que el clima laboral mejore.
- ✓ Permitir que los trabajadores aporten con sus ideas y estrategias para mejorar la calidad de sus trabajos y así generar más productividad. Además, se sugiere que el reconocimiento a los diferentes trabajadores por las diferentes modalidades sean reconocidas por el cumplimiento de sus metas.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arizmendi Díaz, E. (2015). La relación del clima organizacional en la motivación de logro de trabajadores mexicanos. México, México.
- Bain. (2003). La productividad. Colombia: McGraw-Hill. Beatriz, M. R. (2013). Gestión del talento humano por competencias para la empresa de las artes gráficas. México.
- Bedoya S, I. (2003) la nueva gestión de personas y el desempeño laboral por competencias. Lima. Bittel. (2000). Administración de Personal.
- Brunet, L. (1989). El clima de trabajo en las organizaciones. México: trillas.
- Carrasco, S. (2005). Metodología de la investigación científica. Lima: San Marcos.
- Chiavenato. (1992).  
[http://www.eumed.net/librosgratis/2012a/1158/definicion\\_clima\\_organizacional.html](http://www.eumed.net/librosgratis/2012a/1158/definicion_clima_organizacional.html)
- Chiavenato. (2000). Administración de Recursos Humanos. Colombia: McGraw-Hill.
- Chiavenato.(2002). Administración de Recursos Humanos.Colombia: Mc Graw-Hill.
- Chiavenato, I. (2007). Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones. México: McGraw HILL. Chiavenato, I. (Noviembre de 2010). [es.slideshare.net/karlos\\_sanz/definicin-de-eficienciaadmon-tiempo](http://es.slideshare.net/karlos_sanz/definicin-de-eficienciaadmon-tiempo).
- Morales Guzmán, G. (2010). Relación entre clima organizacional y desempeño laboral del personal operativo en una dependencia gubernamental. México,

- Ojeda Galindo, R. (2011). Propuesta para determinar la relación entre clima organizacional y el desempeño laboral. México.
- Robbins, D. (2008). Administración de recursos humanos (1° edición ed.). México: Limusa S.A.
- Rodríguez Aranda, L. d. (2014). Diagnóstico de clima organizacional en la dirección general de recursos humanos de la secretaría de desarrollo social del gobierno federal. México.
- Schneider, B. (1983). Individual differences and organizational.the research questionnaire. Socorro Fonseca, d. M. (Octubre de 2008). <http://www.promonegocios.net/comunicación/definición-comunicación>
- Toro. (2005). Clima organizacional. Perfil de empresas Colombianas. Medellín: Cincel.
- Valenzuela Santana, A. M. (2014). Gestión del Talento: una nueva estrategia de comunicación organizacional. México.
- Villavicencio Carranza, M. A. (2015). Efectos de una intervención ad hoc sobre el clima organizacional y el desempeño laboral. México, México.
- Alles, M. (2008). Comportamiento organizacional. Argentina: Granica S.A.
- Álvarez Meza, I. a. (2012). Influencia del talento humano y la gerencia en la empresa privada dentro de provincia de satipo, período 2012-2017. Satipo, Madre de Dios.

# **ANEXOS**



## MATRIZ DE CONSISTENCIA

### GESTIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL HOSPITAL REGIONAL GUILLERMO DIAZ DE LA VEGA ABANCAY, 2018.

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES/ DIMENSIONES	METODOLOGIA
<p style="text-align: center;"><b>PROBLEMA GENERAL:</b></p> <p>¿En qué medida la Gestión del clima organizacional se relaciona con el desempeño laboral en los trabajadores del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega, Abancay Apurímac, 2018?</p> <p style="text-align: center;"><b>PROBLEMAS ESPECÍFICO</b></p> <p>¿En qué medida se relaciona la gestión del clima organizacional y la habilidad en los trabajadores del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega del Distrito y Provincia de Abancay – Apurímac, 2018?</p>	<p style="text-align: center;"><b>OBJETIVO GENERAL:</b></p> <p>Determinar la relación de la gestión del clima organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega, Abancay 2018</p> <p style="text-align: center;"><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS:</b></p> <p>Determinar la relación del clima organizacional y la habilidad en los trabajadores del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega del Distrito y Provincia de Abancay –</p>	<p style="text-align: center;"><b>HIPOTESIS GENERAL:</b></p> <p>El clima organizacional se relación significativa con el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega, Abancay 2018</p> <p style="text-align: center;"><b>HIPÓTESIS ESPECIFICO</b></p> <p>El clima organizacional se relaciona significativamente con la habilidad en los trabajadores del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega del Distrito y Provincia de Abancay – Apurímac, 2018</p>	<p><b>Variable 1</b></p> <p><b>GESTIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DIMENSIONES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderazgo</li> <li>• Relación inter personal</li> <li>• Compañerismo</li> </ul> <p><b>Variable 2</b></p> <p><b>DESEMPEÑO LABORAL DIMENSIONES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Habilidad</li> <li>• Capacidad</li> <li>• Motivación</li> </ul>	<p><b>Tipo de investigación:</b> Sustantiva básica</p> <p><b>Nivel:</b> descriptivo</p> <p><b>Diseño:</b> correlacional</p> <div style="text-align: center;"> </div> <p><b>Dónde:</b></p> <p>M= Muestra X: variable 1 Y: Variable 2 R= correlación</p> <p><b>Población:</b></p> <p>400 trabajadores/as que integran la población del Hospital Guillermo Díaz de la Vega, Abancay</p>

<p>¿En qué medida se relaciona la gestión clima organizacional y la capacidad en los trabajadores del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega del Distrito y Provincia de Abancay – Apurímac, 2018?</p> <p>En qué medida se relaciona la gestión del clima organizacional y la motivación en los trabajadores del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega del Distrito y Provincia de Abancay – Apurímac, 2018?</p>	<p>Apurímac, 2018</p> <p>Determinar la relación del clima organizacional y la capacidad en los trabajadores del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega del Distrito y Provincia de Abancay – Apurímac, 2018</p> <p>Determinar la relación del clima organizacional y la motivación laboral en los trabajadores del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega del Distrito y Provincia de Abancay – Apurímac, 2018</p>	<p>El clima organizacional se relaciona significativamente con la capacidad en los trabajadores del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega del Distrito y Provincia de Abancay – Apurímac, 2018</p> <p>EL clima organizacional se relaciona significativamente con la motivación en los trabajadores del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega del Distrito y Provincia de Abancay – Apurímac, 2018</p>		<p><b>Muestra:</b> la muestra es seleccionada en forma probabilística, es decir, las unidades de análisis ha sido seleccionado en forma aleatoria.</p> <p><b>Técnicas e instrumentos</b></p> <p><b>Técnica.</b> Se utilizó los cuestionarios</p> <p><b>Instrumento.</b> Se utilizó las encuestas</p> <p><b>Método de análisis de datos:</b> Son representado por Cuadros de frecuencia, diagramas, estadígrafos de centralización y dispersión, coeficientes de correlación, estadísticos para prueba de hipótesis.</p>
---	--	--	--	---

## MATRIZ DE OPERACIONALIZACION DE VARIABLES

### V1: CLIMA ORGANIZACIONAL

DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES
<p style="text-align: center;"><b>VARIABLE 1:</b></p> <p style="text-align: center;"><b>CLIMA ORGANIZACIONAL</b></p> <p>El clima organizacional conlleva a la unión de varios aspectos, entre ellas el liderazgo, las creencias, la comunicación, etc. Por otra parte, también se conoce que es el conjunto de normas, valores y formas de pensar conglomerando de actitudes y conductas que caracterizan el diario vivir de los colaboradores dentro de la institución. (Gaspar, 2011)</p>	<p>La investigación se desarrollará en base a las encuestas realizadas a los trabajadores del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega del Distrito y Provincia de Abancay, para ello el instrumento pasó por la confiabilidad utilizando alfa de Cronbach y la validación por juicio de expertos, además la encuesta se basó en evaluar con los diferentes ítems a ambas variables en estudio.</p>	<p>• <b>DIMENSIÓN 1: Liderazgo</b></p> <p>El liderazgo es el conjunto de habilidades gerenciales o directivas que un individuo tiene para influir en la forma de ser o actuar de las personas o en un grupo de trabajo determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo hacia el logro de sus metas y objetivos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Trabajo en equipo</li> <li>✓ Cooperación</li> <li>✓ Dirección</li> <li>✓ Metas</li> </ul>
		<p>• <b>DIMENSIÓN 2 : Relaciones inter personales</b></p> <p>Una relación interpersonal es una interacción recíproca entre dos o más personas. Se trata de relaciones sociales que, como tales, se encuentran reguladas por las leyes e instituciones de la interacción social.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Comunicación</li> <li>✓ Compañerismo</li> <li>✓ Organización</li> <li>✓ Conflictos interpersonales</li> </ul>
		<p>• <b>DIMENSION 3: Compañerismo</b></p> <p>Actitud de quienes se acompañan y se apoyan entre sí para lograr algún fin. Compañerismo se denomina también esta clase de vínculo entre compañeros, así como la situación de armonía y buena correspondencia entre ellos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Realización personal</li> <li>✓ Reconocimiento del aporte</li> <li>✓ Responsabilidad</li> <li>✓ Adecuación a condiciones de trabajo</li> </ul>

## MATRIZ DE OPERACIONALIZACION DE VARIABLES

### V2: DESEMPEÑO LABORAL

DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES
<p style="text-align: center;"><b>VARIABLE 2:</b></p> <p style="text-align: center;"><b>DESEMPEÑO LABORAL</b></p> <p>El desempeño laboral es el rendimiento y productividad que demuestra el colaborador haciendo uso de sus habilidades y recursos que le permitan realizar sus actividades eficientemente. (Pernía y Carrera, 2014)</p>	<p>El desempeño laboral se evaluará en base a las encuestas realizadas a los trabajadores del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega del Distrito y Provincia de Abancay. Para ello el instrumento pasó por la confiabilidad utilizando alfa de Cronbach y la validación por juicio de expertos, además la encuesta se basó en evaluar con los diferentes ítems a ambas variables en estudio, considerando la evaluación con la escala nominal.</p>	<p>• <b>DIMENSIÓN 1: Habilidades</b></p> <p>Capacidad de una persona para hacer una cosa correctamente y con facilidad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Empatía</li> <li>✓ Proactivo</li> <li>✓ Trabajo en equipo</li> <li>✓ Trabajo bajo presión</li> </ul>
		<p>• <b>DIMENSIÓN 2 :Capacidades</b></p> <p>Conjunto de recursos y aptitudes que tiene un individuo para desempeñar una determinada tarea</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Comunicación</li> <li>✓ Conocimiento</li> <li>✓ Cumplimiento</li> <li>✓ Eficiencia</li> </ul>
		<p>• <b>DIMENSION 3: Motivación</b></p> <p>Una motivación se basa en aquellas cosas que impulsan a un individuo a llevar a cabo ciertas acciones y a mantener firme su conducta hasta lograr cumplir todos los objetivos planteados.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Realización personal</li> <li>✓ Reconocimiento</li> <li>✓ Responsabilidad</li> <li>✓ Condiciones de trabajo</li> </ul>

## **FICHA DE VALIDACIÓN**

**Certificado de validación de instrumento que mide: Desempeño Laboral**

**V2: DESEMPEÑO LABORAL**

N°	DIMENSIONES/Items	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: Habilidades</b>								
1	¿Cuál es su apreciación, respecto a la empatía en los trabajadores del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega del Distrito y Provincia de Abancay – Apurímac, 2018?							
2	¿Cómo califica la pro actividad de los trabajadores del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega del Distrito y Provincia de Abancay – Apurímac, 2018?							
3	¿Cómo evalúa el trabajo en equipo de los trabajadores del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega del Distrito y Provincia de Abancay – Apurímac, 2018?							
4	¿Cómo percibe el trabajo bajo presión en los trabajadores del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega del Distrito y Provincia de Abancay – Apurímac, 2018?							
<b>DIMENSIÓN 2 :Capacidades</b>								
5	¿Cómo califica la comunicación de los trabajadores del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega del Distrito y Provincia de Abancay – Apurímac, 2018?							
6	¿Cómo percibe el conocimiento de los trabajadores del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega del Distrito y Provincia de Abancay – Apurímac, 2018?							
7	¿Cómo percibe el cumplimiento de sus funciones de los trabajadores del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega del Distrito y Provincia de Abancay – Apurímac, 2018?							
8	¿Cómo percibe el nivel de eficiencia de los trabajadores del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega del Distrito y Provincia de Abancay – Apurímac, 2018?							
<b>DIMENSION 3: Motivación</b>								
9	Cómo califica la relación personal de los trabajadores del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega del Distrito y Provincia de Abancay – Apurímac, 2018?							
10	¿Cómo percibe el reconocimiento a los trabajadores del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega del Distrito y Provincia de Abancay – Apurímac, 2018?							
11	¿Cómo percibe la responsabilidad de sus funciones de los trabajadores del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega del Distrito y Provincia de Abancay – Apurímac, 2018?							
12	¿Cómo percibe las condiciones de trabajo en el Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega del Distrito y Provincia de Abancay – Apurímac, 2018?							

Observaciones (precisar si hay suficiencia)..... NINGUNO

Opinion de Aplicabilidad:      Aplicable  Aplicable despues de corregir()    No aplicable ( )

Apellidos y nombres del Juez validador. Dr/ Mg:..... HUAMAN ALBITES, CIRILO

DNI:..... 25810286

Especialidad del Validador:..... Dr. EN EDUCACIÓN

  
 Dr. Cirilo Huaman Albites  
 DOCTOR EN INVESTIGACION  
 DE POST GRADO

V2: DESEMPEÑO LABORAL

Nº	DIMENSIONES/Items	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: Habilidades</b>								
1	¿Cuál es su apreciación, respecto a la empatía en los trabajadores del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega del Distrito y Provincia de Abancay – Apurímac, 2018?	X		X		X		
2	¿Cómo califica la pro actividad de los trabajadores del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega del Distrito y Provincia de Abancay – Apurímac, 2018?	X		X		X		
3	¿Cómo evalúa el trabajo en equipo de los trabajadores del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega del Distrito y Provincia de Abancay – Apurímac, 2018?	X		X		X		
4	¿Cómo percibe el trabajo bajo presión en los trabajadores del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega del Distrito y Provincia de Abancay – Apurímac, 2018?	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 2 :Capacidades</b>								
5	¿Cómo califica la comunicación de los trabajadores del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega del Distrito y Provincia de Abancay – Apurímac, 2018?	X		X		X		
6	¿Cómo percibe el conocimiento de los trabajadores del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega del Distrito y Provincia de Abancay – Apurímac, 2018?	X		X		X		
7	¿Cómo percibe el cumplimiento de sus funciones de los trabajadores del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega del Distrito y Provincia de Abancay – Apurímac, 2018?	X		X		X		
8	¿Cómo percibe el nivel de eficiencia de los trabajadores del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega del Distrito y Provincia de Abancay – Apurímac, 2018?	X		X		X		
<b>DIMENSION 3: Motivación</b>								
9	Cómo califica la relación personal de los trabajadores del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega del Distrito y Provincia de Abancay – Apurímac, 2018?	X		X		X		
10	¿Cómo percibe el reconocimiento a los trabajadores del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega del Distrito y Provincia de Abancay – Apurímac, 2018?	X		X		X		
11	¿Cómo percibe la responsabilidad de sus funciones de los trabajadores del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega del Distrito y Provincia de Abancay – Apurímac, 2018?	X		X		X		
12	¿Cómo percibe las condiciones de trabajo en el Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega del Distrito y Provincia de Abancay – Apurímac, 2018?	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia)..... NINGUNO

Opinion de Aplicabilidad:           Aplicable  Aplicable despues de corregir() No aplicable ()

Apellidos y nombres del Juez validador. Dr/ Mg:..... HUANAH ALBITES, CIRILO

DNI:..... 25810286

Especialidad del Validador:..... Dr. EN EDUCACIÓN

  
**Dr. Cirilo Huamán Albites**  
 DOCENTE DE INVESTIGACION  
 DE POST GRADO

Abancay Mayo 2018



Gestión del clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Regional Guillermo Diaz de la Vega, 2018

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

MAGISTER EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD

AUTOR:

Br. MARISOL VALER MIRANDA

ASESOR: Dr. Raúl Ochoa Cruz

SECCIÓN:

Ciencias Médicas

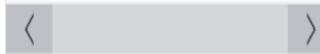
LÍNEA DE INVESTIGACION:

Gestión de los Servicios de la Salud

DECI 2018

Resumen de coincidencias

23 %



- 1 Entregado a Universida... 6% >  
Trabajo del estudiante
- 2 Entregado a Universida... 4% >  
Trabajo del estudiante
- 3 Entregado a Pontificia ... 3% >  
Trabajo del estudiante
- 4 Entregado a Universida... 2% >  
Trabajo del estudiante
- 5 Entregado a Universida... 2% >  
Trabajo del estudiante
- 6 Entregado a Universida... 2% >  
Trabajo del estudiante
- 7 Entregado a Universida... 2% >  
Trabajo del estudiante

Navigation icons: Home, Checkmark, Edit, Grid, Download, Filter, Stop, Sort, Info



	CLIMA ORGANIZACIONAL														DESEMPEÑO LABORAL																	
	LIDERAZGO				ACCIONES INTER PERSONA					COMPAÑERISMO					HABILIDADES				CAPACIDADES				MOTIVACIÓN									
	1	2	3	4	D4X	5	6	7	8	D5X	9	10	11	12	D6X	VX	13	14	15	16	D1Y	17	18	19	20	D2Y	21	22	23	24	D2Y	VY
1	2	3	3	3	11	2	3	2	2	9	3	3	4	3	13	33	3	3	3	3	12	3	3	3	2	11	3	3	3	3	12	35
2	4	4	4	4	16	5	5	4	3	17	4	3	4	3	14	47	5	4	4	4	17	4	4	4	4	16	4	4	4	3	15	48
3	2	2	3	3	10	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	34	4	3	3	3	13	3	4	4	3	14	3	2	3	3	11	38
4	3	3	3	2	11	3	3	3	3	12	2	2	3	3	10	33	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	2	3	2	10	34
5	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	2	2	2	2	8	32	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	36
6	3	3	3	3	12	2	2	2	2	8	1	2	3	3	9	29	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	36
7	1	1	2	1	5	3	3	2	2	10	3	2	3	3	11	26	3	3	3	2	11	3	3	3	3	12	3	2	3	3	11	34
8	3	3	3	2	11	3	3	3	3	12	3	2	3	3	11	34	3	3	3	3	12	3	3	2	2	10	3	2	3	3	11	33
9	4	3	3	4	14	3	2	2	2	9	3	3	3	3	12	35	3	3	3	2	11	3	2	2	3	10	3	3	3	3	12	33
10	3	3	3	3	12	3	2	3	3	11	2	2	2	2	8	31	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	36
11	2	3	3	2	10	2	3	3	3	11	2	2	2	2	8	29	3	3	3	3	12	3	2	3	3	11	3	3	3	3	12	35
12	2	3	3	3	11	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	27	3	3	3	3	12	3	2	3	3	11	3	3	3	3	12	35
13	2	3	3	3	11	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	27	2	2	2	2	8	1	1	1	1	4	1	1	1	1	4	16
14	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	36	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	36
15	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	36	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	36
16	3	3	3	3	12	2	2	3	2	9	3	2	2	3	10	31	3	2	1	2	8	2	2	3	2	9	3	2	3	2	10	27
17	3	3	3	2	11	3	3	3	2	11	3	2	3	3	11	33	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	2	3	2	10	34
18	3	3	3	3	12	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	28	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	36
19	3	3	3	3	12	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	28	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	36
20	3	2	3	3	11	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	27	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	36
21	3	4	3	3	13	3	3	2	2	10	2	3	3	3	11	34	3	3	3	3	12	4	3	3	2	12	3	3	3	3	12	36
22	3	3	3	3	12	3	2	3	2	10	3	3	3	2	11	33	3	3	2	3	11	3	3	3	3	12	3	2	2	2	9	32
23	3	4	3	3	13	3	3	2	2	10	2	3	3	3	11	34	3	3	3	3	12	4	3	3	2	12	3	3	3	3	12	36
24	3	3	3	3	12	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	28	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	2	3	11	35
25	3	3	3	3	12	2	2	2	2	8	1	1	2	2	6	26	3	3	3	2	11	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	35
26	3	3	3	3	12	2	2	2	2	8	3	3	3	2	11	31	3	3	2	3	11	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	35
27	3	3	3	3	12	3	2	2	3	10	2	2	2	2	8	30	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	36
28	3	3	3	3	12	2	2	2	2	8	1	2	2	2	7	27	3	2	3	3	11	3	3	3	3	12	2	3	3	3	11	34
29	3	3	3	5	14	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	30	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	2	3	3	3	11	35
30	3	3	3	4	13	3	2	2	2	9	2	2	2	2	8	30	3	3	3	3	12	3	3	4	3	13	3	3	3	3	12	37
31	3	3	3	5	14	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	38	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	36

32	3	3	3	5	14	3	3	3	3	12	2	3	2	3	10	36	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	2	3	3	3	11	35
33	3	3	4	4	14	3	2	3	3	11	3	2	2	2	9	34	3	3	4	4	14	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	38
34	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	36	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	36
35	3	3	3	4	13	2	2	3	3	10	2	3	2	3	10	33	3	2	3	3	11	3	2	3	3	11	3	3	2	3	11	33
36	3	3	4	4	14	3	2	2	2	9	2	2	2	2	8	31	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	36
37	3	3	3	4	13	3	2	2	3	10	2	2	2	2	8	31	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	36
38	3	3	3	4	13	2	2	3	3	10	3	3	3	3	12	35	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	36
39	3	3	4	4	14	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	30	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	36
40	3	3	5	5	16	3	3	2	1	9	2	3	3	3	11	36	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	4	3	4	4	15	39
41	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	2	2	2	2	8	32	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	36
42	3	3	3	4	13	2	3	2	3	10	3	2	2	2	9	32	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	36
43	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	36	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	36
44	3	3	3	3	12	2	3	2	3	10	2	3	3	2	10	32	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	36
45	3	3	3	3	12	3	2	2	3	10	2	3	3	3	11	33	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	2	11	35
46	2	3	3	3	11	3	3	3	3	12	2	2	2	2	8	31	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	36
47	3	3	3	3	12	3	2	3	3	11	3	3	3	3	12	35	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	36
48	3	3	3	3	12	2	2	1	2	7	2	2	3	2	9	28	3	2	3	3	11	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	35
49	3	3	3	3	12	2	3	2	3	10	2	2	2	2	8	30	3	3	3	3	12	3	2	3	3	11	3	3	3	3	12	35
50	3	3	3	4	13	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	29	3	3	2	3	11	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	35
51	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	4	4	14	38	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	3	3	3	13	45
52	3	3	3	3	12	3	2	3	3	11	3	3	3	3	12	35	3	3	2	2	10	3	3	3	3	12	3	2	2	2	9	31
53	3	3	3	3	12	3	2	3	2	10	3	3	3	2	11	33	3	3	2	3	11	3	3	3	3	12	3	2	2	2	9	32
54	3	3	2	3	11	2	3	3	2	10	3	2	2	3	10	31	3	3	2	2	10	3	3	3	3	12	3	2	3	3	11	33
55	3	3	2	3	11	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	27	3	2	3	3	11	3	3	2	3	11	3	3	3	3	12	34
56	3	3	3	4	13	3	2	2	2	9	2	2	3	2	9	31	3	3	2	2	10	2	2	3	3	10	3	2	3	3	11	31
57	3	3	3	3	12	2	2	1	2	7	1	1	1	1	4	23	3	3	3	3	12	2	3	2	3	10	3	3	2	3	11	33
58	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	4	3	13	37	3	3	3	4	13	3	4	4	4	15	3	3	3	3	12	40
59	3	2	3	3	11	3	3	3	2	11	3	3	3	3	12	34	2	3	3	3	11	3	3	3	3	12	3	2	3	3	11	34
60	3	3	4	3	13	3	3	3	2	11	3	4	3	3	13	37	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	4	3	3	13	37
61	3	3	3	4	13	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	37	3	4	4	4	15	3	3	4	3	13	3	4	3	4	14	42
62	3	3	3	4	13	2	2	1	2	7	1	1	1	1	4	24	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	36
63	1	1	1	1	4	2	2	2	3	9	1	1	1	1	4	17	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	1	1	1	1	4	20
64	1	1	1	1	4	1	1	1	1	4	2	2	2	2	8	16	1	1	1	1	4	2	2	2	2	8	1	1	1	1	4	16
65	4	3	3	4	14	3	3	3	3	12	3	3	3	4	13	39	2	3	2	2	9	3	3	3	3	12	2	2	2	2	8	29
66	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	36	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	36
67	4	4	4	4	16	3	3	3	3	12	3	3	3	4	13	41	3	3	4	3	13	3	3	3	3	12	3	4	3	3	13	38
68	3	4	3	3	13	1	1	3	1	6	2	3	3	3	11	30	2	4	2	3	11	2	3	3	3	11	2	3	3	3	11	33

69	3	3	3	4	13	2	2	2	1	7	2	1	1	1	5	25	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	36
70	3	3	3	4	13	3	2	2	2	9	2	2	2	2	8	30	3	3	2	3	11	3	2	3	2	10	3	3	3	3	12	33
71	3	3	3	4	13	3	2	2	2	9	2	2	3	2	9	31	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	36
72	3	3	3	3	12	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	28	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	36
73	2	2	3	4	11	3	3	3	3	12	2	2	2	2	8	31	3	3	2	3	11	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	35
74	3	3	4	4	14	2	3	2	2	9	2	2	3	2	9	32	3	2	3	3	11	3	3	3	3	12	3	3	2	3	11	34
75	3	4	3	4	14	2	2	2	2	8	2	2	3	2	9	31	3	3	3	3	12	3	3	2	3	11	3	3	3	3	12	35
76	3	3	3	3	12	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	28	3	3	3	3	12	2	2	2	2	8	3	3	3	3	12	32
77	3	3	3	3	12	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	28	3	3	3	2	11	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	35
78	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	2	2	2	2	8	32	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	36
79	3	3	3	3	12	2	2	3	2	9	3	2	2	3	10	31	3	2	1	2	8	2	2	3	2	9	3	2	3	2	10	27
80	3	3	2	3	11	3	3	3	2	11	3	2	2	3	10	32	3	2	1	2	8	2	2	3	2	9	3	2	3	2	10	27
81	3	3	2	3	11	2	3	3	2	10	3	2	3	4	12	33	3	4	3	4	14	3	3	3	3	12	2	2	2	4	10	36
82	3	3	3	3	12	3	3	3	2	11	2	3	3	3	11	34	2	3	3	2	10	3	3	2	3	11	2	2	2	2	8	29
83	2	2	3	2	9	2	2	2	1	7	1	1	2	1	5	21	2	2	1	1	6	1	2	2	2	7	1	1	2	1	5	18
84	3	3	3	3	12	2	2	2	2	8	3	3	3	3	12	32	3	3	3	3	12	3	3	3	2	11	3	2	3	3	11	34
85	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	36	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	36
86	3	3	3	3	12	2	2	2	2	8	2	2	3	2	9	29	3	4	4	4	15	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	39
87	3	2	2	3	10	3	3	2	2	10	2	2	2	2	8	28	3	3	3	2	11	3	2	2	3	10	3	3	3	3	12	33
88	1	1	2	1	5	3	3	2	2	10	3	2	3	3	11	26	3	3	3	2	11	3	3	3	3	12	3	2	3	3	11	34
89	3	3	3	3	12	3	3	3	2	11	3	3	3	3	12	35	2	3	3	3	11	3	2	2	2	9	3	3	2	3	11	31
90	3	3	3	3	12	2	2	3	2	9	2	2	2	3	9	30	2	2	3	2	9	3	3	2	3	11	2	2	2	3	9	29
91	3	3	3	3	12	2	2	3	2	9	2	2	2	3	9	30	2	2	3	2	9	3	3	2	3	11	2	2	2	3	9	29
92	3	3	3	3	12	2	2	3	2	9	2	2	2	3	9	30	2	2	3	2	9	3	3	2	3	11	2	2	2	3	9	29
93	2	3	3	3	11	2	3	3	3	11	2	3	3	3	11	33	2	3	2	2	9	3	3	3	2	11	3	3	3	2	11	31
94	3	3	3	2	11	3	2	2	2	9	1	1	1	1	4	24	3	3	3	3	12	3	2	2	3	10	3	3	2	3	11	33
95	3	3	3	3	12	2	2	3	2	9	3	2	2	3	10	31	3	2	2	3	10	3	3	3	2	11	3	2	3	2	10	31
96	3	3	3	3	12	2	2	2	2	8	2	2	3	3	10	30	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	36
97	3	3	3	3	12	2	2	2	2	8	2	2	3	2	9	29	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	36
98	4	3	4	3	14	3	2	3	3	11	2	2	3	2	9	34	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	36
99	3	3	3	3	12	2	2	2	2	8	2	2	4	2	10	30	2	2	2	2	8	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	32
100	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	36	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	36
101	3	4	4	4	15	3	3	2	3	11	3	3	4	4	14	40	3	3	3	3	12	3	4	4	4	15	3	4	4	4	15	42
102	3	4	4	3	14	3	3	2	3	11	3	3	4	4	14	39	3	3	3	3	12	3	4	4	4	15	3	4	4	4	15	42
103	1	1	1	1	4	1	1	1	2	5	3	1	4	1	9	18	2	2	1	4	9	2	4	3	3	12	2	1	3	1	7	28
104	3	3	2	3	11	3	3	3	2	11	2	3	3	3	11	33	3	3	3	3	12	2	2	2	2	8	3	3	3	3	12	32
105	3	4	4	4	15	3	3	3	3	12	3	3	4	4	14	41	3	3	3	3	12	3	4	4	4	15	3	4	4	4	15	42

106	4	4	4	4	16	3	3	3	3	12	3	3	4	3	13	41	3	3	4	3	13	3	3	3	3	12	3	3	4	3	13	38
107	2	3	3	3	11	3	3	2	3	11	2	2	3	3	10	32	3	3	3	3	12	2	3	3	3	11	2	3	3	3	11	34
108	2	3	3	3	11	3	3	2	2	10	2	2	3	3	10	31	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	2	3	3	3	11	35
109	3	3	3	3	12	2	2	3	3	10	3	3	3	3	12	34	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	36
110	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	3	1	1	1	6	22	3	3	1	4	11	2	4	3	3	12	2	1	3	1	7	30
111	3	3	4	3	13	3	3	3	3	12	2	2	4	2	10	35	3	3	2	2	10	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	34
112	3	4	4	4	15	2	2	2	2	8	3	3	3	3	12	35	3	3	3	3	12	3	4	3	3	13	3	4	3	3	13	38
113	3	3	3	3	12	2	2	2	2	8	3	3	4	3	13	33	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	36
114	3	3	3	4	13	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	29	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	36
115	2	3	3	3	11	3	3	2	3	11	2	2	4	3	11	33	3	3	3	3	12	2	3	3	3	11	2	3	3	3	11	34
116	3	3	3	3	12	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	28	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	36
117	3	3	4	4	14	2	2	2	2	8	2	2	4	2	10	32	3	4	4	4	15	3	4	4	4	15	4	4	4	4	16	46
118	3	3	4	4	14	2	2	2	3	9	2	3	3	3	11	34	3	3	3	4	13	1	3	3	3	10	4	4	4	4	16	39
119	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	36	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	36
120	3	4	4	4	15	2	2	2	2	8	3	3	3	3	12	35	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	48
121	3	4	4	4	15	2	2	2	2	8	3	3	3	3	12	35	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	36
122	3	3	3	3	12	2	2	2	2	8	3	3	3	3	12	32	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	36
123	3	3	4	4	14	3	2	2	2	9	2	3	3	3	11	34	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	36
124	4	3	4	4	15	3	2	3	3	11	3	3	4	3	13	39	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	48
125	4	4	4	4	16	2	2	2	2	8	3	3	3	3	12	36	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	48
126	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	2	3	2	10	34	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	36
127	3	4	4	4	15	2	2	3	2	9	3	2	2	2	9	33	3	4	4	4	15	3	4	4	4	15	4	4	4	4	16	46
128	3	4	4	4	15	3	2	2	1	8	2	2	2	2	8	31	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	36
129	3	3	3	3	12	2	2	2	2	8	2	2	1	2	7	27	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	36
130	3	3	4	4	14	3	3	3	3	12	2	2	4	2	10	36	3	3	3	3	12	3	3	3	33	42	3	3	3	3	12	66
131	3	4	4	4	15	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	31	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	36
132	3	4	4	4	15	2	2	2	1	7	3	3	3	3	12	34	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	36
133	3	3	4	4	14	2	3	2	2	9	1	2	3	2	8	31	3	3	4	4	14	3	4	4	4	15	4	3	3	3	13	42
134	3	3	3	3	12	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	28	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	36
135	4	4	4	4	16	2	3	2	3	10	3	2	4	2	11	37	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	36
136	3	3	3	4	13	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	37	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	36
137	2	2	3	3	10	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	34	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	36
138	4	4	4	4	16	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	40	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	3	3	3	3	12	44
139	3	4	4	4	15	2	2	2	2	8	2	2	4	2	10	33	4	4	3	4	15	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	39
140	3	4	4	4	15	2	2	2	2	8	2	3	4	3	12	35	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	36
141	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	36	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	36
142	3	4	4	4	15	2	2	2	2	8	2	2	3	2	9	32	3	3	3	3	12	3	2	2	2	9	3	3	3	3	12	33

143	3	4	4	4	15	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	31	3	4	4	4	15	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	47
144	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	36	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	36
145	3	4	4	4	15	2	2	2	2	8	1	2	4	2	9	32	3	2	3	3	11	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	35
146	3	4	4	4	15	2	2	1	2	7	3	2	2	2	9	31	3	3	3	3	12	4	3	3	3	13	3	3	3	3	12	37
147	3	4	4	4	15	2	1	2	2	7	2	1	3	2	8	30	3	4	4	4	15	4	4	3	4	15	4	3	4	4	15	45
148	3	4	4	4	15	2	2	1	2	7	3	3	4	4	14	36	3	3	3	3	12	3	4	4	4	15	2	3	3	3	11	38
149	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	36	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	36
150	4	4	4	4	16	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	40	3	3	4	3	13	3	3	3	3	12	3	3	4	3	13	38

**PARA LA VARIABLE 01**

MAXIMO	60		
MINIMO	12		
RANGO	48	INTERVALO	5
AMPLITUD	9,6		

**PARA CADA DIMENSIÓN**

MAXIMO	20		
MINIMO	4		
RANGO	16	INTERVALO	5
AMPLITUD	3,2		

12	22	MUY MALO	1
23	33	MALO	2
34	44	REGULAR	3
45	55	BUENO	4
56	66	MUY BUENO	5

4	7	MUY MALO	1
8	11	MALO	2
12	15	REGULAR	3
16	19	BUENO	4
20	23	MUY BUENO	5











