

UNIVERSIDAD NACIONAL
“HERMILIO VALDIZÁN”



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
TURISMO
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS

Tesis:

EL CLIMA INSTITUCIONAL Y SU RELACION CON EL NIVEL DE
RENDIMIENTO LABORAL EN LA SEDE DEL GOBIERNO REGIONAL
HUANUCO - PERÍODO 2015

PARA OBTENER EL TITULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN
ADMINISTRACION DE EMPRESAS

Tesista : Bach. Alminda Fabiola Jara Aniceto

ASESOR : Dr. Auberto Oliveros Dávila

HUÁNUCO – PERÚ
2015

DEDICATORIA

Dedico a mi madre Francisca y a mis queridas hermanas.

AGRADECIMIENTO:

A Dios por darme la vida, la salud y sabiduría para poder desarrollarme como profesional; a los docentes de la E.A.P. de Ciencias Administrativas de la UNHEVAL por su comprensión y educación brindada durante mi formación profesional.

INTRODUCCION

La tesis denominada: EL CLIMA INSTITUCIONAL Y SU RELACION CON EL NIVEL DE SU RENDIMIENTO LABORAL EN LA SEDE DEL GOBIERNO REGIONAL HUANUCO- PERÍODO 2015, se enfoca en el desarrollo del talento humano, puesto que él dirige la entidad, el problema surge porque no existe un plan de capacitación para el nuevo y antiguo personal del Gobierno Regional Huánuco, el personal administrativo es contratado y pasa directamente a laborar, lo cual trae consecuencias negativas ya que perjudica directamente la productividad del trámite por su desconocimiento en este tipo de procesos, dificultando la gestión y no permite la eficiencia y eficacia, consecuentemente se genera un inadecuado Clima Institucional. De igual manera existe una inadecuada adecuación del personal al cargo, definitivamente el Clima Organizacional es un tema de gran importancia hoy en día para casi todas las empresas, las cuales buscan una continua perfección del ambiente de su estructura, para así alcanzar un aumento de la productividad, sin perder de vista el capital humano, es decir, con la total confianza hacia este. La importancia del clima organizacional ha sido tema de marcado interés desde la década de los 80, cuando dejaron de ser elementos irrelevantes en la organización empresarial para convertirse en elementos de gran importancia con consecuencias positivas en el desempeño, de los trabajadores y por ende, en la calidad de los productos y servicios. Las organizaciones se reflejan en la buena calidad de sus productos y/o servicios, lograda mediante la contribución del talento humano, porque es necesario que las personas ejecuten su trabajo en un ambiente laboral que favorezca su productividad.

RESUMEN

El Clima Institucional y su relación con el nivel de Rendimiento Laboral en la Sede del Gobierno Regional Huánuco – Período 2015, se basa en la existencia de un conjunto de valores o principios fundamentales relativos a la índole del hombre y de su trabajo en el contexto de la organización, el cual ejerce una influencia poderosa en el proceso y en la tecnología para crear organismos más funcionales.

La investigación ha planteado como problema principal: *¿Cuál es la relación que existe entre el clima institucional con el nivel de rendimiento laboral en la sede del Gobierno Regional Huánuco - Período 2015.* **Como Objetivo General:** *Conocer la relación que existe entre El Clima Institucional con el nivel de Rendimiento Laboral en la sede del Gobierno Regional Huánuco.* **La Hipótesis General:** *El Clima Institucional se relaciona de directamente con el nivel de rendimiento laboral en la sede del Gobierno Regional de Huánuco.* Se ha obtenido los siguientes resultados genéricos sobre la evaluación promedio del clima institucional nos da entender que el 20% es pésimo, 23% malo, el 39% regular, 10% bueno, 8% excelente, esto nos muestra que pocas personas se interesan por la evaluación de un clima institucional y un gran porcentaje de personas no lo toman en cuenta o desconocen. Sobre la evaluación promedio del rendimiento laboral esto nos da entender que el 20% es pésimo, 21% malo, el 34% regular, 13% bueno, 12% excelente, esto nos muestra que pocas personas tiene un buen rendimiento laboral dentro de una institución y un gran porcentaje de personas no tienen un buen rendimiento laboral conocen o no tienen interese por ello.

Se ha cumplido con el objetivo e hipótesis, lo que significa El Clima Institucional se relaciona de directamente al 98, 50% con el nivel de Rendimiento Laboral en la Sede del Gobierno Regional de Huánuco.

ÍNDICE

	Pág.
PORTADA	I
DEDICATORIA	II
AGRADECIMIENTO	III
RESUMEN	IV
INTRODUCCIÓN	V
ÍNDICE	VI

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1.	Identificación del problema.....	1
1.2.	Formulación del problema.....	9
	1.2.1. Problema general.....	9
	1.2.2. Problemas específicos.....	10
1.3.	Objetivos del problema.....	10
	1.3.1. Objetivo general.....	10
	1.3.2. Objetivos específicos.....	11
1.4.	Hipótesis y sistema de hipótesis.....	11
	1.4.1. Hipótesis general.....	11
	1.4.2. Hipótesis específicas.....	12
1.5.	Sistema de Variables.....	12
	1.5.1. Variable independiente.....	12
	1.5.2. Variable dependiente.....	12
1.6.	Operacionalización de las variables.....	13
1.7.	Justificación.....	14
1.8.	Importancia.....	15
1.9.	Viabilidad.....	16
1.10.	Limitaciones.....	16

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1.	Antecedentes.....	20
2.2.	Bases teóricas.....	25
	2.2.1. Planeación del personal.....	26
	2.2.2. Capacidad de producción.....	28

2.3.	Definiciones de términos.....	40
------	-------------------------------	----

CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO

3.1.	Nivel de la investigación.....	47
3.2.	Tipos de investigación.....	47
3.3.	Diseño y esquema de la investigación.....	49
	3.3.1. Diseño de la investigación.....	49
	3.3.2. Esquema de la investigación.....	49
3.4.	Población y muestra.....	49
	3.4.1. Población.....	49
	3.4.2. Muestra.....	49
3.5.	Instrumentos de recolección de datos.....	50
3.6.	Técnicas de recojo, procesamiento y presentación de datos.....	50
	3.6.1. Técnicas de recojo.....	50
	3.6.2. Técnicas de procesamiento.....	50
	3.6.1. Presentación de datos.....	50

CAPÍTULO IV RESULTADOS

4.1.	Resultados de la aplicación del cuestionario a los trabajadores del Gobierno Regional Huánuco.....	52
------	---	----

CAPÍTULO V DISCUSIÓN DE RESULTADOS

5.1.	Con los antecedentes.....	82
5.2.	Con las bases teóricas.....	83
5.3.	Con la hipótesis general.....	85
	Conclusiones.....	86
	Sugerencias.....	93
	Bibliografía.....	94
	Anexos.....	95

CAPITULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 . IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

Las organizaciones son un factor clave en la vida de la sociedad e independientemente de la función que cumplen en ella, requieren de personas que mediante su desempeño, permitan que estas alcancen los objetivos y metas para las cuales se crearon. Hoy en día las empresas buscan estar en el primer lugar en el mercado, siempre teniendo en cuenta la innovación y el mejoramiento continuo. Desde el inicio de la formación de las empresas el hombre ha representado el factor más valioso, ya que su participación es imprescindible porque tiene el poder de dirigir el curso de las organizaciones y depende directamente del buen funcionamiento de las mismas. Para que una organización sea competitiva requiere del trabajo comprometido de su talento humano, que su trabajo se desarrolle en un ambiente laboral adecuado.

En cualquier organización el recurso más importante lo forma el personal implicado en las actividades laborales. Un personal motivado y trabajando en equipo, son los pilares fundamentales en los que las organizaciones exitosas sustentan sus logros. Estos aspectos, además de constituir dos fuerzas internas de gran importancia para que una

organización alcance elevados niveles de competitividad, son parte esencial de los fundamentos en que se basan los nuevos enfoques administrativos o gerenciales.

Brunet (1992), en este sentido, los empleados establecen intercambios con su medio ambiente y mantienen un equilibrio dinámico con éste. Estos tienen necesidad de información proveniente de su medio de trabajo, a fin de conocer los comportamientos que requiere la organización y alcanzar así un nivel de equilibrio aceptable con el mundo que le rodea.

Peiró (1985), de ahí que las organizaciones son entornos psicológicamente significativos, en donde se ven implicados la consideración de los trabajadores, de los grupos dentro de la organización y de otras formaciones sociales, los cuales son considerados como ambientes de los propios trabajadores y estos están sujetos a la conducta organizacional.

Es bien sabido por todas las personas involucradas en la buena administración, que el principal talento de una organización perteneciente a cualquier sector es el personal, más allá de los avanzados recursos físicos que se tengan, tanto así que el producto final es el fiel reflejo del equilibrio armonioso existente entre estas dos partes.

El Clima Institucional es un tema de gran importancia hoy en día para casi todas las empresas, las cuales buscan una continua perfección

del ambiente de su estructura, para así alcanzar un aumento de la productividad, sin perder de vista el capital humano, es decir, con la total confianza hacia este. La importancia del clima institucional ha sido tema de marcado interés desde la década de los 80, cuando dejaron de ser elementos irrelevantes en la organización empresarial para convertirse en elementos de gran importancia con consecuencias positivas en el desempeño, de los trabajadores y por ende, en la calidad de los productos y servicios. Las organizaciones se reflejan en la buena calidad de sus productos y/o servicios, lograda mediante la contribución del talento humano, porque es necesario que las personas ejecuten su trabajo en un ambiente laboral que favorezca su productividad.

De acuerdo al comportamiento actual del mundo empresarial, los términos capacitación e inducción están cambiando la forma de trabajo de las empresas, pues estas dos definiciones ayudan a acelerar los procesos y mecanismos de aprendizaje: por tanto, las organizaciones que los emprenden y los toman en cuenta, logran ventajas competitivas insospechadas y provechosas.

La capacitación se refiere a los métodos que se usan para proporcionar a los trabajadores dentro de la empresa las habilidades que necesitan para realizar su labor, que abarca desde pequeños cursos sobre terminología hasta cursos que le permitan al usuario entender el funcionamiento del sistema que sería nuevo para él o ella, ya sea en forma teórica o a base de prácticas o, mejor aún, combinando los dos.

Este es un proceso que lleva a la mejora continua y, con esto, a enfrentar la rivalidad entre los competidores como lo define Porter en su teoría de las 5 fuerzas, en este caso la destreza como una clara ventaja competitiva, la cual viene a agilizar los procesos y llevar a la empresa a adoptar y generar un valor agregado y contribuir con la organización, ya que hoy en día, para lograr ello, trabajan mucho en la motivación de los trabajadores que luego permitirá ser competitiva por medio de la implantación de la capacitación e inducción tanto a los nuevos como a los antiguos trabajadores.

“La capacitación se considera como un proceso a corto plazo, en que se utiliza un procedimiento planeado, sistemático y organizado, que comprende un conjunto de acciones educativas y administrativas orientadas al cambio y mejoramiento de conocimientos, habilidades y actitudes del personal, a fin de propiciar mejores niveles de desempeño compatibles con las exigencias del puesto que desempeña, y por lo tanto posibilita su desarrollo personal, así como la eficacia, eficiencia y efectividad empresarial a la cual sirve”.¹

Por ende, en todo proceso selectivo, la capacitación e inducción del personal deben marcar el inicio de una relación exitosa, tanto en el ámbito empleador y trabajador, como en el ámbito de la competitividad y productividad.

“Las personas se comportan, no de acuerdo con la realidad propiamente dicha, sino con la manera de percibir y sentir conforme a sus conocimientos personales”.²

¹Ibáñez. (2001-2015). *Dimensión Estratégica de la Capacitación*. Meltom Technologies. México. Recuperado de http://www.degerencia.com/articulo/dimension_estrategica_de_la_capacitacion
²Idalberto Chiavenato. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. Mc Graw Hill 5ta edición pg. 66

A nivel internacional, con relación al tema de investigación, hemos podido recabar información importante, ya que muchas empresas están enfocando sus inversiones en la posibilidad de poder incorporar y dar el seguimiento adecuado a sus nuevos empleados, con el fin de retener al más importante activo de la empresa que es el talento humano. El Banco JPMorgan uno de los más grandes a nivel mundial, que tiene como sede los Estado Unidos de Norteamérica, es un gran ejemplo de incorporar y dar seguimiento a su nuevo personal de trabajo, ya que cuenta con un índice del 0.26% de desempleo en su empresa, y con un 54% de participación en el mercado con relación de todas sus operaciones, esto nos muestra los altos índices de productividad por parte de sus trabajadores. A sus nuevos trabajadores que ingresan a laborar se les da un riguroso plan de adaptación y capacitación monitoreada, no con el fin de escoger a los mejores, sino de hacer a los mejores trabajadores para su institución.

A nivel nacional podemos citar a la empresa Sodimac Perú, que cuenta con un extraordinario plan de capacitación e inducción a su nuevo personal, el cual consiste en asignarle un mentor para su puesto de trabajo, quien le enseñará y le mostrará todas sus funciones, políticas y la cultura de la empresa por un tiempo indeterminado; esto ayudará a adaptarse de la mejor manera a sus nuevos empleados. Este plan que impulsa retener a sus trabajadores, ha hecho de la empresa ser líder en su rubro, con una participación en el mercado del 88%, según el diario la Gestión en su publicación de agosto de 2012.

A nivel local citamos a la entidad pública Gobierno Regional Huánuco, creada mediante Ley N° 27867 Orgánica de los Gobiernos Regionales, cuya dirección es Calle Calicanto 145 –Amarilis– Huánuco; dedicada a proponer y ejecutar el presupuesto, designar a los oficiales de gobierno, promulgar decretos y resoluciones, ejecutar planes y programas regionales y administrar las propiedades y rentas regionales, viene desarrollando dos tipos de gestión denominadas; gestión administrativa e institucional; las cuales lamentablemente se ha estado trabajando con enfoques administrativos desfasados, con poca precisión.

Enfocándonos en la administración de recursos humanos que dirige dicha entidad; en cuanto al proceso de selección y demás procesos que se sigue hasta la contratación del personal, es deficiente, ya que la oficina de recursos humanos obvia dicho proceso, que es de suma relevancia; se advierte que en el Gobierno Regional Huánuco, en cuanto al personal el rendimiento laboral es pésimo, porque los jefes de la oficina de recursos humanos y los gerentes de las demás áreas administrativas, obvian el proceso de capacitación e inducción al nuevo y antiguo personal por lo que no enfatizan en las siguientes dimensiones: el problema surge porque no existe un plan de capacitación para el nuevo y antiguo personal del Gobierno Regional Huánuco, el personal administrativo es contratado y pasa directamente a laborar, lo cual trae consecuencias negativas ya que perjudica directamente la productividad del trámite por su desconocimiento en este tipo de procesos, dificultando la gestión documentaria y no permite la

eficiencia y eficacia de dicha labor por haber obviado la primera dimensión como es el proceso de **capacitación** el cual debe ser un proceso ineludible, pues es hacer que el personal de la acción aprendida adquiera capacidades y adopte nuevos estilos de destreza para desarrollar muy bien su labor. Así mismo, en las diversas áreas administrativas que tiene el Gobierno Regional Huánuco, labora personal con vasta experiencia que desempeña una buena labor, y ese personal no transmite adecuadamente su conocimiento al personal nuevo que ingresa a laborar, por lo que existe escasa motivación entre colegas de trabajo, evadiendo la segunda dimensión que es la **motivación**, y esto genera que el personal nuevo no pueda desempeñar sus funciones asignadas eficientemente. Esto también trae como consecuencia que se obvian algunos detalles de la tramitación documentaria o el grado de urgencia que requiere diligenciar dicho documento, de acuerdo a la jerarquía de donde se emite y recibe los documentos y ser respondidos dentro del plazo de ley con los documentos pertinentes, de acuerdo a lo que se indica en el proveído o en la hoja de envío, que constituye una especie de sello en donde muy abreviadamente piden hacer un resumen de lo que se requiere pedir según el documento, pues solo requiere la firma y el visto bueno de los gerentes involucrados en tales procesos, de no ser respondidos según el grado de urgencia solicitada o como se requiere pues se entiende como silencio administrativo, por lo expuesto debe propiciar la motivación primordialmente por los jefes del Gobierno Regional de Huánuco para ser transmitidas a los trabajadores y así dar el impulso que conllevará a una acción positiva. De la misma manera, después de la asignación de

cargo, se omite la supervisión del desempeño laboral, esto se genera porque no se está poniendo en práctica la tercera dimensión como es el **seguimiento**, el cual debe ser a iniciativa del área administrativa de Recursos Humanos y de los jefes de gestión administrativa e institucional del Gobierno Regional de Huánuco, entendida como el aseguramiento del adecuado cumplimiento de las funciones en cada uno de los cargos de la organización. De igual manera existe una inadecuada adecuación del personal al cargo, esto se genera porque no se está poniendo en práctica la cuarta dimensión, como es la **destreza**, el cual debe ser iniciativa por el área administrativa de recursos humanos y los jefes de gestión administrativa e institucional del Gobierno Regional de Huánuco, a través del proceso de selección del personal entendida como la habilidad o arte para poner definir el nivel de competencia de un sujeto para realizar una determinada cosa, trabajo o actividad. Y por último se evidencia la confusión y demora del trámite documentario por ende existe alteración, esto se genera por que no se está poniendo en práctica la quinta dimensión, como es la **optimización**, el cual debe ser supervisado también por el área administrativa de Recursos Humanos y por los jefes de gestión administrativa e institucional del Gobierno Regional de Huánuco, a través del estilo de la gestión administrativa, el cual viene a ser la búsqueda de la mejor manera de realizar una actividad.

Si no se empieza a generar cambios en el proceso de capacitación e inducción del personal del Gobierno Regional de Huánuco, inevitablemente se irá aumentando el problema mencionado

anteriormente, es decir se seguirá observando y con mayor incidencia el pésimo rendimiento laboral del personal, debido a la Inadecuada aplicación de las técnicas, tanto teóricas como prácticas de la capacitación e inducción del nuevo personal de trabajo, que en conclusión traerá como consecuencia que la gestión administrativa pública a nivel del Gobierno Regional de Huánuco pierda credibilidad y confianza de la ciudadanía y del público en general.

Para el pronóstico planteado líneas arriba, se propone la aplicación de los fundamentos teóricos, científicos y prácticos del proceso de selección de personal enfocando su principal atención en la parte del proceso de incorporación y selección del nuevo personal de trabajo, mediante la creación de un plan para su mejor desarrollo. Esto logrará que los nuevos trabajadores de la empresa sean capaces de un mejor rendimiento laboral en el desempeño de sus funciones, llevando a la organización a mejorar el servicio de calidad a la comunidad huanuqueña.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1 Problema General

¿Cuál es la relación que existe entre la el clima institucional con el nivel de rendimiento laboral en la sede del Gobierno Regional Huánuco Período 2015?

1.2.2 Problemas Específicos

1.2.2.1. ¿Cuál es la relación que existe entre la capacitación y el nivel de rendimiento laboral del personal del Gobierno Regional Huánuco?

1.2.2.2. ¿Cuál es la relación que existe entre la motivación y el nivel de rendimiento laboral del personal del Gobierno Regional Huánuco?

1.2.2.3. ¿Cuál es la relación que existe entre el seguimiento y el nivel de rendimiento laboral del personal del Gobierno Regional Huánuco?

1.2.2.4. ¿Cuál es la relación que existe entre destreza y el nivel de rendimiento laboral del personal del Gobierno Regional Huánuco?

1.2.2.5. ¿Cuál es la relación que existe entre la optimización y el nivel de rendimiento laboral del personal del Gobierno Regional Huánuco?

1.3 OBJETIVOS DEL PROBLEMA

1.3.1. Objetivo General

Conocer la relación que existe entre el clima institucional con el nivel de rendimiento laboral en la sede del Gobierno Regional Huánuco.

1.3.2. Objetivos Específicos

1.3.2.1. Determinar la relación que existe entre la capacitación y el nivel de rendimiento laboral del personal del Gobierno Regional Huánuco.

1.3.2.2. Determinar la relación que existe entre la motivación y el nivel de rendimiento laboral del personal del Gobierno Regional Huánuco.

1.3.2.3. Determinar la relación que existe entre el seguimiento y el nivel de rendimiento laboral del personal del Gobierno Regional Huánuco.

1.3.2.4. Determinar la relación que existe entre la destreza y el nivel de rendimiento laboral del personal del Gobierno Regional Huánuco.

1.3.2.5. Establecer la relación que existe entre optimización y el nivel de rendimiento laboral de su personal del Gobierno Regional Huánuco.

1.4 HIPÓTESIS

1.4.1. Hipótesis General

El clima institucional se relaciona directamente con el nivel de rendimiento laboral en la sede del Gobierno Regional de Huánuco.

1.4.2. Hipótesis Específicas

1.4.2.1. La capacitación se relaciona directamente con el nivel de rendimiento laboral del personal del Gobierno Regional Huánuco.

1.4.2.2. La motivación se relaciona directamente con el nivel de rendimiento laboral del personal del Gobierno Regional Huánuco.

1.4.2.3. El seguimiento se relaciona directamente con el nivel de rendimiento laboral del personal del Gobierno Regional Huánuco.

1.4.2.4. La destreza se relaciona directamente con el nivel de rendimiento laboral del personal del Gobierno Regional Huánuco.

1.4.2.5. La optimización se relaciona directamente con el nivel de rendimiento laboral del personal del Gobierno Regional Huánuco.

1.5 SISTEMA DE VARIABLES

1.5.1. VARIABLE INDEPENDIENTE

Clima Institucional

1.5.2. VARIABLE DEPENDIENTE

Rendimiento Laboral.

1.6. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Variable Independiente		"CLIMA INSTITUCIONAL"	
Definición Conceptual	Dimensiones	Indicadores	
El ambiente generado por las emociones de los miembros de un grupo u organización, el cual está relacionado con la motivación de los empleados. Se refiere tanto a la parte física como emocional.	CAPACITACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Nivel de motivación. • Nivel de práctica de valores y criterios compartidos. • Nivel de compromiso con los objetivos estratégicas. • Nivel de calidad del ambiente físico. • Nivel de compromiso institucional. • Nivel de calidad del ambiente psicológico. • Niveles de práctica de justicia laboral interna. • Grado de seguimiento en las labores cotidianas. • Nivel de control y desarrollo de destrezas laborales. • Nivel de dominio personal. • Niveles de calidad en ascensos. • Evaluación promedia del Clima Institucional. 	
	MOTIVACIÓN		
	SEGUIMIENTO		
	DESTREZA		
	OPTIMIZACIÓN		

Variable Dependiente		" RENDIMIENTO LABORAL "	
Definición Conceptual	Dimensiones	Indicadores	
Está asociada al vínculo existente entre los medios que se utilizan para obtener algo y el resultado que se logra finalmente. De este modo, puede relacionarse el rendimiento con el beneficio o con el provecho.	PUESTRO DE	<ul style="list-style-type: none"> • Nivel de capacitación y especialización en el área. • Índice de desempeño y competitividad laboral. • Nivel de experiencia laboral en el área. • Nivel de producción intelectual en el área. • Nivel de capacitación de alto nivel. • Nivel de capacitación en Gestión Pública. • Nivel de aprendizaje de las buenas practicas. • Nivel de desarrollo de competencias genéricas y específicas. • Grado de aprovechamiento y utilización de los conocimientos adquiridos. • Nivel de participación en la toma de decisiones. • Niveles de desarrollo de trabajo en equipo. • Grado de conocimiento de la visión institucional. • Nivel de calidad de los sistemas de información de gestión. • Nivel de rapidez de servicios. • Evaluación Promedia del Rendimiento Laboral 	
	TRABAJO		
	CONDICIONES DE		
	TRABAJO		
	COMPETENCIAS		
	PERFECCIONAMIE		
	NTO		
EFFECTIVIDAD			

1.7 JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA

1.7.1. Justificación

“...La mayoría de las investigaciones se efectúan con un propósito definido, no se hacen simplemente por capricho de una persona; y ese propósito debe ser lo suficientemente fuerte para que se justifique la realización. Además, en muchos casos se tiene que explicar ante una o varias personas por qué es conveniente llevar a cabo la investigación y cuáles son los beneficios que se derivarán de ella...”³

- ✓ **Práctica:** Los resultados de la presente investigación permiten mejorar la destreza y habilidad del personal que ingresa a laborar en las distintas áreas administrativas, fundamentalmente en lo que se refiere a la gestión o trámite administrativo del Gobierno Regional Huánuco, logrando así llegar a contribuir en la optimización y la efectividad institucional, posibilitando que se mejore sustancialmente la gestión del desempeño laboral del referido personal y consecuentemente se promueva el bienestar social.
- ✓ **Metodológica:** La presente investigación ayuda a mejorar el procedimiento del clima institucional del personal del Gobierno Regional Huánuco y por ende mejorar su nivel de rendimiento laboral.
- ✓ **Teórica:** Los planteamientos teóricos permiten fortalecer a los académicos, investigadores a posicionar las nuevas tendencias tanto del clima institucional como del rendimiento

³ Hernández Sampieri, Roberto. (1997). *Metodología de la Investigación*. México. McGraw Hill

laboral, que actuarán con supuestos dentro de la gestión administrativa y que sirven como marco teórico conceptual a los jefes de las distintas áreas, lo cual permite mejorar sustancialmente la gestión del rendimiento laboral.

- ✓ **Social:** La presente investigación, por su contexto viene a ser un aporte social, ya que de ponerse en práctica beneficiará a la comunidad huanuqueña, porque se brindarían y mejoraría la calidad de atención en cuanto a las instituciones públicas, pues un buen porcentaje de ellas tiene una deficiente imagen, por lo mismo que su atención es pésima.
- ✓ **Organizacional:** Los resultados de la presente investigación permiten mejorar uno de los aspectos fundamentales de la Gestión Administrativa e Institucional del Gobierno Regional Huánuco, porque como institución podrá propender a realizar su visión y lograr sus objetivos en un mediano plazo; siguiendo el paradigma de mejorar cada vez en la calidad de atención a los usuarios, reduciendo así el mal desempeño laboral.

1.7.2. Importancia

La presente investigación es importante, porque permite mejorar y procurar una buena gestión administrativa enfocándose en el trámite documentario eficiente y en algunos casos evitando la burocracia tradicional, para mejorar el servicio y la atención a la comunidad huanuqueña.

1.8 VIABILIDAD.- Los aspectos que contribuyeron al desarrollo de la presente investigación se señalan a continuación:

1.8.1. Accesibilidad.- Se contó con la participación de los funcionarios y servidores del Gobierno Regional Huánuco para poder extraer información necesaria para la investigación del presente trabajo de investigación.

1.8.2. Bibliografía.- Se contó con la bibliografía pertinente, adecuada y actualizada referente al presente trabajo de investigación.

1.8.3. Económico.- Se contó con recursos económicos necesarios, para materializar el presente trabajo de investigación.

1.8.4. Potencial Humano.- Personalmente asumo la responsabilidad de la presente investigación pues tuve la disponibilidad para poder desarrollar la investigación, así mismo he contado con el apoyo de mi asesor de tesis.

1.8.5. Tiempo.- El presente trabajo de investigación se realizó de manera continua desde mis estudios de pre grado.

1.8.6 Geográfico.- No se presentaron dificultad al respecto, ya que la institución para la investigación se encuentra en el centro de la ciudad, por lo que fue posible poder trasladarnos sin ninguna dificultad.

1.9 LIMITACIÓN

1.9.1. Manejo Metodológico.- Ninguna, solo de atención en la Biblioteca es limitada y no todos los libros tienen acceso para préstamo domiciliario, además de ello las fuentes de internet son poco

confiables por lo que se tuvo que hacer una minuciosa investigación.

1.9.2. Trabajo en Equipo.- Bajo la asesoría directa del asesor y mi persona como investigadora.

1.10 PLANTEAMIENTO DEL PROPÓSITO O ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN.

En nuestro mundo moderno, la demanda por productividad y eficiencia es cada vez mayor, lo que crea un clima institucional exigente y estresante. La forma de la compensación y la naturaleza de los beneficios sociales también han cambiado en direcciones que son resentidas por los trabajadores más antiguos. Por lo anterior, es menester que cada cierto periodo se realice un diagnóstico de clima organizacional, lo cual permite saber las formas de pensar, actitudes, sentimientos, relaciones interpersonales, etc., y así mejorar la organización, si se toman las medidas correctivas necesarias.

Se tiene en cuenta que el clima institucional está determinado por la percepción que tengan los empleados de los elementos culturales, esto abarca el sentir y la manera de reaccionar de las personas frente a las características y calidad de la cultura organizacional. De lo anterior nosotros creemos que es fundamental que en una organización exista un clima institucional de calidad y así transmitir al usuario un servicio de calidad.

1.11 TRASCENDENCIA TEÓRICA TÉCNICA Ó PRÁCTICA Y ACADÉMICA O INFORMATIVA.

El realizar un diagnóstico de Clima Institucional, permitió generar conocimientos de utilidad en la implementación de cambios planificados que impacten en las en las actitudes y conductas de los integrantes del Gobierno Regional de Huánuco.

Ya que el Clima institucional influye en la actuación de los integrantes de la empresa, a través de la perspicacia que tienen de múltiples factores de la realidad laboral, como pueden ser los niveles de autoridad, comunicación, colaboración, condiciones de trabajo, entre otros. Los problemas de motivación y de satisfacción laboral en las empresas, responden al hecho de que, por un lado, aunque la motivación como proceso interno sigue un patrón similar en las personas, las necesidades varían de un individuo a otro que marcan diferencias en las pautas de conducta; por el otro lado, no hay un solo factor determinante de la satisfacción laboral, al ser ésta multidimensional y presentar varias facetas.

Ramírez (2008), en ocasiones existe la tendencia a usar indistintamente los términos de motivación y de satisfacción laboral, que, aunque, están íntimamente relacionadas, son dos conceptos diferentes, ya que la motivación laboral es un proceso interno que parte de una serie de necesidades personales orientadas a su satisfacción mediante realizaciones externas de índole laboral, mientras que la satisfacción laboral es una actitud que facilita el proceso propio de la motivación.

1.12. FACTIBILIDAD.

El marco conceptual y la recolección de información necesarios para el desarrollo de la investigación es positiva debido a la abundante de información existente y las experiencias de otros países acerca del clima institucional, pero no olvidemos que las realidades son distintas y que los resultados pueden variar significativamente.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES

Al buscar las diferentes bibliografías a nivel internacional, nacional y local tanto en fuentes bibliográficas de libros y virtuales llámese páginas webs; se ha encontrado trabajos de investigación que tienen relación con el trabajo de investigación, lo que se detalla a continuación:

Primer Autor:

Ana Mercedes Gómez Bernabéu

Título:

Cultura Organizacional en las pymes del sector del juguete y auxiliares: implicaciones para la implantación de sistemas de calidad

Año:

2003.

Universidad:

Universidad Nacional de Educación a Distancia

Conclusiones:

C1.- Las diferencias detectadas en determinadas características de las empresas reconocimiento al empleado, consideración, integración del grupo, comunicación en el primer tiempo en función de su clasificación respecto al éxito del sistema de calidad, aportan un fuerte apoyo a la idea de que la cultura organizacional ha de tenerse en cuenta cuando se vaya a adoptar una aproximación de gestión de la calidad. Una cultura con niveles bajos de consideración y respeto hacia los

miembros de la organización e integración del grupo, poco reconocimiento al personal y una comunicación pobre, no apoya el éxito en la adopción de un enfoque de calidad. Se ha sugerido la posible existencia de un "punto crítico" en las dimensiones de cultura evaluadas, por debajo del cual a las organizaciones les resulta más difícil adoptar con éxito estos sistemas de calidad. Tal como ha sido señalado, esto podría deberse a que unos valores mínimos de consideración y respeto hacia el personal suponen la base para la confianza en la dirección, confianza que se traduce en asumir que el cambio planteado el sistema de calidad no va a implicar consecuencias negativas para los empleados.

C2.- También se ha apuntado que una integración de grupo por encima de dicho punto crítico combinada con una mínima "Consideración" hacia los miembros de la empresa en el sentido de que supere también un determinado valor- pueden causar una predisposición positiva hacia el cambio, debido por una parte a que dicha cohesión social estimule la cooperación para lograr el objetivo grupal que supone la adopción de un sistema de calidad, y por otra parte, a que se hayan desarrollado normas grupales de aceptación del sistema de calidad y de alto rendimiento respecto al trabajo que conlleva su adopción y/o mantenimiento.

Segundo Autor:

Rivas G. Mayra A.

Samra A. Ariett J.

Título:

La cultura organizacional y su relación con el desempeño laboral del personal adscrito al centro clínico quirúrgico Divino Niño C.A.

Año:

2006.

Universidad:

Universidad del Oriente

Conclusiones:

C1.- El C.C.Q. Divino Niño, C.A. posee un tipo de cultura burocrática, pero débil, debido a que la institución valora la formalidad, las reglas y procedimientos de operación establecidos como una norma, pero el conocimiento de la cultura organizacional presente en la institución no es del todo conocida por el personal, producto de que la mayoría de sus miembros son de nuevo ingreso. Cabe destacar que una de las características de la cultura organizacional en el C.C.Q. Divino Niño, C.A. es la de estar orientada a los resultados, según información proporcionada por el mismo personal. • Los trabajadores del C.C.Q. Divino Niño, C.A. expresaron que la función que cumple la cultura organizacional en éste recinto de salud es la de transmitir un sentido de identidad a los miembros, • A pesar de que la mayoría del personal tiene poco tiempo laborando para esta organización, demostraron tener noción o poco conocimiento sobre algunos elementos culturales como lo son: los valores, ritos y costumbres.

C2.- Una cultura está fuertemente influenciada por el tipo de liderazgo. En el C.C.Q. Divino Niño, C.A se evidenció que predomina un tipo de liderazgo autocrático. Es beneficioso el liderazgo autocrático ya que se considera como uno de los que ayuda a que los elementos culturales, las normas y políticas organizacionales, se cumplan como es debido.

Tercer Autor:

Título:

Influencia de la cultura organizacional en la calidad del servicio en el hospital "Mario Muñoz Monroy"

Autor:

Varna Hernández Junco.

Año:

2008.

Universidad:

Universidad de Ciencias Médicas de la Habana

Conclusiones:

C1.- La calidad percibida por ambos clientes es satisfactoria, el cliente externo percibe mayor calidad que los clientes internos, estos refieren aspectos que no dominan los pacientes por el tipo de servicio que se

brinda; no obstante, existen algunas dificultades como la satisfacción con la atención de médicos y enfermeros; discusiones colectivas de la especialidad (fiabilidad); tiempo de espera de resultados de exámenes de laboratorio de urgencia y rayos X menos de una hora; atención rápida y eficaz por médicos y enfermeros, disponibilidad de equipos médicos, materiales y medicamentos según tratamiento (41 y 30 % respectivamente) (capacidad de respuesta); se debe trabajar en los indicadores propósitos: índice ocupacional, índice de necropsia, mortalidad en atención al grave y aprovechamiento del recurso cama para mantenerlos en el nivel adecuado.

C2.- Los principales aspectos positivos de la cultura organizacional reinante en el hospital son: respeto a la jerarquía militar, científica y la categoría docente; ambiente acogedor (signos y símbolos); alto nivel de exigencia (98 % quirúrgico y 90 % clínico) y compromiso de los trabajadores (96 % clínico y 89 % quirúrgico) en caracterización de grupos y líderes; los valores más desarrollados son la profesionalidad, humanismo, solidaridad y ser revolucionario; se responde con rapidez a los cambios del entorno que son inmediatos; existe la necesidad de realización profesional en los trabajadores, se tenga en cuenta su opinión y que el paciente salga satisfecho y restablecido; la misión es conocida por todos los miembros del centro (presunciones).

Cuarto Autor:

Oswaldo Clemente Pelaes León.

Título:

Relación entre el clima institucional y la satisfacción del cliente en una empresa de servicios telefónicos

Año:

2010.

Universidad:

Universidad Nacional Mayor de San Marcos

Conclusiones:

Se comprobó que existe relación directa entre el clima institucional y la satisfacción del cliente en la empresa Telefónica del Perú. La correlación encontrada entre ambas variables fue de 0.64. a medida

que mejoran las relaciones interpersonales mejora correlativamente la satisfacción del cliente.

2.2. BASES TEÓRICAS

Después de haber realizado la búsqueda de diversas fuentes de información se ha recopilado y comentado las siguientes definiciones, teorías, enfoques, dimensiones, características, etc, de la inducción y capacitación del personal y su desempeño laboral. A continuación se señalan dichas bases:

Base Teórica N° 1 CLIMA INSTITUCIONAL:

Según MARTÍNEZ (2001); menciona que:

El clima institucional es 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, etc). Desde esta perspectiva el clima institucional es un filtro por el cual pasan los fenómenos objetivos (estructura, liderazgo, toma de decisiones); por lo tanto, evaluando el clima institucional se mide la manera de cómo es percibida la organización. Las características del sistema organizacional generan un determinado clima organizacional, éste influye sobre las motivaciones de los miembros de la organización y sobre su comportamiento.

Según Rodríguez (2001); afirma que:

“El clima de una organización constituye la “ personalidad “ de ésta, debido a que así como las características personales de un individuo configuran su personalidad, el clima de una organización se conforma a partir de una configuración de características de ésta”.

Rodríguez (2001) establece que las características del clima institucional son las siguientes:

- Se definen por aspectos que guardan relación con el ambiente laboral.
- Se puede contar con una cierta estabilidad en el clima de una organización con cambios relativamente graduales.

- El clima institucional tiene un fuerte impacto sobre los comportamientos de los miembros de una empresa.
- El clima institucional afecta el grado de compromiso e identificación de los miembros de una organización con ésta.
- El clima institucional es afectado por los comportamientos y actitudes de los miembros de la organización y, a su vez, afecta dichos comportamientos y actitudes.
- El clima de una organización es afectado por diferentes variables estructurales, tales como estilo de dirección, políticas y planes de gestión, sistema de contratación y despidos, etc. Estas variables pueden ser a su vez afectadas por el clima.
- El cambio en el clima institucional es siempre posible, pero se requiere de cambios en más de una variable para que el cambio sea duradero.
- El ambiente en el que se trabaja es fundamental en el desempeño de cualquier empleado. Por tanto, el clima institucional es un determinante en el comportamiento laboral.

Según Chiavenato (2000); afirma que:

“Las organizaciones operan en un ambiente que las envuelve y rodea, puesto que son sistemas abiertos en donde fluyen los modelos de comportamiento individual. El clima institucional es la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan los miembros de la organización y que influye en su comportamiento”. El clima institucional está enfocado al ambiente de cada área laboral en una empresa, puesto que cada una tiene sus propios empleados, puede variar el clima de acuerdo a cuán motivados se sientan los individuos. También es favorecedor cuando les da la satisfacción de sus necesidades personales y por ende, el aumento de moral en una persona y desfavorable cuando no logran satisfacer esas necesidades. El clima institucional está influido sin duda por la cultura de la empresa. Esta se refiere a los sistemas dentro de los cuales trabajan, viven y se desarrollan las 22 personas. Expresa un sistema de creencias, expectativas y valores que cada persona adopta en función de sus propios objetivos y de sus propias metas. Es una forma de relacionarse en la organización.

Según Marguilies y Raia “Desarrollo Organizacional” (1998) los **Objetivos de la Organización** definen que:

Existe un conjunto de valores o principios fundamentales relativos a la índole del hombre y de su trabajo en el contexto de la organización, el cual ejerce una influencia poderosa en el proceso y en la tecnología para crear organismos más funcionales. Estos principios son:

- Brindar oportunidades para que las personas funcionen como seres humanos y no en calidad de elementos del proceso de producción.
- Brindar oportunidades para que cada miembro de la organización, así como la organización misma, desarrolle toda su potencialidad.
- Procurar aumentar la eficiencia del organismo en función de todas sus metas.
- Procurar crear un medio ambiente en el que sea posible encontrar trabajo estimulante, que ofrezca el interés de una prueba por vencer.
- Proporcionar oportunidades a miembros de los organismos, que influyan en la forma de desempeñar el trabajo en la organización y en el medio ambiente.
- Tratar a cada ser humano como persona que tiene un conjunto completo de necesidades, que son importantes para el trabajo y para su vida.

Es fácil reconocer que los puntos anteriores tratan a las personas como parte fundamental de la organización y les dan su lugar como elementos principales en el logro de las metas de la empresa. Así, entonces, se puede ver que los objetivos de la administración de talento humano derivan de los objetivos de la organización. Paralelos a los objetivos de la empresa, la administración del capital humano debe considerar los objetivos de cada persona-miembro de la organización.

Chiavenato (2000) señala que los más importantes son:

- Crear, mantener y desarrollar un conjunto de personas con habilidades, motivación y satisfacción suficientes para conseguir los objetivos de la organización.
- Crear, mantener y desarrollar condiciones organizacionales que permitan la aplicación, el desarrollo y la satisfacción plena de las personas y el logro de los objetivos individuales.
- Alcanzar eficiencia y eficacia con el talento humano disponible. Las personas pueden participar en la organización y ser parte de sus objetivos, más cuando se sienten profundamente identificados con

ellos. La eficiencia y la eficacia son medios para lograr participar activamente en la empresa.

Liderazgo

El líder es aquella persona que es capaz de influir en los demás, es la persona que lleva "la voz cantante" dentro del grupo; su opinión es la más valorada.

Según Crosby (1990), lo que caracteriza al líder es su habilidad para conducir equipos: consigue que cada miembro trabaje y aporte lo mejor de sí mismo en la lucha por alcanzar un objetivo común. Además de esta capacidad innata para gestionar equipos, el líder se caracteriza también por su visión de futuro. Es una persona que mira a largo plazo, que marca unos objetivos muy ambiciosos para la organización y que consigue ilusionar a su equipo en la búsqueda de los mismos. El líder anticipa los cambios, se adelanta, a los competidores. En las metas que plantea el líder persigue tanto el bien de la empresa como el particular de cada uno de sus miembros.

Consigue así que las personas se identifiquen con las metas marcadas, que las hagan propias y luchen por ellas con todo el empeño. Una vez que el líder tiene definida su visión de futuro, luchará con auténtica pasión para lograr los objetivos. El líder representa para el resto del grupo un auténtico ejemplo de dedicación, de entusiasmo y de coraje. Para ser líder hay que tener unas cualidades personales muy sobresalientes que no todo el mundo posee. Algunas personas poseen esas cualidades de manera innata, aunque también se pueden adquirir a través del aprendizaje y de la experiencia.

Según Crosby, Philip (1990). Afirma que: "El ejecutivo ha de ser asertivo y prudente en el manejo de la ecología de su operación. Y para lograrlo debe estar enterado de lo que pasa en ella y establecer relaciones en serio y a largo plazo. No hay organización ni bosque que pueda crecer y prosperar con base en una serie de medidas transitorias tendientes a

resolver los problemas del momento. A las personas les agrada saber dónde están paradas y qué está pasando en el subsuelo". Muchas son las cualidades que definen al líder. El líder debe poseer todas estas cualidades básicas, lógicamente unas más que otras, pero todas ellas deben estar presentes. La ausencia de alguna de ellas dificultaría ejercer un auténtico liderazgo.

Como cualidades básicas señalamos:

- **VISIONARIO:** El líder se caracteriza por su visión a largo plazo, por adelantarse a los acontecimientos, por anticipar los problemas y detectar oportunidades mucho antes que los demás. El líder no se contenta con lo que hay, es una persona inconformista, creativa, que le gusta ir por delante.
- **PERSONA DE ACCIÓN:** El líder no sólo fija unos objetivos exigentes sino que lucha denodadamente por alcanzarlos, sin rendirse, con enorme persistencia, lo que en última instancia constituye la clave de su éxito. El líder no se contenta con soñar, el líder quiere resultados.
- **BRILLANTE:** El líder sobresale sobre el resto del equipo, bien por su inteligencia, bien por su espíritu combativo, bien por la claridad de sus planteamientos, o probablemente por una combinación de todo lo anterior.
- **CORAJE:** El líder no se amilana ante las dificultades, las metas que propone son difíciles (aunque no imposibles) hay que salvar muchos obstáculos, hay que convencer a mucha gente, pero el líder no se desalienta, está tan convencido de la importancia de las mismas que luchará por ellas, superando aquellos obstáculos que vayan surgiendo. El líder defiende con determinación sus convicciones.
- **CONTAGIA ENTUSIASMO:** El líder consigue entusiasmar a su equipo; ellos perciben que las metas que persigue el líder son positivas tanto para la empresa como para los empleados. El futuro

que ofrece el líder es tan sugerente que merece la pena luchar por ello.

- **COMUNICADOR:** Otra cualidad que caracteriza al líder son sus dotes de buen comunicador, habilidad que le va a permitir “vender” su visión, dar a conocer sus planes de manera sugerente.
- **CONVINCENTE:** El líder es persuasivo; sabe presentar sus argumentos de forma que consigue ganar el apoyo de la organización. Gran negociador: el líder es muy hábil negociando. El líder demuestra una especial habilidad para ir avanzando en el largo camino hacia sus objetivos.
- **CAPACIDAD DE MANDO:** El líder debe basar su liderazgo en el arte de la convicción pero también tiene que ser capaz de utilizar su autoridad cuando sea necesario. El líder es una persona comprensiva, pero no una persona blanda (los subordinados le perderían el respeto).
- **EXIGENTE:** Con sus empleados pero también, y muy especialmente, consigo mismo. La lucha por unas metas difíciles requiere un nivel de excelencia en el trabajo que tan sólo se consigue con un alto nivel de exigencia. Si el líder fuera exigente con sus empleados pero no consigo mismo no sería un líder, sería un déspota que pondría a toda la organización en su contra.
- **CARISMÁTICO:** Si además de las características anteriores, el líder es una persona carismática nos encontraríamos ante un líder completo. El carisma es una habilidad natural para seducir y atraer a las personas, es auténtico magnetismo personal.
- **HONESTIDAD:** Unos elevados valores éticos con fundamentales para que el liderazgo se mantenga en el tiempo. El equipo tiene que tener confianza plena en su líder, tiene que estar absolutamente convencido que el líder va a actuar honestamente.
- **CUMPLIDOR:** El líder tiene que ser una persona de palabra: lo que promete lo cumple. Es la única forma de que el equipo tenga una confianza ciega en él.

- **COHERENTE:** El líder tiene que vivir aquello que predica. Si exige dedicación, él tiene que ser el primero; si habla de austeridad, él tiene que dar ejemplo; si demanda lealtad, él por delante. El líder predica principalmente con el ejemplo: no puede exigir algo a sus subordinados que él no cumple. Tomando lo expuesto por Chiavenato (1998) sobre los estilos de liderazgo.
- **AUTORITARIO:** El líder fija las directrices sin participación del grupo, a medida que se requieren el líder determina los pasos a seguir y las técnicas que se utilizarán en la ejecución de las tareas, de modo imprevisible para el grupo. El líder determina cuál es la tarea que cada uno debe ejecutar y quién es su compañero de trabajo. El líder es dominante, elogia y critica el trabajo individual de cada miembro.
- **DEMOCRATICO:** Las directrices son debatidas por el grupo, el propio grupo esboza los pasos a seguir y solicita consejo técnico al líder. Cada miembro tiene la libertad de escoger su compañero. El líder busca ser un miembro más del grupo liberal democrático.
- **LIBERAL:** Libertad completa en las decisiones grupales o individuales, la participación del líder en el debate es limitada. La división de tareas y la elección de compañeros quedan a cargo del grupo. El líder no hace ningún intento de evaluar o regular el curso de los acontecimientos.

Motivación

Según **Rodríguez (1998)** la motivación la podemos definir como “el trasfondo psíquico, impulsor, que sostiene la fuerza de la acción y señala su dirección.

Otra definición de **Huse y Bowditch (1976)** nos dice que la motivación se refiere a “las condiciones responsables de la variación de la intensidad, calidad y dirección del comportamiento.

Para Arias (1990). “La motivación son todos aquellos factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo”.

La motivación por el trabajo es la manifestación activa de las necesidades del trabajador y su satisfacción, por tanto, se refiere al bienestar que se experimenta cuando son satisfechas las necesidades y la motivación al impulso y esfuerzo para hacerlo y no necesariamente tiene que existir una relación positiva entre la motivación y satisfacción, un individuo muy motivado puede estar insatisfecho y viceversa; pero lo que queda claro es que en todos los casos el nivel de satisfacción puede y de hecho conduce a la acción y por tanto, afecta el comportamiento y los resultados. Parte de la motivación puede ser adquirida debido a diversos factores que influyen sobre nosotros en el proceso de aprendizaje, adquiriendo además, valores y normas, junto con nuevos tipos de conducta. Tomando en cuenta que todas las personas son distintas y por lo mismo influyen sobre ellas diferentes factores motivacionales y en diversos grados, se puede pensar en utilizar objetivos o motivaciones generales, tomando como base una naturaleza humana. El proceso de motivación es muy importante, ya que entenderlo y aplicarlo correctamente, repercutirá muy seguramente en el fomento de empleados más productivos.

Otros autores como **Ardouin, Gayo, y Jarpa (2000)** "La motivación es la voluntad que tienen los individuos para realizar esfuerzos hacia las metas que tiene la organización satisfaciendo al mismo tiempo necesidades individuales ". Se distinguen tres elementos de la motivación:

- a) Desde el interior de la persona, la existencia de un deseo o una necesidad.
- b) Desde el exterior, la existencia de un fin, meta u objetivo, denominado también incentivo, en la medida en que se percibe o advierte como instrumento de satisfacción del deseo o necesidad.
- c) Elección de una estrategia de acción, condicionada por la valoración de diversas opciones que actuará orientando y limitando la conducta tendiente a procurar el incentivo requerido para su satisfacción.

Se puede decir que un organismo está motivado cuando se caracteriza por un estado de tendencia; cuando una dirección de una conducta hacia una meta determinada ha sido seleccionada de preferencia entre todas las otras metas posibles. Esta motivación depende, en un momento dado de los valores y motivaciones que el individuo desprende de su grupo de referencia, como también de lo que se le ofrece en la situación misma de trabajo. Estímulos y animación. Los complejos factores que mueven a un individuo a trabajar no pueden ser reducidos a una motivación puramente económica.

Una afirmación de este tipo es errónea ya que las personas trabajan a pesar de tener sus necesidades económicas completamente satisfechas. Las motivaciones que llevan al hombre a trabajar abarcan recompensas sociales como la interacción social, el respeto, la aprobación, el estatus y el sentimiento de utilidad, si la motivación fuera simplemente económica bastaría con subir los sueldos para motivar a los empleados a subir su productividad, pero la experiencia no muestra que sea así.

Comunicación

Para **Martínez y Nosnik (1999)** "La comunicación es uno de los elementos y ámbitos importantes para la organización, ya que ayuda a mantenerla unida, pues proporciona medios para transmitir información necesaria para la realización de las actividades y la obtención de las metas y objetivos de la empresa". La comunicación se puede definir como el proceso por medio del cual una persona se pone en contacto con otra a través de un mensaje y espera que esta última dé una respuesta, sea una opinión, actitud o conducta.

En otras palabras la comunicación es una manera de establecer contacto con los demás por medio de ideas, hechos, pensamientos y conductas, buscando una reacción al comunicado que se ha enviado, para cerrar así el círculo. La comunicación formal, es aquella en donde

los mensajes siguen los caminos oficiales dictados por la jerarquía y especificados en el organigrama de la organización.

Por regla general estos mensajes fluyen de manera descendente, ascendente u horizontal. La comunicación descendente sirve para enviar los mensajes de los superiores a los subordinados. Uno de los propósitos más comunes de estos comunicados es proporcionar las instrucciones suficientes y específicas de trabajo: quién deber hacer, qué, cuándo, cómo, dónde y por qué.

La comunicación ascendente, es la que va del subordinado hacia los superiores. El principal beneficio de este tipo de comunicación es ser el canal por el cual la administración conoce las opiniones de los subordinados, con lo cual permite tener información del clima institucional en esos ámbitos. La comunicación horizontal, se desarrolla entre personas del mismo nivel jerárquico. La mayoría de los mensajes tienen como objeto la integración vía coordinación del personal de un mismo nivel.

Según **Martínez y Nosnik (1999)** determinan que: "Cuando la comunicación dentro de la organización no sigue los caminos establecidos por la estructura, se dice que es comunicación informal, y comprende toda información no oficial que fluye entre los grupos que conforman la organización. La comunicación informal incluye el rumor". La comunicación organizacional se define como un sistema de interrelaciones y entendimiento laborales por medio de la definición de una misión y visión institucionales propias que dan estructura a los objetivos de logro dirigidos hacia el beneficio individual, colectivo y por ende empresarial, permitiendo el posicionamiento en el mercado productivo. Con frecuencia se escucha decir a los administradores y directivos de una empresa, que el personal no tiene la capacidad de comprender las dificultades que se tiene para operar y que sólo quieren ganar más. En ello estriba la generación de factores de desaliento y pérdida de interés hacia el trabajo, por lo que el sentimiento de logro se

excluye de la actitud de cada persona. Criterios que determinan el análisis de problemas hacia una buena comunicación organizacional:

- **Magnitud:** Universo que afecta más.
- **Trascendencia:** Impacto a nivel socio- político de la organización.
- **Vulnerabilidad:** Puntos verdaderamente críticos para dar soluciones.
- **Frecuencia:** Nivel de recurrencia de los problemas y las características de estos.

La Comunicación organizacional en beneficio de las personas. Cuando el directivo empresarial se asume como líder comprometido con el logro de sus intereses a través del establecimiento de un clima laboral sano, proyecta en sus colaboradores un sentimiento de satisfacción e igual compromiso ya que colectivamente dirigen su accionar en la misma dirección y además:

- Se logra cambiar el orden y tipo de pensamiento.
- Se inicia la renovación en la manera de hacer las cosas.
- Se logra cambiar la tensión por atención.
- Se produce una intersección entre expectativas personales y organizacionales.
- Se logra entonces la relación ganar- ganar.

Trabajo en Equipo

Según **Stoner (1995)**, un equipo se define como dos o más personas que interactúan y se influyen entre sí, con el propósito de alcanzar un objetivo común. En las organizaciones, desde siempre, han existido dos tipos de equipos los Formales y los Informales. Sin embargo hoy existen equipos que tienen características de los dos. Los equipos o grupos formales son creados por los gerentes, deliberadamente, con el propósito de encargarles tareas específicas que le sirven a la organización para alcanzar sus metas. El tipo de grupo formal que prevalece es el equipo de mando, que consta de un gerente y de todos los empleados que dependen de ese gerente. Algunas organizaciones

quieren restar importancia a la jerarquía y, por consiguiente, los nombramientos podrían cambiar. Otro tipo de equipo formal es el comité, el cual, por regla general, dura mucho tiempo y se encarga de problemas y decisiones que se repiten. Los miembros del comité pueden ir y venir pero el comité perdura a lo largo del tiempo. Algunos equipos formales son temporales. Pueden recibir el nombre de cuerpos de tareas o equipos de proyectos estos equipos se crean para atacar un problema específico y, por lo normal, se desmantelan cuando se termina la tarea o se resuelve el problema.

Los equipos o grupos informales surgen siempre que se reúnen varias personas e interactúan con regularidad. Estos grupos se desarrollan dentro de la estructura formal de la organización. Los miembros de los equipos informales suelen subordinar parte de sus necesidades individuales a las del equipo en general. A cambio, el equipo los respalda y los protege. Las actividades de los equipos informales pueden profundizar los objetivos de la organización.

Funciones de los grupos informales: Los grupos informales cumplen con cuatro funciones básicas. En primer lugar, mantienen y refuerzan las normas (conducta esperada) y los valores que sus miembros tienen en común. En segundo, ofrecen a sus miembros la sensación de satisfacción, posición y seguridad sociales. En las grandes empresas donde muchas personas sienten que sus empleadores casi no las conocen los grupos informales permiten a los empleados compartir bromas y quejas, comer juntos y tener relaciones sociales al salir del trabajo. Por consiguiente, los grupos informales satisfacen la necesidad humana de amistad apoyo y seguridad. En tercero, los grupos informales ayudan a sus miembros a comunicarse. Los miembros de los grupos informales se enteran de las cuestiones que les afectan, desarrollando sus propios canales de comunicación para complementar los canales formales. En cuarto los grupos informales sirven para resolver problemas. Quizás ayuden a un empleado cansado o enfermo o inventen actividades para enfrentar el aburrimiento. Muchas veces resolver los problemas en grupo ayuda a la organización.

Base Teórica Nº 2 RENDIMIENTO LABORAL:

Según **ARIAS (1976: 151)**; menciona que:

Es la utilidad, rendimiento o productividad que una persona puede aportar, en cuanto al cumplimiento de actividades a las cuales se está obligando a ejecutar

Según **MATUTE EDUARDO (1974)**, Larrañaga; menciona que:

“La medida sistemática, periódica y hasta donde sea humanamente posible imparcial de las características personales de cada empleado con rotación al trabajo habitual y respecto a sus posibilidades futuras en empleos superiores”.

Según **TERRY GEORGE Y STEPHEN FRANKLIN (1982)**; menciona que:

“La valoración periódica del desempeño en el puesto de un empleado contra los requisitos estipulados o supuestos del puesto”.

Según **YODER (1973)**; menciona que:

“Procedimiento formal usado en las organizaciones de trabajo para evaluar las personalidades y las contribuciones, así como el potencial de los miembros del grupo”.

Según **GIBSON (1996)**; menciona que:

“Evaluación sistemática y formal del resultado del trabajo de un empleado y del potencial para su futuro desarrollo.....Estos programas se hacen en empresas grandes y pequeñas, debido a que se considera un procedimiento lógico para evaluar, desarrollar y hacer un uso eficaz de los conocimientos y habilidades de los empleados”.

Según **THE DOCUMENT COMPANY, XEROX (1999, 1998)**; menciona que:

“Es un proceso continuo a través del cual son analizados los resultados y actuación de un empleado, en relación a los objetivos y actividades definidas al comienzo del período”.

Historia

A finales del siglo XIX el ejército valoraba los méritos de los oficiales periódicamente por medio de informes que remitían sus jefes, don se explicaban y describían las peculiaridades de su desempeño durante un

periodo determinado. Luego el proceso de evaluación de desempeño se fue convirtiendo en un proceso formal sistemático y objetivo, cuando Estados Unidos seleccionaba al personal que iría al frente de la batalla.

En tiempos pasados originalmente se trataba de dar guía a la administración para escoger a los gerentes que debían ascenderse o recibir aumentos de sueldo, pero ahora se usan también como un medio de capacitación para ayudar a los empleados todos los niveles administrativos a mejorar su rendimiento (Strauss, 1981).

En 1917 el Bureau of Salesmanship Research ideó un método para seleccionar vendedores y medir ciertas características deseables en las mismas, a raíz del trabajo hecho en 1916. Dos años más tarde el ejército adoptó el método de comparación hombre por hombre. Para escoger candidatos que ingresarían a las escuelas militares y sus promociones.

Durante la Segunda Guerra Mundial un comité de expertos se encargó de idear un sistema: selección forzosa que alcanzó resultados bastante buenos y menos monótonos y de más validez que los obtenidos en el sistema de escalas.

Actualmente también facilita la planeación de personal a largo plazo, porque facilita determinar quién debe estar preparado después de más experiencia y adiestramiento, y quién aun siendo satisfactorio en su cargo actual no tienen buenas perspectivas para una más difícil. Por último las evaluaciones ayudan a la compañía a verificar total de su programa de desarrollo gerencial y selección (Strauss, 1981).

Elementos⁴

Estándares de desempeño: La base de la gestión del desempeño son los estándares de desempeño. Estos determinan lo que un empleado tiene que hacer para cumplir o exceder los estándares de su empleador. Por ejemplo, asume que los estándares de desempeño para los agentes de servicio al cliente requieren que alcancen una evaluación de un 80 por ciento de satisfacción al cliente. Los empleados que constantemente logran ser evaluados con el 80 por ciento de satisfacción mes tras mes, reciben una medición apreciativa de su desempeño que indica que están cumpliendo con las expectativas del empleador; sin embargo, los agentes que superan ese nivel con un 95 por ciento en la satisfacción del cliente es probable que reciban evaluaciones superiores por superar las expectativas de sus empleadores. Mientras tanto, los empleados cuyos niveles de satisfacción del cliente son siempre por debajo de 80 por ciento reciben mediciones de rendimiento que indican que su desempeño laboral cae por debajo de las expectativas. Sin estándares de desempeño, cualquier forma de gestión de desempeño es arbitraria y potencialmente sesgada.

Entrenamiento en liderazgo: Los empleadores que proveen entrenamientos en principios de liderazgo en la gestión de desempeño a los nuevos supervisores recién ascendidos, así como a los gerentes experimentados, reconocen el valor del liderazgo efectivo en el desempeño del manejo de empleados. El típico entrenamiento de liderazgo en los principios de gestión del desempeño, incluye

⁴ <http://pyme.lavoztx.com/elementos-clave-en-la-medicin-del-desempeo-9380.html>

principalmente módulos de cómo llevar a cabo reuniones anuales de evaluación; igualmente importante es el entrenamiento que enfatiza cómo los empleados se benefician de la retroalimentación regular y continua de los supervisores.

Compensación: De forma razonable los empleados esperan alguna forma de compensación ligada a sus evaluaciones de desempeño; por lo tanto, una combinación de reconocimiento y recompensa a los empleados es otro elemento clave en la gestión del desempeño. El reconocimiento a los empleados una compensación no económica-- puede ser más eficaz para motivar a los empleados a esforzarse continuamente para llegar niveles de rendimiento más altos. Según el consultor de gestión y profesor Frederick Herzberg, el reconocimiento a los empleados es una de las formas más auténticas de motivación lo que él llama uno de los "satisfactores" intrínsecamente necesarios para la motivación del empleado. Las recompensas, por otro lado, son los bonos, los incentivos y premios en efectivo que indican los logros más adecuados para ciertas posiciones y tipos de medidas de rendimiento. Ejemplos de recompensas monetarias son bonos en efectivo por un excelente historial de ventas o bonos de desempeño anuales como parte de un paquete de compensación total.

Significado: Medir el desempeño del empleado debe tener un propósito. El consenso general podría ser que los empleados definan las evaluaciones de desempeño como una pérdida inútil de tiempo. Sin embargo, los sistemas de gestión del rendimiento bien elaborados pueden proporcionar mediciones que guíen a un empleado a lo largo de

una ruta de acceso a una carrera exitosa. Por ejemplo, muchas herramientas de gestión del desempeño requieren supervisores y empleados para interactuar a través de actividades en el establecimiento de metas. Los objetivos de los empleados pueden incluir promociones y movimientos laterales, entrenamiento profesional o una combinación de entrenamiento y desarrollo de los empleados que asegure que ocuparán una posición estratégica para una carrera profesional dentro de la empresa. Por lo tanto, el propósito, la acción y los resultados son otros elementos clave para medir el desempeño del empleado.

Importancia

Es importante que todo individuo conozca la importancia de valorar su desempeño laboral y profesional, al conocer el valor de esto, implica que podrá tener un mejor desempeño en el lugar donde esté prestando sus servicios, siendo una persona profesionalmente satisfecha con la función que está desarrollando, podrá ejercer su carrera desde una mejor perspectiva.

Ventajas

- Mejora el desempeño, mediante la retroalimentación. Políticas de compensación: puede ayudar a determinar quiénes merecen recibir aumentos.
- Decisiones de ubicación: las promociones, transferencias y reparaciones se basan en el desempeño anterior o en el previsto.

- Necesidades de capacitación y desarrollo: el desempeño insuficiente puede indicar la necesidad de volver a capacitar, o un potencial no aprovechado.
- Planeación y desarrollo de la carrera profesional: guía las decisiones sobre posibilidades profesionales específicas.
- Imprecisión de la información: el desempeño insuficiente puede indicar errores en la información sobre el análisis de puesto, los planes de recursos humanos o cualquier otro aspecto del sistema de información del departamento de personal.
- Errores en el diseño del puesto: el desempeño insuficiente puede indicar errores en la concepción del puesto.
- Desafíos externos: en ocasiones, el desempeño se ve influido por factores externos como la familia, salud, finanzas, etc., que pueden ser identificados en las evaluaciones.

Desventajas

- El sistema es más complejo, en términos administrativos, al combinar todas las respuestas.
- La retroalimentación puede ser intimidatoria y provocar resentimientos si el empleado siente que quienes respondieron se "confabularon".
- Quizá haya opiniones en conflicto, aunque puedan ser precisas desde los respectivos puntos de vista.
- Para funcionar con eficacia, el sistema requiere capacitación.

2.3 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS

Capacitación.- Es un proceso continuo de enseñanza aprendizaje, mediante el cual se desarrolla las habilidades y destrezas de los servidores, que les permitan un mejor desempeño en sus labores habituales.

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. La noción, además, está asociada a la voluntad y al interés.

Seguimiento.- En el seguimiento (monitoring) de un proyecto de desarrollo el objetivo consiste en constatar hechos que han ocurrido o no, mientras que en la evaluación se trata de valorar esos hechos y sus repercusiones en el entorno.

Destreza.- Habilidad y experiencia en la realización de una actividad determinada, generalmente automática o inconsciente.

Optimización.- Quiere decir buscar mejores resultados, más eficacia o mayor eficiencia en el desempeño de alguna tarea.

Plan de Involucramiento.- Es un instrumento de gestión orientado a lograr el involucramiento exitoso y participación de los empleados vinculados a la organización durante el diseño y ejecución de la estrategia del Programa de dicha organización.

Análisis de las necesidades.- Se entiende por este concepto las demandas o exigencias propias de una situación de comunicación, es decir, todo aquello que la situación requiere para que el hablante pueda actuar de un modo efectivo en esa situación. En este sentido, podríamos decir que el análisis de necesidades es un análisis de situaciones-meta.

Los objetivos pueden ser extraídos, por tanto, de las situaciones de comunicación de la vida de cada día y tendrán que ser a corto o medio plazo, sin descartar, por supuesto, objetivos finales.

Resultados.- Es el corolario, la consecuencia o el fruto de una determinada situación o de un proceso.

Desempeño laboral.- Es el rendimiento laboral y la actuación que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo en el contexto laboral específico de actuación, lo cual permite demostrar su idoneidad.

Aceptación.- Es la acción desplegada por cualquier ser humano, de recibir de manera voluntaria y de acuerdo una cosa, un objeto, una noticia y hasta a uno mismo, entre otras cuestiones.

Curiosidad.- Es el acto mediante el cual una persona tiene inquietud ante un fenómeno y busca conocerlo a través, normalmente, de la experiencia empírica, es decir, actuando de manera directa sobre él.

Independencia.- Es la circunstancia mediante la cual una persona o conjunto de personas se mantiene libre de ataduras y obligaciones con respecto a otras personas o situación específica.

Orden.- Es la necesidad de tener un ambiente organizado y estable.

Tranquilidad.- Es el estado de calma, serenidad o paz, que experimenta una determinada persona o individuo, también se puede decir que es la ausencia de angustia, miedo, culpa o dolor.

Madurez emocional.- Ser capaz de aceptar la realidad de las personas y cosas tal cual son.

Evaluación.- Es un ejercicio selectivo que intenta evaluar de manera sistemática y objetiva los progresos hacia un efecto y su realización. La

evaluación no es un acontecimiento aislado, sino un ejercicio que implica análisis de alcance y profundidad diferentes, que se lleva a cabo en distintos momentos como respuesta a las necesidades cambiantes de conocimiento y aprendizaje durante el proceso de conseguir un determinado efecto.

Seguimiento.- Es un proceso que comprende la recolección y el análisis de datos para comprobar que el programa cumple los objetivos que se proponen las autoridades, los donantes, el director del programa, y -lo que es más importante- que responde a las necesidades de los usuarios y de los fabricantes y vendedores. Es, pues, una parte esencial de la administración de un programa de fogones mejorados.

Satisfacción de las labores.- Es el conjunto de actitudes generales del individuo hacia su trabajo. Quien está muy satisfecho con su puesto tiene actitudes positivas hacia éste; quien está insatisfecho, muestra en cambio, actitudes negativas.

Seguridad del trabajo.- Junto con la salud e higiene laboral, pretende la aplicación de medidas y el desarrollo de las actividades necesarias para la prevención de riesgos relacionados con el trabajo. Esta se relaciona directamente con los derechos del trabajador y con condiciones laborales dignas. De una forma más específica, trata asuntos de prevención de riesgos laborales a través de la detección, evaluación y control de los peligros posibles y reales dentro del ámbito laboral, así como de los riesgos relacionados a la actividad laboral a largo plazo.

Estabilidad mental.- Se designa al estado de equilibrio que debe haber entre una persona y el entorno socio-cultural al cual pertenece, es decir,

cuando este estado de cosas se manifiesta positivamente, la interacción que esta persona mantendrá con quienes lo rodean y su participación, ya sea laboral o intelectual en la sociedad que le haya tocado en gracia, provocarán que logre sin dificultad alguna el bienestar y la calidad de vida al cual casi todos los seres humanos aspiramos alcanzar.

Dominio propio.- Virtud de uno que controla sus deseos y pasiones, especialmente sus apetitos sensuales.

Capacidad de obedecer.- Refiere al cumplimiento de aquello que se manda, es decir, de aquello que un individuo le manda hacer a otro que se encuentra en un nivel inferior, cumpliendo la voluntad de quien manda, o en su defecto, de aquello que es preceptivo.

Seguir instrucciones.- Es un término con origen en el latín *instructio* que hace referencia a la acción de instruir (enseñar, adoctrinar, comunicar conocimientos, dar a conocer el estado de algo). La instrucción es el caudal de conocimientos adquiridos y el curso que sigue un proceso que se está instruyendo.

Aptitud.- Es la habilidad de una persona o cosa que posee para efectuar una determinada actividad o la capacidad y destreza para el buen desempeño de un negocio, industria, arte, entre otros.

Diseño de la instrucción.- Es un proceso sistemático, planificado y estructurado donde se produce una variedad de materiales educativos atemperados a las necesidades de los educandos, asegurándose así la calidad del aprendizaje.

Aumento de la productividad.- Es la capacidad de algo o alguien de producir, ser útil y provechoso. Siempre que se pronuncia la palabra se está dando cuenta de la cualidad de productivo que presenta algo.

Mejora de Lead-Time (tiempo de entrega) de los procesos.- Es el retraso aplicable para el control de inventario. Este retraso es generalmente la suma del retraso del suministro, es decir, el tiempo que le lleva a un proveedor entregar las mercancías una vez que se realiza una orden, y el retraso de la reordenación, que es el tiempo que pasa hasta que se vuelve a presentar una oportunidad de realizar una orden. Este tiempo de entrega generalmente se calcula en días.

Mejora del servicio.- Es una filosofía que intenta optimizar y aumentar la calidad de un producto, proceso o servicio.

Cliente interno.- Es el elemento dentro de una empresa, que toma el resultado o producto de un proceso como recurso para realizar su propio proceso. Después, entregará su resultado a otro trabajador de la empresa para continuar con el proceso hasta acabarlo y ponerlo a venta, y lo adquiera el cliente externo. Por lo que, cada trabajador es cliente y a su vez proveedor dentro de la empresa.

Cliente externo.- Son esenciales para el éxito de cualquier negocio, ya que proporcionan el flujo de ingresos a través de sus compras que la empresa necesita para sobrevivir. Los clientes externos satisfechos suelen hacer compras repetidas, así como referir a tu negocio a otras personas que conocen. Un cliente que sufre a través de una experiencia negativa con un negocio, tales como ser tratado groseramente por un empleado, también puede obstaculizar una empresa por disuadir a otros de lo condescendiente.

Reducción de costes.- Implica supervisar los procesos de desarrollo, producción y venta de productos o servicios de buena calidad, al tiempo que trata de reducir los costos o mantenerlos a niveles objetivos.

Puesto de Trabajo.- Hace referencia al lugar o espacio específico en el que la persona deberá desarrollar su actividad.

Condiciones de Trabajo.- Son cualquier aspecto del trabajo con posibles consecuencias negativas para la salud de los trabajadores, incluyéndose además de los aspectos ambientales y los tecnológicos las cuestiones que tienen que ver con la organización y ordenación del trabajo.

Competencias.- Es la capacidad de un buen desempeño en contextos complejos y auténticos. Se basa en la integración y activación de conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes y valores.

Perfeccionamiento.- Acabar enteramente una obra, dándole el mayor grado posible de bondad o excelencia.

Efectividad.- Es la capacidad o facultad para lograr un objetivo o fin deseado, que se han definido previamente, y para el cual se han desplegado acciones estratégicas para llegar a él.

Cometidos.- Es la función o trabajo que una persona debe realizar.

Normas.- Es una regla o un conjunto de estas, una ley, una pauta o un principio que se impone, se adopta y se debe seguir para realizar correctamente una acción o también para guiar, dirigir o ajustar la conducta o el comportamiento de los individuos.

Cobertura.- Seguro social o de salud comprende todos aquellos aspectos en los que una empresa que presta servicios de pólizas de seguro a personas o empresas.

Cumplimiento de pronóstico.- Es una estimación o nivel esperado de ventas de una empresa, línea de productos o marca de producto, que abarca un periodo de tiempo determinado y un mercado específico.

Impacto.- Choque violento de una cosa en movimiento contra otra; especialmente de un proyectil contra un blanco.

Responsabilidad social.- Es un término que se refiere a la carga, compromiso u obligación, de los miembros de una sociedad ya sea como individuos o como miembros de algún grupo tienen, tanto entre sí como para la sociedad en su conjunto.

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 NIVEL Y TIPOS DE INVESTIGACIÓN

3.1.1. NIVEL.- El nivel de la investigación es descriptivo/ correlacional, porque se describe en primera instancia y se relaciona las variables clima institucional con el nivel rendimiento laboral en la sede del Gobierno Regional Huánuco.

3.1.2 TIPOS.- Los tipos de la presente investigación se detallan a continuación:

- ✓ **Por su alcance temporal,** la investigación es seccional o sincrónica, porque se desarrolló en un periodo aproximado de cuatro meses.
- ✓ **Por su Profundidad,** la investigación es Descriptiva, porque, como se dijo, describe la relación que existe entre las dos variables mencionadas clima institucional y rendimiento laboral en la sede del Gobierno Regional Huánuco.
- ✓ **Por su Amplitud,** la investigación es micro administrativa, porque el ámbito de estudio fue centrada en la sede del Gobierno Regional Huánuco, el cual se encuentra ubicado

en la misma ciudad de Huánuco y porque abarca solo una institución.

- ✓ **Por su Fuente**, la investigación es mixta, porque se utilizó datos primarios y secundarios que son recogidos exclusivamente en la investigación, primero porque los investigadores recogieron datos en el proceso de investigación.
- ✓ **Por su carácter**, la investigación es cualitativo, porque se utilizó la hermenéutica; es decir, recoge e interpreta datos, utilizando la herramienta mencionada; y cuantitativo, porque se procesaron los datos estadísticamente.
- ✓ **Por su naturaleza**, la investigación es documental, porque se usaron documentos como planillas, registros de documentos, tarjetas de control.
- ✓ **Por su marco**, la investigación es de campo, el estudio fue de recoger datos.
- ✓ **Por los estudios a los que dan lugar, a una investigación**, es de tipo encuesta, porque se hizo uso del instrumento el cuestionario para la recopilación de datos.
- ✓ **Por el objeto**, la presente investigación es disciplinar, porque se utilizó enfoques, de las Ciencia Administrativas,

3.2 DISEÑO Y ESQUEMA DE LA INVESTIGACIÓN

3.2.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.- El diseño de la investigación es no experimental con su variante transaccional o diacrónica.

3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.3.1 POBLACIÓN.- La población de la investigación se detalla en el siguiente:

TOTAL DE TRABAJADORES DE LA INSTITUCIÓN PÚBLICA GOBIERNO REGIONAL HUÁNUCO 2015

Nº	MODALIDAD	Nº DE TRABAJADORES
01	Funcionarios	53
02	Personal Nombrado	130
03	Nombrados Destacados y Plaza Reservada	11
04	Personal Cas	206
05	Consejeros	13
06	Inversiones	128
07	Terceros	34
08	Practicantes	30
TOTAL		605

Fuente: Gobierno Regional Huánuco

Elaboración: La investigadora

3.3.2 MUESTRA.- La muestra de la investigación se caracteriza por ser probabilística, en razón de que se aplicó el muestreo probabilístico obteniendo como resultado el cuestionario realizar la encuesta a 112 trabajadores de la Institución Pública Gobierno Regional Huánuco, para ello se ha aplicado la siguiente fórmula.

N= Población=605

n= Tamaño de la muestra

p= Probabilidad de éxito 50%

q= Probabilidad de fracaso

50%

e=Nivel de precisión 5%

z=límite de confianza 1.96

$$n = \frac{z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{(N - 1)e^2 + p \cdot q \cdot z^2}$$

$$n = \frac{(1.96)^2(0.5)(0.5)(605)}{(605 - 1)(0.05)^2 + (0.5)(0.5)(1.96)^2}$$

$$n = \frac{581.042}{604.9975 + 0.9604}$$

$$n = \frac{677.082}{605.9579}$$

$$n = 1.117374656 \times 100$$

$$n = 111.73$$

$$n = 112$$

3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.- La investigación utilizo los instrumentos para recoger los datos relacionados se detallan a continuación:

TÉCNICAS	INSTRUMENTOS	APLICACIÓN
ENTREVISTA	LA GUÍA DE ENTREVISTA	FUNCIONARIOS DEL GRH TRABAJADORES
OBSERVACIÓN	GUÍA DE OBSERVACION	FUNCIONARIOS DEL GRH TRABAJADORES
ENCUESTA	CUESTIONARIO	FUNCIONARIOS DEL GRH TRABAJADORES USUARIOS
REVISIÓN DOCUMENTARIA	FICHA DE REGISTRO	FUNCIONARIOS DEL GRH TRABAJADORES

3.5. TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y PRESENTACIÓN DE DATOS.

3.5.1. TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO DE DATOS.- Los datos recogidos durante el trabajo de campo fueron procesados utilizando métodos y técnicas de la Estadística Descriptiva, como cuadros estadísticos, tablas; asimismo se empleó la estadística inferencial, a través del coeficiente de correlación d variables.

3.5.2. PRESENTACIÓN DE DATOS.- Los datos procesados son presentados a través de gráficos, por ejemplo: El gráfico de barras y circulares, histogramas con su frecuencia respectiva y cuadros estadísticos.

CAPITULO IV

RESULTADOS

4.1. Análisis e Interpretación de Resultados:

Luego de haber concluido con la etapa de recolección de datos materializados o desarrollados durante el trabajo de campo, se han obtenido un conjunto de datos, los mismos que fueron procesados en forma adecuada para su posterior presentación, a continuación se presentan los cuadros estadísticos, sus gráficos, análisis e interpretación correspondiente.

CUADRO N° 01

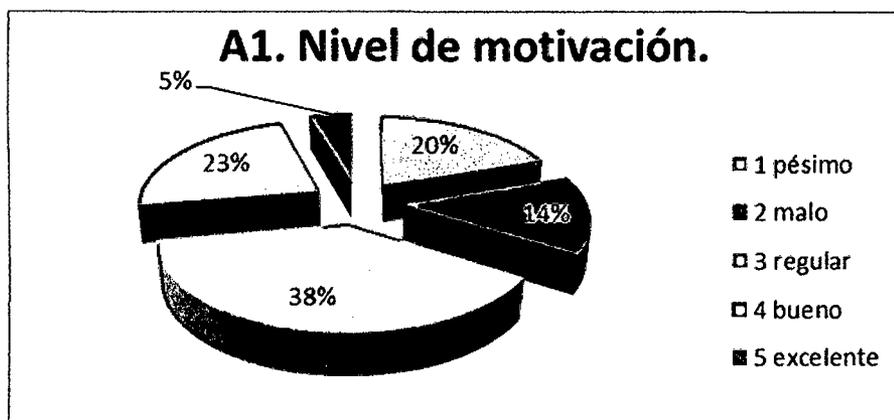
Respuestas frecuenciales y porcentuales de la primera pregunta del cuestionario aplicado a los trabajadores del Gobierno Regional Huánuco – 2015.

A1. Nivel de motivación.				
OR D.	ESCALA	RESULTADO		
		fi	hi %	Hi %
1	pésimo	22	0.20	20
2	Malo	16	0.14	14
3	regular	43	0.38	38
4	Bueno	26	0.23	23
5	excelente	5	0.04	4
	TOTAL	112	1	100

FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO
ELABORACION: PROPIA.

GRÁFICO Nº 01

Respuestas frecuenciales y porcentuales de la primera pregunta del cuestionario aplicado a los trabajadores del Gobierno Regional Huánuco – 2015.



FUENTE: CUARO Nº 01
ELABORACION: PROPIA.

ANÁLISIS E INTERPRRETACION

El gráfico nos muestra sobre el cuadro de motivación que 22 trabajadores que representan el 20% del total de la muestra, manifestaron que la relación del clima institucional con el nivel de motivación es pésimo, seguido de 16 trabajadores que representan el 14% del total de la muestra manifestaron que la relación del clima institucional con el nivel de motivación es malo, después 43 trabajadores que representan el 38% de la muestra manifestaron que la relación que existe entre el clima institucional y el nivel de motivación es regular y 26 trabajadores que representan el 23% manifestaron que dicha relación es bueno, y por último 5 trabajadores que representan el 5% del total de la muestra manifestaron que la relación del clima institucional con el nivel de motivación es excelente.

Los datos señalados indican que la gran mayoría de trabajadores manifestaron que dicha relación es regular; situación que contradice a los paradigmas de la administración organizacional, principalmente porque no hay una buena motivación dentro de la institución, ya que si no hay una buena motivación los trabajadores no podrán desenvolverse de una manera adecuada, por lo que faltara 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.

CUADRO: N° 02

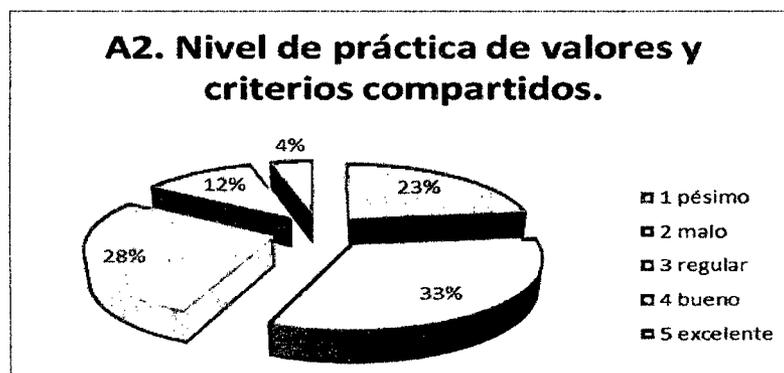
Respuestas frecuenciales y porcentuales de la segunda pregunta del cuestionario aplicado a los trabajadores del Gobierno Regional Huánuco – 2015.

A2. Nivel de práctica de valores y criterios compartidos.				
ORD.	ESCALA	RESULTADO		
		fi	hi %	Hi %
1	Pésimo	26	0.23	23
2	Malo	37	0.33	33
3	Regular	31	0.28	28
4	Bueno	13	0.12	12
5	Excelente	5	0.04	4
	TOTAL	112	1	100

FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO
ELABORACION: PROPIA.

GRAFICO: N° 02

Respuestas frecuenciales y porcentuales de la segunda pregunta del cuestionario aplicado a los trabajadores del Gobierno Regional Huánuco – 2015.



FUENTE: CUADRO N° 02
ELABORACION: PROPIA.

ANÁLISIS E INTERPRETACION

El gráfico nos muestra sobre el nivel de práctica de valores y criterios compartidos 23% es pésimo, 33% malo, el 28% regular, 12% bueno, 5% excelente.

Los datos señalados indican que la gran mayoría de trabajadores manifestaron que dicha relación es malo; situación que contradice a los paradigmas de la administración organizacional, principalmente porque no hay una buena práctica de valores y criterios compartidos dentro de la institución, ya que si no hay una buena motivación los trabajadores no podrán desenvolverse de una manera adecuada, por lo que faltara 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.

CUADRO N° 03

Respuestas frecuenciales y porcentuales de la tercera pregunta del cuestionario aplicado a los trabajadores del Gobierno Regional Huánuco – 2015.

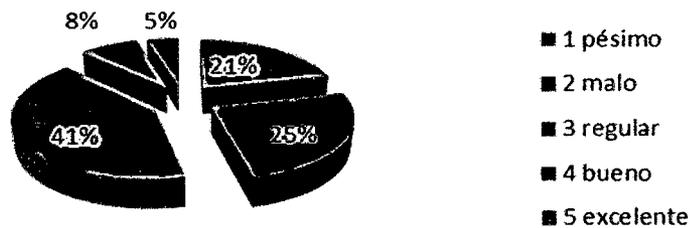
A3. Nivel de compromiso con los objetivos estratégicos.				
ORD.	ESCALA	RESULTADO		
		fi	hi %	Hi %
1	pésimo	24	0.21	21
2	malo	28	0.25	25
3	regular	46	0.41	41
4	bueno	9	0.08	8
5	excelente	5	0.04	4
	TOTAL	112	1	100

FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO
ELABORACION: PROPIA.

GRAFICO: N° 03

Respuestas frecuenciales y porcentuales de la tercera pregunta del cuestionario aplicado a los trabajadores del Gobierno Regional Huánuco – 2015.

A3. Nivel de compromiso con los objetivos estratégicos. 100 RESULTADO hi %



FUENTE: CUADRO N° 03
ELABORACION: PROPIA.

ANALISIS E INTERPRETACION

El gráfico nos muestra sobre el nivel de compromiso con los objetivos estratégicos que 24 trabajadores que representan el 21% del total de la muestra, manifestaron que la relación del clima institucional con el nivel de compromiso con los objetivos estratégicos es pésimo, seguido de 28 trabajadores que representan el 25% del total de la muestra manifestaron que la relación del clima institucional con el nivel de compromiso con los objetivos estratégicos es malo, después 46 trabajadores que representan el 41% de la muestra manifestaron que la relación que existe entre el clima institucional y el nivel de compromiso con los objetivos estratégicos es regular y 9 trabajadores que representan el 8% manifestaron que dicha relación es bueno, y por último 5 trabajadores que representan el 4% del total de la muestra manifestaron que la relación del clima institucional con el nivel de compromiso con los objetivos estratégicos es excelente.

Los datos señalados indican que la gran mayoría de trabajadores manifestaron que dicha relación es regular; situación que contradice a los paradigmas de la administración organizacional, principalmente porque no hay conocimiento básico por parte de los trabajadores de la Planeación Estratégica, ya que si no hay conocimiento de ello los trabajadores no podrán desempeñarse conforme a la misión y visión de la institución de una manera adecuada.

CUADRO N° 04

Respuestas frecuenciales y porcentuales de la cuarta pregunta del cuestionario aplicado a los trabajadores del Gobierno Regional Huánuco – 2015.

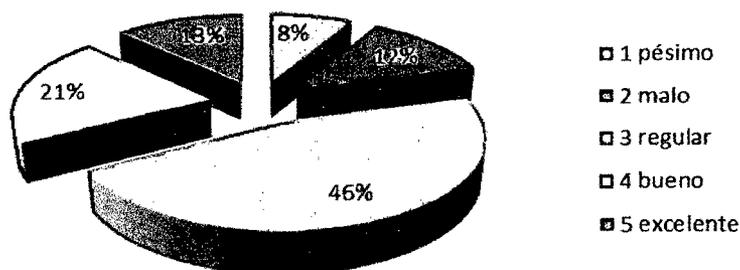
A4. Nivel de calidad del ambiente físico.				
ORD.	ESCALA	RESULTADO		
		fi	hi %	Hi %
1	pésimo	9	0.08	8
2	malo	14	0.13	13
3	regular	52	0.46	46
4	Bueno	23	0.21	21
5	excelente	14	0.13	13
	TOTAL	112	1	100

FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO
ELABORACION: PROPIA.

GRAFICO: N° 04

Respuestas frecuenciales y porcentuales de la cuarta pregunta del cuestionario aplicado a los trabajadores del Gobierno Regional Huánuco – 2015.

A4. Nivel de calidad del ambiente físico.



FUENTE: CUADRO N° 04
ELABORACION: PROPIA.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El gráfico nos muestra sobre el nivel de compromiso con los objetivos estratégicos que 24 trabajadores que representan el 21% del total de la muestra, manifestaron que la relación del clima institucional con el nivel de compromiso con los objetivos estratégicos es pésimo, seguido de 28 trabajadores que representan el 25% del total de la muestra manifestaron que la relación del clima institucional con el nivel de compromiso con los objetivos estratégicos es malo, después 46 trabajadores que

representan el 41% de la muestra manifestaron que la relación que existe entre el clima institucional y el nivel de compromiso con los objetivos estratégicos es regular y 9 trabajadores que representan el 8% manifestaron que dicha relación es bueno, y por ultimo 5 trabajadores que representan el 4% del total de la muestra manifestaron que la relación del clima institucional con el nivel de compromiso con los objetivos estratégicos es excelente.

Los datos señalados indican que la gran mayoría de trabajadores manifestaron que dicha relación es regular; situación que contradice a los paradigmas de la administración organizacional, principalmente porque no hay conocimiento básico por parte de los trabajadores de la Planeación Estratégica, ya que si no hay conocimiento de ello los trabajadores no podrán desempeñarse conforme a la misión y visión de la institución de una manera adecuada.

CUADRO N° 05

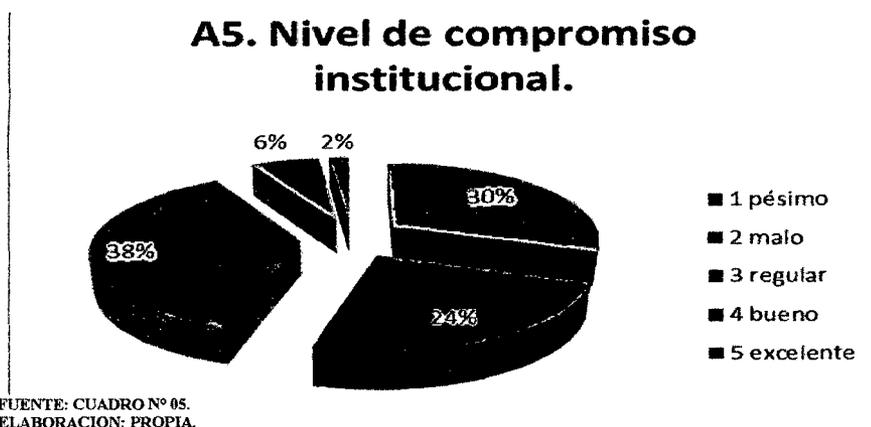
Respuestas frecuenciales y porcentuales de la quinta pregunta del cuestionario aplicado a los trabajadores del Gobierno Regional Huánuco – 2015.

A5. Nivel de compromiso institucional.				
ORD.	ESCALA	RESULTADO		
		fi	hi %	Hi %
1	pésimo	34	0.30	30
2	malo	27	0.24	24
3	regular	42	0.38	38
4	bueno	7	0.06	6
5	excelente	2	0.02	2
	TOTAL	112	1	100

FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO
ELABORACION: PROPIA.

GRAFICO: N° 05

Respuestas frecuenciales y porcentuales de la quinta pregunta del cuestionario aplicado a los trabajadores del Gobierno Regional Huánuco – 2015.



ANALISIS E INTERPRETACION

El gráfico nos muestra sobre el nivel de compromiso institucional que 34 trabajadores que representan el 30% del total de la muestra, manifestaron que la relación del clima institucional con el nivel de compromiso institucional es pésimo, seguido de 27 trabajadores que representan el 24% del total de la muestra manifestaron que la

relación del clima institucional con el nivel de compromiso institucional es malo, después 42 trabajadores que representan el 38% de la muestra manifestaron que la relación que existe entre el clima institucional y el nivel de compromiso institucional es regular y 7 trabajadores que representan el 6% manifestaron que dicha relación es bueno, y por ultimo 2 trabajadores que representan el 2% del total de la muestra manifestaron que la relación del clima institucional el nivel de compromiso institucional es excelente.

Los datos señalados indican que la gran mayoría de trabajadores manifestaron que dicha relación es regular; lo que significa que no están totalmente identificados ni comprometidos con la Organización por que podría traer consecuencias negativas en la participación del proceso de la mejora continua.

CUADRO N° 06

Respuestas frecuenciales y porcentuales de la sexta pregunta del cuestionario aplicado a los trabajadores del Gobierno Regional Huánuco – 2015

A6. Nivel de calidad del ambiente psicológico.				
ORD.	ESCALA	RESULTADO		
		fi	hi %	Hi %
1	pésimo	14	0.13	13
2	malo	18	0.16	16
3	regular	47	0.42	42
4	bueno	17	0.15	15
5	excelente	12	0.11	11
	TOTAL	112	1	100

FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO
ELABORACION: PROPIA.

GRAFICO: N° 06

Respuestas frecuenciales y porcentuales de la quinta pregunta del cuestionario aplicado a los trabajadores del Gobierno Regional Huánuco – 2015



FUENTE: CUADRO N° 06.
ELABORACION: PROPIA.

ANALISIS E INTERPRETACION

El gráfico nos muestra sobre el nivel de calidad del ambiente psicológico que 14 trabajadores que representan el 13% del total de la muestra, manifestaron que la relación del clima institucional con el nivel de calidad del ambiente psicológico es pésimo, seguido de 18 trabajadores que representan el 16% del total de la muestra manifestaron que la relación del clima institucional el nivel de calidad del ambiente psicológico es malo, después 47 trabajadores que representan el 42% de la muestra manifestaron que la relación que existe entre el clima institucional y el nivel de calidad del ambiente psicológico es regular y 17 trabajadores que representan el 15%

manifestaron que dicha relación es bueno, y por último 12 trabajadores que representan el 11% del total de la muestra manifestaron que la relación del clima institucional con el nivel de calidad del ambiente psicológico.

Los datos señalados indican que la gran mayoría de trabajadores manifestaron que dicha relación es regular; lo que significa que perciben un ambiente conflictivo por lo que conlleva a un trivial desenvolvimiento el cual no aportara a los objetivos de la organización.

CUADRO N° 07

Respuestas frecuenciales y porcentuales de la séptima pregunta del cuestionario aplicado a los trabajadores del Gobierno Regional Huánuco – 2015.

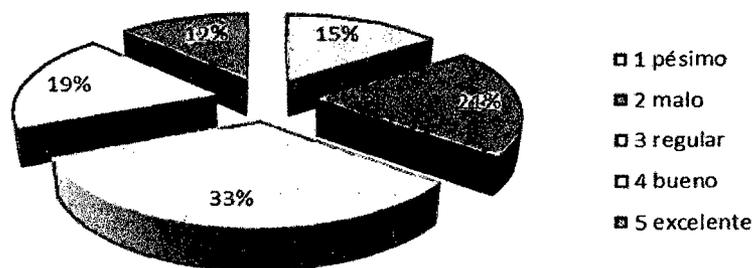
A7. Niveles de práctica de justicia laboral interna.				
ORD.	ESCALA	RESULTADO		
		fi	hi %	Hi %
1	pésimo	17	0.15	15
2	malo	23	0.21	21
3	regular	37	0.33	33
4	bueno	21	0.19	19
5	excelente	14	0.13	13
	TOTAL	112	1	100

FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO
ELABORACION: PROPIA.

GRAFICO: N° 07

Respuestas frecuenciales y porcentuales de la séptima pregunta del cuestionario aplicado a los trabajadores del Gobierno Regional Huánuco – 2015.

A7. Niveles de práctica de justicia laboral interna.



FUENTE: CUADRO N° 07.
ELABORACION: PROPIA.

ANALISIS E INTERPRETACION

El gráfico nos muestra sobre los niveles de práctica de justicia laboral interna que 17 trabajadores que representan el 15% del total de la muestra, manifestaron que la relación del clima institucional con los niveles de práctica de justicia laboral interna es pésimo, seguido de 23 trabajadores que representan el 21% del total de la muestra manifestaron que la relación del clima institucional con los niveles de práctica de justicia laboral interna es malo, después 37 trabajadores que representan el 33% de la muestra manifestaron que la relación que existe entre el clima institucional y los niveles de práctica de justicia laboral interna es regular y 21 trabajadores que representan el 19%

manifestaron que dicha relación es bueno, y por ultimo 14 trabajadores que representan el 13% del total de la muestra manifestaron que la relación del clima institucional y los niveles de práctica de justicia laboral interna.

Los datos señalados indican que la gran mayoría de trabajadores manifestaron que dicha relación es regular; lo que significa que no están totalmente identificados ni comprometidos con la Organización por que podría traer consecuencias negativas en la participación del proceso de la mejora continua.

CUADRO N° 08

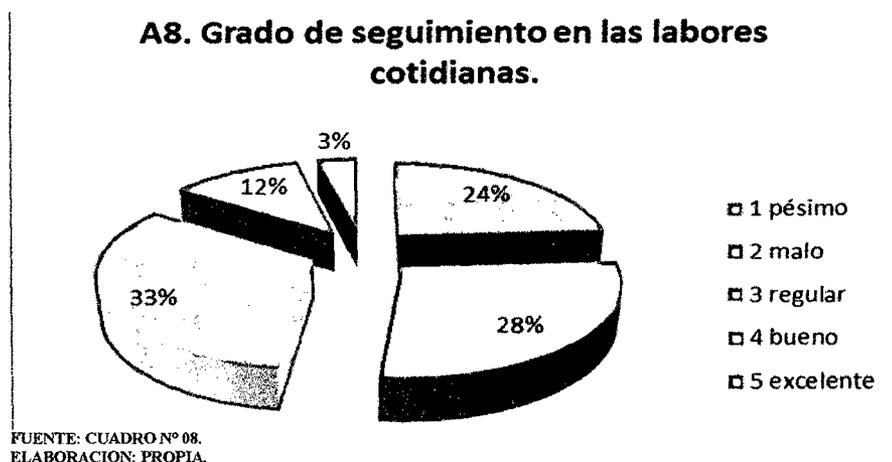
Respuestas frecuenciales y porcentuales de la octava pregunta del cuestionario aplicado a los trabajadores del Gobierno Regional Huánuco – 2015.

A8. Grado de seguimiento en las labores cotidianas.					
ORD.	ESCALA	RESULTADO			
		fi	hi %	Hi %	
1	pésimo	27	0.24	24	
2	malo	31	0.28	28	
3	regular	37	0.33	33	
4	bueno	13	0.12	12	
5	excelente	4	0.04	4	
TOTAL		112	1	100	

FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO
ELABORACION: PROPIA.

GRAFICO: N° 08

Respuestas frecuenciales y porcentuales de la octava pregunta del cuestionario aplicado a los trabajadores del Gobierno Regional Huánuco – 2015.



ANALISIS E INTERPRETACION

El grafico nos muestra sobre grado de seguimiento en las labores cotidianas que 27 trabajadores que representan el 24% del total de la muestra, manifestaron que la relación del clima institucional con grado de seguimiento en las labores cotidianas es pésimo, seguido de 31 trabajadores que representan el 28% del total de la muestra manifestaron que la relación del clima institucional con grado de seguimiento en las labores cotidianas es malo, después 37 trabajadores que representan el 33% de la muestra manifestaron que la relación que existe entre el clima institucional y el grado de

seguimiento en las labores cotidianas es regular y 13 trabajadores que representan el 12% manifestaron que dicha relación es bueno, y por ultimo 4 trabajadores que representan el 4% del total de la muestra manifestaron que la relación del clima institucional con el grado de seguimiento en las labores cotidianas es excelente.

Los datos señalados indican que la gran mayoría de trabajadores manifestaron que dicha relación es regular; situación que contradice a los paradigmas de la administración organizacional, principalmente porque no hay control y monitorio de las labores que los trabajadores desarrollan para saber de qué efectivamente se está desarrollando con el apoyo y consejos del guiador en las funciones para lograr la eficiencia.

CUADRO N° 09

Respuestas frecuenciales y porcentuales de la novena pregunta del cuestionario aplicado a los trabajadores del Gobierno Regional Huánuco – 2015.

A9. Nivel de control y desarrollo de destrezas laborales.				
ORD.	ESCALA	RESULTADO		
		fi	hi %	Hi %
1	pésimo	26	0.23	23
2	malo	32	0.29	29
3	regular	36	0.32	32
4	bueno	10	0.09	9
5	excelente	8	0.07	7
	TOTAL	112	1	100

FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO
ELABORACION: PROPIA.

GRAFICO: N° 09

Respuestas frecuenciales y porcentuales de la novena pregunta del cuestionario aplicado a los trabajadores del Gobierno Regional Huánuco – 2015.



FUENTE: CUADRO N° 09.
ELABORACION: PROPIA.

ANALISIS E INTERPRETACION

El grafico nos muestra sobre nivel de control y desarrollo de destrezas laborales que 26 trabajadores que representan el 23% del total de la muestra, manifestaron que la relación del clima institucional con el nivel de control y desarrollo de destrezas laborales

es pésimo, seguido de 32 trabajadores que representan el 29% del total de la muestra manifestaron que la relación del clima institucional con el nivel de control y desarrollo de destrezas laborales es malo, después 36 trabajadores que representan el 32% de la muestra manifestaron que la relación que existe entre el clima institucional y el nivel de control y desarrollo de destrezas laborales es regular y 10 trabajadores que representan el 9% manifestaron que dicha relación es bueno, y por ultimo 8 trabajadores que representan el 7% del total de la muestra manifestaron que la relación del clima institucional con el nivel de control y desarrollo de destrezas laborales es excelente.

Los datos señalados indican que la gran mayoría de trabajadores manifestaron que dicha relación es regular; situación que nos indica que los trabajadores asumen que no hay un buen control, por ende manifiestan incomodidades y alteran las destrezas laborales, el control del desempeño constituye el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado. La mayor parte de los empleados procura obtener retroalimentación sobre la manera en que cumple sus actividades y las personas que tienen a su cargo la dirección de otros empleados deben evaluar el desempeño individual para decidir las acciones que deben tomar.

CUADRO N° 10

Respuestas frecuenciales y porcentuales de la décima pregunta del cuestionario aplicado a los trabajadores del Gobierno Regional Huánuco – 2015.

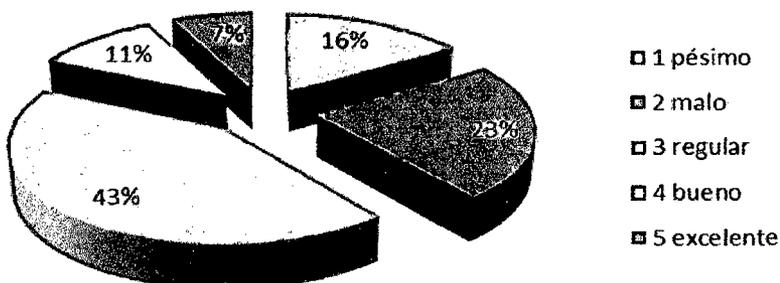
A10. Nivel de dominio personal.				
ORD.	ESCALA	RESULTADO		
		fi	hi %	Hi %
1	pésimo	18	0.16	16
2	malo	26	0.23	23
3	regular	48	0.43	43
4	bueno	12	0.11	11
5	excelente	8	0.07	7
	TOTAL	112	1	100

FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO
ELABORACION: PROPIA.

GRAFICO: N° 10

Respuestas frecuenciales y porcentuales de la décima pregunta del cuestionario aplicado a los trabajadores del Gobierno Regional Huánuco – 2015.

A10. Nivel de dominio personal.



FUENTE: CUADRO N° 10.
ELABORACION: PROPIA.

ANÁLISIS E INTERPRETACION

El gráfico nos muestra sobre el nivel de dominio personal que 18 trabajadores que representan el 16% del total de la muestra, manifestaron que la relación del clima institucional con el nivel de dominio personal es pésimo, seguido de 26 trabajadores que representan el 23% del total de la muestra manifestaron que la relación del clima institucional con el nivel de dominio personal es malo, después 48 trabajadores que representan el 43% de la muestra manifestaron que la relación que existe entre el clima institucional y el nivel de dominio personal es regular y 12 trabajadores que representan el 11% manifestaron que dicha relación es bueno, y por último 8 trabajadores que representan el 7% del total de la muestra manifestaron que la relación del clima institucional con el nivel de dominio personal es excelente.

Los datos señalados indican que la gran mayoría de trabajadores manifestaron que dicha relación es regular; situación que contradice a los paradigmas de la administración organizacional, manejar el dominio personal en situaciones tediosas e incómodas muchas veces con los usuarios se le amerita el término de inteligencia emocional, ya que los trabajadores deben manejar sus emociones de tal manera que el usuario perciba un trato justo y quede satisfecho.

CUADRO N° 11

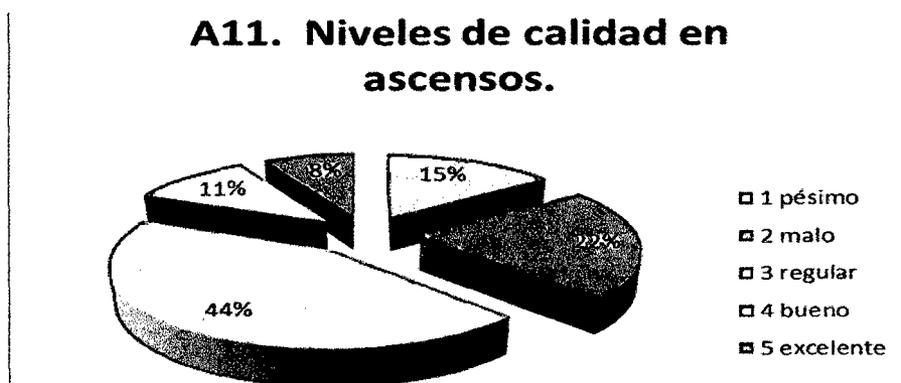
Respuestas frecuenciales y porcentuales de la onceava pregunta del cuestionario aplicado a los trabajadores del Gobierno Regional Huánuco – 2015.

A11. Niveles de calidad en ascensos.				
ORD.	ESCALA	RESULTADO		
		fi	hi %	Hi %
1	pésimo	17	0.15	15
2	malo	25	0.22	22
3	regular	49	0.44	44
4	bueno	12	0.11	11
5	excelente	9	0.08	8
	TOTAL	112	1	100

FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO
ELABORACION: PROPIA.

GRAFICO: N° 11

Respuestas frecuenciales y porcentuales de la onceava pregunta del cuestionario aplicado a los trabajadores del Gobierno Regional Huánuco – 2015.



FUENTE: CUADRO N° 11.
ELABORACION: PROPIA.

ANALISIS E INTERPRETACION

El grafico nos muestra sobre grado de seguimiento en las labores cotidianas que 27 trabajadores que representan el 24% del total de la muestra, manifestaron que la relación del clima institucional con grado de seguimiento en las labores cotidianas es pésimo, seguido de 31 trabajadores que representan el 28% del total de la muestra manifestaron que la relación del clima institucional con grado de seguimiento en las labores cotidianas es malo, después 37 trabajadores que representan el 33% de la muestra manifestaron que la relación que existe entre el clima institucional y el grado de seguimiento en las labores cotidianas es regular y 13 trabajadores que representan el 12% manifestaron que dicha relación es bueno, y por ultimo 4 trabajadores que representan el 4% del total de la muestra manifestaron que la relación del clima institucional con el grado de seguimiento en las labores cotidianas es excelente.

Los datos señalados indican que la gran mayoría de trabajadores manifestaron que dicha relación es regular; por lo que se entiende que los trabajadores no se encuentran satisfechos con la medida con la que se da estos cambios y ascendencia de los puestos labores, porque en muchas entidades públicas se observa que dichos ascensos no son por meritocracia o capacidad del trabajador por lo que afecta el clima institucional.

CUADRO N° 12

Respuestas frecuenciales y porcentuales de la doceava pregunta del cuestionario aplicado a los trabajadores del Gobierno Regional Huánuco – 2015.

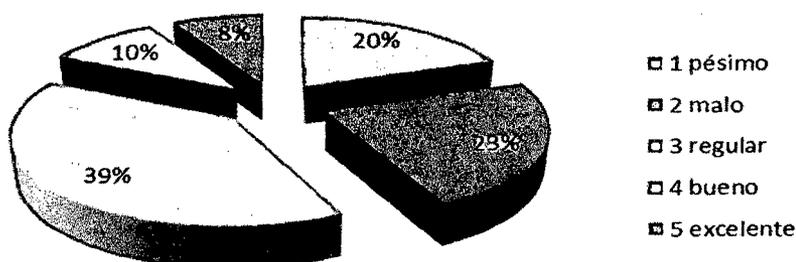
A12. Evaluación promedia del Clima Institucional.				
ORD.	ESCALA	RESULTADO		
		fi	hi %	Hi %
1	pésimo	22	0.20	20
2	malo	26	0.23	23
3	regular	44	0.39	39
4	bueno	11	0.10	10
5	excelente	9	0.08	8
	TOTAL	112	1	100

FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO
ELABORACION: PROPIA.

GRAFICO: N° 12

Respuestas frecuenciales y porcentuales de la doceava pregunta del cuestionario aplicado a los trabajadores del Gobierno Regional Huánuco – 2015.

A12. Evaluación promedia del Clima Institucional.



FUENTE: CUADRO N° 12.
ELABORACION: PROPIA.

ANALISIS E INTERPRETACION

El grafico nos muestra sobre la evaluación promedio del clima institucional que 22 trabajadores que representan el 20% del total de la muestra, manifestaron que la relación del clima institucional con grado la evaluación promedio del clima institucional es pésimo, seguido de 26 trabajadores que representan el 23% del total de la muestra manifestaron que la relación del clima institucional con la evaluación promedio del clima institucional es malo, después 44 trabajadores que representan el 39% de la muestra manifestaron que la relación que existe entre el clima institucional y la evaluación promedio del clima institucional regular y 11 trabajadores que representan el 10% manifestaron que dicha relación es bueno, y por ultimo 9 trabajadores que representan el 8% del total de la muestra manifestaron que la relación del clima institucional con la evaluación promedio del clima institucional en las labores cotidianas es excelente.

Los datos señalados indican que la gran mayoría de trabajadores manifestaron que dicha relación es regular; situación que contradice a los paradigmas de la administración organizacional, si al menos el trabajador no percibe un clima promedio o regular en su centro laboral no podrá sentirse en confianza para desarrollar sus aptitudes y capacidades por lo que perjudicara inclusive hasta los mismo que adquieren los bienes o servicios.

CUADRO N° 13

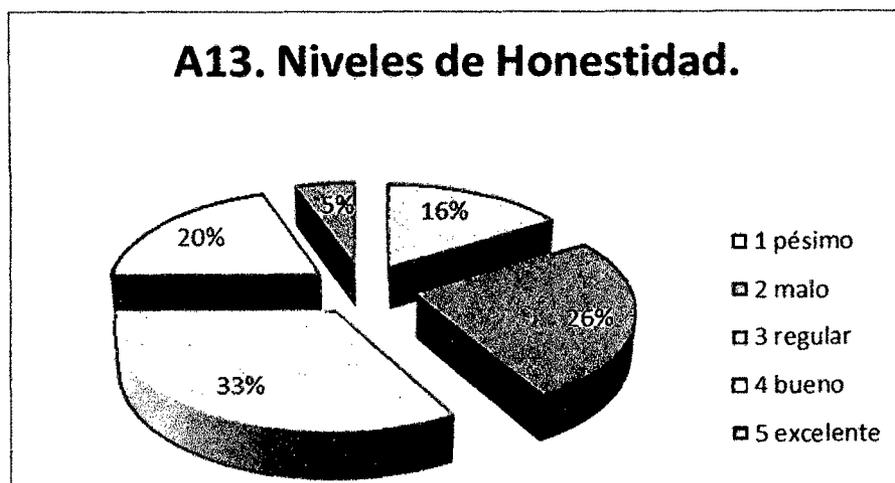
Respuestas frecuenciales y porcentuales de la treceava pregunta del cuestionario aplicado a los trabajadores del Gobierno Regional Huánuco – 2015.

A13. Niveles de Honestidad.				
ORD.	ESCALA	RESULTADO		
		fi	hi %	Hi %
1	pésimo	18	0.16	16
2	malo	29	0.26	26
3	regular	37	0.33	33
4	bueno	22	0.20	20
5	excelente	6	0.05	5
	TOTAL	112	1	100

FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO
ELABORACION: PROPIA.

GRAFICO: N° 13

Respuestas frecuenciales y porcentuales de la treceava pregunta del cuestionario aplicado a los trabajadores del Gobierno Regional Huánuco – 2015.



FUENTE: CUADRO N° 13.
ELABORACION: PROPIA.

ANALISIS E INTERPRETACION

El grafico nos muestra sobre los niveles de honestidad que 18 trabajadores que representan el 16% del total de la muestra, manifestaron que la relación del clima institucional con los niveles de honestidad es pésimo, seguido de 29 trabajadores que representan el 26% del total de la muestra manifestaron que la relación del clima institucional con los niveles de honestidad es malo, después 37 trabajadores que representan el 33% de la muestra manifestaron que la relación que existe entre el clima institucional y los niveles de honestidad es regular y 22 trabajadores que representan el 20% manifestaron que dicha relación es bueno, y por ultimo 6 trabajadores que representan el 5% del total de la muestra manifestaron que la relación del clima institucional con los niveles de honestidad es excelente.

Los datos señalados indican que la gran mayoría de trabajadores manifestaron que dicha relación es regular; situación que contradice a los paradigmas de la administración organizacional, dicho valor es el que compromete a todas las áreas y a todos los que conforman la organización por lo que notar deshonestidad provocara la desunión se han dado casos de entrega de información, deslealtad, o hasta incluso robo directo lo que perjudica a la organización.

CUADRO N° 14

Respuestas frecuenciales y porcentuales de la catorceava pregunta del cuestionario aplicado a los trabajadores del Gobierno Regional Huánuco – 2015.

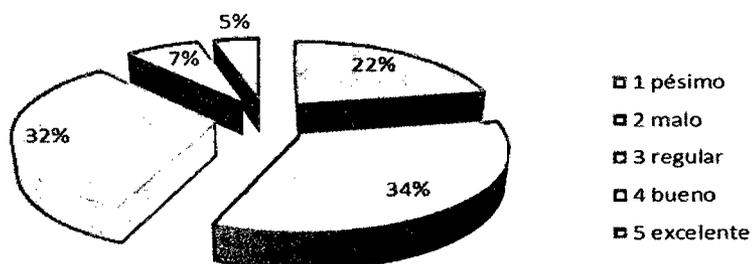
B1. Nivel de capacitación y especialización en el área.				
ORD.	ESCALA	RESULTADO		
		fi	hi %	Hi %
1	pésimo	25	0.22	22
2	malo	38	0.34	34
3	regular	36	0.32	32
4	bueno	8	0.07	7
5	excelente	5	0.04	4
	TOTAL	112	1	100

FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO
ELABORACION: PROPIA.

GRAFICO: N° 14

Respuestas frecuenciales y porcentuales de la catorceava pregunta del cuestionario aplicado a los trabajadores del Gobierno Regional Huánuco – 2015.

B1. Nivel de capacitación y especialización en el área.



FUENTE: CUADRO N° 14.
ELABORACION: PROPIA.

ANÁLISIS E INTERPRETACION

El gráfico nos muestra sobre el nivel de capacitación y especialización en el área que 25 trabajadores que representan el 22% del total de la muestra, manifestaron que la relación del clima institucional con el nivel de capacitación y especialización en el área es pésimo, seguido de 38 trabajadores que representan el 34% del total de la muestra manifestaron que la relación del clima institucional con el nivel de capacitación y especialización en el área es malo, después 36 trabajadores que representan el 32% de la muestra manifestaron que la relación que existe entre el clima institucional y el nivel de capacitación y especialización en el área es regular y 8 trabajadores que representan el 7% manifestaron que dicha relación es bueno, y por último 5 trabajadores que representan el 4% del total de la muestra manifestaron que la relación del clima institucional con el nivel de capacitación y especialización en el área es excelente.

Los datos señalados indican que la gran mayoría de trabajadores manifestaron que dicha relación es malo; situación que contradice a los paradigmas de la administración organizacional, los trabajadores deben por lo menos estar capacitados periódicamente para adquirir nuevos conocimientos conforme el área lo requiera, hoy en día las entidades públicas manejan muchos programas y sistemas para cuidar el presupuesto y la gestión de trámite documentario.

CUADRO N° 15

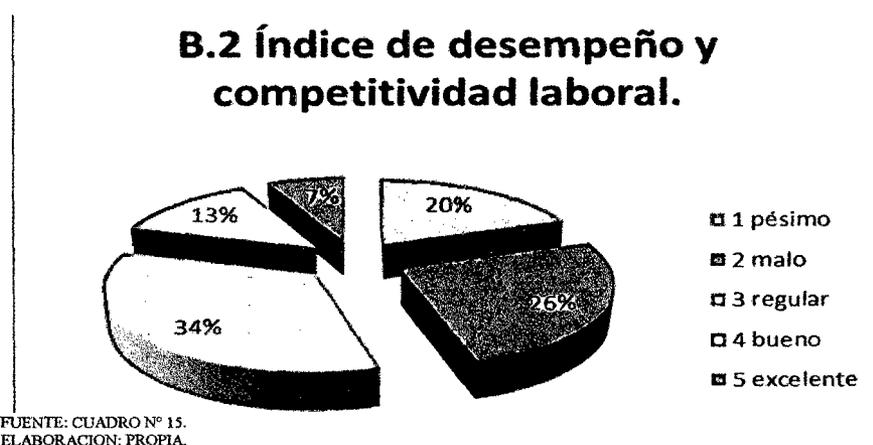
Respuestas frecuenciales y porcentuales de la quinceava pregunta del cuestionario aplicado a los trabajadores del Gobierno Regional Huánuco – 2015.

B.2 Índice de desempeño y competitividad laboral.				
ORD.	ESCALA	RESULTADO		
		fi	hi %	Hi %
1	pésimo	22	0.20	20
2	malo	29	0.26	26
3	regular	38	0.34	34
4	bueno	15	0.13	13
5	excelente	8	0.07	7
	TOTAL	112	1	100

FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO
ELABORACION: PROPIA.

GRAFICO: N° 15

Respuestas frecuenciales y porcentuales de la quinceava pregunta del cuestionario aplicado a los trabajadores del Gobierno Regional Huánuco – 2015.



ANALISIS E INTERPRETACION

El grafico nos muestra sobre Índice de desempeño y competitividad laboral que 22 trabajadores que representan el 20% del total de la muestra, manifestaron que la relación del clima institucional con Índice de desempeño y competitividad laboral. es pésimo, seguido de 29 trabajadores que representan el 26% del total de la muestra manifestaron que la relación del clima institucional con Índice de desempeño y competitividad laboral es malo, después 38 trabajadores que representan el 34% de la muestra manifestaron que la relación que existe entre el clima institucional y el Índice de desempeño y competitividad laboral es regular y 15 trabajadores que representan el 13% manifestaron que dicha relación es bueno, y por ultimo 8 trabajadores que representan el 7% del total de la muestra manifestaron que la relación del clima institucional con el Índice de desempeño y competitividad laboral es excelente.

Los datos señalados indican que la gran mayoría de trabajadores manifestaron que dicha relación es regular; situación que contradice a los paradigmas de la administración organizacional, el desempeño que cada trabajador realice se reflejara en el logro de los objetivos midiéndose por la cantidad o cualidad por lo que muchos trabajadores podrán demostrar sus capacidades y habilidades por lo que se verá claramente la competitividad laboral entre ellos.

CUADRO N° 16

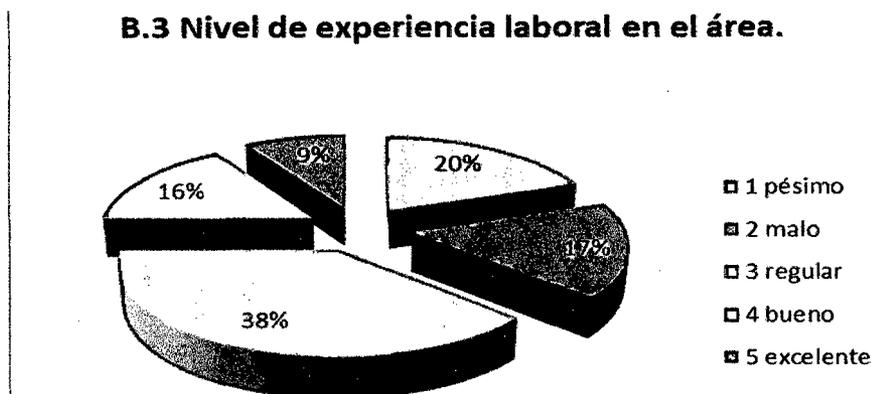
Respuestas frecuenciales y porcentuales de la dieciseisava pregunta del cuestionario aplicado a los trabajadores del Gobierno Regional Huánuco – 2015.

B.3 Nivel de experiencia laboral en el área.				
ORD.	ESCALA	RESULTADO		
		fi	hi %	Hi %
1	pésimo	22	0.20	20
2	malo	19	0.17	17
3	regular	43	0.38	38
4	bueno	18	0.16	16
5	excelente	10	0.09	9
	TOTAL	112	1	100

FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO
ELABORACION: PROPIA.

GRAFICO: N° 16

Respuestas frecuenciales y porcentuales de la dieciseisava pregunta del cuestionario aplicado a los trabajadores del Gobierno Regional Huánuco – 2015.



FUENTE: CUADRO N° 16.
ELABORACION: PROPIA.

ANÁLISIS E INTERPRETACION

El gráfico nos muestra sobre el nivel de experiencia laboral en el área que 22 trabajadores que representan el 20% del total de la muestra, manifestaron que la relación del clima institucional el nivel de experiencia laboral en el área es pésimo, seguido de 19 trabajadores que representan el 17% del total de la muestra manifestaron que la relación del clima institucional con el nivel de experiencia laboral en el área es malo, después 43 trabajadores que representan el 38% de la muestra manifestaron que la relación que existe entre el clima institucional y el grado de seguimiento en las el nivel de experiencia laboral en el área es regular y 18 trabajadores que representan el 16% manifestaron que dicha relación es bueno, y por último 10 trabajadores que representan el 9% del total de la muestra manifestaron que la relación del clima institucional con el nivel de experiencia laboral en el área es excelente.

Los datos señalados indican que la gran mayoría de trabajadores manifestaron que dicha relación es regular; situación que contradice a los paradigmas de la administración organizacional, muchas veces en los gobiernos regionales y en las municipalidades se vive una respuesta al favor político en los primeros años se observa un gran número de trabajadores que no cumplen con los perfiles de los puesto de trabajo ni la experiencia requerida para determinadas áreas afectando la imagen de la institución.

CUADRO N° 17

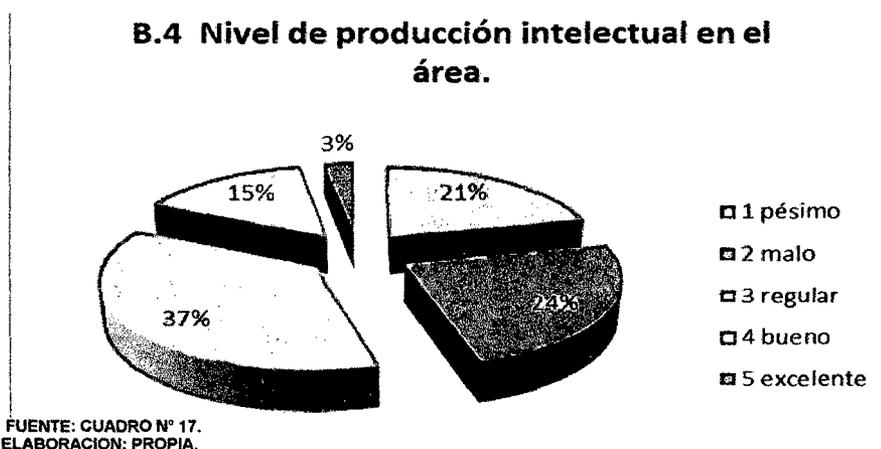
Respuestas frecuenciales y porcentuales de la diecisieteava pregunta del cuestionario aplicado a los trabajadores del Gobierno Regional Huánuco – 2015.

B.4 Nivel de producción intelectual en el área.				
ORD.	ESCALA	RESULTADO		
		fi	hi %	Hi %
1	pésimo	24	0.21	21
2	malo	27	0.24	24
3	regular	41	0.37	37
4	bueno	17	0.15	15
5	excelente	3	0.03	3
	TOTAL	112	1	100

FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO
ELABORACION: PROPIA.

GRAFICO: N° 17

Respuestas frecuenciales y porcentuales de la diecisieteava pregunta del cuestionario aplicado a los trabajadores del Gobierno Regional Huánuco – 2015.



ANÁLISIS E INTERPRETACION

El gráfico nos muestra sobre el nivel de producción intelectual en el área que 24 trabajadores que representan el 21% del total de la muestra, manifestaron que la relación del clima institucional con el nivel de producción intelectual en el área es pésimo, seguido de 27 trabajadores que representan el 24% del total de la muestra manifestaron que la relación del clima institucional con el nivel de producción intelectual en el área es malo, después 41 trabajadores que representan el 37% de la muestra manifestaron que la relación que existe entre el clima institucional y el nivel de producción intelectual en el área es regular y 17 trabajadores que representan el 15% manifestaron que dicha relación es bueno, y por último 3 trabajadores que representan el 3% del total de la muestra manifestaron que la relación del clima institucional con el nivel de producción intelectual en el área es excelente.

Los datos señalados indican que la gran mayoría de trabajadores manifestaron que dicha relación es regular; situación que contradice a los paradigmas de la administración organizacional, la experiencia y los méritos de estudio generan trabajadores solucionadores de obstáculos que se presentan inoportunas ocasiones, no todos los trabajadores cumplen con estos perfiles sin embargo es indispensable requerir de este personal.

CUADRO N° 18

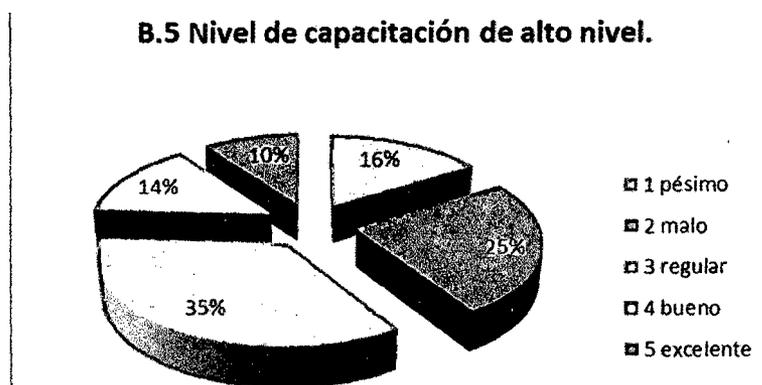
Respuestas frecuenciales y porcentuales de la dieciochoava pregunta del cuestionario aplicado a los trabajadores del Gobierno Regional Huánuco – 2015.

B.5 Nivel de capacitación de alto nivel.				
ORD.	ESCALA	RESULTADO		
		fi	hi %	Hi %
1	pésimo	18	0.16	16
2	malo	28	0.25	25
3	regular	39	0.35	35
4	bueno	16	0.14	14
5	excelente	11	0.10	10
	TOTAL	112	1	100

FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO
ELABORACION: PROPIA.

GRAFICO: N° 18

Respuestas frecuenciales y porcentuales de la dieciochoava pregunta del cuestionario aplicado a los trabajadores del Gobierno Regional Huánuco – 2015.



FUENTE: CUADRO N° 18.
ELABORACION: PROPIA.

ANALISIS E INTERPRETACION

El grafico nos muestra sobre el nivel de capacitación de alto nivel que 18 trabajadores que representan el 16% del total de la muestra, manifestaron que la relación del clima institucional con el nivel de capacitación de alto nivel es pésimo, seguido de 28 trabajadores que representan el 25% del total de la muestra manifestaron que la relación del clima institucional con el nivel de capacitación de alto nivel es malo, después 39 trabajadores que representan el 35% de la muestra manifestaron que la relación que existe entre el clima institucional y el nivel de capacitación de alto nivel es regular y 16 trabajadores que representan el 14% manifestaron que dicha relación es bueno, y por ultimo 11 trabajadores que representan el 10% del total de la muestra manifestaron que la relación del clima institucional con el nivel de capacitación de alto nivel cotidianas es excelente.

Los datos señalados indican que la gran mayoría de trabajadores manifestaron que dicha relación es regular; situación que debe revertirse ya que se debería haber un mayor presupuesto en la capacitación para que haya mayor productividad del talento humano y por ende de la organización, el conocimiento adquirido aportara en la realización de tareas nuevas en poco tiempo es lo que ayudará a construir una ventaja competitiva, así mismo favorecerá la relación entre empleado y la organización el cual se fortalece, mejorará la comunicación entre los empleados.

CUADRO N° 19

Respuestas frecuenciales y porcentuales de la diecinueveava pregunta del cuestionario aplicado a los trabajadores del Gobierno Regional Huánuco – 2015.

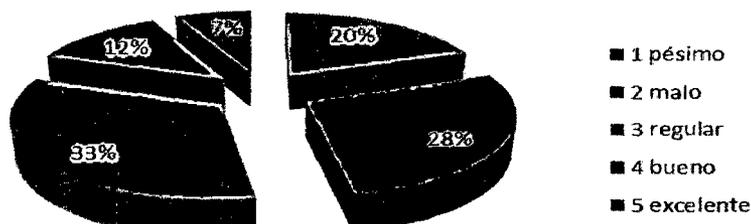
B.6 Nivel de capacitación en Gestión Pública.				
ORD.	ESCALA	RESULTADO		
		fi	hi %	Hi %
1	pésimo	22	0.20	20
2	malo	31	0.28	28
3	regular	37	0.33	33
4	bueno	14	0.13	13
5	excelente	8	0.07	7
	TOTAL	112	1	100

FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO
ELABORACION: PROPIA.

GRAFICO: N° 19

Respuestas frecuenciales y porcentuales de la diecinueveava pregunta del cuestionario aplicado a los trabajadores del Gobierno Regional Huánuco – 2015.

B.6 Nivel de capacitación en Gestión Pública.



FUENTE: CUADRO N° 19.
ELABORACION: PROPIA.

ANALISIS E INTERPRETACION

El grafico nos muestra sobre el nivel de capacitación en gestión pública que 22 trabajadores que representan el 20% del total de la muestra, manifestaron que la relación del clima institucional con el nivel de capacitación en gestión pública es pésimo, seguido de 31 trabajadores que representan el 28% del total de la muestra manifestaron que la relación del clima institucional con el nivel de capacitación en gestión pública es malo, después 37 trabajadores que representan el 33% de la muestra manifestaron que la relación que existe entre el clima institucional y el nivel de capacitación en gestión pública es regular y 14 trabajadores que representan el 13% manifestaron que dicha relación es bueno, y por ultimo 8 trabajadores que representan el 7% del total de la muestra manifestaron que la relación del clima institucional con el nivel de capacitación en gestión pública es excelente.

Los datos señalados indican que la gran mayoría de trabajadores manifestaron que dicha relación es regular; el sistema de las entidades públicas debe ser de conocimiento obligatorio por todos los trabajadores, ya que manejan las mismas políticas y normas, un claro ejemplo de esto son los instrumentos de gestión pública como el ROF, CAP, TUPA, entre otros.

CUADRO N° 20

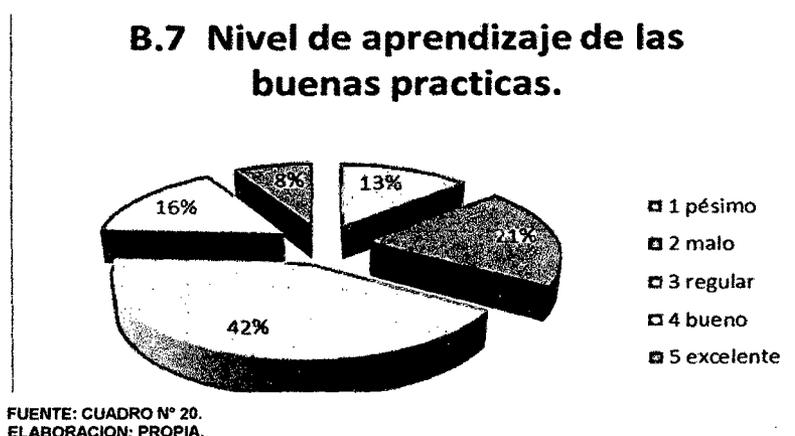
Respuestas frecuenciales y porcentuales de la veintava pregunta del cuestionario aplicado a los trabajadores del Gobierno Regional Huánuco – 2015.

B.7 Nivel de aprendizaje de las buenas prácticas.				
ORD.	ESCALA	RESULTADO		
		fi	hi %	Hi %
1	pésimo	15	0.13	13
2	malo	23	0.21	21
3	regular	47	0.42	42
4	bueno	18	0.16	16
5	excelente	9	0.08	8
	TOTAL	112	1	100

FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO
ELABORACION: PROPIA.

GRAFICO: N° 20

Respuestas frecuenciales y porcentuales de la veintava pregunta del cuestionario aplicado a los trabajadores del Gobierno Regional Huánuco – 2015.



ANALISIS E INTERPRETACION

El grafico nos muestra sobre el nivel de aprendizaje de las buenas prácticas que 15 trabajadores que representan el 13% del total de la muestra, manifestaron que la relación del clima institucional con el nivel de aprendizaje de las buenas prácticas es pésimo, seguido de 23 trabajadores que representan el 21% del total de la muestra manifestaron que la relación del clima institucional con el nivel de aprendizaje de las buenas prácticas es malo, después 47 trabajadores que representan el 42% de la muestra manifestaron que la relación que existe entre el clima institucional y el nivel de aprendizaje de las buenas prácticas es regular y 18 trabajadores que representan el 16% manifestaron que dicha relación es bueno, y por ultimo 9 trabajadores que representan el 8% del total de la muestra manifestaron que la relación del clima institucional con el nivel de aprendizaje de las buenas prácticas es excelente.

Los datos señalados indican que la gran mayoría de trabajadores manifestaron que dicha relación es regular; lo que nos indica que debe mejorarse esta acción ya que de producirse la organización estaría más organizada, con objetivos explícitos y actividades secuenciadas y regulares, en tanto su periodicidad se acerca a lo definido como deseable o necesario para lograr sus objetivos, estas deben ser compartidas y articuladas a otras actividades.

CUADRO N° 21

Respuestas frecuenciales y porcentuales de la veintiunavo pregunta del cuestionario aplicado a los trabajadores del Gobierno Regional Huánuco – 2015.

B.8 Nivel de desarrollo de competencias genéricas y específicas.				
ORD.	ESCALA	RESULTADO		
		fi	hi %	Hi %
1	pésimo	22	0.20	20
2	malo	24	0.21	21
3	regular	45	0.40	40
4	bueno	11	0.10	10
5	excelente	10	0.09	9
	TOTAL	112	1	100

FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO
ELABORACION: PROPIA.

GRAFICO: N° 21

Respuestas frecuenciales y porcentuales de la veintiunavo pregunta del cuestionario aplicado a los trabajadores del Gobierno Regional Huánuco – 2015.



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El gráfico nos muestra sobre el nivel de desarrollo de competencias genéricas y específicas que 22 trabajadores que representan el 20% del total de la muestra, manifestaron que la relación del clima institucional con el nivel de desarrollo de competencias genéricas y específicas es pésimo, seguido de 24 trabajadores que representan el 21% del total de la muestra manifestaron que la relación del clima institucional con el nivel de desarrollo de competencias genéricas y específicas es malo, después 45 trabajadores que representan el 40% de la muestra manifestaron que la relación que existe entre el clima institucional y el nivel de desarrollo de competencias genéricas y específicas es regular y 11 trabajadores que representan el 10% manifestaron que dicha relación es bueno, y por último 10 trabajadores que representan el 9% del total de la muestra manifestaron que la relación del clima institucional con el nivel de desarrollo de competencias genéricas y específicas es excelente.

Los datos señalados indican que la gran mayoría de trabajadores manifestaron que dicha relación es regular; el aumentar este nivel que se entiende por la capacidad de poner en práctica los conocimientos, habilidades, pensamientos y valores que posee una persona para actuar en un contexto específico. Son considerados recursos cognitivos que influyen en el desarrollo de la persona, tanto a nivel personal, como social y laboral, ayudara a mejorar el clima organizacional.

CUADRO N° 22

Respuestas frecuenciales y porcentuales de la veintidosavo pregunta del cuestionario aplicado a los trabajadores del Gobierno Regional Huánuco – 2015.

B9. Grado de aprovechamiento y utilización de los conocimientos adquiridos.				
ORD.	ESCALA	RESULTADO		
		fi	hi %	Hi %
1	pésimo	22	0.20	20
2	malo	38	0.34	34
3	regular	40	0.36	36
4	bueno	8	0.07	7
5	excelente	4	0.04	4
	TOTAL	112	1	100

FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO
ELABORACION: PROPIA.

GRAFICO: N° 22

Respuestas frecuenciales y porcentuales de la veintidosavo pregunta del cuestionario aplicado a los trabajadores del Gobierno Regional Huánuco – 2015.



FUENTE: CUADRO N° 22.
ELABORACION: PROPIA.

ANALISIS E INTERPRETACION

El grafico nos muestra sobre el grado de aprovechamiento y utilización de los conocimientos adquiridos que 22 trabajadores que representan el 20% del total de la muestra, manifestaron que la relación del clima institucional con el grado de aprovechamiento y utilización de los conocimientos adquiridos es pésimo, seguido de 36 trabajadores que representan el 34% del total de la muestra manifestaron que la relación del clima institucional con el grado de aprovechamiento y utilización de los conocimientos adquiridos es malo, después 36 trabajadores que representan el 36% de la muestra manifestaron que la relación que existe entre el clima institucional y el grado de aprovechamiento y utilización de los conocimientos adquiridos es regular y 8 trabajadores que representan el 7% manifestaron que dicha relación es bueno, y por ultimo 4 trabajadores que representan el 4% del total de la muestra manifestaron que la relación del clima institucional con el grado de aprovechamiento y utilización de los conocimientos adquiridos es excelente.

Los datos señalados indican que la gran mayoría de trabajadores manifestaron que dicha relación es regular; esta inversión debe ser aprovechada al máximo por los trabajadores para desarrollar sus capacidades y habilidades y obtener experiencia y los resultados que se espera, y así poder lograr los objetivos inclusive la visión de la organización.

CUADRO N° 23

Respuestas frecuenciales y porcentuales de la veintitresavo pregunta del cuestionario aplicado a los trabajadores del Gobierno Regional Huánuco – 2015.

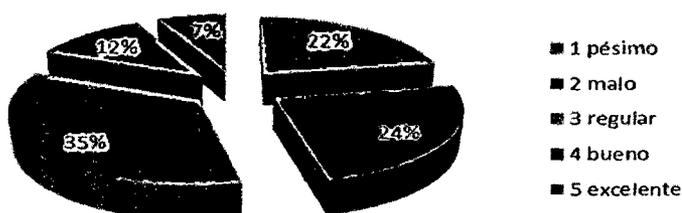
B.10 Nivel de participación en la toma de decisiones.				
ORD.	ESCALA	RESULTADO		
		fi	hi %	Hi %
1	pésimo	25	0.22	22
2	malo	27	0.24	24
3	regular	39	0.35	35
4	bueno	13	0.12	12
5	excelente	8	0.07	7
	TOTAL	112	1	100

FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO
ELABORACION: PROPIA.

GRAFICO: N° 23

Respuestas frecuenciales y porcentuales de la veintitresavo pregunta del cuestionario aplicado a los trabajadores del Gobierno Regional Huánuco – 2015.

B.10 Nivel de participación en la toma de decisiones.



FUENTE: CUADRO N° 23.
ELABORACION: PROPIA.

ANALISIS E INTERPRETACION

El grafico nos muestra sobre el nivel de participación en la toma de decisiones que 25 trabajadores que representan el 22% del total de la muestra, manifestaron que la relación del clima institucional con el nivel de participación en la toma de decisiones es pésimo, seguido de 27 trabajadores que representan el 24% del total de la muestra manifestaron que la relación del clima institucional con el nivel de participación en la toma de decisiones es malo, después 39 trabajadores que representan el 35% de la muestra manifestaron que la relación que existe entre el clima institucional el nivel de participación en la toma de decisiones es regular y 13 trabajadores que representan el 12% manifestaron que dicha relación es bueno, y por ultimo 8 trabajadores que representan el 7% del total de la muestra manifestaron que la relación del clima institucional con el nivel de participación en la toma de decisiones es excelente.

Los datos señalados indican que la gran mayoría de trabajadores manifestaron que dicha relación es regular; es de importancia la participación de todos los elementos que integran un grupo o equipo de trabajo en la toma de decisiones, no porque se haya prescindido totalmente de la toma de decisiones hecha exclusivamente por el líder del grupo (gerente, jefe, supervisor, etc), sino porque hay ocasiones en que se debe aprovechar el conocimiento y la experiencia de un mayor número de personas, para tomar mejores decisiones.

CUADRO N° 24

Respuestas frecuenciales y porcentuales de la veinticuatroavo pregunta del cuestionario aplicado a los trabajadores del Gobierno Regional Huánuco – 2015.

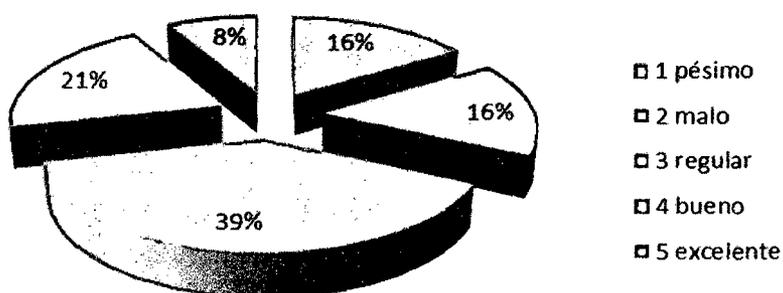
B.11 Niveles de desarrollo de trabajo en equipo.					
ORD.	ESCALA	RESULTADO			
		fi	hi %	Hi %	
1	pésimo	18	0.16	16	
2	malo	18	0.16	16	
3	regular	44	0.39	39	
4	bueno	23	0.21	21	
5	excelente	9	0.08	8	
	TOTAL	112	1	100	

FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO
ELABORACION: PROPIA.

GRAFICO: N° 24

Respuestas frecuenciales y porcentuales de la veinticuatroavo pregunta del cuestionario aplicado a los trabajadores del Gobierno Regional Huánuco – 2015.

B.11 Niveles de desarrollo de trabajo en equipo



FUENTE: CUADRO N° 24.
ELABORACION: PROPIA.

ANALISIS E INTERPRETACION

El grafico nos muestra sobre los niveles de desarrollo de trabajo en equipo que 18 trabajadores que representan el 16% del total de la muestra, manifestaron que la relación del clima institucional con los niveles de desarrollo de trabajo en equipo es pésimo, seguido de 18 trabajadores que representan el 16% del total de la muestra manifestaron que la relación del clima institucional con los niveles de desarrollo de trabajo en equipo es malo, después 44 trabajadores que representan el 39% de la muestra manifestaron que la relación que existe entre el clima institucional y los niveles de desarrollo de trabajo en equipo es regular y 23 trabajadores que representan el 21% manifestaron que dicha relación es bueno, y por ultimo 9 trabajadores que representan el 8% del total de la muestra manifestaron que la relación del clima institucional con los niveles de desarrollo de trabajo en equipo es excelente.

Los datos señalados indican que la gran mayoría de trabajadores manifestaron que dicha relación es regular; se debe impulsar totalmente a este logro ya que el trabajo entre diferentes áreas o miembros del mismo equipo se dará de acuerdo a objetivos comunes y visiones compartidas, así mismo se logrará la motivación de los empleados y alentar una cooperación entre ellos

CUADRO N° 25

Respuestas frecuenciales y porcentuales de la veinticincoavo pregunta del cuestionario aplicado a los trabajadores del Gobierno Regional Huánuco – 2015.

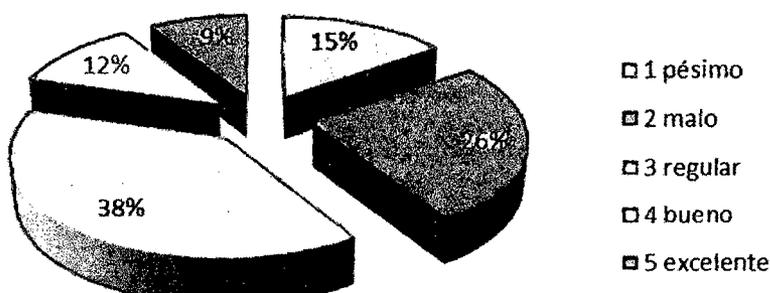
B.12 Grado de conocimiento de la visión institucional.				
ORD.	ESCALA	RESULTADO		
		fi	hi %	Hi %
1	pésimo	17	0.15	15
2	malo	29	0.26	26
3	regular	43	0.38	38
4	bueno	13	0.12	12
5	excelente	10	0.09	9
	TOTAL	112	1	100

FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO
ELABORACION: PROPIA.

GRAFICO: N° 25

Respuestas frecuenciales y porcentuales de la veinticuatroavo pregunta del cuestionario aplicado a los trabajadores del Gobierno Regional Huánuco – 2015.

B.12 Grado de conocimiento de la visión institucional.



FUENTE: CUADRO N° 25.
ELABORACION: PROPIA.

ANALISIS E INTERPRETACION

El grafico nos muestra sobre el grado de conocimiento de la visión institucional que 17 trabajadores que representan el 15% del total de la muestra, manifestaron que la relación del clima institucional con el grado de conocimiento de la visión institucional es pésimo, seguido de 29 trabajadores que representan el 26% del total de la muestra manifestaron que la relación del clima institucional el grado de conocimiento de la visión institucional es malo, después 43 trabajadores que representan el 38% de la muestra manifestaron que la relación que existe entre el clima institucional y el grado de conocimiento de la visión institucional es regular y 13 trabajadores que representan el 12% manifestaron que dicha relación es bueno, y por ultimo 10 trabajadores que representan el 9% del total de la muestra manifestaron que la relación del clima institucional con el grado de conocimiento de la visión institucional es excelente.

Los datos señalados indican que la gran mayoría de trabajadores manifestaron que dicha relación es regular; situación que contradice a los paradigmas de la administración organizacional, principalmente porque no hay conocimiento básico por parte de los trabajadores de la Planeación Estratégica, ya que si no hay conocimiento de ello los trabajadores no podrán desempeñarse conforme a la misión y visión de la institución de una manera adecuada.

CUADRO N° 26

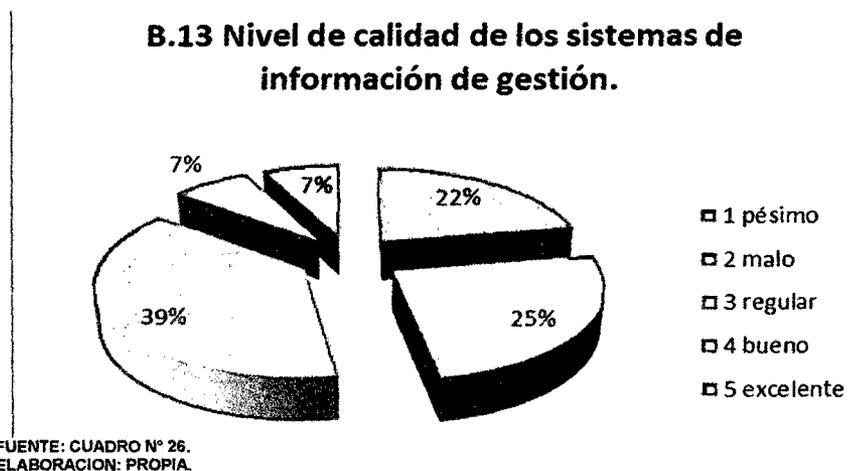
Respuestas frecuenciales y porcentuales de la veintiseisavo pregunta del cuestionario aplicado a los trabajadores del Gobierno Regional Huánuco – 2015.

B.13 Nivel de calidad de los sistemas de información de gestión.				
ORD.	ESCALA	RESULTADO		
		fi	hi %	Hi %
1	pésimo	25	0.22	22
2	malo	28	0.25	25
3	regular	43	0.38	38
4	bueno	8	0.07	7
5	excelente	8	0.07	7
	TOTAL	112	1	100

FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO
ELABORACION: PROPIA.

GRAFICO: N° 26

Respuestas frecuenciales y porcentuales de la veintiseisavo pregunta del cuestionario aplicado a los trabajadores del Gobierno Regional Huánuco – 2015.



ANÁLISIS E INTERPRETACION

El gráfico nos muestra sobre grado de seguimiento en las labores cotidianas que 25 trabajadores que representan el 22% del total de la muestra, manifestaron que la relación del clima institucional con grado de seguimiento en las labores cotidianas es pésimo, seguido de 28 trabajadores que representan el 25% del total de la muestra manifestaron que la relación del clima institucional con grado de seguimiento en las labores cotidianas es malo, después 43 trabajadores que representan el 38% de la muestra manifestaron que la relación que existe entre el clima institucional y el grado de seguimiento en las labores cotidianas es regular y 8 trabajadores que representan el 7% manifestaron que dicha relación es bueno, y por último 8 trabajadores que representan el 7% del total de la muestra manifestaron que la relación del clima institucional con el grado de seguimiento en las labores cotidianas es excelente.

Los datos señalados indican que la gran mayoría de trabajadores manifestaron que dicha relación es regular; desde la habilitación de un nuevo personal es de obligación de la organización y del empleado el conocimiento de la visión y que este sea transmitida continuamente así como del conocimiento de todos los miembros de la empresa así como de los clientes y otros agentes externos, para asegurar la descripción de lo que queremos llegar a ser, y actualizarla en caso de ser necesario

CUADRO N° 27

Respuestas frecuenciales y porcentuales de la veintisieteavo pregunta del cuestionario aplicado a los trabajadores del Gobierno Regional Huánuco – 2015.

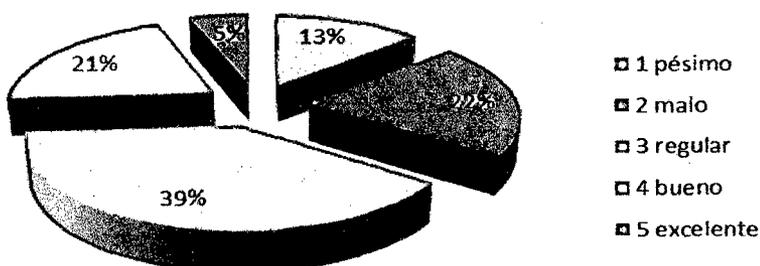
B.14 Nivel de rapidez de servicios.				
ORD.	ESCALA	RESULTADO		
		fi	hi %	Hi %
1	pésimo	15	0.13	13
2	malo	24	0.21	21
3	regular	44	0.39	39
4	bueno	23	0.21	21
5	excelente	6	0.05	5
	TOTAL	112	1	100

FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO
ELABORACION: PROPIA.

GRAFICO: N° 27

Respuestas frecuenciales y porcentuales de la veintisieteavo pregunta del cuestionario aplicado a los trabajadores del Gobierno Regional Huánuco – 2015.

B.14 Nivel de rapidez de servicios.



FUENTE: CUADRO N° 27.
ELABORACION: PROPIA.

ANALISIS E INTERPRETACION

El grafico nos muestra sobre el nivel de rapidez de servicios que 15 trabajadores que representan el 13% del total de la muestra, manifestaron que la relación del clima institucional con el nivel de rapidez de servicios es pésimo, seguido de 24 trabajadores que representan el 21% del total de la muestra manifestaron que la relación del clima institucional con el nivel de rapidez de servicios es malo, después 44 trabajadores que representan el 39% de la muestra manifestaron que la relación que existe entre el clima institucional y el nivel de rapidez de servicios es regular y 23 trabajadores que representan el 21% manifestaron que dicha relación es bueno, y por ultimo 6 trabajadores que representan el 5% del total de la muestra manifestaron que la relación del clima institucional con el nivel de rapidez de servicios es excelente.

Los datos señalados indican que la gran mayoría de trabajadores manifestaron que dicha relación es regular; no basta con atenderlo con amabilidad, sino que también es necesario atenderlo con rapidez, las entidades públicas están normativizadas incluso hasta el tiempo de atención conocido como la burocracia, sin embargo hay casos que no se necesitan de trámites engorrosos e innecesario es entonces que el empleado debe poner en práctica los principios administrativos para dar soluciones y respuestas rápida a los usuarios.

CUADRO N° 28

Respuestas frecuenciales y porcentuales de la veintiochoavo pregunta del cuestionario aplicado a los trabajadores del Gobierno Regional Huánuco 2015.

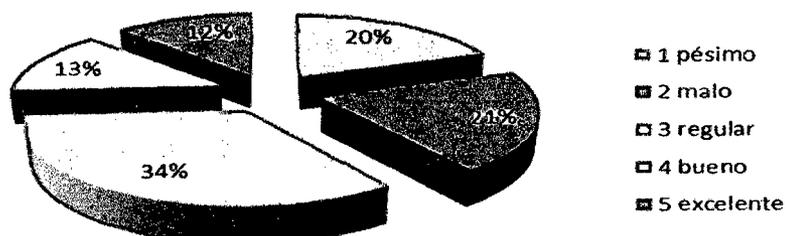
B.15 Evaluación Promedia del Rendimiento Laboral.				
ORD.	ESCALA	RESULTADO		
		fi	hi %	Hi %
1	pésimo	22	0.20	20
2	malo	23	0.21	21
3	regular	38	0.34	34
4	bueno	15	0.13	13
5	excelente	14	0.13	13
	TOTAL	112	1	100

FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO
ELABORACION: PROPIA.

GRAFICO: N° 28

Respuestas frecuenciales y porcentuales de la veintiochoavo pregunta del cuestionario aplicado a los trabajadores del Gobierno Regional Huánuco – 2015

B.15 Evaluación Promedia del Rendimiento Laboral



FUENTE: CUADRO N° 28.
ELABORACION: PROPIA.

ANALISIS E INTERPRETACION

El grafico nos muestra sobre la evaluación promedio del rendimiento laboral el cual nos indica que 22 trabajadores que representan el 20% del total de la muestra, manifestaron que la relación del clima institucional con la evaluación promedio del rendimiento laboral es pésimo, seguido de 23 trabajadores que representan el 21% del total de la muestra manifestaron que la relación del clima institucional con la evaluación promedio del rendimiento laboral es malo, después 38 trabajadores que representan el 34% de la muestra manifestaron que la relación que existe entre el clima institucional y la evaluación promedio del rendimiento laboral es regular y 15 trabajadores que representan el 13% manifestaron que dicha relación es bueno, y por ultimo 14 trabajadores que representan el 13% del total de la muestra manifestaron que la relación del clima institucional con la evaluación promedio del rendimiento laboral es excelente.

Los datos señalados indican que la gran mayoría de trabajadores manifestaron que dicha relación es regular; situación que no favorece en su totalidad a la gestión ya que la evaluación del rendimiento de los trabajadores tiene como objetivo conocer de la manera más precisa posible cómo está desempeñando el empleado su trabajo y si lo está haciendo correctamente, así también se utilizan para tomar decisiones acerca de los aumentos de sueldo, promociones, ascensos, despidos, etc. También pueden utilizarse con fines de investigación, para saber hasta qué punto es efectivo un instrumento de evaluación del rendimiento o de selección de personal.

4.2. Prueba de Hipótesis:

Hipótesis General

El clima institucional se relaciona de manera directa y negativa con el nivel de rendimiento laboral en la sede del Gobierno Regional de Huánuco.

Analizando los cuadros 12 de la Variable Independiente y 28 de la

Variable Dependiente:

CUADRO N° 12

Respuestas frecuenciales y porcentuales de la veintiochoavo pregunta del cuestionario aplicado a los trabajadores del Gobierno Regional Huánuco – 2015

A12. Evaluación promedio del Clima Institucional.				
ORD.	ESCALA	RESULTADO		
		fi	hi %	Hi %
1	pésimo	22	0.20	20
2	malo	26	0.23	23
3	regular	44	0.39	39
4	bueno	11	0.10	10
5	excelente	9	0.08	8
	TOTAL	112	1	100

FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO

ELABORACION: PROPIA.

CUADRO N° 28

Respuestas frecuenciales y porcentuales de la veintiochoavo pregunta del cuestionario aplicado a los trabajadores del Gobierno Regional Huánuco – 2015

B.15 Evaluación Promedia del Rendimiento Laboral				
ORD.	ESCALA	RESULTADO		
		fi	hi %	Hi %
1	pésimo	22	0.20	20
2	malo	23	0.21	21
3	regular	38	0.34	34
4	bueno	15	0.13	13
5	excelente	14	0.13	13
	TOTAL	112	1	100

FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO
ELABORACION: PROPIA.

CUADRO PARA CALCULAR EL COEFICIENTE DE CORRELACION

(X) Clima Institucional	(Y) Rendimiento Laboral	X ²	XY	Y ²
22	22	484	484	484
26	23	676	590	529
44	38	1936	1672	1444
11	15	121	165	225
9	14	81	126	196
112	112	3298	3037	2875

FUENTE: Aplicación del Cuestionario

$$r = \frac{n(\sum xy) - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{[(n(\sum x^2) - (\sum x)^2)][(n(\sum y^2) - (\sum y)^2)]}}$$

$$r = 0,9858$$

$$r = 98,58\%$$

Lo que significa el clima institucional se relaciona de manera directa y negativa al 98,50% con el nivel de rendimiento laboral en la sede del Gobierno Regional de Huánuco.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Después de haber culminado con el procesamiento de los resultados que han sido presentados en el capítulo anterior, es necesario confrontar, verificar, comparar, contrastar e intercambiar ideas, con los antecedentes, hipótesis y marco teórico, que a continuación se presentan en la discusión del trabajo de investigación.

5.1. CON LOS ANTECEDENTES

En esta parte de la presente investigación se detallarán la confrontación de los resultados obtenidos de la investigación y las conclusiones de los antecedentes tomados en cuenta por el investigador, los cuales se puntualizan a continuación:

Ana Mercedes Gómez Bernabéu, en una de sus conclusiones; considera que las diferencias detectadas en determinadas características de las empresas reconocimiento al empleado, consideración, integración del grupo, comunicación en el primer tiempo en función de su clasificación respecto al éxito del sistema de calidad, aportan un fuerte apoyo a la idea de que la cultura organizacional ha de tenerse en cuenta cuando se vaya a adoptar una aproximación de gestión de la calidad. Una cultura con niveles bajos de consideración y respeto hacia los miembros de la organización e integración del grupo, poco reconocimiento al personal y una comunicación pobre, no apoya el éxito en la adopción de un enfoque de calidad. Se ha sugerido la posible existencia de un "punto crítico" en las dimensiones de cultura evaluadas, por debajo del cual a las organizaciones les resulta más difícil adoptar con éxito estos sistemas de calidad.

5.2. CON LAS BASES TEÓRICAS

Cita N° 1.

Rodríguez establece que las características del clima institucional son las siguientes: Se definen por aspectos que guardan relación con el ambiente laboral. Se puede contar con una cierta estabilidad en el clima de una organización con cambios relativamente graduales. El clima institucional tiene un fuerte impacto sobre los comportamientos de los miembros de una empresa. El clima institucional afecta el grado de compromiso e identificación de los miembros de una organización con ésta. El clima institucional es afectado por los comportamientos y actitudes de los miembros de la organización y, a su vez, afecta dichos comportamientos y actitudes. El clima de una organización es afectado por diferentes variables estructurales, tales como estilo de dirección, políticas y planes de gestión, sistema de contratación y despidos, etc. Estas variables pueden ser a su vez afectadas por el clima. El cambio en el clima institucional es siempre posible, pero se requiere de cambios en más de una variable para que el cambio sea duradero. El ambiente en el que se trabaja es fundamental en el desempeño de cualquier empleado. Por tanto, el clima institucional es un determinante en el comportamiento laboral.

Cita N° 2.

Chiavenato finaliza que: "Las organizaciones operan en un ambiente que las envuelve y rodea, puesto que son sistemas abiertos en donde fluyen los modelos de comportamiento individual. El clima institucional es la cualidad o

propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan los miembros de la organización y que influye en su comportamiento”.

Personalmente planteo que el clima institucional está enfocado al ambiente de cada área laboral en una empresa, puesto que cada una tiene sus propios empleados, puede variar el clima de acuerdo a cuán motivados se sientan los individuos.

Cita N° 3.

Marguilies y Raia, definen que: Existe un conjunto de valores o principios fundamentales relativos a la índole del hombre y de su trabajo en el contexto de la organización, el cual ejerce una influencia poderosa en el proceso y en la tecnología para crear organismos más funcionales. Estos principios son: Brindar oportunidades para que las personas funcionen como seres humanos y no en calidad de elementos del proceso de producción. • Brindar oportunidades para que cada miembro de la organización, así como la organización misma, desarrolle toda su potencialidad. Procurar aumentar la eficiencia del organismo en función de todas sus metas.

Agrego que procurar crear un medio ambiente en el que sea posible encontrar trabajo estimulante, que ofrezca el interés de una prueba por vencer. De igual manera proporcionar oportunidades a miembros de los organismos, que influyan en la forma de desempeñar el trabajo en la organización y en el medio ambiente y finalmente concluyo que tratar a cada ser humano como persona que tiene un conjunto completo de necesidades, que son importantes para el trabajo y para su vida.

Cita N° 4.

Según Rodríguez la motivación la podemos definir como “el trasfondo psíquico, impulsor, que sostiene la fuerza de la acción y señala su dirección.

Otra definición de Huse y Bowditch nos dice que la motivación se refiere a “las condiciones responsables de la variación de la intensidad, calidad y dirección del comportamiento.

Cita N° 5.

Para Arias. “La motivación son todos aquellos factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo”. Lo que planteo es que la motivación por el trabajo es la manifestación activa de las necesidades del trabajador y su satisfacción, por tanto, se refiere al bienestar que se experimenta cuando son satisfechas las necesidades y la motivación al impulso y esfuerzo para hacerlo y no necesariamente tiene que existir una relación positiva entre la motivación y satisfacción, un individuo muy motivado puede estar insatisfecho y viceversa; pero lo que queda claro es que en todos los casos el nivel de satisfacción puede y de hecho conduce a la acción y por tanto, afecta el comportamiento y los resultados. Parte de la motivación puede ser adquirida debido a diversos factores que influyen sobre nosotros en el proceso de aprendizaje, adquiriendo además, valores y normas, junto con nuevos tipos de conducta. Tomando en cuenta que todas las personas son distintas y por lo mismo influyen sobre ellas diferentes factores motivacionales y en diversos grados, se puede pensar en utilizar objetivos o motivaciones generales, tomando como base una naturaleza humana.

5.3. CON LA HIPÓTESIS GENERAL

Hi: La relación que existe entre el clima institucional y el nivel de rendimiento laboral del Gobierno Regional Huánuco” es positiva.

Los resultados obtenidos durante el trabajo de campo, de los trabajadores del “Gobierno Regional Huánuco” y que se encuentran plasmados en los cuadros números 1, 2, 4, 5, 6, 7, 11, 13, 14, 18, 20, 23, 24 y 25 en el capítulo de resultados, los cuales nos indican que el Clima Institucional si tiene relación directa y significativa con el nivel de Desempeño Laboral en la sede del Gobierno Regional de Huánuco, específicamente con el nivel de motivación, practica de valores y criterios compartidos, calidad del ambiente físico, el compromiso institucional, calidad de ambiente sicológico, practica de justicia laboral, calidad de ascensos, honestidad, capacitación y especialización en el área, capacitación de alto nivel, aprendizaje de buenas prácticas, participación en la toma de decisiones, grado de conocimiento de la visión institucional. Con estas evidencias se puede manifestar que la hipótesis de la presente investigación queda aceptada.

CONCLUSIONES

Al finalizar el trabajo de investigación relacionado con el Clima Institucional y el Rendimiento Laboral de la institución Gobierno Regional Huánuco se obtuvieron las siguientes conclusiones que van acorde con el objetivo general y específicos fijados al inicio de la investigación.

1. Se ha cumplido con el objetivo e hipótesis, lo que significa que el clima institucional se relaciona directamente al 98, 50% con el nivel de rendimiento laboral en la sede del Gobierno Regional de Huánuco.
2. El promedio evaluado del clima institucional nos da entender que 22 trabajadores que representan el 20% del total de la muestra, manifestaron que es pésimo, seguido de 26 trabajadores que representan el 23% del total de la muestra, manifestaron que es malo, después 44 trabajadores que representan el 39% de la muestra, manifestaron que es regular y 11 trabajadores que representan el 10% del total de la muestra, manifestaron que es bueno, y por ultimo 9 trabajadores que representan el 8% del total de la muestra, manifestaron que es excelente. Lo que indica que la gran mayoría de trabajadores califican como regular el clima institucional que se evidencia el cuadro N° 12; situación que contradice a los paradigmas de la administración organizacional, principalmente porque no hay una influencia en la actuación de los integrantes a través de la Cultura Organizacional.
3. La evaluación promedia del rendimiento laboral nos da entender que 22 trabajadores que representan el 20% del total de la muestra, manifestaron

que es pésimo, seguido de 23 trabajadores que representan el 21% del total de la muestra, manifestaron que es malo, después 38 trabajadores que representan el 34% de la muestra, manifestaron que es regular y 15 trabajadores que representan el 13% del total de la muestra, manifestaron que es bueno, y por ultimo 14 trabajadores que representan el 13% del total de la muestra, manifestaron que es excelente. Lo que nos indica que la gran mayoría de trabajadores califican como regular su rendimiento laboral que se evidencia en el cuadro N° 24; situación que contradice a los paradigmas de la administración organizacional, principalmente porque no hay una buena motivación dentro de la institución, ya que si no hay una buena motivación los trabajadores no podrán desenvolverse de una manera adecuada, por lo que faltara 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.

4. El nivel de motivación se relaciona directamente con el nivel de rendimiento laboral del personal del Gobierno Regional Huánuco, situación que se evidencia en el cuadro N° 01 capítulo IV.
5. El nivel de práctica de valores y criterios compartidos se relaciona directamente con el nivel de rendimiento laboral del personal del Gobierno Regional Huánuco, situación que se evidencia en el cuadro N° 02 capítulo IV.
6. El nivel de calidad del ambiente físico se relaciona directamente con el nivel de rendimiento laboral del personal del Gobierno Regional Huánuco, situación que se evidencia en el cuadro N° 04 capítulo IV.

7. El nivel de compromiso institucional se relaciona directamente con el nivel de rendimiento laboral del personal del Gobierno Regional Huánuco, situación que se evidencia en el cuadro N° 05 capítulo IV.
8. El nivel de calidad del ambiente psicológico se relaciona directamente con el nivel de rendimiento laboral del personal del Gobierno Regional Huánuco, situación que se evidencia en el cuadro N° 06 capítulo IV.
9. El nivel de calidad del ambiente psicológico se relaciona directamente con el nivel de rendimiento laboral del personal del Gobierno Regional Huánuco, situación que se evidencia en el cuadro N° 06 capítulo IV.
10. El nivel de práctica de justicia laboral interna se relaciona directamente con el nivel de rendimiento laboral del personal del Gobierno Regional Huánuco, situación que se evidencia en el cuadro N° 07 capítulo IV.
11. El nivel de calidad en ascensos se relaciona directamente con el nivel de rendimiento laboral del personal del Gobierno Regional Huánuco, situación que se evidencia en el cuadro N° 11 capítulo IV.
12. El nivel de honestidad se relaciona directamente con el nivel de rendimiento laboral del personal del Gobierno Regional Huánuco, situación que se evidencia en el cuadro N° 13 capítulo IV.
13. El nivel de calidad capacitación y especialización en el área se relaciona directamente con el nivel de rendimiento laboral del personal del Gobierno Regional Huánuco, situación que se evidencia en el cuadro N° 14 capítulo IV.

14. El nivel de capacitación de alto nivel se relaciona directamente con el nivel de rendimiento laboral del personal del Gobierno Regional Huánuco, situación que se evidencia en el cuadro N° 18 capítulo IV.

15. El nivel de aprendizajes de buenas prácticas se relaciona directamente con el nivel de rendimiento laboral del personal del Gobierno Regional Huánuco, situación que se evidencia en el cuadro N° 20 capítulo IV.

16. El nivel de participación en la toma de decisiones se relaciona directamente con el nivel de rendimiento laboral del personal del Gobierno Regional Huánuco, situación que se evidencia en el cuadro N° 23 capítulo IV.

17. El grado de conocimientos de la visión institucional se relaciona directamente con el nivel de rendimiento laboral del personal del Gobierno Regional Huánuco, situación que se evidencia en el cuadro N° 25 capítulo IV.

SUGERENCIAS

1. Implementar lineamientos para generar un clima institucional adecuado, de tal manera genere niveles de rendimiento laboral acordes a la exigencia del mercado dentro de la gestión pública, específicamente en la región Huánuco.
2. Brindar oportunidades para que las personas funcionen como seres humanos y no en calidad de elementos del proceso de producción, de igual manera brindar oportunidades para que cada miembro de la organización, así como la organización misma, desarrolle toda su potencialidad.
3. Proponer lineamientos para aumentar la eficiencia del organismo en función de todas sus metas, generando un medio ambiente en el que sea posible encontrar trabajo estimulante, que ofrezca el interés de una prueba por vencer.
4. Proporcionar oportunidades a miembros de los organismos, que influyan en la forma de desempeñar el trabajo en la organización y en el medio ambiente. De tal manera tratar a cada ser humano como persona que tiene un conjunto completo de necesidades, que son importantes para el trabajo y para su vida.

REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

- ANDERSON David R. y otros. Estadística para Administración y Economía. México. 7ed, Thomson editores, p. 251
- ARDOUIN J BUSTOS, C GAYO R y JARPA M. Motivación y Satisfacción laboral, México, 2000
- ARIAS, F Administración de Recursos Humano, México, Editorial Trillas, 1990
- COOK, T. Y CH. REICHARD. Métodos cualitativos y cuantitativos de investigación Madrid: Morata, 1988.
- CROSBY, Philip. Liderazgo. México: Mc Graw Hill, 1990. P.35.
- CHIAVENATO I Administración de los Recursos Humanos, Colombia, Mc Graw Hill 2.000
- DELGADO, C. E. La influencia de la cultura en la conducta del consumidor. Caracas: Informe. U.S.B., 1990.
- GOFFE, R. Y JONES, G. El carácter organizacional. México: Editorial Gránica, S.A., 2001.
- HUSE, E., Y BOWDITC, J. El comportamiento humano en la organización. España: Fondo Educativo Interamericano, 1976.
- KOONTZ, H. Y WEIHRICH, H. Administración. Una perspectiva global. (11. Ed). México: Mc Graw Hill, 1998.
- MARGULIES, N. Y RAIA, A. Desarrollo organizacional. México: Diana, 1988.
- MARTINEZ, A. Y NOSNIK, A. Comunicación organizacional. México: Editorial Trillas, 1999.
- MARTINEZ, B. Análisis del clima laboral. México, 2.001. p 4.
- RODRIGUEZ D Diagnóstico organizacional. México: Grupo editorial Alfa Omega S.A. 2001 p 158.
- RODRIGUEZ, D. Diagnóstico organizacional. México: El manual moderno, 1988. 99
- RODRIGUEZ, D. Motivación al trabajo. México: El manual moderno .1988
- SCHEIN, E. Psicología de la organización. México: Editorial Prentice – Hall, 1991.
- STONER JAMES, FREEMAN Y GILBERT Jr. Administración- México Sexta Edición. 1995 p 546.

ANEXOS

MATRIZ DE CONSISTENCIA

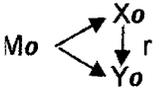
TÍTULO : EL CLIMA INSTITUCIONAL Y SU RELACIÓN CON EL NIVEL DE RENDIMIENTO LABORAL EN LA SEDE DEL GOBIERNO REGIONAL HUÁNUCO - PERÍODO 2015

TESISTA : Jara Aniceto, Alminda Fabiola

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIÓN	INDICADORES
<p>GENERAL:</p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre el clima institucional con el nivel de rendimiento laboral en la sede del Gobierno Regional Huánuco?</p>	<p>GENERAL:</p> <p>Conocer la relación que existe entre el clima institucional con el nivel de rendimiento laboral en la sede del Gobierno Regional Huánuco.</p>	<p>GENERAL:</p> <p>El clima institucional se relaciona de directamente con el nivel de rendimiento laboral en la sede del Gobierno Regional de Huánuco.</p>	<p>INDEPENDIENTE:</p> <p>"El Clima Institucional"</p>	<p>Capacitación</p> <p>Motivación</p> <p>Seguimiento</p> <p>Destreza</p> <p>Optimización</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Nivel de motivación. • Nivel de práctica de valores y criterios compartidos. • Nivel de compromiso con los objetivos estratégicas. • Nivel de calidad del ambiente físico. • Nivel de compromiso institucional. • Nivel de calidad del ambiente psicológico. • Niveles de práctica de justicia laboral interna. • Grado de seguimiento en las labores cotidianas. • Nivel de control y desarrollo de destrezas laborales. • Nivel de dominio personal. • Niveles de calidad en ascensos. • Evaluación promedio del Clima Institucional.

			<p>DEPENDIENTE</p> <p>"Rendimiento Laboral"</p>	<p>Puesto de Trabajo</p> <p>Condiciones de Trabajo</p> <p>Competencias</p> <p>Perfeccionamiento</p> <p>Efectividad</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Nivel de capacitación y especialización en el área. • Índice de desempeño y competitividad laboral. • Nivel de experiencia laboral en el área. • Nivel de producción intelectual en el área. • Nivel de capacitación de alto nivel. • Nivel de capacitación en Gestión Pública. • Nivel de aprendizaje de las buenas practicas. • Nivel de desarrollo de competencias genéricas y específicas. • Grado de aprovechamiento y utilización de los conocimientos adquiridos. • Nivel de participación en la toma de decisiones. • Niveles de desarrollo de trabajo en equipo. • Grado de conocimiento de la visión institucional. • Nivel de calidad de los sistemas de información de gestión. • Nivel de rapidez de servicios. • Evaluación Promedia del Rendimiento Laboral
--	--	--	--	--	--

<p>ESPECÍFICOS:</p> <p>1. ¿Cuál es la relación que existe entre la capacitación y su nivel de rendimiento laboral del personal del Gobierno Regional Huánuco?</p> <p>2. ¿Cuál es la relación que existe entre la motivación y su nivel de rendimiento laboral del personal del Gobierno Regional Huánuco?</p> <p>3. ¿Cuál es la relación que existe entre el seguimiento y su nivel de rendimiento laboral del personal del Gobierno Regional Huánuco?</p> <p>4. ¿Cuál es la relación que existe entre destreza y su nivel de rendimiento laboral del personal del Gobierno Regional Huánuco?</p> <p>5. ¿Cuál es la relación que existe entre la optimización y su nivel de rendimiento laboral del personal del Gobierno Regional Huánuco?</p>	<p>ESPECÍFICOS:</p> <p>1. Conocer la relación que existe entre la capacitación y el nivel de rendimiento laboral en el gobierno regional Huánuco.</p> <p>2. Conocer la relación que existe entre la motivación y el nivel de rendimiento laboral en el personal del Gobierno Regional Huánuco.</p> <p>3. Conocer la relación que existe entre el seguimiento y el nivel de rendimiento laboral en el personal del Gobierno Regional Huánuco.</p> <p>4. Conocer la relación que existe entre la destreza y el nivel de rendimiento laboral en el personal del Gobierno Regional Huánuco.</p> <p>5. Establecer la relación que existe entre optimización y su nivel de rendimiento laboral de su personal del Gobierno Regional Huánuco.</p>	<p>ESPECÍFICOS:</p> <p>H1: La capacitación se relaciona directamente con su nivel de rendimiento laboral del personal del Gobierno Regional Huánuco.</p> <p>H2: La motivación se relaciona directamente con su nivel de rendimiento laboral del personal del Gobierno Regional Huánuco.</p> <p>H3: El seguimiento se relaciona directamente con su nivel de rendimiento laboral del personal del Gobierno Regional Huánuco.</p> <p>H4: La destreza se relaciona directamente con su nivel de rendimiento laboral del personal del Gobierno Regional Huánuco.</p> <p>H5: La optimización se relaciona directamente con su nivel de rendimiento laboral del personal del Gobierno Regional Huánuco.</p>			
--	---	---	--	--	--

POBLACIÓN Y MUESTRA	DISEÑO/NIVEL Y TIPO	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	INFORMANTES	TIPO DE PROCESAMIENTO DE DATOS
<p>POBLACIÓN: La población del presente trabajo de proyecto investigación estará constituida por los trabajadores de la Institución Pública Gobierno Regional Huánuco.</p> <p>MUESTRA: La muestra del presente informe de investigación se caracteriza por ser probabilística, en razón de que se aplicó el muestreo probabilístico obteniendo como resultado realizar la encuesta a 112 trabajadores de la Institución Pública Gobierno Regional Huánuco.</p>	<p>DISEÑO: El diseño del presente proyecto de investigación será no experimental con su variante transaccional o diacrónica.</p> <p>ESQUEMA: Se muestra a continuación:</p> <div style="text-align: center;">  <pre> graph TD Mo --> Xo Mo --> Yo Xo --- r --- Yo </pre> </div> <p>NIVEL: Descriptivo/ Correlacional, porque se describirá la relación que existe entre las variables del Clima Institucional y su nivel de desempeño aboral.</p> <p>TIPO:</p> <ul style="list-style-type: none"> . POR SU ALCANCE TEMPORAL: Sincrónica o seccional. . POR SU PROFUNDIDAD: Descriptiva. . POR SU AMPLITUD: Micro administrativo. . POR SU FUENTE: Mixta. . POR SU CARÁCTER: Cualitativo. . POR SU NATURALEZA: Documental. . POR SU MARCO: De Campo. . POR LOS ESTUDIOS A LOS QUE DAN LUGAR: La Encuesta. . POR EL OBJETO: Disciplinar. 	<p>Se utilizarán las siguientes técnicas e instrumentos:</p> <p>TÉCNICA 1: La encuesta.</p> <p>INSTRUMENTO 1: El Cuestionario.</p> <p>TÉCNICA 2: La observación</p> <p>INSTRUMENTO 2: La Guía de Observación.</p> <p>TÉCNICA 3: La Entrevista.</p> <p>INSTRUMENTO 3: La Guía de Entrevista.</p>	<p>112 trabajadores de la Institución Pública Gobierno Regional Huánuco.</p>	<p>Se utilizará las técnicas de:</p> <p>La Estadística Descriptiva, como:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gráficos Estadísticos. • Estadígrafos. • Cuadros Estadísticos.

6. INTENCIONALIDAD	La intencionalidad de los ítems para evaluar la variable dependiente, es:																					
7. CONSISTENCIA	En la redacción de los ítems, se evidencia relaciones lógicas entre los indicadores de la variable independiente y dependiente, siendo así la consistencia de los ítems es:																					
8. COHERENCIA	La coherencia entre los ítems, indicadores y las dimensiones, es:																					
9. METODOLOGÍA	Las estrategias de los instrumentos responden al propósito del estudio, siendo así la metodología del instrumento es:																					
10. PRESENTACIÓN	La presentación del instrumento es:																					
PUNTAJE VALORACIÓN PARCIAL:																						
PROMEDIO DE VALORACIÓN TOTAL:																						

OPINIÓN DE APLICABILIDAD DEL VALIDADOR:

APELLIDOS Y NOMBRES DEL VALIDADOR	TÍTULO PROFESIONAL Y GRADO ACADÉMICO
Dr. AUBERTO OLIVEROS DAVILA	

LUGAR Y FECHA	D. N. I. N°	FIRMA DEL VALIDADOR	TELÉFONO
Huánuco, 20 de octubre de 2015.			



CUESTIONARIO

CUESTIONARIO EN RELACIÓN AL CLIMA INSTITUCIONAL DEL PERSONAL DEL GOBIERNO REGIONAL HUÁNUCO PERIODO 2015

INSTRUCIONES: Estimado señor trabajador, se está realizando un trabajo de investigación referente al Clima Institucional y su relación del nivel de rendimiento laboral; a continuación usted encontrará un conjunto de preguntas, a las que usted deberá responder con toda veracidad, marcando con un aspa (x) la respuesta que crea conveniente, para lo cual en la parte inferior dichas preguntas estarán guiadas con informaciones importantes que le ayudará en la determinación del mencionado cuestionario.

PREGUNTA N° 01

¿En qué grado cree usted que el Clima Institucional se relaciona con el nivel de motivación?

RESPUESTAS

Pésimo	Malo	Regular	Bueno	Excelente
<input type="radio"/>				

PREGUNTA N° 02

¿En qué grado cree usted que el Clima Institucional se relaciona con el nivel de práctica de valores y criterios compartidos?

RESPUESTAS

Pésimo	Malo	Regular	Bueno	Excelente
<input type="radio"/>				

PREGUNTA N° 03

¿En qué grado cree usted que el Clima Institucional se relaciona con el nivel de compromiso con los objetivos estratégicos?

RESPUESTAS

Pésimo	Malo	Regular	Bueno	Excelente
<input type="radio"/>				

PREGUNTA N° 04

¿En qué grado cree usted que el Clima Institucional se relaciona con el nivel de calidad del ambiente físico?

RESPUESTAS

Pésimo	Malo	Regular	Bueno	Excelente
<input type="radio"/>				

PREGUNTA N° 05

¿En qué grado cree usted que el Clima Institucional se relaciona con el nivel de compromiso institucional?

RESPUESTAS

Pésimo	Malo	Regular	Bueno	Excelente
<input type="radio"/>				

PREGUNTA N° 06

¿En qué grado cree usted que el Clima Institucional se relaciona con el nivel de calidad del ambiente psicológico?

RESPUESTAS

Pésimo	Malo	Regular	Bueno	Excelente
<input type="radio"/>				

PREGUNTA N° 07

¿En qué grado cree usted que el Clima Institucional se relaciona con los niveles de práctica de justicia laboral interna?

RESPUESTAS

Pésimo	Malo	Regular	Bueno	Excelente
<input type="radio"/>				

PREGUNTA N° 08

¿En qué grado cree usted que el Clima Institucional se relaciona con el grado de seguimiento en las labores cotidianas?

RESPUESTAS

Pésimo	Malo	Regular	Bueno	Excelente
<input type="radio"/>				

PREGUNTA N° 09

¿En qué grado cree usted que el Clima Institucional se relaciona con el Nivel de control y desarrollo de destrezas laborales?

RESPUESTAS

Pésimo	Malo	Regular	Bueno	Excelente
<input type="radio"/>				

PREGUNTA N° 10

¿En qué grado cree usted que el Clima Institucional se relaciona con el nivel de dominio personal?

RESPUESTAS

Pésimo	Malo	Regular	Bueno	Excelente
<input type="radio"/>				

PREGUNTA N° 11

¿En qué grado cree usted que el Clima Institucional se relaciona con los niveles de calidad en ascensos?

RESPUESTAS

Pésimo	Malo	Regular	Bueno	Excelente
<input type="radio"/>				

PREGUNTA N° 12

¿En qué grado cree usted que el Clima Institucional se relaciona con la evaluación promedio del Clima Institucional?

RESPUESTAS

Pésimo	Malo	Regular	Bueno	Excelente
<input type="radio"/>				

PREGUNTA N° 13

¿En qué grado cree usted que el Clima Institucional se relaciona con los Niveles de Honestidad?

RESPUESTAS

Pésimo	Malo	Regular	Bueno	Excelente
<input type="radio"/>				

PREGUNTA N° 14

¿En qué grado cree usted que el Clima Institucional se relaciona con el nivel de capacitación y especialización en el área?

RESPUESTAS

Pésimo	Malo	Regular	Bueno	Excelente
<input type="radio"/>				

PREGUNTA N° 15

¿En qué grado cree usted que el Clima Institucional se relaciona con el índice de desempeño y competitividad laboral?

RESPUESTAS

Pésimo	Malo	Regular	Bueno	Excelente
<input type="radio"/>				

PREGUNTA N° 16

¿En qué grado cree usted que el Clima institucional se relaciona con el nivel de experiencia laboral en el área?

RESPUESTAS

Pésimo	Malo	Regular	Bueno	Excelente
<input type="radio"/>				

PREGUNTA N° 17

¿En qué grado cree usted que el Clima Institucional se relaciona con el nivel de producción intelectual en el área?

RESPUESTAS

Pésimo	Malo	Regular	Bueno	Excelente
<input type="radio"/>				

PREGUNTA N° 18

¿En qué grado cree usted que el Clima Institucional se relaciona con el nivel de capacitación de alto nivel?

RESPUESTAS

Pésimo	Malo	Regular	Bueno	Excelente
<input type="radio"/>				

PREGUNTA N° 19

¿En qué grado cree usted que el Clima Institucional se relaciona con el nivel de capacitación en Gestión Pública?

RESPUESTAS

Pésimo	Malo	Regular	Bueno	Excelente
<input type="radio"/>				

PREGUNTA N° 20

¿En qué grado cree usted que el Clima Institucional se relaciona con el nivel de aprendizaje de las buenas prácticas?

RESPUESTAS

Pésimo	Malo	Regular	Bueno	Excelente
<input type="radio"/>				

PREGUNTA N° 21

¿En qué grado cree usted que el Clima Institucional se relaciona con el nivel de desarrollo de competencias genéricas y específicas?

RESPUESTAS

Pésimo	Malo	Regular	Bueno	Excelente
<input type="radio"/>				

PREGUNTA N° 22

¿En qué grado cree usted que el Clima Institucional se relaciona con el grado de aprovechamiento y utilización de los conocimientos adquiridos?

RESPUESTAS

Pésimo	Malo	Regular	Bueno	Excelente
<input type="radio"/>				

PREGUNTA N° 23

¿En qué grado cree usted que el Clima institucional se relaciona con el nivel de participación en la toma de decisiones?

RESPUESTAS

Pésimo	Malo	Regular	Bueno	Excelente
<input type="radio"/>				

PREGUNTA N° 24

¿En qué grado cree usted que el Clima Institucional se relaciona con los niveles de desarrollo de trabajo en equipo?

RESPUESTAS

Pésimo	Malo	Regular	Bueno	Excelente
<input type="radio"/>				

PREGUNTA N° 25

¿En qué grado cree usted que el Clima Institucional se relaciona con el grado de conocimiento de la visión institucional?

RESPUESTAS

Pésimo	Malo	Regular	Bueno	Excelente
<input type="radio"/>				

PREGUNTA N° 26

¿En qué grado cree usted que el Clima Institucional se relaciona con el nivel de calidad de los sistemas de información de gestión?

RESPUESTAS

Pésimo	Malo	Regular	Bueno	Excelente
<input type="radio"/>				

PREGUNTA N° 27

¿En qué grado cree usted que el Clima Institucional se relaciona con el nivel de rapidez de servicios?

RESPUESTAS

Pésimo	Malo	Regular	Bueno	Excelente
<input type="radio"/>				

PREGUNTA N° 28

¿En qué grado cree usted que el Clima Institucional se relaciona con la Evaluación Promedia del Rendimiento Laboral?

RESPUESTAS

Pésimo	Malo	Regular	Bueno	Excelente
<input type="radio"/>				



Guía de entrevista



ENTREVISTA

Datos Generales	PUESTO/CARGO
PERSONA A ENTREVISTAR:	
PERSONA QUE VA A ENTREVISTAR:	
LUGAR DE ENTREVISTA:	
FECHA:	HORA:
1.- ¿En qué grado cree usted que el Clima Institucional se relaciona con el nivel de motivación? ¿Por qué?	
2.- ¿En qué grado cree usted que el Clima Institucional se relaciona con el nivel de práctica de valores y criterios compartidos? ¿Por qué?	
3.- ¿En qué grado cree usted que el Clima Institucional se relaciona con el nivel de compromiso con los objetivos estratégicos? ¿Por qué?	
4.- ¿En qué grado cree usted que el Clima Institucional se relaciona con el nivel de calidad del ambiente físico? ¿Por qué?	
5.- ¿En qué grado cree usted que el Clima Institucional se relaciona con el nivel de compromiso institucional? ¿Por qué?	
6.- ¿En qué grado cree usted que el Clima Institucional se relaciona con el nivel de calidad del ambiente psicológico? ¿Por qué?	
7.- ¿En qué grado cree usted que el Clima Institucional se relaciona con los niveles de práctica de justicia laboral interna? ¿Por qué?	
8.- ¿En qué grado cree usted que el Clima Institucional se relaciona con el grado de seguimiento en las labores cotidianas? ¿Por qué?	

9.- ¿En qué grado cree usted que el Clima Institucional se relaciona con el Nivel de control y desarrollo de destrezas laborales?
¿Por qué?
10.- ¿En qué grado cree usted que el Clima Institucional se relaciona con el nivel de dominio personal?
¿Por qué?
11.- ¿En qué grado cree usted que el Clima Institucional se relaciona con los niveles de calidad en ascensos?
¿Por qué?
12.- ¿En qué grado cree usted que el Clima Institucional se relaciona con la evaluación promedia del Clima Institucional?
¿Por qué?
13.- ¿En qué grado cree usted que el Clima Institucional se relaciona con los Niveles de Honestidad?
¿Por qué?
14.- ¿En qué grado cree usted que el Clima Institucional se relaciona con el nivel de capacitación y especialización en el área?
¿Por qué?
15.- ¿En qué grado cree usted que el Clima Institucional se relaciona con el índice de desempeño y competitividad laboral?
¿Por qué?
16.- ¿En qué grado cree usted que el Clima Institucional se relaciona con el nivel de experiencia laboral en el área?
¿Por qué?
17.- ¿En qué grado cree usted que el Clima Institucional se relaciona con el nivel de producción intelectual en el área?
¿Por qué?
18.- ¿En qué grado cree usted que el Clima Institucional se relaciona con el nivel de capacitación de alto nivel?
¿Por qué?

19.- ¿En qué grado cree usted que el Clima Institucional se relaciona con el nivel de capacitación en Gestión Pública?
¿Por qué?
20.- ¿En qué grado cree usted que el Clima Institucional se relaciona con el nivel de aprendizaje de las buenas prácticas?
¿Por qué?
21.- ¿En qué grado cree usted que el Clima Institucional se relaciona con el nivel de desarrollo de competencias genéricas y específicas?
¿Por qué?
22.- ¿En qué grado cree usted que el Clima Institucional se relaciona con el grado de aprovechamiento y utilización de los conocimientos adquiridos?
¿Por qué?
23.- ¿En qué grado cree usted que el Clima Institucional se relaciona con el nivel de participación en la toma de decisiones?
¿Por qué?
24.- ¿En qué grado cree usted que el Clima Institucional se relaciona con los niveles de desarrollo de trabajo en equipo?
¿Por qué?
25.- ¿En qué grado cree usted que el Clima Institucional se relaciona con el grado de conocimiento de la visión institucional?
¿Por qué?
26.- ¿En qué grado cree usted que el Clima Institucional se relaciona con el nivel de calidad de los sistemas de información de gestión?
¿Por qué?
27.- ¿En qué grado cree usted que el Clima Institucional se relaciona con el nivel de rapidez de servicios?
¿Por qué?
28.- ¿En qué grado cree usted que el Clima Institucional se relaciona con la Evaluación Promedia del Rendimiento Laboral?
¿Por qué?



Guía de Observación

Persona que va observar: JARA ANICETO, Fabiola
Organización/ Fenómeno a observar: Clima Institucional
Lugar: Gobierno Regional Huánuco
Fecha:
Hora:

N°	Enunciado	Evidencia		Observación
		Si	No	
01	La institución cuenta con un plan de capacitación.			
02	Lo más importante en esta organización es el bienestar de las personas que trabajan en esta.			
03	Los directivos y líderes de esta organización protegen a su personal.			
04	En esta organización el personal tiene un futuro asegurado.			
05	En esta organización es mejor tener un "padrino" o amigo poderoso e influyente que trabajar y esforzarse.			
06	Los líderes de esta organización toman en cuenta las apreciaciones de sus empleados en una toma de decisiones.			
07	La Organización contribuye a estimular el entusiasmo de los empleados en la realización de sus tareas.			
08	La Organización ayuda al personal de nuevo ingreso a interpretar lo que sucede porque ofrece un contexto de dichos y hechos.			
09	La Organización atrae la atención, transmite una visión y crea el entorno para honrar a los más productivos y competitivos.			
10	La Organización ofrece una importante fuente de estabilidad y continuidad porque brinda una sensación de seguridad al personal.			
11	Considera que se limita y favorece el papel del área de gestión humana en la Organización			
12	Considera que hay un buen Clima Institucional			
13	Considera que tiene un buen Rendimiento			

	Laboral			
14	Considera que todos los trabajadores se identifican con la Organización.			
15	La institución cuenta con un libro de reclamos.			
16	Observa control de asistencia y puntualidad.			
17	Todas las oficinas cuentan con los servicios básicos.			
18	Todo el personal cuenta con un espacio adecuado.			
19	Observa trabajo en equipo.			



Guía de revisión de documentos

Sujeto a revisión:

Documento a revisar:

Lugar:

Fecha:

Hora:

Nº	Enunciado	Evidencia		Observación
		Si	No	
01	La institución cuenta con un plan de capacitación.			
02	Las áreas cuentan con un calendario de cumpleaños del personal.			
03	La organización cuenta con un incentivo adicional para el trabajador del mes.			
04	La organización cuenta con un plan anual de trabajo			
05	La institución con Planeamiento Estratégico e Instrumentos de Gestión Pública (ROF, MOF, CAP, MAPRO, TUPA).			
06	La organización cuenta con plan de gastos y otros documentos de gestión por área.			
07	La organización por áreas elabora un plan de mejora continua.			
08	La organización otorgara reconocimientos de acuerdos a los mecanismos establecidos.			
09	Pag. Web, periódico mural u otros.			
10	Plan de reuniones de trabajo			
11	La organización cuenta con organigrama actualizado			
12	La institución cuenta con sistema de software que facilita la gestión documentaria.			

VII. BIBLIOGRAFIA:

AGUELLES, Antonio y otros. (1999). Competencia Laboral y Educación Basada en Normas de Competencia. Editorial LIMUSA GRUPO NORIEGA. México.

ALLES, Martha Alicia. (2010). Dirección Estratégica de Recursos Humanos: Gestión por Competencias. Nueva Edición Actualizada. Editorial GRANICA. Buenos Aires.

ARANA GONDRA, Ramón. (1985). El trabajo Personal del Director de Empresa. Segunda Edición. Editorial DEUSTO. Bilbao España.

ARIAS GALICIA, Fernando. (1989). Administración de Recursos Humanos. Cuarta Edición. Editorial Trillas. México.

ASOCIACION ESPAÑOLA DE DIRECTORES DE ESCUELAS DE MANDOS INTERMEDIOS. (1975). Curso de Mandos Intermedios. Editorial DAUSTO. Bilbao España.

BARRAGAN CODINA, José N, PAGAN, José A y otros (2009). Administración de las Pequeñas y Medianas Empresas. Primera Edición. Editorial Trillas. México.

BLACK, James M. (1966). Dirección Operacional. Edición Exclusiva. Editorial Del Castillo. Madrid.

CAMPOS TORRES, Sara. (2008). Manual de Gestión de Recursos Humanos. Primera Edición. Editorial Gaceta Jurídica. Lima.

CHIAVENATO, Idalberto. (2000). Administración de Recursos Humanos. Quinta Edición. Editorial McGraw Hill. México.

GARY, Desseler. (2009). Administración de Recursos Humanos. Decimoprimer Edición. Editorial PEARSON. México.

SIMON L. DOLAN, Ramón, VALLE CABRERA, Susan y otros. (2010). La Gestión de los Recursos Humanos. Tercera Edición. Editorial McGRANW-HILL/INTERAMERICANA. España.

PAG WEB

http://www.degerencia.com/articulo/dimension_estrategica_de_la_capacitacion

<http://www.monografias.com/trabajos13/renla/renla.shtml>

<http://www.ilvem.com.pe/shop/detallenot.asp?notid=148>

http://gestion.pe/noticias-de-desempeno-laboral-7681?href=nota_tag

<http://noticias.universia.edu.pe/actualidad/noticia/2013/09/13/1049341/rendimiento-laboral-empresas-deben-entender-on-no-es-possible-off.html>

<http://bigdata.ticbeat.com/como-impulsar-el-rendimiento-laboral-con-analiticas-por-puestos/>

<http://talento550.blogspot.com/2009/08/inducccion-y-capacitacion-de-personal.html>



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN – HUÁNUCO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y TURISMO

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE LICENCIADO (A)
EN ADMINISTRACIÓN

En la ciudad universitaria de Cayhuayna, a los 29 días del mes de DICIEMBRE de 2015, siendo las 10:00 a.m., se reunieron en el Auditorio de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo, los miembros integrantes del Jurado Examinador de la Tesis Titulada: **“EL CLIMA INSTITUCIONAL Y SU RELACIÓN CON EL NIVEL DE RENDIMIENTO LABORAL EN LA SEDE DEL GOBIERNO REGIONAL HUÁNUCO – PERIODO 2015 ”**, de la Bachiller en Ciencias Administrativas: **Alminda Fabiola JARA ANICETO**, procediendo a dar inicio al acto de Sustentación de la Tesis, para el otorgamiento del Título Profesional de Licenciado (a) en Administración, siendo los Miembros del Jurado los siguientes Profesores:

Dr. Eduardo Melgarejo Leandro	Presidente
Dr. Rodolfo Valdivieso Echevarría	Secretario
Mg. Leodigario Ramírez Picón	Vocal

Finalizado la Sustentación de la Tesis, se procedió a deliberar y verificar la calificación, habiendo obtenido la nota y el resultado siguiente:

TESISTA	1º Miembro	2º Miembro	3º Miembro	PROMEDIO FINAL
Alminda Fabiola JARA ANICETO	17	17	17	17

OBSERVACIONES:

.....
.....
.....

Se da por concluido el Acto de Sustentación de la Tesis a horas 11:20 a.m. en fe de lo cual firmamos.


Dr. Eduardo Melgarejo Leandro
PRESIDENTE


Dr. Rodolfo Valdivieso Echevarría
SECRETARIO


Mg. Leodigario Ramírez Picón
VOCAL