

UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN

ESCUELA DE POSGRADO



**“CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL
DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES
ADMINISTRATIVOS DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE
ADMINISTRACIÓN DE LA UNHEVAL, HUÁNUCO – 2019”**

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: PLANIFICACIÓN OPERATIVA

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO DE MAESTRO EN GESTIÓN
Y NEGOCIOS, CON MENCIÓN EN GESTIÓN DE PROYECTOS**

TESISTA: MARIELA DENCY ASCA MAUTINO

ASESOR: Dr. JORGE RUBEN HILARIO CARDENAS

HUÁNUCO – PERÚ

2020

DEDICATORIA

A mis Padres

Leoncio Asca Martínez y Zeida Mautino Ponce, quienes a lo largo de mi vida han velado por mi bienestar y siendo mi apoyo en todo momento

A mi Hijo

Djorkaeef Rivaldo Tarazona Asca, quien es mi motor y mayor motivo para poder seguir adelante y por quien tengo que seguir superándome.

AGRADECIMIENTO

Mis agradecimientos profundos a:

A Dios

Por haberme dado la vida y permitirme llegar hasta este camino profesional de superación, quien como guía estuvo presente en el caminar de mi vida bendiciéndome y dándome fuerzas para continuar con mis metas trazadas.

Así mismo a la Universidad Nacional Hermilio Valdizán y amigos quienes contribuyeron, que este trabajo cumpla con su cometido.

El autor

RESUMEN

El estudio tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre el clima institucional y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL, Huánuco-2019. La investigación se realizó bajo el enfoque cuantitativo; de tipo prospectivo, observacional, transversal y descriptivo; de nivel correlacional y de diseño no experimental. La técnica utilizada fue la encuesta, cuyo instrumento fue el cuestionario, validado por el juicio de 5 expertos cuya confiabilidad obtenida a través del estadígrafo alfa de Cronbach fue de 0,89 indicando que el instrumento es muy confiable para los fines de la investigación. Se tuvo como muestra a 84 trabajadores. Al culminar la presente investigación se halló un valor χ^2 de Pearson = 158,24 y un p valor = 0,000, concluyendo que, existe relación altamente significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral.

Palabras clave: comunicación, iniciativa, capacitación, remuneración.

ABSTRACT

The objective of the study was to determine the relationship between the institutional climate and the work performance of administrative workers of the Directorate General of Administration of UNHEVAL, Huánuco-2019. The research was conducted under the quantitative approach; prospective, observational, cross-cutting and analytical; correlational level and non-experimental design. The technique used was the survey, whose instrument was the questionnaire, validated by the judgement of 5 experts whose reliability obtained through Cronbach's alpha statistician was 0,92 indicating that the instrument is very reliable for the purposes of research. It sampled 84 workers. At the end of this research, a Chi² value of Pearson was found at 158,24 and a p value of 0,000, concluding that, there is a highly significant relationship between the organizational climate and the job performance.

Keywords: communication, initiative, training, remuneration.

ÍNDICE

Dedicatoria	iii
Agradecimiento.....	iv
Resumen	v
ABSTRACT	vi
ÍNDICE	vii
INTRODUCCIÓN.....	ix
CAPÍTULO I. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	1
1.1. Fundamentación del problema de investigación	1
1.2. Justificación	4
1.3. Importancia o propósito	4
1.4. Limitaciones	4
1.5. Formulación del problema de investigación	5
1.6. Formulación de objetivos	5
1.7. Formulación de las hipótesis.....	6
1.8. Variables	7
1.9. Operacionalización de variables	8
1.10. Definición de términos operacionales.....	9
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....	10
2.1. Antecedentes.....	10
2.2. Bases teóricas.....	18
2.3. Bases conceptuales	30
CAPÍTULO III METODOLOGÍA.....	37
3.1. Ámbito	37
3.2. Población	40
3.3. Muestra	41
3.4. Nivel y tipo de estudio	41
3.5. Diseño de investigación.....	42
3.6. Técnicas e instrumentos	42
3.7. Procedimiento	43
3.8. Aspectos éticos.....	43
3.9. Tabulación.....	45
3.10. Análisis de datos	45

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	46
4.1. Análisis descriptivo	46
4.2. Análisis inferencial y contrastación de hipótesis	63
4.3. Discusión de resultados	67
4.4. Aporte de la investigación.....	69
CONCLUSIONES	72
RECOMENDACIONES O SUGERENCIAS	74
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	75
ANEXOS	84

INTRODUCCIÓN

Según la página web peru21.pe (2018), muestra los resultados de la encuesta realizada por Aptitus, donde el 81% de los empleados consideran que el clima laboral es muy importante para su desempeño laboral y el 19% que este aspecto no influye en sus funciones. En cuanto al factor más importante para aceptar un puesto de trabajo es la remuneración (27%), seguido por un buen clima o ambiente laboral (23%), contar con todos los beneficios de un trabajador formal (22%), opción de línea de carrera (19%) e incentivos como los horarios flexibles (9%) (peru21.pe, 2018).

El clima organizacional es muy importante para la permanencia de los trabajadores dentro de la organización donde labora. Según Adecco, está comprobado que existe una relación directa entre el nivel de satisfacción de los colaboradores y el nivel de ingresos de la organización, concluyendo que empleados más satisfechos, son empleados más productivos. También señala que a cuan mayor sea la satisfacción de los trabajadores, la reputación de la empresa será positiva (GESTIÓN, 2019).

El correcto desarrollo de las funciones por parte del trabajador contribuye al cumplimiento de los objetivos institucionales, ofertar un agradable ambiente laboral contribuye a un buen desempeño dentro de la institución; su falta contribuye a la ausencia del cumplimiento de los objetivos, es por es por ello que es imprescindible gozar de un clima institucional para lograr un buen desempeño laboral.

Para lograrlo, el estudio en su conjunto, ha establecido el siguiente esquema: En el Capítulo I, se expone acerca de la problemática actual y existente, el cual sirve para plantear y formular el problema de investigación; del mismo modo, se considera los objetivos, las hipótesis, la justificación, importancia y limitaciones.

En el Capítulo II, se desarrolla el Marco Teórico, sobre el que se desenvuelve el tema investigado a través de los antecedentes, bases teóricas y las bases conceptuales.

En el Capítulo III, se desarrolla la metodología; el cual comprende del diseño de investigación; técnicas e instrumentos utilizados en la investigación,

además de su validación y confiabilidad. También se expone la muestra de estudio y el nivel y tipo de estudio.

En el IV Capítulo, se presenta los resultados con su respectivo análisis, descriptivo e inferencial, además de su interpretación. Consecuentemente se realiza la discusión de los datos hallados con otros estudios.

Finalmente se expone las conclusiones, recomendaciones, bibliografía y anexos.

CAPÍTULO I

DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Fundamentación del problema de investigación

Los seres humanos en su día a día sufren diversos cambios para satisfacer sus necesidades, cumplir sus objetivos y planes de vida; para ello el ser humano debe interactuar con un ambiente social, y poder cumplir con su autorealización, en concordancia con Chiavenato, 2007 que explica que:

Los seres humanos están continuamente implicados en la adaptación a una gran variedad de situaciones con objeto de satisfacer sus necesidades y mantener su equilibrio emocional. Eso se puede definir como un estado de adaptación. Tal adaptación no sólo se refiere a la satisfacción de las necesidades fisiológicas y de seguridad, sino también a la satisfacción de las necesidades de pertenencia a un grupo social de estima y de autorrealización. La frustración de esas necesidades causa problemas de adaptación. Como la satisfacción de esas necesidades superiores depende particularmente de aquellas personas que están en posiciones de autoridad jerárquica, resulta importante para la administración comprender la naturaleza de la adaptación y desadaptación de las personas (Chiavenato I. , 2007).

Según Chiavenato (2000), es el comportamiento del evaluado en la búsqueda de los objetivos fijados. El desempeño constituye la estrategia individual para lograr los objetivos deseados (Chiavenato A. , 2000).

En el mundo las organizaciones consideran al trabajo como un destino compartido, todos los empleados de la empresa comparten el mismo destino, éxitos o fracasos (Prezi.com, 2013) las empresas han optimizado el logro de un buen clima organizacional, calidad y productividad, en donde la gerencia ha sabido manejar adecuadamente el capital humano que se tiene, cuentan con una gerencia proactiva, participativa, integradora, en donde todos los miembros forman un equipo cohesivo,

integrado, motivado, identificado con sus responsabilidades, pero garantizados con remuneraciones adecuadas y reconocimiento a su desempeño laboral (MAGOblog, 2008), actúan de y se mueven demasiado rápido. Según Álvarez, 2006 (citado por la página gestiopolis.com, 2008, párr.11) el ambiente propio de la organización, producido y percibido por el individuo, de acuerdo a las condiciones que se encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional, el cual se expresa por variables (objetivos, motivación, liderazgo, control, toma de decisiones, relaciones interpersonal, cooperación) que orientan su creencia, percepción, grado de participación y actitud, determinando su comportamiento, satisfacción y nivel de eficiencia en el trabajo (gestiopolis.com, 2008)

A nivel nacional el 86% de trabajadores encuestados por Aptitus consideró que el ambiente laboral es muy importante para su desempeño, y asimismo los peruanos afirmaron que estarían dispuestos a renunciar a su actual trabajo si tuviera un mal clima laboral (El Comercio, 2018).

“Toda empresa tiene una estrategia definida para satisfacer a sus clientes; pero no todas desarrollan una definida para retener el talento. Es necesario comprender que sus trabajadores son de distintas generaciones y, por ende, valoran diferentes cosas, de acuerdo a su rango de edad”, precisó Joseph Zumaeta, gerente de Aptitus (El Comercio, 2018).

A nivel regional, se puede mencionar que ha tenido un impacto económico y social, viéndose un crecimiento significativo de competitividad en la prestación de servicios, y es necesario reconocer que tan importante es el clima organizacional en las organizaciones públicas y privadas, sin embargo, cabe mencionar que en algunas instituciones no existe o hacen caso omiso al clima laboral.

Los tiempos cambian, las organizaciones y sus necesidades también, así como la nueva Era del Conocimiento implica que las organizaciones sean más o menos competitivas según la gestión del capital intelectual, un componente vital de este activo intangible es el clima organizacional.

A nivel local, la Dirección General de administración de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco en la cual se va a realizar la

investigación se observa un mal Clima Organizacional que no permite encaminar correctamente a las Unidades y Oficinas, y este conlleva a que tengan un mal desempeño laboral reflejado en un mal servicio al usuario como mal trato a los usuarios, molestia que transmiten los usuarios al momento de esperar para ser atendidos. Asimismo, se puede observar que por condiciones políticas ponen a trabajar a personal no capacitado y con carreras no a fines al área, lo cual genera egoísmo, chismes, comentarios malintencionados entre las Unidades y Oficinas; la indiferencia que existe entre nombrados y contratados, la resistencia al cambio, la identificación institucional, desinterés del personal.

Según el portal de transparencia de la UNHEVAL (2017), la Universidad Nacional Hermilio Valdizán fue creada el 11 de enero de 1961, en el marco de una histórica asamblea cívico - popular convocada por el Comité Pro Universidad Comunal, presidido por el ilustre huanuqueño Dr. Javier Pulgar Vidal. Dicha asamblea se efectuó en la que fuera la casa del héroe Leoncio Prado Gutiérrez. Se dio inicio a una trayectoria de lucha en favor de la cultura y el desarrollo del pueblo de Huánuco. Nació como una universidad Comunal filial de la Universidad Comunal del Centro, (ahora Universidad Nacional del Centro del Perú), en mérito a la Ley N° 13827, del 2 de enero de 1962, promulgada en el gobierno de Don Manuel Prado Ugarteche. Inició su funcionamiento con la creación de las facultades de Educación, Recursos Naturales y Ciencias Económicas, siendo su primer Rector el Dr. Javier Pulgar Vidal. Ante el clamor de la comunidad universitaria y la población huanuqueña, que solicitaban la autonomía de la Universidad Comunal de Huánuco, se gestionó ante el Congreso de la República su conversión en Universidad Nacional; anhelo que finalmente se logró durante el gobierno del Arq. Fernando Belaúnde Terry, con la dación de la Ley N° 14915, del 21 de febrero de 1964, con la que se crea la Universidad Nacional Hermilio Valdizán, llamada así en homenaje a ese ilustre huanuqueño, médico, psiquiatra, de reconocido prestigio nacional e internacional. Actualmente, la Universidad Nacional Hermilio Valdizán tiene una moderna infraestructura en la Ciudad Universitaria de Cayhuayna, que la pone a la altura de las mejores universidades de Latinoamérica. En sus claustros se brinda una educación de calidad que

contribuye con el desarrollo de la Región Huánuco y del país a través de la formación académico profesional, la investigación, la proyección social y la extensión universitaria, y los estudios de Post Grado. La Universidad Nacional Hermilio Valdizán es cantera de hombres que contribuyen en la formación de una sociedad libre, justa y solidaria que, a través de la creación de conocimientos con pertinencia social y contenido ético, buscan que las ciencias tecnológicas y las humanidades se pongan al servicio de la persona humana, con el fin de darle bienestar económico y seguridad jurídica (UNHEVAL, 2017).

1.2. Justificación

La presente investigación tiene justificación práctica porque fruto de ello se obtuvo el rendimiento laboral de los Trabajadores Administrativos de la UNHEVAL - Periodo 2019.

A nivel metodológico, se justificó porque se utilizó métodos y técnicas científicas para diseñar el instrumento con el cual se midieron las variables en estudio. De esta forma, se obtuvo una aproximación de la realidad, obteniendo una respuesta confiable a los objetivos propuestos, y finalmente se llegó a una conclusión.

1.3. Importancia o propósito

A través del presente estudio, se obtuvo información relevante sobre la situación de clima organizacional de los trabajadores administrativos de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL, que contribuye a la evaluación y análisis del desempeño laboral, y de esa manera poder establecer nuevas políticas de mejora en condiciones laborales por parte de la institución.

La presente investigación es importante porque anulará la causa raíz del problema que conllevan a un buen desempeño laboral.

1.4. Limitaciones

A priori no se encuentra ninguna limitación para poder realizar el trabajo de investigación en la UNHEVAL.

1.5. Formulación del problema de investigación

1.5.1. Problema General

¿Qué relación existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL?

1.5.2. Problemas específicos

- ¿Qué relación existe entre la estructura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores Administrativos de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL?
- ¿Qué relación existe entre el ambiente de trabajo y el desempeño laboral de los trabajadores Administrativos de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL?
- ¿Qué relación existe entre la responsabilidad organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores Administrativos de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL?
- ¿Qué relación existe entre la recompensa organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores Administrativos de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL?

1.6. Formulación de objetivos

1.6.1. Objetivo general

Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores Administrativos de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL.

1.6.2. Objetivos específicos

- Establecer la relación que existe entre la estructura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores Administrativos de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL.
- Determinar la relación que existe entre el ambiente de trabajo y el desempeño laboral de los trabajadores Administrativos de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL.
- Establecer la relación que existe entre la responsabilidad organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores

Administrativos de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL.

- Determinar la relación que existe entre la recompensa organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores Administrativos de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL.

1.7. Formulación de las hipótesis

1.7.1. Hipótesis general

Hi: El clima organizacional tiene relación significativa en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL.

Ho: El Clima Organizacional no tiene relación significativa en el Desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL.

1.7.2. Hipótesis específicas

Hi₁: La estructura organizacional tiene relación significativa en el desempeño laboral de los trabajadores Administrativos de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL.

Ho₁: La estructura organizacional no tiene relación significativa en el desempeño laboral de los trabajadores Administrativos de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL.

Hi₂: El ambiente de trabajo tiene relación significativa en el desempeño laboral de los trabajadores Administrativos de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL.

Ho₂: El ambiente de trabajo no tiene relación significativa en el desempeño laboral de los trabajadores Administrativos de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL.

Hi₃: La responsabilidad organizacional tiene relación significativa en el desempeño laboral de los trabajadores Administrativos de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL.

Ho₃: La responsabilidad organizacional no tiene relación significativa en el desempeño laboral de los trabajadores

Administrativos de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL.

Hi₄: La recompensa organizacional tiene relación significativa en el desempeño laboral de los trabajadores Administrativos de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL.

Ho₄: La recompensa organizacional no tiene relación significativa en el desempeño laboral de los trabajadores Administrativos de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL.

1.8. Variables

1.8.1. Variable independiente

Clima Organizacional

1.8.2. Variable dependiente

Desempeño Laboral

1.9. Operacionalización de variables

VARIABLE 1 “CLIMA ORGANIZACIONAL”			
DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL		
	DIMENSIÓN	INDICADORES	TÉCNICA E INSTRUMENTO
<p>CLIMA ORGANIZACIONAL</p> <p>(CHIAVENATO, COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL , 2009) “La motivación individual se refleja en el clima de la organización. Las personas se adaptan continuamente a diversas situaciones para satisfacer sus necesidades y mantener el equilibrio emocional. Esto se puede definir como un estado continuo de adaptación, en el cual no se busca simplemente satisfacer las necesidades primarias, sino más bien las de orden superior”.</p>	ESTRUCTURA	<ul style="list-style-type: none"> - Definición de tareas - Jerarquía de responsabilidades - Normas, métodos y procedimientos - MOF, ROF 	<p>Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario</p>
	AMBIENTE DE TRABAJO	<ul style="list-style-type: none"> - Relaciones laborales - Comunicación 	
	RESPONSABILIDAD	<ul style="list-style-type: none"> - Resolución de problemas - Supervisión de uno mismo 	
	RECOMPENSA	<ul style="list-style-type: none"> - Incentivos - Capacitaciones - Equidad en la remuneración 	
VARIABLE 2 “DESEMPEÑO LABORAL”			
DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL		
	DIMENSIÓN	INDICADORES	TÉCNICA E INSTRUMENTO
<p>DESEMPEÑO LABORAL</p> <p>“Es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados; éste constituye la estrategia individual para lograr los objetivos”</p> <p>Idalberto Chiavenato - 2000</p>	FACTORES ACTITUDINALES	<ul style="list-style-type: none"> - Iniciativa - Responsabilidad 	<p>Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario</p>
	FACTORES OPERATIVAS	<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento del trabajo - Trabajo en equipo 	

1.10. Definición de términos operacionales

- **Clima Organizacional**

“Los seres humanos están obligados a adaptarse continuamente a una gran variedad de situaciones para satisfacer sus necesidades y mantener un equilibrio emocional”

El clima organizacional se refiere al ambiente interno existente entre los miembros de la organización, está estrechamente ligado al grado de motivación de los de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional, es decir, aquellos aspectos de la organización que desencadenan diversos tipos de motivación entre los miembros (Chiavenato A. , 2000).

- **Desempeño Laboral**

Es el comportamiento del evaluado en la búsqueda de los objetivos fijados. El desempeño constituye la estrategia individual para lograr los objetivos deseados (Chiavenato A. , 2000).

Robbins, 2004 (citado por Vigo, 2011, pág. 25), plantea la importancia de la fijación de metas, activándose de esta manera el comportamiento y mejora del desempeño. Este mismo autor expone que el desempeño global es mejor cuando se fijan metas difíciles, caso contrario ocurre cuando las metas son fáciles. En las definiciones presentadas anteriormente, se evidencia que las mismas coinciden en el logro de metas concretas de una empresa, siendo imprescindible para ello la capacidad presente en los integrantes de ésta, logrando así resultados satisfactorios en cada uno de los objetivos propuestos (Vigo, 2011).

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

Internacional

Zans (2017), en su estudio titulado “clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua en el período 2016”, de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua, cuyo objetivo fue analizar el clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los 59 trabajadores administrativos y docentes. El estudio realizado fue de enfoque cuantitativo, transversal de diseño no experimental. El investigador utilizó cuatro instrumentos; dos cuestionarios uno dirigido a trabajadores y el otro a jefes de departamento y responsables de area, una ficha de recolección de datos y una guía de entrevista dirigida a las autoridades facultativas.

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

medida la toma de decisiones individuales y fortalecer la toma de decisiones colectivas.” asimismo en sus objetivos y conclusiones nos afirma:

Objetivo 1: Describir el clima organizacional de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa.

Conclusión: El Clima Organizacional presente en la FAREM, es de optimismo en mayor medida, por lo cual se considera entre Medianamente Favorable y Desfavorable, siendo el liderazgo practicado poco participativo, sin disposición en mantener un buen clima organizacional en el equipo de trabajo.

Objetivo 2: Identificar el Desempeño Laboral que existe en la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa.

Conclusión: Se identifica que el desempeño laboral, que se desarrolla en la Facultad, es bajo, aunque las tareas se realizan y ejecutan en el tiempo requerido, donde la toma de decisiones, se realiza en gran medida de manera individual, careciendo de un plan de capacitación.

Objetivo 3: Evaluar la relación entre clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa.

Conclusión: Los trabajadores docentes y administrativos de la facultad consideran que el mejoramiento el Clima Organizacional Incidiría de manera positiva en el Desempeño Laboral, y las relaciones interpersonales, les hacen sentirse bien en el trabajo, por lo que consideran que se debe cultivar.

Banchon y Jordan (2019) realizó un estudio titulado “El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de la compañía “RENESA S.A” de la ciudad de Guayaquil”, cuyo objetivo fue analizar el clima organizacional en el desempeño laboral de los 22 empleados de la Compañía RENESA de la ciudad de Guayaquil y proponer estrategias que permitan mejorar el rendimiento del personal. El estudio fue de tipo cualitativo, descriptiva y explicativa de diseño no

experimental – transversal. El investigador utilizó como instrumento un cuestionario para determinar el clima laboral, también se utilizó guía de entrevista para obtener el punto de vista gerencial y una guía de observación de campo para las visitas realizadas a la planta y oficinas de la empresa. Se halló que la Compañía Renesa S.A es una empresa rentable que tiene falencias como cualquier otra empresa, pero tiene la capacidad de mejorar y organizar sus actividades para de esta forma crecer en el mercado y convertirse en una de las mejores empresas exportadoras del Ecuador. También se halló que, A nivel administrativo, ciertos procesos carecían de orden y control, por ello se requería de una organización tanto estructural como funcional para definir los mandos altos y medios dentro de la compañía, además con la ayuda de un manual de funciones se incluyeron las funciones y responsabilidades de cada uno de los empleados. El clima organizacional de la compañía es muy bueno, existe trabajo en equipo y una buena relación entre los empleados. Pero para mejorar el desempeño de los trabajadores se propuso dentro del modelo de gestión y recursos humanos, otorgar incentivos y celebrar onomásticos, para de esta forma motivarlos a que sigan realizando con excelencia sus labores. Dentro también de la propuesta, se plantea brindar capacitaciones o talleres para enriquecer los conocimientos de los trabajadores y de esta forma, puedan compartir opiniones o ideas de realizar las tareas en menos tiempo y de manera eficiente.

García (2018) en su estudio titulado “clima organizacional en estaciones de servicio de la Goajira colombiana” cuyo objetivo fue analizar el clima organizacional en 55 sujetos conformada por el personal gerencial, administrativo y empleados que laboran en las estaciones de servicio. El investigador recolectó a través de un instrumento tipo cuestionario que se estructuró en 40 ítems con múltiples alternativas de respuesta. El estudio es de tipo descriptivo con un diseño de campo no experimental. Se halló que el liderazgo es el factor que se encuentra moderadamente presente en la construcción del clima organizacional, mientras el resto de los factores presentan poca o muy poca presencia, lo que indica que el clima de las

organizaciones en estudio no influye positivamente en la conducta de los trabajadores ni en el cumplimiento de los objetivos de la organización.

NACIONAL

Pacheco (2017) en su estudio titulado: "Modelo de clima organizacional y su relación con el desempeño laboral en las PYMES hoteleras de Riobamba", cuyo objetivo fue diseñar un modelo de clima organizacional y su relación con el desempeño laboral en 156 empleados, trabajadores, gerentes y administradores de las PYMES. El estudio realizado fue de tipo descriptivo correlacional, con diseño no experimental y transversal. El investigador en su estudio utilizó como instrumento la guía de observación para verificar el comportamiento de los empleados y trabajadores, también utilizó dos cuestionarios para medir el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores y empleados. Asimismo, en sus objetivos y conclusiones se halló que:

Objetivo 1: Identificar la relación entre las dimensiones de autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales con el clima organizacional pertinente a las PYMES Hoteleras de Riobamba.

Conclusión: El clima organizacional si influye en el desempeño laboral en las PYMES Hoteleras de Riobamba.

Objetivo 2: Identificar la relación entre las dimensiones de conocimiento/habilidad, trabajo en equipo, responsabilidad, calidad y productividad con el desempeño laboral pertinente a las PYMES Hoteleras de Riobamba.

Conclusión: En la variable del Clima Organizacional en orden de impacto se presenta al involucramiento laboral con 0,91, autorrealización, comunicación, condiciones laborales con 0,90 y la peor correlacionada es supervisión con 0,88.

Objetivo 3: Identificar el modelo de ecuaciones estructurales que se adapten a la relación encontrada para el clima organizacional pertinente a las PYMES Hoteleras de Riobamba.

Conclusiones: En la variable de desempeño Laboral las mejores correlaciones en orden de impacto se presentan a la calidad con 1,01, al

trabajo en equipo con 0,92, productividad con 0,91, responsabilidad con 0,89 y la peor correlacionada es conocimiento – habilidades con 0,76.

Objetivo 4: Identificar el modelo de ecuaciones estructurales que se adapten a la relación encontrada para el desempeño laboral pertinente a las PYMES Hoteleras de Riobamba.

Conclusiones: Existe una correlación positiva entre las variables de Clima Organizacional y desempeño laboral demostrada en la comprobación de hipótesis que es del 0,713.

Pastor (2017), en su investigación titulada “Clima organizacional y desempeño laboral en trabajadores administrativos de una empresa privada de combustibles e hidrocarburos, lima 2017”, cuyo objetivo fue Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral en 162 trabajadores administrativos; el estudio se desarrolló bajo el enfoque cuantitativo, de tipo prospectivo, transversal, de nivel correlacional, de diseño no experimental. El investigador utilizó como instrumento a cuestionario para percepción de clima organizacional y otro para el nivel de desempeño laboral. El resultado hallado fue que, existe relación directa entre el clima organización y el desempeño laboral en los trabajadores administrativos. Con este resultado se prueba la validez de la hipótesis principal de la investigación y se puede afirmar que, mientras mejor sea la percepción del clima organizacional, mayor será el desempeño de los trabajadores administrativos de la empresa.

Gallegos (2016) desarrollo una tesis titulada “Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los servidores de ministerio público gerencia administrativa de Arequipa, 2016”, cuyo objetivo fue conocer el clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de 60 trabajadores. El presente estudio se desarrolló bajo el enfoque cuantitativo de nivel explicativo, de diseño descriptivo correlacional. El investigador utilizó un cuestionario de escala de Thurstone y escala de Osgood. Se halló que el 93.3% de los servidores manifiestan que el clima organizacional es promedio a su vez tienen un muy buen desempeño laboral, con un p valor de 0.001, por lo tanto, existe relación entre el clima

organizacional y el desempeño profesional de los servidores de Ministerio Público Gerencia Administrativa de Arequipa.

Goicochea (2017), desarrolló una tesis titulada “El clima organizacional y su relación con el desempeño laboral del personal del área de recursos humanos de un Outsourcing Internacional en el año 2017”, cuyo objetivo fue identificar la relación del clima organizacional con el desempeño laboral a 62 personales de Recursos Humanos. La investigación realizada fue de tipo descriptiva, de diseño no experimental y transversa. Para lo cual se aplicó un cuestionario de Escala Likert, tras la aplicación del instrumento se obtuvo que, existe una clara problemática de clima organizacional, la misma que finalmente influye en el desempeño laboral de los colaboradores, se encuentra el hecho de que los trabajadores no tienen una adecuada motivación para realizar sus funciones.

LOCAL

Benavides (2017), desarrollo una tesis titulado “El clima organizacional y la calidad de la satisfacción laboral de los docentes de la I.E.I.P. Von Neumann. Huánuco 2017”, cuyo objetivo fue determinar el valor de la relación entre el clima organizacional y la calidad de la satisfacción laboral a 46 docentes. El estudio es de tipo descriptivo, de nivel correlacional, de diseño no experimental y transversal. El investigador aplicó dos cuestionarios para determinar el clima organizacional y el otro para determinar la satisfacción laboral. Lo resultados hallados fueron que existe una correlación positiva fuerte, es decir que el nivel de dependencia entre estas dos variables, el clima organizacional y la satisfacción laboral, para el caso de la I.E.P. Von Neumann, es alta, la variación en una de ellas implica un cambio directo en la valoración de la otra variable, a lo largo del presente trabajo se indican cuáles son los ítems de la cultura organizacional y de la satisfacción laboral en los que se deben desplegar herramientas de gestión que permitan diseñar y ejecutar planes de mejora continua, también se muestran los ítems en los que se deben concretar los logros, es decir que se han hechos el despliegue de herramientas, pero que aún no se ha convertido en práctica común que permita mostrar

resultados positivos, es importante mencionar que el trabajo, también, muestra que en la Institución Educativa aludida, tiene una baja cultura organizacional y sus docentes perciben una baja satisfacción laboral, lo que indica que debe diseñarse un plan para estos los componentes estudiados y en función de los puntajes obtenidos, se puedan diseñar planes de gestión, debido a que estos dos elementos forman parte importante del desempeño global de la institución.” asimismo en sus objetivos y conclusiones nos afirma:

Objetivo 1: Diagnosticar el clima organizacional de los docentes de la I.E.I.P. Von Neumann.

Conclusiones: Los Docentes del nivel primario, respecto al clima organizacional, podemos observar que los docentes del nivel primario califican con puntajes inferiores a la media, solo tres docentes, de un total de veintidós, califican con puntajes de 120, 122 y 125. En el caso de la satisfacción laboral, solo un docente está por encima de la media, los restantes se encuentran por debajo. Observando estos resultados podemos apreciar que en el nivel primario hay un bajo clima organizacional y también una baja satisfacción laboral.

Objetivo 2: Diagnosticar la satisfacción laboral de los docentes de la I.E.I.P. Von Neumann.

Conclusiones: Los Docentes del nivel secundaria, respecto al clima organizacional, podemos observar que todos los docentes del nivel secundaria califican con puntajes inferiores a la media, en el caso de la satisfacción laboral, igualmente, la puntuación de ningún docente está por encima de la media, todos están por debajo, de lo obtenido se puede colegir que según la percepción de los docentes del nivel secundaria hay un bajo clima organizacional y también una baja satisfacción laboral; pero por encima del que se registra en los niveles inicial y primaria.

Objetivo 3: Valorar el clima organizacional de los docentes de la I.E.I.P. Von Neumann.

Conclusiones: Existe una correlación positiva fuerte, es decir que el nivel de dependencia entre estas dos variables, el clima organizacional y la satisfacción laboral, para el caso de la I.E.I.P. Von Neumann, es alta, la variación en una de ellas implica un cambio directo en la valoración de la

otra variable, a lo largo del presente trabajo se indican cuáles son los ítems de la cultura organizacional y de la satisfacción laboral en los que se deben desplegar herramientas de gestión que permitan diseñar y ejecutar planes de mejora continua, también se muestran los ítems en los que se deben concretar los logros, es decir que se han hechos el despliegue de herramientas pero que aún no se ha convertido en práctica común que permita mostrar resultados positivos, es importante mencionar que el trabajo, también, muestra que en la Institución Educativa aludida, tiene una baja cultura organizacional y sus docentes perciben una baja satisfacción laboral, lo que indica que debe diseñarse un plan para estos los componentes estudiados y en función de los puntajes obtenidos, se puedan diseñar planes de gestión, debido a que estos dos elementos forman parte importante del desempeño global de la institución.

Objetivo 4: Valorar la satisfacción laboral de los docentes de la I.E.I.P. Von Neumann.

Conclusiones: Teniendo en cuenta, que la primera mitad de la puntuación para la encuesta del clima organizacional va de 40 a 120, siendo la mitad 120 puntos y la segunda parte de 120 a 200; y en el caso de la satisfacción laboral, la primera mitad de la escala va de 43 a 129, y la mitad 129 y la segunda de 129 a 215:

Objetivo 5: Calcular el valor de la relación entre el clima organizacional y la calidad de la satisfacción laboral de los docentes de la I.E.I.P. Von Neumann.

Conclusiones: Los docentes del nivel inicial califican con puntajes inferiores a la media, los mismos que corresponde a los calificativos indiferentes y en desacuerdo, a ambos criterios, por lo que podemos afirmar que la institución, bajo la percepción de los docentes del nivel inicial posee un débil clima organizacional y una baja satisfacción laboral. Ávila (2017), realizó una investigación titulada “Relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la unidad ejecutora red de salud Huancavelica - 2017”, se tuvo como objetivo establecer la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los 70 trabajadores de la Unidad Ejecutora Red de Salud Huancavelica. Para ello, se utilizó un cuestionario y una escala de

clima organizacional y desempeño laboral. En el estudio se halló que, los niveles de clima organizacional reportados indican que el 32.9% percibe el clima por debajo del promedio; el 35.6% lo percibe en el nivel promedio y el 31.5% lo perciben por encima del promedio. 3 Los niveles de la escala de desempeño laboral, reportados indican que el 40% de los trabajadores presentan bajo desempeño, el 4.3% presentan un desempeño laboral promedio y el 55.7% presentan un desempeño superior al promedio. Asimismo, se halló que existe una relación positiva, alta y muy significativa entre clima organizacional con desempeño laboral ($\rho = 0.685^{**}$; $p < 0.001$).

More (2017), desarrollo un estudio titulado “clima organizacional y su relación con el desempeño docente de las instituciones educativas del nivel primario en el distrito de Guilmana de la UGEL N°08 – Cañete en el año 2017”, cuyo objetivo fue identificar la relación existente entre el Clima Organizacional y el Desempeño docente de las instituciones educativas del nivel primario. El estudio fue de enfoque cuantitativo, de nivel descriptiva correlacional, el diseño de investigación fue no experimental y transversal. El investigador utilizó dos cuestionarios sobre el clima organizacional y el desempeño docente. Se halló que, el clima organizacional de los docentes de las Instituciones Educativas del nivel primario en el distrito de Quilmaná de la UGEL Cañete en el año 2017 es desfavorable en un 53,1%. El Desempeño docente de las Instituciones Educativas del nivel primario en el distrito de Quilmaná de la UGEL Cañete es deficiente en un 50%. Los resultados hallados entre las variables Clima organizacional y Desempeño docente, nos indican que el valor de significancia es $p=0,000$, se concluye que, existe relación significativa entre las variables Clima organizacional y Desempeño docente, con un valor de correlación $\rho=0,945$.

2.2. Bases teóricas

2.2.1 Clima organizacional

Según Chiavenato (2000) indica que “Los seres humanos están obligados a adaptarse continuamente a una gran

variedad de situaciones para satisfacer sus necesidades y mantener un equilibrio emocional”

El clima organizacional se refiere al ambiente interno existente entre los miembros de la organización, está estrechamente ligado al grado de motivación de los de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional, es decir, aquellos aspectos de la organización que desencadenan diversos tipos de motivación entre los miembros.

En el 2007 Chiavenato también indica en su libro, “Administración de recursos humanos”, sostiene que:

“Los primeros pasos del encargado de la función de administración de recursos humanos dirigidos a implantar la evaluación del desempeño”

deben ser:

1. Garantizar que exista un clima laboral de respeto y confianza entre las personas...”
2. Propiciar que las personas asuman responsabilidades y definan metas de trabajo.
3. Desarrollar un estilo de administración democrático, participativo y consultivo.
4. Crear un propósito de dirección, futuro y mejora continua de las personas.
5. Generar una expectativa permanente de aprendizaje, innovación, desarrollo personal y profesional,
6. Transformar la evaluación del desempeño en un proceso de diagnóstico de oportunidades de crecimiento, en lugar de que sea un sistema arbitrario, basado en juicios.

Según García, 2009 (citado por Chiavenato, 2007, pág. 244), es también un fundamento teórico para establecer el análisis de relación que podría existir entre la evaluación de desempeño que debería ser garantizado por un clima laboral de respeto y confianza entre las personas.

El clima organizacional parte de la administración de los recursos humanos, es decir del conjunto de actividades que se realizan en una empresa para aprovechar a su personal de manera eficaz. Posteriormente se observa a la gestión de recursos humanos, con esto nos referimos al proceso administrativo de planear, organizar y desarrollar todo lo concerniente a promover el desempeño eficiente del personal que compone una estructura. Por último, pero no por eso menos importante está la motivación, factor de la cual dependerá en gran medida el tipo de clima laboral dentro de una empresa.

Según Anzola, 2003 (citado por la página talentohumanoindustrialb.blogspot.com) opina que el clima organizacional se refiere a las percepciones e interpretaciones relativamente permanentes que los individuos tienen con respecto a su organización, que a su vez influyen en la conducta de los trabajadores, diferenciando una organización de otra.

Según Robbins, 1999 (citado por la página gestiopolis.com, 2002, párr.8) define que, “el Clima organizacional es el ambiente compuesto de las instituciones y fuerzas externas que pueden influir en su desempeño”.

Litwin y Stinger, 1968 (citado por la página esan.edu.pe, 2015, párr.3) postulan la existencia de nueve dimensiones que explicarían el clima existente en una determinada empresa. Cada una de estas dimensiones se relaciona con ciertas propiedades de la organización, tales como: estructura, responsabilidad, recompensa, desafío, relaciones, cooperación, estándares, conflictos e identidad.

Estructura

Litwin y Stinger, 1968 (citado por la página [gestiopolis](http://gestiopolis.com), 2011, párr.8) Hacen referencia a la forma en que se dividen, agrupan y coordinan las actividades de las organizaciones en cuanto a las relaciones entre los diferentes niveles jerárquicos, indistintamente de la posición en el nivel. Su fundamento tiene una relación directa con la composición orgánica, plasmada en el organigrama, y que

comúnmente conocemos como Estructura Organizacional. Dependiendo de la organización que asuma la empresa, para efectos de hacerla funcional será necesario establecer las normas, reglas, políticas, procedimientos, etc., que facilitan o dificultan el buen desarrollo de las actividades en la empresa, y a las que se ven enfrentados los trabajadores en el desempeño de su labor. El resultado positivo o negativo, estará dado en la medida que la organización visualice y controle el efecto sobre el ambiente laboral.

La conformación de una adecuada estructura organizacional en la empresa, facilita o dificulta el flujo de las comunicaciones, aspecto transcendental en cualquier tipo de comunidad que aspire a convivir de la mejor manera (Gestiopolis.com, 2011).

Responsabilidad

Litwin y Stinger, 1968 (citado por la página gestiopolis, 2011, párr.9), este aspecto necesariamente va ligado a la autonomía en la ejecución de la actividad encomendada y guarda a su vez, una estrecha relación con el tipo de supervisión que se ejerza sobre las misiones dadas a los trabajadores.

Para cada uno de nosotros, independientemente del cargo que ocupemos o del oficio que realicemos, si estamos desarrollando la actividad que nos place hacer, nuestra labor siempre será importante, manteniendo la idea de que estamos aportando un grano de arena a la organización, y esa importancia la medimos con una relación directa vinculada con el grado de autonomía asignada, los desafíos que propone la actividad y el compromiso que asumamos con los mejores resultados (Gestiopolis.com, 2011).

Recompensa

Litwin y Stinger, 1968 (citado por la página gestiopolis, 2011, párr.10) ¿Qué se recibe a cambio del esfuerzo y dedicación y ante todo de los buenos resultados obtenidos en la realización del trabajo?

Un salario justo y apropiado, acorde con la actividad desarrollada, constituye el primer incentivo en una relación laboral. Es importante no olvidar que a pesar de que el salario justo y los resultados del trabajo logren el equilibrio esperado, los humanos “reclamamos” reconocimiento adicional (Gestiopolis.com, 2011).

Desafío

Litwin y Stinger, 1968 (citado por la página gestiopolis, 2011, párr.11), En la medida que la organización promueva la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos, los desafíos ayudarán a mantener un sano clima competitivo, necesario en toda organización (Gestiopolis.com, 2011).

Relaciones

Litwin y Stinger, 1968 (citado por la página gestiopolis, 2011, párr.12), Estas se fundamentarán en el respeto interpersonal a todo nivel, el buen trato y la cooperación, con sustento en base a la efectividad, productividad, utilidad y obediencia, todo en límites precisos, sin que se torne excesivo y llegue a dar lugar al estrés, acoso laboral (mobbing) y otros inconvenientes de este estilo (Gestiopolis.com, 2011).

Cooperación

Litwin y Stinger, 1968 (citado por la página gestiopolis, 2011, párr.13) Está relacionado con el apoyo oportuno, con el nacimiento y mantenimiento de un espíritu de equipo en vías de lograr objetivos comunes relacionados a su vez, con los objetivos de la empresa (Gestiopolis.com, 2011).

Estándares

Litwin y Stinger, 1968 (citado por la página gestiopolis, 2011, párr.14) Un estándar, sabemos, establece un parámetro o patrón que indica su alcance y cumplimiento. En la medida que los estándares sean fijados con sentido de racionalidad y ante todo de que puedan ser logrados sin exagerar los esfuerzos necesarios para ello, los miembros del grupo percibirán estos, con sentido de justicia o de equidad (Gestiopolis.com, 2011).

Conflictos

Litwin y Stinger, 1968 (citado por la página gestiopolis, 2011, párr.15) El conflicto siempre será generado por las desavenencias entre los miembros de un grupo. Este sentimiento bien podrá ser generado por motivos diferentes: relacionados con el trabajo o bien con lo social y podrá darse entre trabajadores de un mismo nivel o en la relación con jefes o superiores (Gestiopolis.com, 2011).

Identidad

Litwin y Stinger, 1968 (citado por la página gestiopolis, 2011, párr.16) Hoy día la conocemos como Sentido de Pertenencia. Es el orgullo de pertenecer a la empresa y ser miembro activo de ella y tener la sensación de estar aportando sus esfuerzos por lograr los objetivos de la organización (Gestiopolis.com, 2011).

TEORÍAS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

Likert, 1965 (citado por Bernal, Pedraza y Sánchez, 2015, pag. 11) propone un modelo el cual sostiene que las conductas de los empleados se ven condicionadas por las percepciones que se tienen del comportamiento administrativo y las condiciones laborales en que realizan su trabajo y sus componentes. De acuerdo con su teoría, existen 3 tipos de variables que influyen en la percepción individual del clima organizacional: variables explicativas o causales, intermedias y finales.

- Variables causales: engloban elementos como estructura organizativa, decisiones, competencia, actitudes y reglas. Son también llamadas explicativas, debido a que indican el sentido en el que una organización evoluciona y obtiene resultados; si una variable causal se modifica, hace que se modifiquen las demás.
- Variables intermedias: son las que constituyen los procesos organizacionales y reflejan el estado interno de la organización, evaluando aspectos como motivación, rendimiento, comunicación y toma de decisiones.

- Variables finales: se orientan a establecer resultados como productividad, ganancias o pérdidas obtenidas derivadas del efecto ocasionado por las variables causales e intermedias (Bernal, Pedraza, & Sánchez, 2015).

Formas de Clima Organizacional

Existen diversas teorías que han tipificado los climas organizacionales que pueden producirse en diferentes configuraciones de las variables que conforman el concepto.

Según Likert 1967, (citado por Pelaes, 2010, pág. 65) sostiene que en la percepción del clima de una organización influyen variables tales como la estructura de la organización y su administración, las reglas y normas, la toma de decisiones, etc. Estas son variables causales. Otro grupo de variables son intervinientes y en ellas se incluyen las motivaciones, las actitudes, la comunicación. Finalmente, Likert indica que las variables finales son dependientes de las dos anteriores y se refieren a los resultados obtenidos por la organización (Pelaes, 2010).

En ellas, se incluyen la productividad, las ganancias y las pérdidas logradas por la organización. Estos tres tipos de variables influyen en la percepción del clima, por parte de los miembros de una organización. Para Likert es importante que se trate de la percepción del clima, más que del clima en sí, por cuanto él sostiene que los comportamientos y actitudes de las personas son una resultante de sus percepciones de la situación y no de una situación objetiva.

Esta posición sustentada por Likert es consistente con el tan conocido teorema de Thomas: "Lo que los hombres definen como real, se torna en sus consecuencias". También puede ser suscrita por una aproximación metodológica como la propuesta aquí, dado que es la experiencia de los miembros de la organización lo que resulta central en la determinación de lo que es el clima de una organización. No tiene sentido, por lo tanto, hablar de un clima organizacional si éste no es estimado desde la experiencia de los

hombres que pertenecen a la organización, los que con sus decisiones dan vida a la organización, que con sus acciones determinan un cierto clima y con sus experiencias, lo viven (Pelaes, 2010).

A partir de diferentes configuraciones de variables, Likert llega a tipificar cuatro tipos de sistemas organizacionales, cada uno de ellos con un clima particular. Estos son:

- **Sistema I: autoritario.** Este tipo de sistema se caracteriza por la desconfianza. Las decisiones son adoptadas en la cumbre de la organización y desde allí se difunden siguiendo una línea altamente burocratizada de conducto regular. Los procesos de control se encuentran también centralizados y centralizados y formalizados. El clima en este tipo de sistema organizacional es de desconfianza, temor e inseguridad generalizados.
- **Sistema II: Paternal.** En esta categoría organizacional, las decisiones son también adoptadas en los escalones superiores de la organización. También en este sistema se centraliza el control, pero en él hay una mayor delegación que en el caso del Sistema. El tipo de relaciones característico de este sistema es paternalista, con autoridades que tienen todo el poder, pero concede ciertas facilidades a sus subordinados, enmarcadas dentro de límites de relativa flexibilidad. El clima de este tipo de sistema organizacional se base en relaciones de confianza condescendiente desde la cumbre hacia la base y la dependencia desde la base a la cúspide jerárquica. Para los subordinados, el clima parece ser estable y estructurado y sus necesidades sociales parecen estar cubiertas, en la medida que se respeten las reglas del juego establecidas en la cumbre.
- **Sistema III: Consultivo.** Este es un sistema organizacional en que existe un mucho mayor grado de centralización y delegación de las decisiones. Se mantiene un esquema jerárquico, pero las decisiones específicas son adoptadas por escalones medios e inferiores. También el control es delegado

a escalones inferiores. El clima de esta clase de organizaciones es de confianza y hay niveles altos de responsabilidad.

- **Sistema IV: Participativo.** Este sistema se caracteriza por que el proceso de toma de decisiones no se encuentra centralizado, sino distribuido en diferentes lugares de la organización. Las comunicaciones son tanto verticales como horizontales, generándose una partida grupal. El clima de este tipo de organización es de confianza y se logra altos niveles de compromiso de los trabajadores con la organización y sus objetivos. Las relaciones entre la dirección y los trabajadores son buenas y reina la confianza en los diferentes sectores de la organización (Pelaes, 2010).

Según Pelaes 2010, El trabajo del Likert ha tenido gran influencia en el estudio de los climas organizacionales. Incluso su cuestionario sigue teniendo bastante aplicación en trabajo de consultoría. Interesante resulta ser que su definición de los diferentes sistemas y de las variables que influyen en el clima de una organización, han sido acogidas por la literatura especializada, de tal manera que, en prácticamente toda ella, se hace referencia a factores tales como grado de participación, formas de control, estilo de manera, formas de comunicación, modos de toma de decisiones, grado de centralización, existencia de confianza o desconfianza, existencia de la organización informal, etc. (pág. 68).

2.2.2 DESEMPEÑO LABORAL

Según Chiavenato (2000), es el comportamiento del evaluado en la búsqueda de los objetivos fijados. El desempeño constituye la estrategia individual para lograr los objetivos deseados (Chiavenato A. , 2000).

Según Robbins, 2004 (citado por Pelaes, 2010, pág. 68), plantea la importancia de la fijación de metas, activándose de esta manera el comportamiento y mejora del desempeño. Este mismo autor expone que el desempeño global es mejor cuando se fijan metas difíciles, caso contrario ocurre cuando las metas son fáciles. En

las definiciones presentadas anteriormente, se evidencia que las mismas coinciden en el logro de metas concretas de una empresa, siendo imprescindible para ello la capacidad presente en los integrantes de ésta, logrando así resultados satisfactorios en cada uno de los objetivos propuestos.

Según Chiavenato (2002, p. 236), expone que el desempeño es “eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral”. En tal sentido, el desempeño de las personas es la combinación de su comportamiento con sus resultados, por lo cual se deberá modificar primero lo que se haga a fin de poder medir y observar la acción. El desempeño define el rendimiento laboral, es decir, la capacidad de una persona para producir, hacer, elaborar, acabar y generar trabajo en menos tiempo, con menor esfuerzo y mejor calidad, estando dirigido a la evaluación la cual dará como resultado su desenvolvimiento.

Según Druker, 2002 (citado por Araujo y Guerra, 2007) al analizar las concepciones sobre el desempeño laboral, plantea que se deben fijar nuevas definiciones de este término, formulando innovadoras mediciones, y señala que será preciso definir el desempeño en términos no financieros.

Stoner, 1994 (citado por Araujo y Guerra, 2007), quien afirma “el desempeño laboral es la manera como los miembros de la organización trabajan eficazmente, para alcanzar metas comunes, sujeto a las reglas básicas establecidas con anterioridad”. Sobre la base de esta definición se plantea que el desempeño laboral está referido a la ejecución de las funciones por parte de los empleados de una organización de manera eficiente, con la finalidad de alcanzar las metas propuestas.

Evaluación del desempeño

Según Chiavenato (2007), es una apreciación sistemática de cómo cada persona se desempeña en un puesto y de su potencial de desarrollo futuro. Toda evaluación es un proceso para

estimular o juzgar el valor, la excelencia y las cualidades de una persona. La evaluación de los individuos que desempeñan papeles dentro de una organización se hace aplicando varios procedimientos que se conocen por distintos nombres, como evaluación del desempeño, evaluación de méritos, evaluación de los empleados, informes de avance, evaluación de la eficiencia en las funciones, etc. Algunos de estos conceptos son intercambiables.

En resumen, la evaluación del desempeño es un concepto dinámico, porque las organizaciones siempre evalúan a los empleados, formal o informalmente, con cierta continuidad. Además, la evaluación del desempeño representa una técnica de administración imprescindible dentro de la actividad administrativa (issuu.com, 2018).

Dimensiones que influyen en el Desempeño Laboral

Existen tres dimensiones que influyen en el desempeño laboral:

- **Habilidades**

Según Katz, 1974 (citado por la página es.workmeter.com, 2014) nos dice que “existen tres tipos de habilidades importantes para el desempeño exitoso: técnicas, humanas y conceptuales” (es.workmeter.com, 2014)

- **Capacidades**

Sobre las capacidades, es necesario destacar que es un aspecto que se evalúa tanto antes (al momento del contrato de personal) como durante el proceso del trabajo (ocupación del cargo). Según Chiavenato I. (1988) la formación es el desarrollo de capacidades nuevas mientras que el entrenamiento es la mejora de capacidades ya en ejercicio. La formación y el entrenamiento comparten los objetivos de mejorar las capacidades, los conocimientos y las actitudes y aptitudes de las personas (Escuela de organización industrial, 2013).

- **Necesidades**

Según Copelo y Espinoza (2014) manifiestan ¿Qué tipo de necesidades encuentra el trabajador en su centro laboral? Debemos reconocer que un trabajador desde su ingreso a la empresa encontrará situaciones que generen necesidades como: lograr sus metas, ser eficiente, adaptarse a su puesto, etc. En realidad, podríamos hablar de infinidad de necesidades, pero lo principal es señalar que la empresa tiene mucho que ver con el hecho que el trabajador pueda llegar a satisfacerlas y pueda asegurar el desempeño laboral que desea.

- **Rasgos**

Según Copelo y Espinoza (2014) Al hablar de este factor vamos a tener que hacer mención a la psicología. Las pruebas de personalidad son específicas cuando investigan determinados rasgos o aspectos de la personalidad, como equilibrio emocional, frustraciones, intereses, motivación, etc. La relación de este criterio con el desempeño laboral es que un trabajador con rasgos positivos tendrá una mayor probabilidad de rendir en el puesto que se le asigne.

- **Comportamientos**

Según Chiavenato (citado por Copelo y Espinoza, 2014, pág.78) nos dice que: “Los comportamientos observados por la empresa son: el lenguaje y los gestos, rituales, rutinas y procedimientos”

También que es la actitud e iniciativa que un trabajador muestra en su labor, incluso permite conocer cuánto liderazgo es capaz de asumir

“La evaluación no es el resultado del juzgamiento definitivo del comportamiento del empleado, realizado por el superior, sino del acuerdo entre gerente y empleado; es casi una negociación, porque ambos intercambian ideas e información, y de ahí resulta un compromiso conjunto: por un lado, proporcionar las condiciones para el crecimiento profesional y,

por otro, conseguir los objetivos y los resultados” (Copelo & Espinoza, 2014).

- **Metas y resultados**

Chiavenato dice: “Implica la necesidad de fijar objetivos y conseguir resultados reduciendo costos y aumentando ingresos. Son imprescindibles la visión de futuro y la focalización de las metas que deben alcanzarse. El mejoramiento de la calidad y el aumento gradual de la productividad son bases de la competitividad en el mundo actual: de aquí depende que las empresas sean exitosas” (Copelo & Espinoza, 2014).

El trabajador dentro de un buen clima organizacional busca lograr obtener mejores resultados por sí mismo:

“Cada persona puede y debe evaluar su desempeño en la consecución de metas y resultados fijados y superación de expectativas, así como evaluar las necesidades y carencias personales, para mejorar el desempeño, las debilidades y fortalezas, las potencialidades y las fragilidades y, con esto reforzar y mejorar resultados personales” (Copelo & Espinoza, 2014).

2.3. Bases conceptuales

Clima Organizacional

Los seres humanos están continuamente implicados en la adaptación a una gran variedad de situaciones con objeto de satisfacer sus necesidades y mantener su equilibrio emocional. Eso se puede definir como un estado de adaptación. Tal adaptación no sólo se refiere a la satisfacción de las necesidades fisiológicas y de seguridad, sino también a la satisfacción de las necesidades de pertenencia a un grupo social de estima y de autorrealización. La frustración de esas necesidades causa problemas de adaptación. Como la satisfacción de esas necesidades superiores depende particularmente de aquellas personas que están en posiciones de autoridad jerárquica, resulta importante para la

administración comprender la naturaleza de la adaptación y desadaptación de las personas (Chiavenato I. , 2007).

Según Aguilar, Pereyra y Miguel, 2003: “el clima organizacional es la expresión personal de la percepción que los trabajadores y directivos se forman de la dirección a lo que pertenecen y que incide directamente en la efectividad de las funciones de los trabajadores”.

Según Caligiore y Díaz, 2003, “Todos los elementos conforman un clima particular que influye en el comportamiento de los individuos en el trabajo”.

Según Palma, 2004: “El clima organizacional es entendido como la percepción sobre aspectos vinculados al ambiente de trabajo, permite ser un aspecto diagnóstico que orienta acciones preventivas y correctivas necesarias para optimizar y/o fortalecer el funcionamiento de procesos y resultados organizacionales”.

Desempeño Laboral

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

En muchas organizaciones existen dos sistemas de evaluación el formal y el informal. En el informal los jefes meditan en el trabajo de los empleados, por lo que los empleados preferidos tienen ventaja. En el sistema formal del desempeño se establece en la organización una manera periódica el examinar el trabajo de los empleados.

Responsabilidad

Es un valor que está en la conciencia de la persona que estudia la Ética en base a la moral.

Puesto en práctica, se establece la magnitud de dichas acciones y de cómo afrontarlas de la manera más positiva e integral para ayudar en un futuro.

Una persona se caracteriza por su responsabilidad porque tiene la virtud no sólo de tomar una serie de decisiones de manera consciente, sino también de asumir las consecuencias que tengan las citadas decisiones y

de responder de las mismas ante quien corresponda en cada momento (Servicio Murciano de Salud, Enero 2018).

Efectividad

Según (Heras & Huamán, 2018, pág. 32), efectivo es todo aquello que produce los efectos que se esperan; consecuentemente, efectividad es el grado en que se producen esos efectos esperados. de acuerdo con esto, las organizaciones difieren entre sí por su capacidad de logro, las hay más efectivas, como también menos efectivas. una institución más efectiva es aquella que produce los efectos que se esperan y, por tanto, una menos efectiva es la que no produce todos ellos.

Eficiencia

La eficiencia es una relación entre costos y beneficios. Asimismo, la eficiencia se refiere a la mejor forma de hacer o realizar (método) las cosas, a fin de que los recursos (personas, máquinas, materias primas) se apliquen de la forma más racional posible. La eficiencia se preocupa de los medios, métodos y procedimientos más indicados que sean debidamente planeados y organizados, a fin de asegurar la utilización óptima de los recursos disponibles.

La eficiencia no se preocupa de los fines, simplemente de los medios. El alcance de los objetivos previstos no entra en la esfera de competencia de la eficiencia. En la medida en que el administrador se preocupa por hacer correctamente las cosas, está ocupándose de la eficiencia (la mejor utilización de los recursos disponibles). Cuando utiliza instrumentos para evaluar el alcance de los resultados, es decir, para verificar si las cosas bien hechas son las que realmente se deben hacer, se está ocupando de la eficacia (el logro de los objetivos mediante los recursos disponibles). A pesar de todo, la eficacia y la eficiencia no siempre van de la mano. Una organización puede ser eficiente en sus operaciones y no ser eficaz, o viceversa. También puede no ser eficiente ni eficaz. Lo ideal sería una empresa que sea eficiente y eficaz (Chiavenato I. , 2007).

Eficacia

Eficacia es una medida normativa del logro de resultados. La literatura sobre eficacia organizacional es abundante y generalmente comprende indicadores contables en términos de utilidad, ventas, facturación, gastos

o de criterios parecidos. Puede comprender también otros indicadores financieros como costo por unidad, porcentaje de utilidad sobre ventas, crecimiento del valor en almacén, utilización de la fábrica y del equipo, relación entre capital y facturación, capital y utilidades, etc. Son, en general, unidades de medición bastante simples que no reflejan todo; además, se refieren al pasado y no se ocupan del presente o del futuro de la organización. Y lo peor es que se enfocan en los activos tangibles y no consideran los activos intangibles de la organización (Chiavenato I., 2007, págs. 24-25).

Creatividad

Es la capacidad de generar nuevas ideas o conceptos, o de nuevas asociaciones entre ideas y conceptos conocidos, que habitualmente producen soluciones originales. La creatividad es sinónimo del "pensamiento original", la "imaginación constructiva", el "pensamiento divergente" o el "pensamiento creativo". La creatividad es una habilidad típica de la cognición humana, presente también hasta cierto punto en algunos primates superiores, y ausente en la computación algorítmica, por ejemplo. La creatividad, como ocurre con otras capacidades del cerebro como son la inteligencia, y la memoria, engloba varios procesos mentales entrelazados que no han sido completamente descifrados por la fisiología. Se mencionan en singular, por dar una mayor sencillez a la explicación. Así, por ejemplo, la memoria es un proceso complejo que engloba a la memoria a corto plazo, la memoria a largo plazo y la memoria sensorial (Churba, 2005).

Liderazgo

El liderazgo es la función que ocupa una persona que se distingue del resto y es capaz de tomar decisiones acertadas para el grupo, equipo u organización que preceda, inspirando al resto de los que participan de ese grupo a alcanzar una meta común. Por esta razón, se dice que el liderazgo implica a más de una persona, quien dirige (el líder) y aquellos que lo apoyen (los subordinados) y permitan que desarrolle su posición de forma eficiente (Pérez & Gardey, 2008).

Capital Humano

Es el conjunto de personas que integran una organización para la creación sistemática de riqueza. La gente es el factor principal en el manejo de la nueva economía (Chiavenato I. , 2007).

Motivación

La teoría de Maslow sobre la motivación indica que los individuos buscan encaminar su comportamiento hacia la satisfacción de sus necesidades hasta el nivel superior de la pirámide. Los cinco niveles de necesidades de Maslow, del más bajo al más alto son, son 1) necesidades fisiológicas, 2) necesidades de salud y seguridad, 3) necesidad de pertenencia social y amor, 4) necesidad de estima y 5) necesidad de autorrealización (p. 159) (Universidad de Oriente, 2015).

Iniciativa

La capacidad de iniciativa es la predisposición a emprender acciones, crear oportunidades y mejorar resultados sin necesidad de un requerimiento externo que lo empuje, apoyado en la autorresponsabilidad y la autodirección.

Tener iniciativa supone adoptar una actitud proactiva, despierta ante la realidad y con la madurez suficiente para asumir las consecuencias de la acción. Implica marcar el rumbo por medio de acciones concretas, no sólo de palabras.

No basta con tener voluntad de hacer algo, es necesario dar el paso adelante y ponerse manos a la obra. Quien plantea ideas con iniciativa, asume, también, la carga de su realización. También implica una disposición para aprovechar las oportunidades, perseguir los objetivos más allá de lo que se requiere o se espera, saltarse la rutina cuando es necesario para realizar el trabajo.

Incluye saber identificar un problema obstáculo u oportunidad y llevar a cabo acciones que contribuyan a su solución (Velázquez, 2009).

Factores Actitudinales

Chiavenato hace referencia a aquellos factores actitudinales como son: la disciplina, la actitud cooperativa, la iniciativa, la responsabilidad, habilidad de seguridad, discreción, presentación personal, interés, creatividad, capacidad de realización.

Para Robbins y Coulter (2004:71), las actitudes “son juicios evaluativos favorables o desfavorables sobre objetos, personas o acontecimientos”. Por tanto, manifiestan la opinión de quien habla acerca de algo, por ello, no son lo mismo que los valores, pero se relacionan (citado en Naveda, 2017).

Según Chiavenato (2009:224-225), las actitudes son “un estado mental de alerta organizado por la experiencia, el cual ejerce una influencia específica en la respuesta de una persona ante los objetos, las situaciones y otras personas” (citado en Naveda, 2017).

En este sentido, las personas adoptan actitudes hacia trabajo, organización, sus colegas, su remuneración y otros factores; dentro de las que se destacan la satisfacción laboral, participación activa en la organización y el alto compromiso con la organización. Es así como, en las organizaciones, las actitudes son importantes porque influyen en el comportamiento en el trabajo.

Según Ander-Egg, (2006: 13) “La iniciativa es el proceso destinado a crear condiciones de progreso económico y social para toda la comunidad, con la participación activa de ésta, y la mayor confianza posible en su iniciativa” (citado en Hernández, E., 2008).

Factores Operativos

Chiavenato hace referencia a aquellos factores concernientes al trabajo como son: conocimiento del trabajo, calidad, cantidad, exactitud, trabajo en equipo, liderazgo. Por tanto, podemos indicar que el desempeño de un puesto de trabajo cambia de persona a persona, debido a que este influye en las habilidades, motivación, trabajo en grupo, capacitación del trabajador, supervisión y factores situacionales de cada persona; así como, la percepción que se tenga del papel que se desempeña. Observando así que son múltiples los factores que determinan el desempeño laboral. Sin embargo, no solo los elementos personales y actividades de grupo son los únicos que determinan el desempeño laboral, ya que un factor que tiene un papel muy importante son las herramientas de trabajo pues como expresa Strauss (1981) los recursos de mantenimiento como el suministro de herramientas, materiales y sobre todo de información esencial para la ejecución del trabajo, es un aspecto

importante. Por tanto, no se debe dejar de lado la importancia que tienen los recursos materiales para el desempeño laboral.

Bien lo expresa Chiavenato (2009), que el conocimiento es la información estructurada que tiene valor para una organización, llevando a nuevas formas de trabajo y de comunicación, las nuevas estructuras y tecnologías y las nuevas formas de interacción humana. Así, las organizaciones exitosas, saben conquistar y motivar a las personas para que ellas aprendan y apliquen sus conocimientos en la solución de los problemas y en la búsqueda de la innovación rumbo a la excelencia (citado en José, R., 2012).

Autores como Muñoz y Riverola (2003:6) definen el conocimiento como la capacidad para resolver un determinado conjunto de problemas (citado en Valencia, M., 2009).

Alavi y Leidner (2003:19) definen el conocimiento como la información que el individuo posee en su mente, personalizada y subjetiva, relacionada con hechos, procedimientos, conceptos, interpretaciones, ideas, observaciones, juicios y elementos que pueden ser o no útiles, precisos o estructurables. La información se transforma en conocimiento una vez procesada en la mente del individuo y luego nuevamente en información una vez articulado o comunicado a otras personas mediante textos, formatos electrónicos, comunicaciones orales o escritas, entre otros (citado en Flores M., 2005).

Uno de los aspectos importantes, es la habilidad multifuncional: Cada miembro del grupo debe poseer habilidades para desempeñar varias tareas. Chiavenato (2008, p 230). Al realizar el trabajo en equipo, se aporta información, conocimiento y experiencia desde la propia perspectiva de los trabajadores y para llevarse a cabo dichas acciones es necesario que los trabajadores opinen, escuchen, negocien, se integren (Martínez, s.f.).

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1. Ámbito

El presente proyecto se desarrolló en la Dirección General de Administración de la UNHEVAL.

Organigrama de Universidad Nacional Hermilio Valdizan

Órganos de gobierno

- Asamblea Universitaria
- Consejo Universitario
- Rector
- Vicerrector Académico
- Vicerrectorado de Investigación

Órganos de control y fiscalización

- Órgano de Control Institucional
- Comisión Permanente de Fiscalización

Órganos de asesoramiento

- Oficina de Asesoría Legal
- Oficina de Planeamiento y Presupuesto
- Oficina de Calidad
- Oficina de Cooperación Técnica Internacional
- Defensoría Universitaria

Órganos de apoyo

- Dirección General de Administración
- Secretaría General
- Oficina de Imagen Institucional
- Tribunal de Honor Universitario
- Dirección de Centros de Producción de Bienes y Servicios

Órganos de línea

- Vicerrectorado Académico
- Dirección de Asuntos y Servicios Académicos
- Dirección de Estudios Generales

- Dirección de Admisión
- Centro Pre Universitario Valdizano
- Dirección de Responsabilidad Social Universitaria
- Dirección de Educación a Distancia y Formación Continua
- Oficina de Biblioteca Central
- Vicerrectorado de Investigación
- Dirección de Investigación Universitaria
- Dirección de Emprendimiento, Innovación y Transferencia Tecnológica
- Escuela de Posgrado
- Consejo de Facultad
- Decanato

3.2. Población

La población objetivo de la presente investigación estuvo constituida por todos los trabajadores de la Dirección General de Administración (Dirección General de Administración, Unidad de Abastecimiento, Sub Unidad de Adquisiciones, Sub Unidad de Servicios, Sub Unidad de Almacén Central, Sub Unidad de Procesos de Contrataciones, Unidad de Tesorería, Sub Unidad de Ingresos, Sub Unidad de Egresos, Unidad de Contabilidad, Sub Unidad de Contabilidad Presupuestal, Sub Unidad de Integración Contable, Sub Unidad de Costos y Tributación, Unidad de Administración y Operaciones, Sub Unidad de Bienes Patrimoniales, Sub Unidad de Operaciones, Unidad de Recursos Humanos, Sub Unidad de Escalafón y Control, Sub Unidad de Remuneraciones) de la UNHEVAL.

Tabla 1. Trabajadores administrativos según área			
N°	OFICINAS Y/O UNIDADES	N° DE PERSONAS	%
1	DIGA	4	3.70%
2	Oficina de abastecimiento	4	3.70%
3	Sub unidad de adquisiciones	6	5.56%
4	Sub unidad de procesos	3	2.78%
5	Sub unidad de servicios	6	5.56%
6	Unidad de tesorería	3	2.78%
7	Sub unidad de ingresos	5	4.63%
8	Sub unidad de egresos	5	4.63%
9	Unidad de contabilidad	1	0.93%
10	Oficina de contabilidad presupuestal	2	1.85%
11	Sub unidad de integración contable	3	2.78%
12	Sub unidad de costos y tributación	2	1.85%
13	Unidad de administración y operaciones	2	1.85%
14	Sub unidad de bienes patrimoniales	7	6.48%
15	Sub unidad de operaciones	26	24.07%
16	Unidad de recursos humanos	4	3.70%
17	Sub unidad de escalafón y control	8	7.41%
18	Sub unidad de remuneraciones	5	4.63%
19	Sub unidad de almacén central	4	3.70%
20	Unidad de informática	4	3.70%
21	Unidad ejecutora de inversiones	4	3.70%
TOTAL		108	100.00 %
FUENTE: Administrativos que laboran durante al año 2019- Elaboración propia			

3.3. Muestra

La muestra se obtuvo mediante el muestreo probabilístico, para ello se aplicó la siguiente fórmula de muestras finitas:

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

N = Población = 108

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

$$n = 84$$

Por lo tanto, la muestra lo conformaron 84 trabajadores de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL.

3.4. Nivel y tipo de estudio

La presente investigación es Descriptivo – Correlacional.

3.4.1. Nivel de estudio

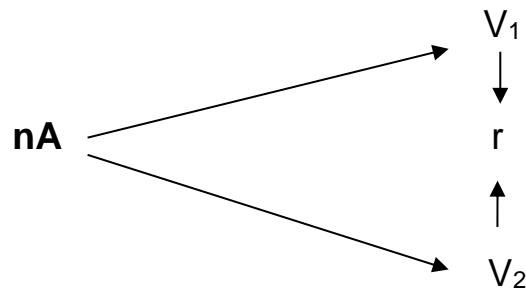
- Correlacional: Porque la finalidad es conocer la relación que existe entre el Clima Organizacional con el Desempeño Laboral en la Dirección General de Administración de la UNHEVAL.
- Descriptivo: porque se da a conocer los hechos en el momento de la recolección de datos y se describe la situación encontrada.

3.4.2. Tipo de estudio

El presente estudio fue de tipo, prospectivo; porque se recolectaron datos de una fuente primaria y en tiempo presente; observacional porque no se manipularon ni se intervino en la modificación de las variables y transeccional ya que se administró el instrumento en un solo momento.

3.5. Diseño de investigación

El presente estudio es de diseño transversal correlacional, ya que se ha recolectado los datos en un solo momento y tiempo único, y se ha descrito la relación entre las variables. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010) La presente investigación nos permite conocer el grado de relación que existe entre las Variables (clima organizacional y desempeño laboral).



Donde:

M: Los trabajadores de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL

V₁: Clima Organizacional

V₂: Desempeño Laboral

r : Coeficiente de correlación

3.6. Técnicas e instrumentos

3.6.1. Técnicas

Encuesta: Para el procesamiento de recolección de datos para el estudio, se utilizó la técnica de la encuesta para la obtención de datos primarios.

3.6.2. Instrumento

Cuestionario: el presente instrumento constó de 15 preguntas cerradas, con opción de cinco respuestas: definitivamente sí, probablemente sí, no sabe/no opina, probablemente no y definitivamente no. El presente cuestionario sirvió para medir la variable clima organizacional y desempeño laboral.

a) Validación de los instrumentos

El instrumento se validó por Juicio de Expertos, quienes coincidieron en la calificación como excelente con respecto a su relevancia, coherencia, suficiencia y claridad.

b) Confiabilidad de los instrumentos

La confiabilidad del instrumento, se realizó con la prueba de alfa de Cronbach, empleando el programa estadístico SPSS v.23.

Estadística de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,89	15

El valor alfa de Cronbach es 0,89; siendo próximo a la unidad e indicando que el instrumento utilizado es de confiabilidad alta, por lo tanto; se concluye que el instrumento es confiable y capaz de producir resultados consistentes y coherentes.

3.7. Procedimiento

- Se realizó la validación del mismo a través del juicio de expertos y la confiabilidad a través de una prueba piloto.
- Demostrado su confiabilidad, se procedió a la coordinación con el área para la aplicación del instrumento.
- El instrumento fue aplicado en un solo momento, previa coordinación y disponibilidad del personal, en un lapso de 15 minutos aproximadamente, luego de haber culminado con la recolección de datos, los mismos se tabularon y procesaron.
- Posteriormente las conclusiones dieron respuesta a nuestros objetivos.

3.8. Aspectos éticos

El presente estudio se sustentó bajo los siguientes documentos éticos: Informe Belmont: Principios éticos y normas para el desarrollo de las investigaciones que involucran a seres humanos.

La expresión “principios éticos básicos” se refiere a aquellos criterios generales que sirven como una justificación básica para diferentes reglas éticas y evaluaciones de las acciones humanas. Existen tres principios básicos generalmente aceptados en nuestra cultura tradicional, que son especialmente pertinentes para la ética de la investigación que implica a

los seres humanos: los principios del respeto a las personas, el principio de beneficencia y el principio de justicia.

El respeto a las personas. El respeto a las personas incorpora por lo menos dos convicciones éticas: primero, que los individuos deben ser tratados como agentes autónomos, y segundo, que las personas con menos autonomía tienen derecho a protección. El principio de respeto hacia las personas se divide en dos requisitos morales separados: el requisito de reconocer la autonomía y el requisito de proteger a los que no tiene suficiente autonomía.

La beneficencia. Las personas son tratadas de una manera ética no sólo respetando sus decisiones y protegiéndolas de algún daño, sino también haciendo esfuerzos para asegurar su bienestar. Tal tratamiento está contenido dentro del principio de beneficencia. El término beneficencia; se refiere a menudo a actos de bondad o caridad que van más allá de la estricta obligación. En esta declaración, la beneficencia se entiende en un sentido más amplio, como una obligación. Se han establecido dos reglas generales para expresar las acciones de beneficencia: (1) que no cause perjuicio y (2) que aumente los posibles beneficios y disminuya los posibles perjuicios.

La Justicia. ¿Quién debe recibir los beneficios de la investigación y quién debe someterse a sus posibles riesgos? Esta es una cuestión de justicia, en el sentido de “Justa distribución” o de “Lo que se merece”. Una injusticia ocurre cuando se niega cierto beneficio al que la persona tiene derecho o se impone un castigo sin justificación. Otra manera de concebir el principio de justicia es el de comprender que personas iguales deben ser tratadas de la misma manera (National Institutes of Health, 1979).

Código de ética para la investigación, en el capítulo II artículo 6 establece lo siguiente:

- a) Protección a las personas: en el ámbito de la investigación, en las que se trabaja con personas, se debe respetar la dignidad, la identidad, la diversidad, la confidencialidad y la privacidad. Este principio no solamente implicara que las personas que son sujetos de investigación participen voluntariamente en la investigación y dispongan de información adecuada, sino también involucrará el

pleno respeto de sus derechos fundamentales, en particular si se encuentran en situación de especial vulnerabilidad.

- b) Consentimiento informado: en el caso de las investigaciones recaigan sobre personas, debe informarse debida y suficientemente a los participantes de los alcances, fines y publicidad que se dará a la investigación en forma informada, libre e inequívoca.
- c) Privacidad y confidencialidad: el investigador debe tomar toda clase de precauciones para resguardar la intimidad de la persona que participa en la investigación y la confidencialidad de formación personal. Los datos mencionados en la investigación serán recogidas del grupo de investigación y se procesarán de forma correcta sin adulteraciones a los datos obtenidos, estarán basados con las herramientas aplicados a dichos grupos. Ya que los datos estarán avalados con la autorización de la institución. De la misma manera, se mantiene la particularidad, el anonimato de los servidores que han sido encuestados, protegiendo las herramientas con relación a las respuestas (UNHEVAL, 2017).

3.9. Tabulación

Los datos obtenidos a través de la encuesta se tabularon en el Software SPSS, dando a conocer las tablas y gráficos. Asimismo, la contrastación de hipótesis también se realizó en el mismo programa con un margen de confianza 95% y una significancia de margen de error del 5%.

3.10. Análisis de datos

Para el procesamiento de datos y análisis de los resultados del presente trabajo de investigación se utilizó el paquete estadístico SPSS versión 23. La estadística descriptiva (tablas, cuadros, gráficos) que presentan las frecuencias y porcentajes hallados de las distintas dimensiones de estudio.

La estadística inferencial que determinó el grado de relación significativa entre las variables, fue la prueba estadística no paramétrica χ^2 de Pearson.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Análisis descriptivo

Datos sociodemográficos

Tabla 1. Sexo de los trabajadores administrativos de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL, Huánuco – 2019.

Sexo	N	%
Masculino	31	36,9 %
Femenino	53	63,1 %
TOTAL	84	100,0%

FUENTE: Cuestionario aplicado a los trabajadores administrativos de la UNHEVAL, Huánuco-2019 (Anexo 02).

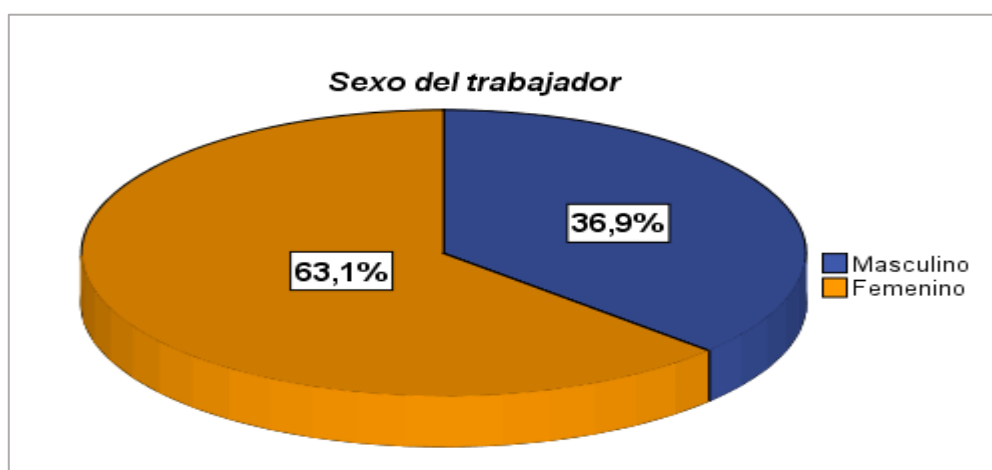


Figura 1. Sexo de los trabajadores administrativos de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL, Huánuco – 2019.

INTERPRETACIÓN

En los resultados de la tabla 1, sobre el sexo de los trabajadores administrativos de la UNHEVAL, se observa que, el 63,1% (53) son del sexo femenino, mientras que el 36,9% (31) son masculinos.

Tabla 2. Modalidad contractual de los trabajadores administrativos de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL, Huánuco – 2019.

Modalidad Contractual	N	%
Nombrado	14	16,7%
Contratado	65	77,4%
Locación	2	2,4%
Prácticas	3	3,6%
TOTAL	84	100,0%

FUENTE: Cuestionario aplicado a los trabajadores administrativos de la UNHEVAL, Huánuco-2019 (Anexo 02).

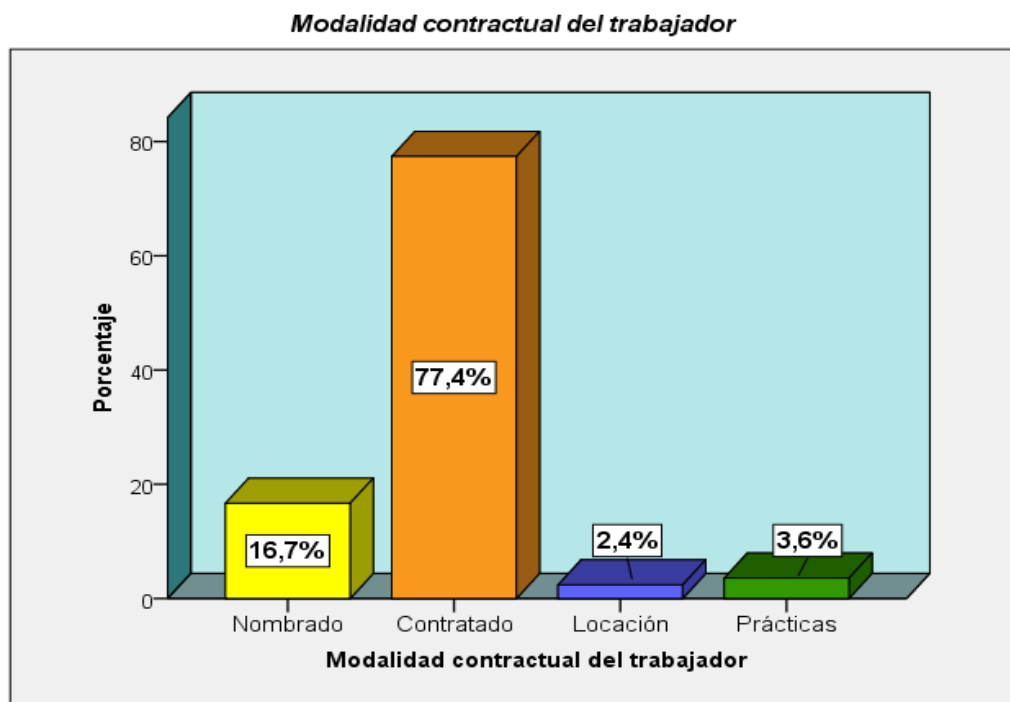


Figura 2. Modalidad contractual de los trabajadores administrativos de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL, Huánuco – 2019.

INTERPRETACIÓN

En los resultados de la tabla 2 se observa que, el 77,4% (65) pertenecen a la modalidad contratado (CAS), el 16,7% (14) pertenecen a la modalidad nombrado, el 3,6% (3) se encuentra realizando prácticas pre-profesionales, finalmente el 2,4%(2) de los trabajadores se encuentran bajo la modalidad locación de servicios.

Tabla 3. Cumplimiento adecuado de la tarea asignada por parte de los trabajadores administrativos de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL, Huánuco – 2019.

Cumplimiento adecuado	N	%
Definitivamente si	70	83,3%
Probablemente si	14	16,7%
No sabe/No opina	0	0,0%
Probablemente no	0	0,0%
Definitivamente no	0	0,0%
TOTAL	84	100,0%

FUENTE: Cuestionario aplicado a los trabajadores administrativos de la UNHEVAL, Huánuco-2019 (Anexo 02).

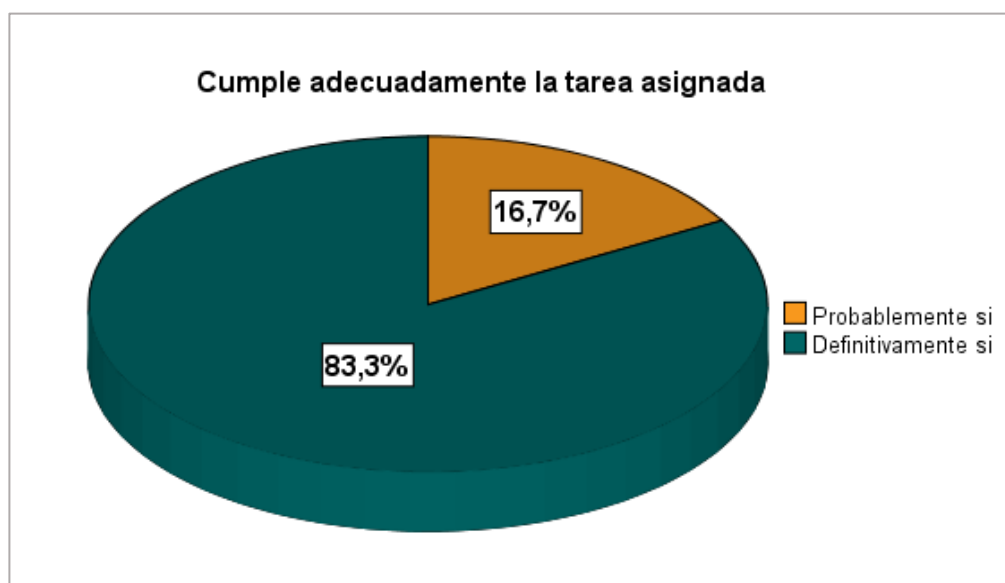


Figura 3. Cumplimiento adecuado de la tarea asignada por parte de los trabajadores administrativos de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL, Huánuco – 2019.

INTERPRETACIÓN

En los resultados de la tabla 3 se observa que, el 83,3% (70) de los trabajadores administrativos manifiestan que “definitivamente si” cumplen adecuadamente con la tarea asignada, mientras que el 16,7% (14) manifiestan que “probablemente si” cumple con la tarea asignada.

Tabla 4. Cumplimiento de la función del Jefe inmediato de acuerdo a la normatividad vigente Dirección General de Administración de la UNHEVAL, Huánuco – 2019.

Cumplimiento de la función	N	%
Definitivamente si	21	25,0%
Probablemente si	47	56,0%
No sabe/No opina	15	17,9%
Probablemente no	0	0,0%
Definitivamente no	1	1,2%
TOTAL	84	100,0%

FUENTE: Cuestionario aplicado a los trabajadores administrativos de la UNHEVAL, Huánuco-2019 (Anexo 02).

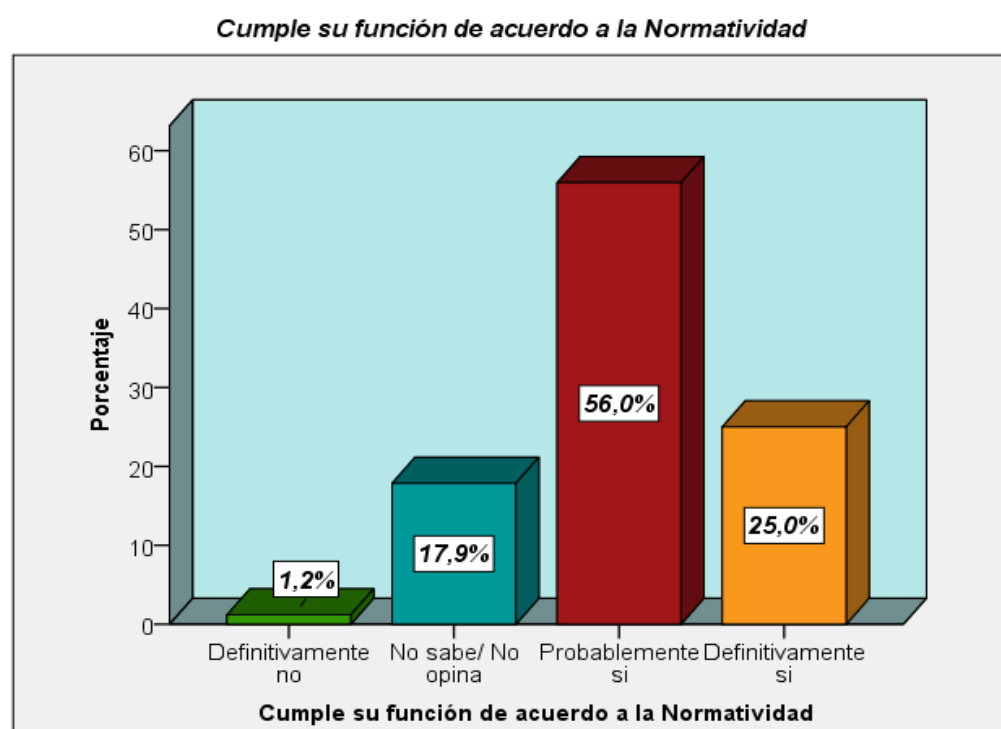


Figura 4. Cumplimiento de la función del Jefe inmediato de acuerdo a la normatividad vigente Dirección General de Administración de la UNHEVAL, Huánuco – 2019.

INTERPRETACIÓN

En los resultados de la tabla 4 se observa que, el 56,0% (47) manifiestan que “probablemente si” se cumple la función de acuerdo a la normatividad vigente, mientras que el 25,0% (21) manifiestan que “definitivamente si” se cumple la función de acuerdo a la normatividad vigente, el 17,9 % (15) no sabe/no opina, y el 1,2% (1) manifiesta que “definitivamente no” cumple la función de acuerdo a la normatividad.

Tabla 5. Respeto de las normas, método y procedimientos laborales establecidas por parte del trabajador administrativo de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL, Huánuco – 2019.

Respeto de las normas, método y procedimientos laborales	N	%
Definitivamente si	17	20,2%
Probablemente si	24	28,6%
No sabe/No opina	26	31,0%
Probablemente no	17	20,2%
Definitivamente no	0	0,0%
TOTAL	84	100,0%

FUENTE: Cuestionario aplicado a los trabajadores administrativos de la UNHEVAL, Huánuco-2019 (Anexo 02).

Respeto de las normas, método y procedimientos laborales establecidas en su Institución

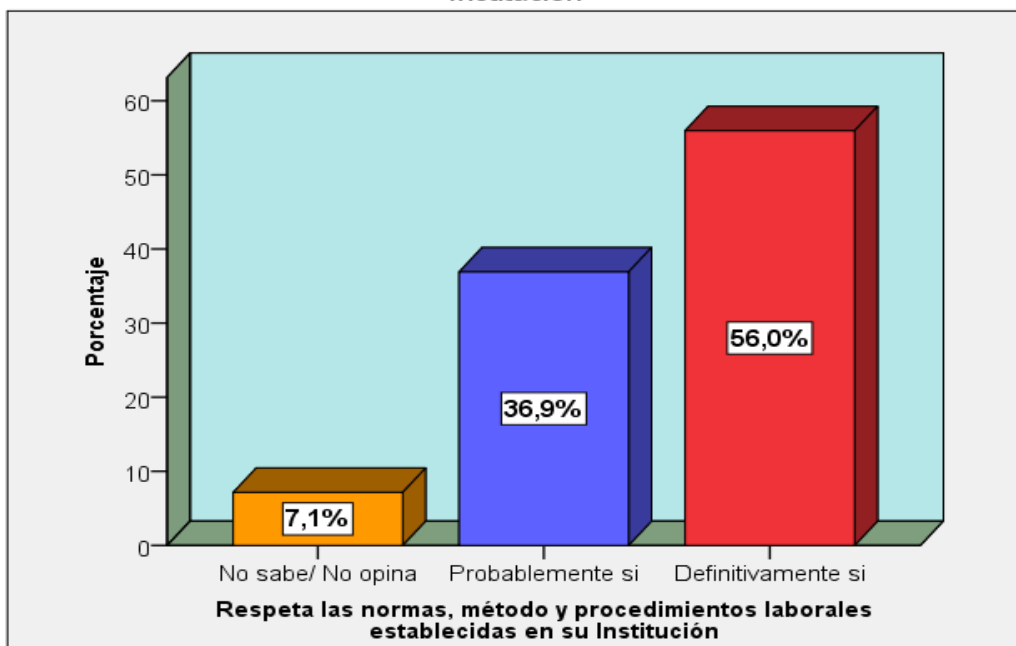


Figura 5. Respeto de las normas, método y procedimientos laborales establecidas por parte del trabajador administrativo de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL, Huánuco – 2019.

INTERPRETACIÓN

En los resultados de la tabla 5 se observa que, el 56,0% (47) manifiesta que “definitivamente si” respeta las normas, métodos y procedimientos laborales establecidas, el 36,9% (31) manifiestan que “probablemente si” respeta las normas, métodos y procedimientos laborales establecidas, mientras que un 7,1% (6) no sabe/ no opina.

Tabla 6. Conoce y cumple la aplicación del MOF y ROF como trabajador administrativo de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL, Huánuco – 2019.

Aplicación del MOF y ROF	N	%
Definitivamente si	17	20,2%
Probablemente si	24	28,6%
No sabe/No opina	26	31,0%
Probablemente no	17	20,2%
Definitivamente no	0	0,0%
TOTAL	84	100,0%

FUENTE: Cuestionario aplicado a los trabajadores administrativos de la UNHEVAL, Huánuco-2019 (Anexo 02).

Conoce y cumple la aplicación del MOF y ROF en su Institución

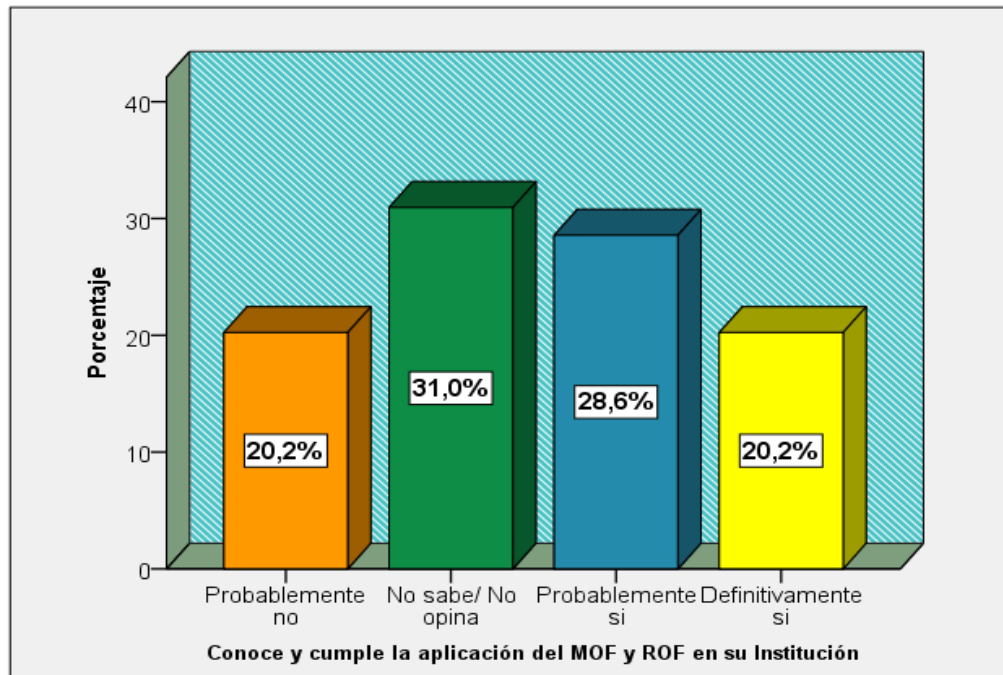


Figura 6. Conoce y cumple la aplicación del MOF y ROF como trabajador administrativo de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL, Huánuco – 2019.

INTERPRETACIÓN

En los resultados de la tabla 6 se observa que, el 31,0% (26) no sabe/ no opina, el 28,6% (24) manifiestan que “probablemente si” conoce y cumple la aplicación del MOF y ROF, mientras que un 20,2% (17) manifiesta que “probablemente no” y “definitivamente si” conocen y cumplen la aplicación del MOF y ROF como trabajador administrativo.

Tabla 7. La relación de trabajo es buena como trabajador administrativo de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL, Huánuco – 2019.

Relación de trabajo	N	%
Definitivamente si	30	35,7%
Probablemente si	30	35,7%
No sabe/No opina	16	19,0%
Probablemente no	6	7,1%
Definitivamente no	2	2,4%
TOTAL	84	100,0%

FUENTE: Cuestionario aplicado a los trabajadores administrativos de la UNHEVAL, Huánuco-2019 (Anexo 02).

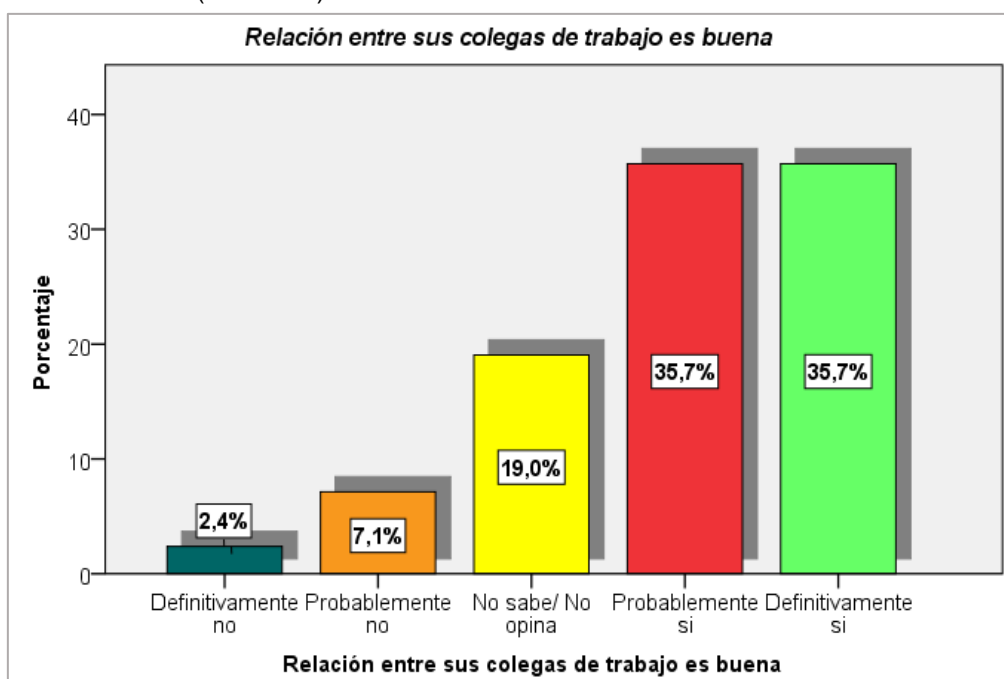


Figura 7. La relación de trabajo es buena como trabajador administrativo de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL, Huánuco – 2019.

INTERPRETACIÓN

En los resultados de la tabla 7 se observa que, un 35,7% (30) manifiesta que “definitivamente si” y “probablemente si” mantiene una buena relación de trabajo, el 19,0% (16) no sabe/ no opina, el 7,1% (6) manifiesta que “probablemente no” mantiene una buena relación de trabajo y el 2,4% (2) “definitivamente no” mantiene una buena relación de trabajo.

Tabla 8. Fluidez de la comunicación entre los trabajadores administrativos de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL, Huánuco – 2019.

Fluidez de la comunicación	N	%
Definitivamente si	6	7,1%
Probablemente si	34	40,5%
No sabe/No opina	27	32,1%
Probablemente no	16	19,0%
Definitivamente no	1	1,2%
TOTAL	84	100,0%

FUENTE: Cuestionario aplicado a los trabajadores administrativos de la UNHEVAL, Huánuco-2019 (Anexo 02).

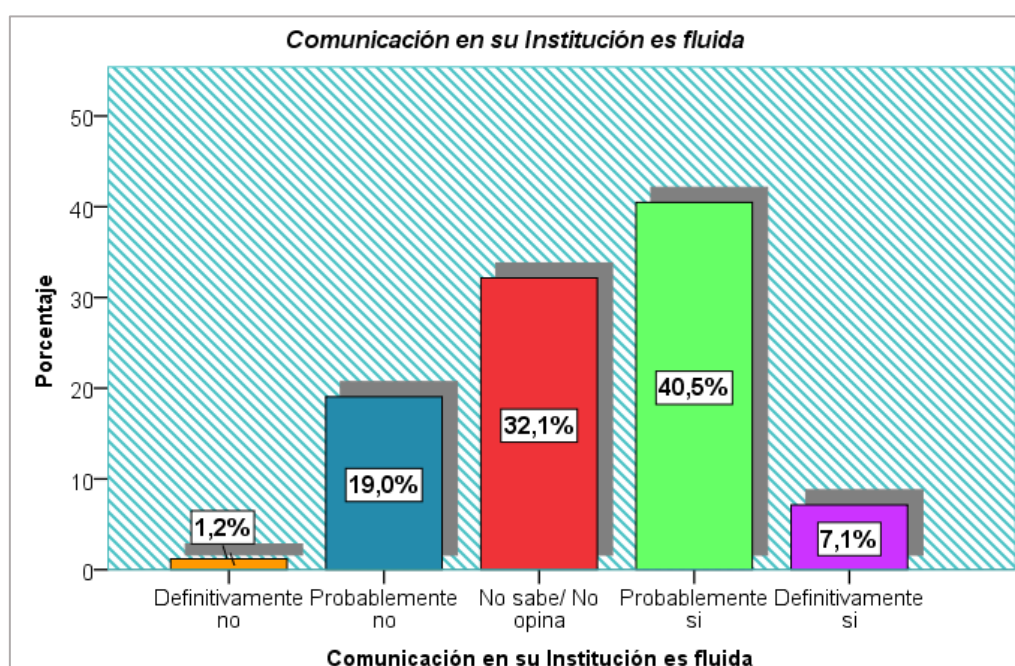


Figura 8. Fluidez de la comunicación entre los trabajadores administrativos de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL, Huánuco – 2019.

INTERPRETACIÓN

En los resultados de la tabla 8 se observa que, un 40,5% (34) de los trabajadores administrativos manifiesta que “probablemente si” mantiene una comunicación fluida en la institución, el 32,1% (27) No sabe/no opina, el 19,0% (16) manifiesta que “probablemente no” mantiene una comunicación fluida, el 7,1% (6) manifiesta que “definitivamente si” mantiene una comunicación fluida y el 1,2% (1) “definitivamente no” mantiene una comunicación fluida.

Tabla 9. Solución de problemas en el ambiente laboral de los trabajadores administrativos de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL, Huánuco – 2019.

Solución de problemas	N	%
Definitivamente si	30	35,7%
Probablemente si	35	41,7%
No sabe/No opina	7	8,3%
Probablemente no	10	11,9%
Definitivamente no	2	2,4%
TOTAL	84	100,0%

FUENTE: Cuestionario aplicado a los trabajadores administrativos de la UNHEVAL, Huánuco-2019 (Anexo 02).

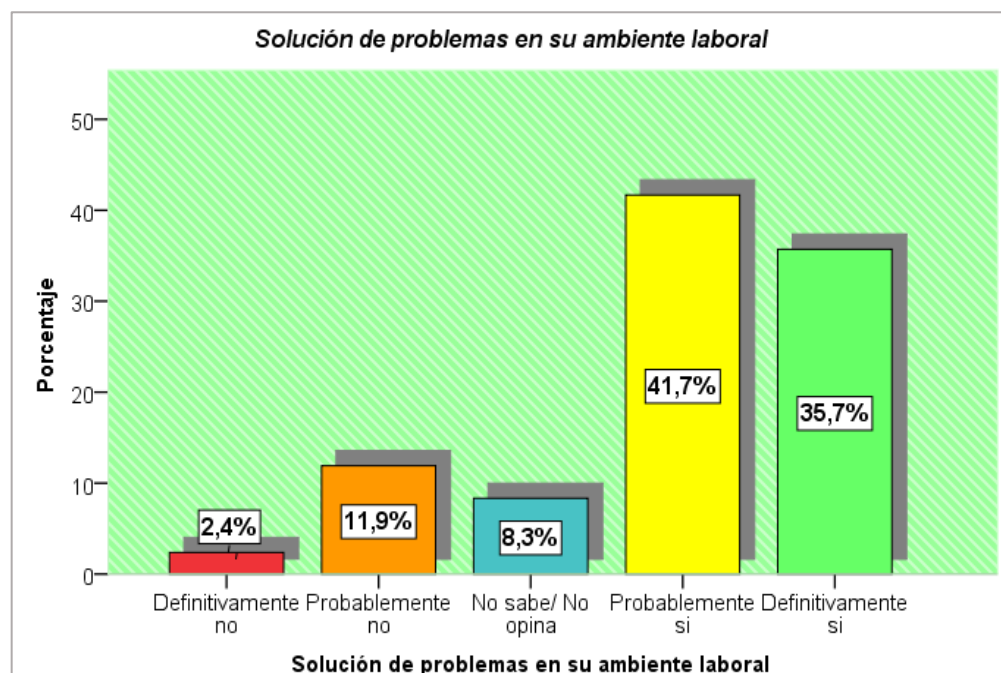


Figura 9. Solución de problemas en el ambiente laboral de los trabajadores administrativos de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL, Huánuco – 2019.

INTERPRETACIÓN

En los resultados de la tabla 9 se observa que, un 41,7% (35) de los trabajadores administrativos manifiestan que “probablemente si” se solucionan los problemas con normalidad en el ambiente laboral, el 35,7% (30) manifiestan que “definitivamente si” se solucionan los problemas con normalidad, el 11,9% (10) manifiesta que “probablemente no” se solucionan los problemas con normalidad, el 8,3% (7) no sabe/ no opina y el 2,4% (2) manifiestan que “definitivamente no” se solucionan los problemas con normalidad.

Tabla 10. Necesidad de supervisión para el cumplimiento de las funciones de los trabajadores administrativos de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL, Huánuco – 2019.

Necesidad de supervisión	N	%
Definitivamente si	8	9,5%
Probablemente si	17	20,2%
No sabe/No opina	1	1,2%
Probablemente no	13	15,5%
Definitivamente no	45	53,6%
TOTAL	84	100,0%

FUENTE: Cuestionario aplicado a los trabajadores administrativos de la UNHEVAL, Huánuco-2019 (Anexo 02).

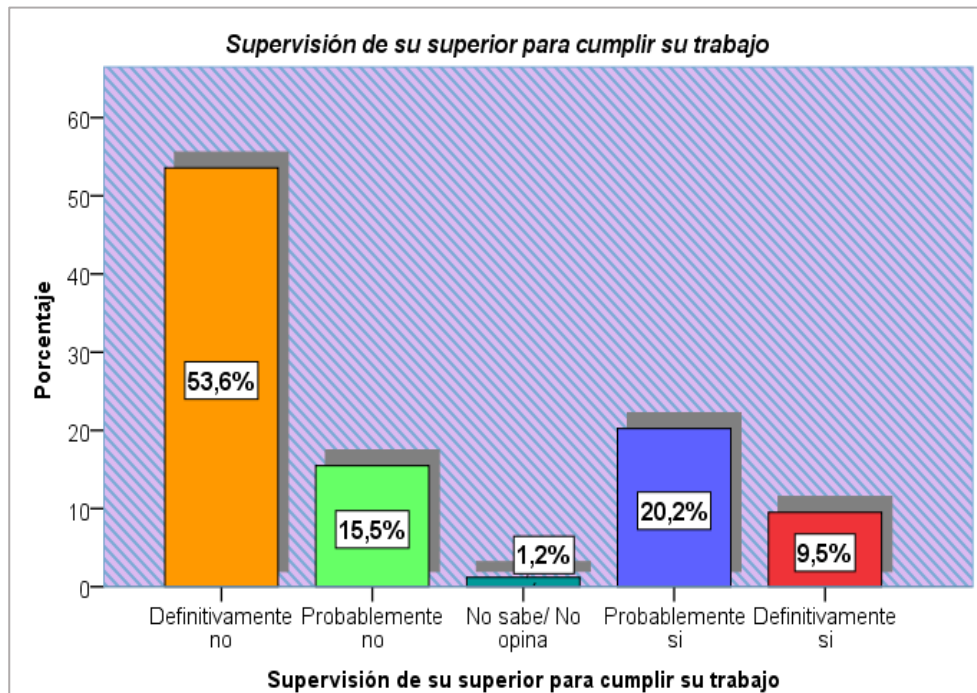


Figura 10. Necesidad de supervisión para el cumplimiento de las funciones de los trabajadores administrativos de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL, Huánuco – 2019.

INTERPRETACIÓN

En los resultados de la tabla 10 se observa que, un 53,6% (45) de los trabajadores administrativos manifiestan que “definitivamente no” es necesario la supervisión para el cumplimiento de las funciones, el 20,2% (17) manifiestan que “probablemente si” es necesario la supervisión para el cumplimiento de las funciones, el 15,5% (13) manifiesta que “probablemente no” es necesario la supervisión para el cumplimiento de las funciones, el 9,5% (8) manifiestan que “definitivamente si” es necesario la supervisión para el cumplimiento de las funciones y el 1,2% (1) No sabe/No opina.

Tabla 11. Percepción de incentivo y/o reconocimiento a base de méritos alcanzados de los trabajadores administrativos de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL, Huánuco – 2019.

Incentivo a base de méritos	N	%
Definitivamente si	64	76,2%
Probablemente si	14	16,7%
No sabe/No opina	3	3,6%
Probablemente no	3	3,6%
Definitivamente no	0	0,0%
TOTAL	84	100,0%

FUENTE: Cuestionario aplicado a los trabajadores administrativos de la UNHEVAL, Huánuco-2019 (Anexo 02).

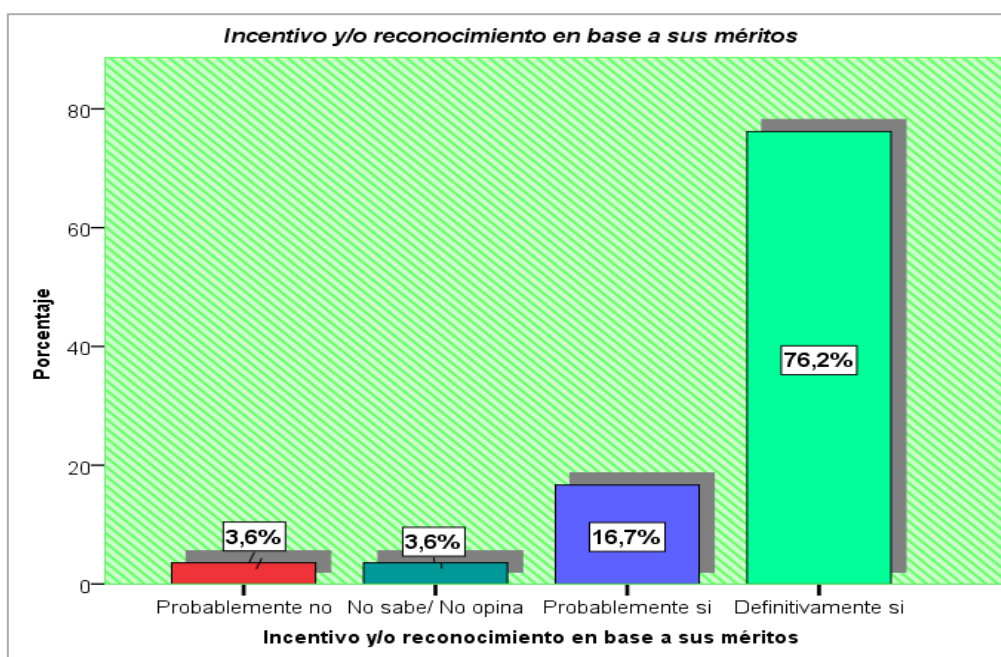


Figura 11. Percepción de incentivo y/o reconocimiento en base a méritos alcanzados de los trabajadores administrativos de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL, Huánuco – 2019.

INTERPRETACIÓN

En los resultados de la tabla 11 se observa que, un 76,2% (64) de los trabajadores administrativos manifiestan que “definitivamente si” deben recibir incentivo y/o reconocimiento en base a méritos alcanzados, el 16,7% (14) manifiestan que “probablemente si” deben recibir incentivo y/o reconocimiento en base a méritos alcanzados, mientras que el 3,6% (3) manifiesta que “probablemente no” deben recibir incentivo y/o reconocimiento en base a méritos alcanzados, finalmente el 3,6% (3) No sabe/No opina.

Tabla 12. Capacitación en los últimos años a los trabajadores administrativos de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL, Huánuco – 2019.

Capacitación	N	%
Definitivamente si	11	13,1%
Probablemente si	23	27,4%
No sabe/No opina	12	14,3%
Probablemente no	25	29,8%
Definitivamente no	13	15,5%
TOTAL	84	100,0%

FUENTE: Cuestionario aplicado a los trabajadores administrativos de la UNHEVAL, Huánuco-2019 (Anexo 02).

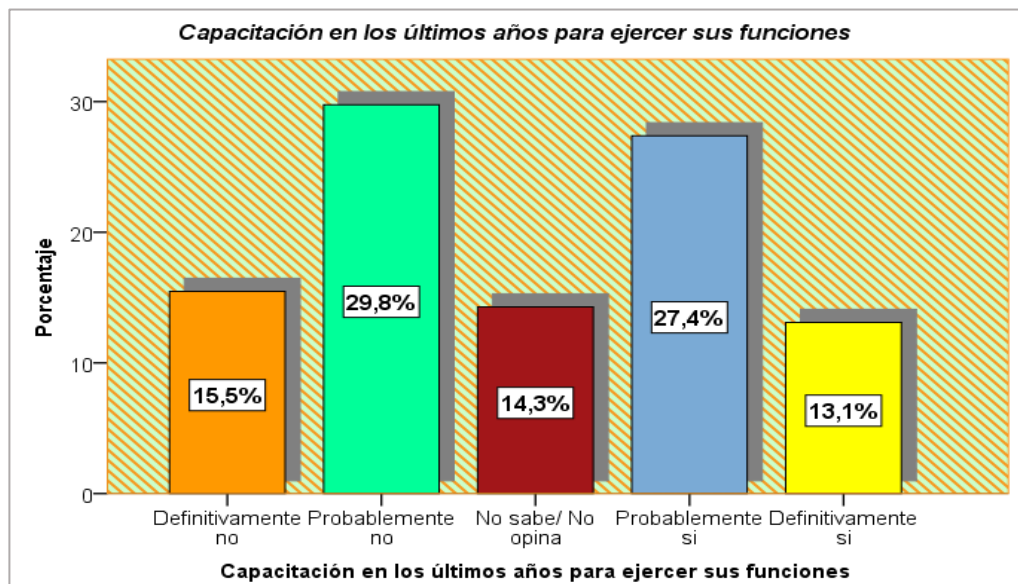


Figura 12. Capacitación en los últimos años a los trabajadores administrativos de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL, Huánuco – 2019.

INTERPRETACIÓN

En los resultados de la tabla 12 se observa que, un 29,8% (25) de los trabajadores administrativos manifiestan que “probablemente no” recibió capacitación en estos últimos años para el ejercicio de sus funciones, el 27,4% (23) manifiestan que “probablemente si” recibió capacitación en estos últimos años para el ejercicio de sus funciones, el 15,5% (13) manifiesta que “definitivamente no” recibió capacitación en estos últimos años para el ejercicio de sus funciones, el 14,3% (12) no sabe/ no opina, finalmente el 13,1% (11) manifiesta que “definitivamente si” recibió capacitación en estos últimos años para el ejercicio de sus funciones.

Tabla 13. Remuneración que perciben responde a la función de los trabajadores administrativos de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL, Huánuco – 2019.

Remuneración	N	%
Definitivamente si	9	10,7%
Probablemente si	7	8,3%
No sabe/No opina	2	2,4%
Probablemente no	18	21,4%
Definitivamente no	48	57,1%
TOTAL	84	100,0%

FUENTE: Cuestionario aplicado a los trabajadores administrativos de la UNHEVAL, Huánuco-2019 (Anexo 02).

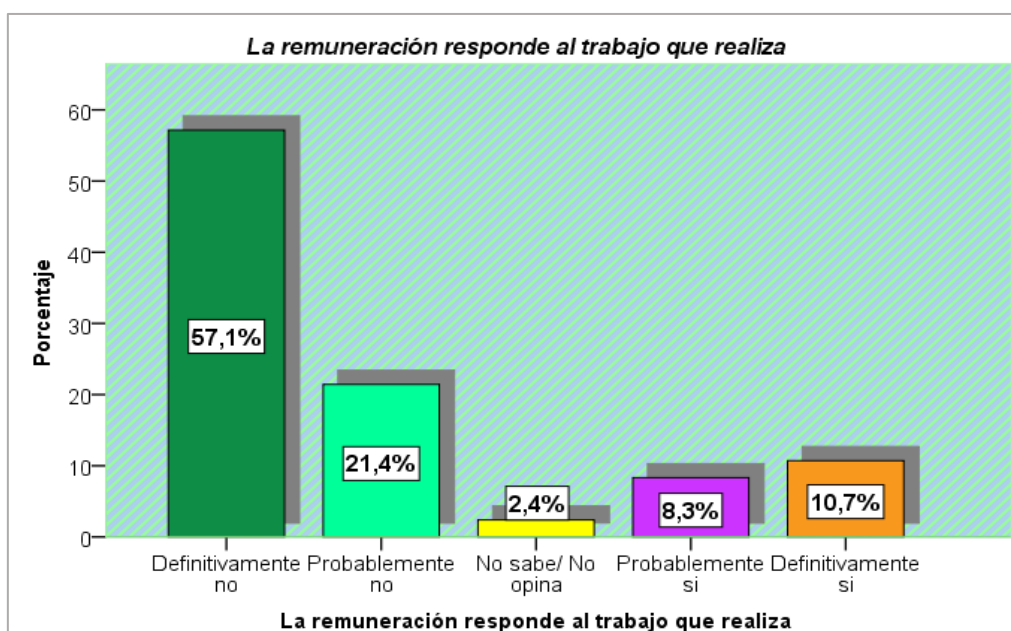


Figura 13. Remuneración que perciben responde a la función de los trabajadores administrativos de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL, Huánuco – 2019.

INTERPRETACIÓN

En los resultados de la tabla 13 se observa que, un 57,1% (48) de los trabajadores administrativos manifiestan que “definitivamente no” perciben una remuneración de acuerdo a las funciones que realiza, el 21,4% (18) manifiestan que “probablemente no” perciben una remuneración de acuerdo a las funciones que realiza, el 10,7% (9) manifiesta que “definitivamente si” perciben una remuneración de acuerdo a las funciones que realiza, el 8,3% (7) manifiestan que “probablemente si” perciben una remuneración de acuerdo a las funciones que realiza, finalmente el 2,4% (2) no sabe/no opina.

Tabla 14. Iniciativa para realizar las funciones asignadas y en forma extraordinaria por parte de los trabajadores administrativos de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL, Huánuco – 2019.

Iniciativa	N	%
Definitivamente si	58	69,0%
Probablemente si	24	28,6%
No sabe/No opina	1	1,2%
Probablemente no	0	0,0%
Definitivamente no	1	1,2%
TOTAL	84	100,0%

FUENTE: Cuestionario aplicado a los trabajadores administrativos de la UNHEVAL, Huánuco-2019 (Anexo 02).

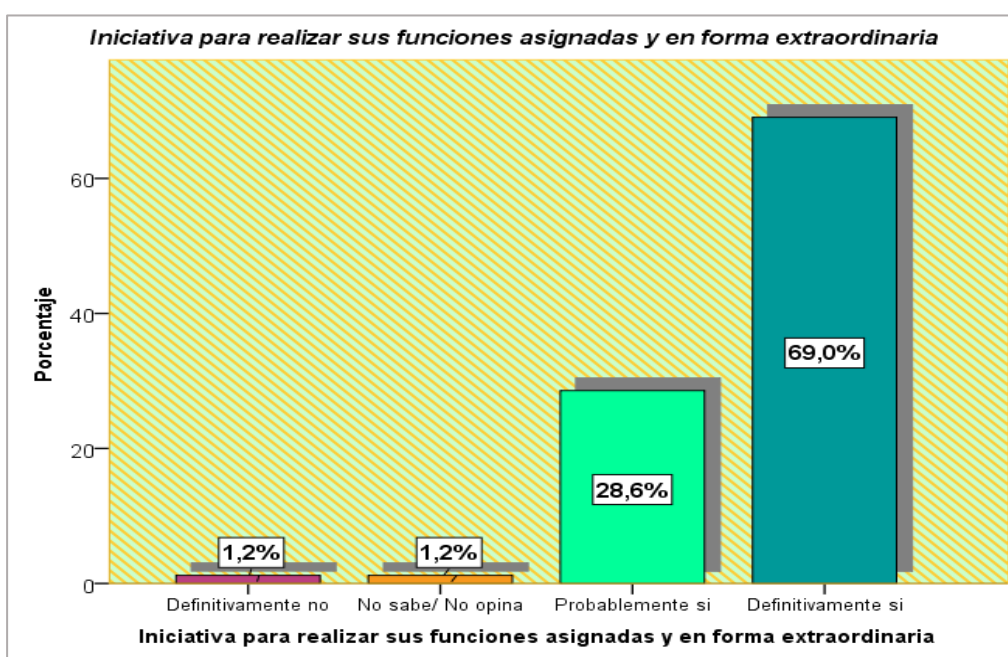


Figura 14. Iniciativa para realizar las funciones asignadas y en forma extraordinaria por parte de los trabajadores administrativos de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL, Huánuco – 2019.

INTERPRETACIÓN

En los resultados de la tabla 14 se observa que, un 69,0% (58) de los trabajadores administrativos manifiestan que “definitivamente si” tienen iniciativa para realizar sus funciones asignadas y en forma extraordinaria, el 28,6% (24) manifiestan que “probablemente si” tienen iniciativa para realizar sus funciones asignadas y en forma extraordinaria, el 1,2% (1) no sabe/no opina, mientras que el 1,2% (1) manifiestan que “definitivamente no” tienen iniciativa para realizar sus funciones asignadas y en forma extraordinaria.

Tabla 15. Responsabilidad en las actividades según las funciones asignadas a los trabajadores administrativos de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL, Huánuco – 2019.

Responsabilidad en las actividades	N	%
Definitivamente si	52	61,9%
Probablemente si	32	38,1%
No sabe/No opina	0	0,0%
Probablemente no	0	0,0%
Definitivamente no	0	0,0%
TOTAL	84	100,0%

FUENTE: Cuestionario aplicado a los trabajadores administrativos de la UNHEVAL, Huánuco-2019 (Anexo 02).

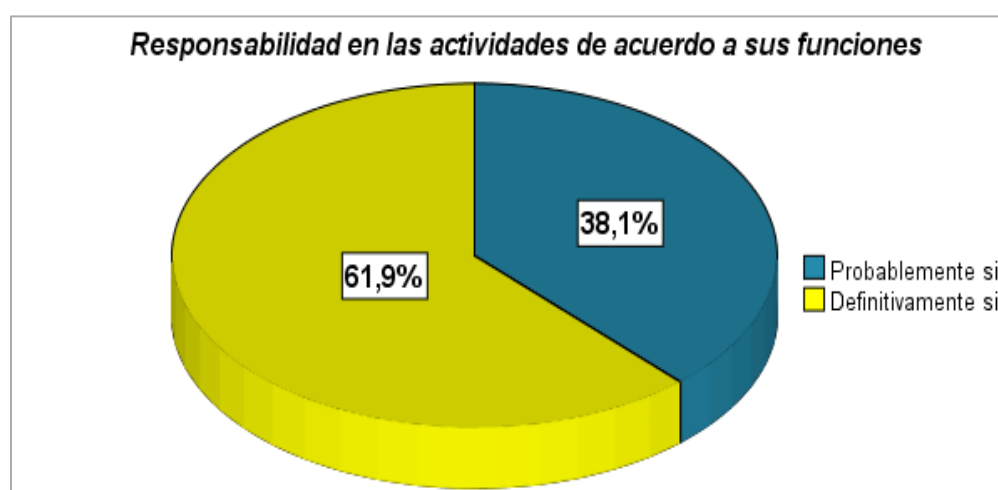


Figura 15. Responsabilidad en las actividades según las funciones asignadas a los trabajadores administrativos de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL, Huánuco – 2019.

INTERPRETACIÓN

En los resultados de la tabla 15 se observa que, un 61,9% (52) de los trabajadores administrativos manifiestan que “definitivamente si” realizan las actividades asignadas con responsabilidad, y el 38,1% (32) manifiestan que “probablemente si” realizan las actividades asignadas con responsabilidad.

Tabla 16. Conocimiento del área de trabajo por parte de los trabajadores administrativos de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL, Huánuco – 2019.

Conocimiento del área	N	%
Definitivamente si	57	67,9%
Probablemente si	27	32,1%
No sabe/No opina	0	0,0%
Probablemente no	0	0,0%
Definitivamente no	0	0,0%
TOTAL	84	100,0%

FUENTE: Cuestionario aplicado a los trabajadores administrativos de la UNHEVAL, Huánuco-2019 (Anexo 02).

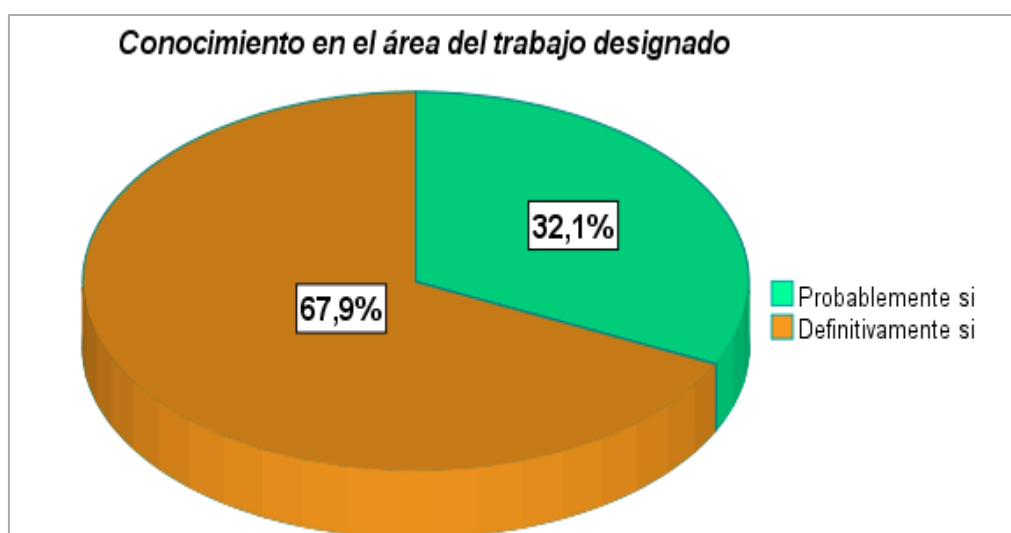


Figura 16. Conocimiento del área de trabajo por parte de los trabajadores administrativos de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL, Huánuco – 2019.

INTERPRETACIÓN

En los resultados de la tabla 16 se observa que, un 67,9% (57) de los trabajadores administrativos manifiestan que “definitivamente si” tienen conocimiento del área designada, y el 32,1% (27) manifiestan que “probablemente si” tienen conocimiento del área designada.

Tabla 17. Trabajo en equipo de los trabajadores administrativos para el cumplimiento de las metas de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL, Huánuco – 2019.

Trabajo en equipo	N	%
Definitivamente si	75	89,3%
Probablemente si	8	9,5%
No sabe/No opina	0	0,0%
Probablemente no	1	1,2%
Definitivamente no	0	0,0%
TOTAL	84	100,0%

FUENTE: Cuestionario aplicado a los trabajadores administrativos de la UNHEVAL, Huánuco-2019 (Anexo 02).

Es necesario el trabajo en equipo para cumplir las metas dentro de su Institución

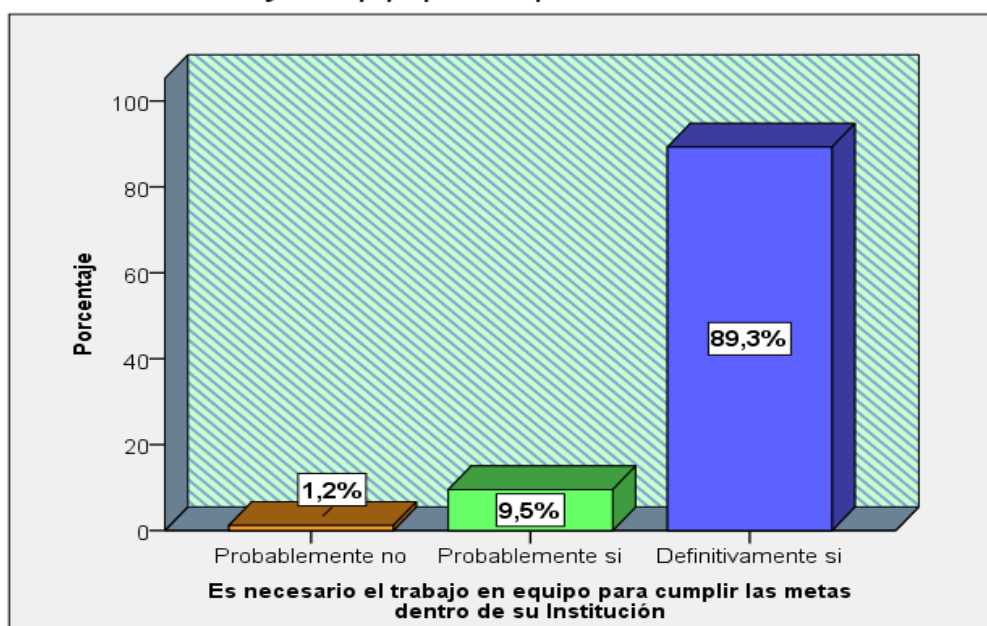


Figura 17. Trabajo en equipo de los trabajadores administrativos para el cumplimiento de las metas de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL, Huánuco – 2019.

INTERPRETACIÓN

En los resultados de la tabla 17 se observa que, un 89,3% (75) de los trabajadores administrativos manifiestan que “definitivamente si” es necesario realizar el trabajo en equipo para cumplir las metas asignadas, el 9,5% (8) manifiestan que “probablemente si” es necesario realizar el trabajo en equipo para cumplir las metas asignadas, y el 1,2% (1) manifiesta que “probablemente no” es necesario realizar el trabajo en equipo para cumplir las metas asignadas.

4.2. Análisis inferencial y contrastación de hipótesis

CONTRASTACION DE HIPÓTESIS GENERAL

Tabla 18. Relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL, Huánuco-2019.

VARIABLES	Chi ²	gl	p valor
Clima Organizacional y el Desempeño Laboral	158,34	90	0,000

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores administrativos.

Planteamiento de hipótesis

Hi: El clima organizacional tiene relación significativa con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL, Huánuco-2019.

Ho: El clima organizacional no tiene relación significativa con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL, Huánuco-2019.

ANÁLISIS

La presente tabla muestra un valor Chi²=158,34; con un grado de libertad de 90 y un p valor = 0,000 establecido dentro de la significancia aceptable ($p < 0,05$) y al mismo tiempo indicando una correlación altamente significativa ($p < 0,01$). De esta manera, se rechaza la hipótesis nula (Ho) y se acepta la hipótesis de investigación (Hi): El clima organizacional tiene relación significativa con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL, Huánuco-2019.

CONTRASTACION DE HIPÓTESIS ESPECÍFICAS

Tabla 19. Relación de la estructura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL, Huánuco-2019.

VARIABLES	Chi ²	gl	p valor
Estructura organizacional en el Desempeño laboral	52,73	35	0,028

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores administrativos.

Planteamiento de hipótesis

Hi: La estructura organizacional tiene relación significativa con el desempeño laboral de los trabajadores Administrativos de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL, Huánuco-2019.

Ho: La estructura organizacional no tiene relación significativa con el desempeño laboral de los trabajadores Administrativos de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL, Huánuco-2019.

ANÁLISIS

La presente tabla muestra un valor $Chi^2=52,73$; con un grado de libertad de 35 y un p valor = 0,028 establecido dentro de la significancia aceptable ($p<0,05$) y al mismo tiempo indicando una correlación significativa ($p>0,01$). De esta manera, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis de investigación (H_1): La estructura organizacional tiene relación significativa con el desempeño laboral de los trabajadores Administrativos de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL, Huánuco-2019.

Tabla 20. Relación del ambiente de trabajo y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL, Huánuco-2019.

VARIABLES	Chi ²	gl	p valor
Ambiente de trabajo en el Desempeño laboral	70,15	35	0,000

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores administrativos.

Planteamiento de hipótesis

Hi: El ambiente de trabajo tiene relación significativa con el desempeño laboral de los trabajadores Administrativos de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL, Huánuco-2019.

Ho: El ambiente de trabajo no tiene relación significativa con el desempeño laboral de los trabajadores Administrativos de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL, Huánuco-2019.

ANÁLISIS

La presente tabla muestra un valor Chi²=70,15; con un grado de libertad de 35 y un p valor = 0,000 establecido dentro de la significancia aceptable ($p < 0,05$) y al mismo tiempo indicando una correlación altamente significativa ($p < 0,01$). De esta manera, se rechaza la hipótesis nula (Ho) y se acepta la hipótesis de investigación (Hi): El ambiente de trabajo tiene relación significativa con el desempeño laboral de los trabajadores Administrativos de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL, Huánuco-2019.

Tabla 21. Relación de la responsabilidad organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL, Huánuco-2019.

VARIABLES	Chi ²	gl	p valor
Responsabilidad organizacional en el Desempeño laboral	69,10	30	0,000

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores administrativos.

Planteamiento de hipótesis

Hi: La responsabilidad organizacional tiene relación significativa con el desempeño laboral de los trabajadores Administrativos de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL, Huánuco-2019.

Ho: La responsabilidad organizacional no tiene relación significativa con el desempeño laboral de los trabajadores Administrativos de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL, Huánuco-2019.

ANÁLISIS

La presente tabla muestra un valor $\text{Chi}^2 = 69,10$; con un grado de libertad de 30 y un p valor = 0,000 establecido dentro de la significancia aceptable ($p < 0,05$) y al mismo tiempo indicando una correlación altamente significativa ($p < 0,01$). De esta manera, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis de investigación (H_1): La responsabilidad organizacional tiene relación significativa con el desempeño laboral de los trabajadores Administrativos de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL, Huánuco-2019.

Tabla 22. Relación de la recompensa organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL, Huánuco-2019.

VARIABLES	Chi ²	gl	p valor
Recompensa organizacional en el Desempeño laboral	71,98	40	0,001

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores administrativos.

Planteamiento de hipótesis

Hi: La recompensa organizacional tiene relación significativa con el desempeño laboral de los trabajadores Administrativos de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL, Huánuco-2019.

Ho: La recompensa organizacional no tiene relación significativa con el desempeño laboral de los trabajadores Administrativos de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL, Huánuco-2019.

ANÁLISIS

La presente tabla muestra un valor Chi²=71,98; con un grado de libertad de 40 y un p valor = 0,001 establecido dentro de la significancia aceptable ($p < 0,05$) y al mismo tiempo indicando una correlación altamente significativa ($p < 0,01$). De esta manera, se rechaza la hipótesis nula (Ho) y se acepta la hipótesis de investigación (Hi): La recompensa organizacional tiene relación significativa con el desempeño laboral de los trabajadores Administrativos de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL, Huánuco-2019.

4.3. Discusión de resultados

Culminando el proceso de análisis descriptivo e inferencial del estudio, afirmamos que el clima organizacional tiene relación significativa en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos tal como lo demuestra la Tabla N° 18 donde, se halló un alto nivel de significancia entre ambas variables. Es decir, la estructura organizacional, el ambiente

de trabajo, la responsabilidad organizacional y la recompensa organizacional se relacionan significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Dirección General de Administración. Demostrado y expuesto a través de las tablas inferenciales N° 19, 20, 21 y 22.

El presente análisis es congruente con los hallazgos de Castellón (2017), quien señaló, el Clima Organizacional presente en la FAREM (Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa), es de optimismo en mayor medida, por lo cual se considera entre medianamente favorable. Es decir, el autor citado explica que, los indicadores euforia y entusiasmo del personal es percibida en mayor medida, mientras que la frialdad y distanciamiento entre los mismos, se percibe en menor medida, concluyendo; el clima organizacional incide de manera positiva en el desempeño laboral de los trabajadores docentes y administrativos de la facultad, así como, en sus relaciones interpersonales, percibiendo un sentimiento de bienestar en su trabajo.

Sanunga (2017) por su parte, a través de estudio, halló correlación positiva muy alta entre el clima organizacional con el involucramiento laboral, autorrealización, comunicación y condiciones laborales del personal. Asimismo; halló que impacta de manera positiva con el trabajo en equipo, la responsabilidad y la productividad. Por lo que, el autor concluyó, el clima organizacional si influye en el desempeño laboral en las PYMES Hoteleras de Riobamba. Lo concluido por Sanunga, contrasta y corrobora los resultados hallado en la presente investigación.

Faustino (2017), concluyó; existe una correlación positiva fuerte, es decir que el nivel de dependencia entre estas dos variables, el clima organizacional y la satisfacción laboral, para el caso de la I.E.P. Von Neumann, es alta, la variación en una de ellas implica un cambio directo en la valoración de la otra. Lo descrito y concluido el autor, corrobora nuestros resultados.

Por su parte, Pastor (2018) en su estudio realizado en los trabajadores administrativos de la empresa privada de combustibles e hidrocarburos Peruana de Combustibles S.A. (PECSA) en Lima durante el año 2017, concluyó; existe relación directa y significativa entre el clima organización

y el desempeño laboral de los trabajadores. Asimismo, concluyó que, el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la empresa mencionada, guarda relación directa con la realización personal, el involucramiento laboral, la supervisión, la comunicación y las condiciones laborales. Lo concluido por Pastor, es congruente con el análisis hallado en el presente estudio.

Solano (2017) en su estudio realizado halló que más del 50% de los trabajadores de la Gerencia Territorial Huallaga Central - Juanjui, desempeñan su trabajo de manera regular, concluyendo, se evidencia relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores ($p=0,000$ y r Pearson= $0,675$). Asimismo, halló relación significativa entre clima organizacional en base a su dimensión estructura, dimensión comportamiento organizacional y dimensión relaciones interpersonales con el desempeño laboral de los trabajadores en mención. Evidenciando una correlación lineal estadísticamente significativa, considerable y positiva. Lo hallado por Solano, guarda mucha semejanza con nuestros resultados inferenciales hallados e hipótesis aceptadas.

Otros autores, que realizaron estudios empleando las mismas variables, fueron Bobadilla (2017), quien realizó su estudio en Institutos Superiores Tecnológicos de Huancayo, Gallegos (2016) quien realizó su estudio en los Servidores de Ministerio Público Gerencia Administrativa de Arequipa, De la Cruz y Huamán (2016) quien desarrollaron su estudio en el personal del Programa CUNA MÁS en la provincia de Huancavelica y, Roja (2018) quien aplicó su estudio en los trabajadores de la Dirección Territorial de Policía de Huancayo, comprobaron que existe una relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral del personal y/o profesional de los distintos ámbitos expuestos. Todas las relaciones presentaron una significancia del 95%, es decir, su p valor fue $< 0,05$.

4.4. Aporte de la investigación

El presente estudio cuenta con información actualizada y verídica, el cual se presenta a la comunidad científica en general. El estudio detallado de los temas que componen la presente investigación, y la revisión minuciosa situacional tanto local y nacional del clima organizacional y del

desempeño laboral, ha contribuido para dar respuesta al problema planteado.

En este trabajo de investigación se han abordado aspectos clave relacionados al clima organizacional en su estructura, ambiente de trabajo, responsabilidad y recompensa, por otro lado, se ha tratado conceptos relacionados con el desempeño laboral en los factores actitudinales y operativas.

En las organizaciones (empresas) es muy importante el cumplimiento de las metas para el crecimiento competitivo significativo al momento de prestar sus servicios, para ello es indispensable que el personal a cargo efectúe sus funciones de manera idónea; es por ello que para obtener un buen rendimiento laboral es preciso que el trabajador cuente con todos los beneficios básicos y sobre todo contar con un buen clima organizacional. Según la problemática del ámbito en estudio, la investigación en base a sus resultados aporta lo siguiente:

- En cuanto al clima organizacional, más de la mitad de los trabajadores manifiesta no mantener comunicación fluida con los otros trabajadores; no haber recibido capacitación para el ejercicio de sus funciones en los últimos años; sus remuneraciones que perciben no responden a la función que cumple. Sin embargo, manifiestan ser eficaces al responder por sus funciones, mostrando iniciativa, responsabilidad y cumplir con sus funciones de manera extraordinaria.

Los resultados hallados en el estudio han respondido al objetivo general planteado, hallando relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos bajo la Dirección General de Administración de la UNHEVAL.

La información obtenida responde al estado de adaptación concerniente a la pertenencia de grupo social, de estima y autorrealización. Los resultados inferenciales del estudio muestran la alta significancia entre las variables, lo cual ha permitido obtener conclusiones relevantes siendo referencia fiable para demás estudios.

El aporte de la tesis, permitirá a las autoridades de la UNHEVAL, evaluar el clima organizacional y el desempeño laboral de sus trabajadores de las demás áreas, interviniendo en puntos débiles de la muestra en cuestión.

CONCLUSIONES

1. De acuerdo al objetivo general, que busca determinar la relación que existe entre clima organizacional y el desempeño laboral, el estudio halló un valor $\chi^2=158,34$ y un p valor=0,000 ($p<0,05$). De esta manera, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación: El clima organizacional tiene relación significativa en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL, Huánuco – 2019.
2. De acuerdo al primer objetivo específico, que busca determinar la relación entre la estructura organizacional y el desempeño laboral, se halló un valor $\chi^2=52,73$ y un p valor = 0,028 ($p<0,05$). De esta manera, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación: la estructura organizacional tiene relación significativa en el desempeño laboral de los trabajadores Administrativos de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL, Huánuco-2019.
3. De acuerdo al segundo objetivo específico, que busca determinar la relación entre el ambiente de trabajo y el desempeño laboral, se halló un valor $\chi^2=70,15$ y un p valor = 0,000 ($p<0,05$). De esta manera, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación: el ambiente de trabajo tiene relación significativa con el desempeño laboral de los trabajadores Administrativos de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL, Huánuco-2019.
4. De acuerdo al tercer objetivo específico, que busca determinar la relación entre la responsabilidad organizacional y el desempeño laboral, se halló un valor $\chi^2= 69,10$ y un p valor = 0,000 ($p<0,05$). De esta manera, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación: la responsabilidad organizacional tiene relación significativa con el desempeño laboral de los trabajadores Administrativos de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL, Huánuco-2019.
5. De acuerdo al cuarto objetivo específico, que busca determinar la relación entre la recompensa organizacional y el desempeño laboral, se halló un valor $\chi^2= 71,28$ y un p valor = 0,001 ($p<0,05$). De esta manera, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación: la

recompensa organizacional tiene relación significativa con el desempeño laboral de los trabajadores Administrativos de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL, Huánuco-2019.

RECOMENDACIONES O SUGERENCIAS

Autoridades de la UNHEVAL:

1. De acuerdo a los estudios empleados en la contrastación de resultados, se recomienda emplear estrategias para fortalecer el clima organizacional y lograr un mayor rendimiento laboral de sus trabajadores, que demuestren la eficiencia, calidad y productividad requeridas.
2. Realizar un análisis del clima organizacional con otros trabajos realizados en la institución, poniendo énfasis en la comunicación entre los trabajadores; la realización de capacitaciones para el ejercicio de las funciones y las remuneraciones.
3. Realizar capacitaciones de liderazgo para mejorar la comunicación entre directivos y trabajadores, para mejorar las relaciones laborales y por ende el desempeño laboral, para brindar comodidad y seguridad a los trabajadores.
4. Realizar periódicamente capacitaciones de actualización a los trabajadores, para lograr un mayor rendimiento laboral.
5. Implementar mecanismos de remuneración como la posibilidad de ascenso, estabilidad laboral, aumento de hora de días de vacaciones en reconocimiento a sus logros y competencias.

A la comunidad científica:

1. Continuar con las investigaciones en el tema en base a los resultados de otros estudios, siendo un tema importante para el desarrollo competitivo de las organizaciones.
2. Utilizar el estudio como fuente preliminar de información para la realización de investigaciones futuras.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilar, M., Pereyra, L., & Miguel, F. (2003). *Clima, Cultura y Cambio Organizacional*. Caracas, Venezuela. Obtenido de <http://cursoampliacion.una.edu.ve/desarrollorganizacional/paginas/lectura9climacultura.pdf> .
- Araujo, M., & Guerra, M. (2007). Inteligencia emocional y desempeño laboral en las instituciones de Educación Superior Públicas. *CICAG, IV(2)*, 132-147. Recuperado el 29 de Diciembre de 2019, de Dialnet-InteligenciaEmocionalYDesempenoLaboralEnLasInstitu-3218188
- Avila, S. (2017). *Relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la unidad ejecutora Red de Salud Huancavelica-2017*. Tesis para optar el grado de magister, Universidad Nacional Hermilio Valdizan, Escuela de Posgrado, Huánuco. Recuperado el 29 de Diciembre de 2019, de <http://repositorio.unheval.edu.pe/bitstream/handle/UNHEVAL/2890/PAGS%2000078%20A92.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Banchon, T., & Jordan, L. (2019). *El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de la compañía "RENE SA S.A" de la ciudad de Guayaquil*. Tesis de licenciatura, Universidad de Guayaquil, Facultad de Ciencias administrativas, Guayaquil. Recuperado el 27 de Diciembre de 2019, de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/38354/1/TRABAJO%20DE%20TITULACION-%20BANCHON%20THALIA%20JORDAN%20LAIZ.pdf>
- Benavides, Y. (2017). *El clima organizacional y la calidad de la satisfacción laboral de los docentes de la I.E.I.P Von Neumann - Huánuco 2017*. Tesis para optar el grado de magister, Universidad Nacional Hermilio Valdizan, Escuela de Posgrado, Huánuco. Recuperado el 28 de Diciembre de 2019, de <http://repositorio.unheval.edu.pe/bitstream/handle/UNHEVAL/3280/PP E%2000192%20B43.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Bernal, I., Pedraza, N., & Sánchez, M. (Enero- marzo de 2015). El clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de

salud: diseño de un modelo teórico. *Estudios gerenciales*, XXXI(134), 8-19. Recuperado el 29 de Diciembre de 2019, de <https://www.redalyc.org/pdf/212/21233043002.pdf>

Bobadilla, C. (2017). *Clima organizacional y desempeño laboral en institutos superiores tecnológicos de Huancayo*. Tesis de maestría, Universidad Nacional del Centro del Perú, Huancayo. Recuperado el 21 de Diciembre de 2019, de <http://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/UNCP/4251/Bobadilla%20Merlo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Caligiore, I., & Díaz, J. (2003). Clima organizacional y desempeño de los docentes en la ULA: Estudio de un caso. *Revista Venezolana de Gerencia*, Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29002408>.

Chiavenato, A. (2000). *Administración de Recursos Humanos* (Quinta ed.). (S. McGRAW-HILL INTERAMERICANA, Ed.) Bogotá, Bogotá, Colombia: McGRAW-HILL INTERAMERICANA, S.A. Recuperado el 27 de Diciembre de 2019, de <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/f37a438c7c5cd9b3e4cd837c3168cbc6.pdf>

Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones* (Octava ed.). (S. McGraw-Hill/Interamericana editores, Ed.) México, México, D.F, México: McGrawHill. Recuperado el 27 de Diciembre de 2019, de <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/aec4d0f8da9f45c14d9687966f292cd2.pdf>

Churba, C. (2005). *La Creatividad* (Sexta edición ed.). Buenos Aires, Argentina: Editorial Dunken.

Conexionesan. (21 de Julio de 2015). www.esan.edu.pe. Recuperado el 29 de Diciembre de 2019, de www.esan.edu.pe: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2015/07/nueve-dimensiones-clima-organizacional/>

Copelo, R., & Espinoza, O. (2014). *Realación del clima organizaconal y desempeño laboral de los trabajadores de Comercial Pacheco E.I.R.L-Huancayo,2014*. Tesis de licenciatura, Universidad Nacional del Centro

del Perú, Facultad de Ciencias de la Administración, Huancayo. Recuperado el 29 de Diciembre de 2019, de <http://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/UNCP/1276/RELACI%C3%93N%20DEL%20CLIMA%20ORGANIZACIONAL%20Y%20DESEMPE%C3%91O.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

De la Cruz, E., & Huaman, A. (2016). *Clima organizacional y desempeño laboral en el personal del Programa Nacional CUNA MÁS en la provincia de Huancavelica - 2015*. Tesis de licenciatura, Huancavelica. Recuperado el 21 de Diciembre de 2019, de <http://repositorio.unh.edu.pe/bitstream/handle/UNH/1029/TP-UNH.ADMIN.00110.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

El Comercio. (20 de Agosto de 2018). *elcomercio.pe*. (E. Comercio, Editor) Recuperado el 2019 de Diciembre de 2019, de <https://elcomercio.pe/economia/personal/86-peruanos-renunciaria-mal-clima-laboral-noticia-548835-noticia/>

es.workmeter.com. (28 de Enero de 2014). *es.workmeter.com*. Recuperado el 29 de Diciembre de 2019, de [es.workmeter.com: https://es.workmeter.com/blog/bid/329356/las-3-habilidades-directivas-b-sicas-seg-n-katz](https://es.workmeter.com/blog/bid/329356/las-3-habilidades-directivas-b-sicas-seg-n-katz)

Escuela de organización industrial. (4 de Junio de 2013). *eoi.es*. Recuperado el 29 de Diciembre de 2019, de [eoi.es: https://www.eoi.es/blogs/mintecon/2013/06/04/rr-hh-formacion-de-personal/](https://www.eoi.es/blogs/mintecon/2013/06/04/rr-hh-formacion-de-personal/)

Flores, M. (2005). Gestión del conocimiento organizacional en el taylorismo y en la teoría de las relaciones humanas. *Espacios*, XXVI(2), 22. Recuperado el 30 de Diciembre de 2005, de <https://www.revistaespacios.com/a05v26n02/05260242.html>

Gallegos, F. (2016). *Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los servidores de Ministerio Público Gerencia Administrativa de Arequipa, 2016*. Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de San Agustín, Escuela de Postgrado, Arequipa. Recuperado el 28 de Diciembre de 2019, de http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/4637/COMgapa_fa.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Gallegos, F. (2016). *Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los Servidores de Ministerio Público Gerencia Administrativa de Arequipa, 2016*. Tesis de maestría, Universidad Nacional de San Agustín, Arequipa. Recuperado el 21 de Diciembre de 2019, de [http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/4637/COMgapa fa.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/4637/COMgapa%20fa.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- García, E. (30 de Abril de 2018). Clima organizacional en estaciones de servicio de la Goajira colombiana. *Consensus, II(2)*, 42-61. Recuperado el 27 de Diciembre de 2019, de <https://pragmatika.cl/review/index.php/consensus/article/view/21/29>
- GESTIÓN. (03 de Octubre de 2019). *gestion.pe*. Recuperado el 23 de Diciembre de 2019, de [gestion.pe: https://gestion.pe/economia/management-empleo/encuestas-de-clima-laboral-menos-de-50-de-empresas-aplica-acciones-para-mejorar-puntos-debiles-reportados-noticia/?ref=gesr](https://gestion.pe/economia/management-empleo/encuestas-de-clima-laboral-menos-de-50-de-empresas-aplica-acciones-para-mejorar-puntos-debiles-reportados-noticia/?ref=gesr)
- Gestiopolis.com. (26 de Junio de 2002). *Gestiopolis.com*. Recuperado el 29 de Diciembre de 2019, de [Gestiopolis.com: https://www.gestiopolis.com/el-clima-organizacional/](https://www.gestiopolis.com/el-clima-organizacional/)
- gestiopolis.com. (10 de Marzo de 2008). *gestiopolis.com*. Recuperado el 2019 de Diciembre de 2019, de [gestiopolis.com: https://www.gestiopolis.com/el-clima-organizacional-que-es-y-como-analizarlo/](https://www.gestiopolis.com/el-clima-organizacional-que-es-y-como-analizarlo/)
- Gestiopolis.com. (14 de Junio de 2011). *Gestiopolis.com*. Recuperado el 29 de Diciembre de 2019, de [Gestiopolis.com: https://www.gestiopolis.com/9-factores-clima-organizacional-objetivos-empresariales/](https://www.gestiopolis.com/9-factores-clima-organizacional-objetivos-empresariales/)
- Goicochea, D. (2017). *El clima orgnizacional y su relación con el desempeño laboral del personal de área de recursos humanos de un Outsourcing Internacional en el año 2017*. Tesis de licenciatura, Univeridad Ricardo Palma, Faculta de ciencias económicas y empresariales , Lima. Recuperado el 28 de Diciembre de 2019, de <http://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/URP/1653/Tesis%20Clima%20organizacional%20y%20desempe%c3%b1o%20laboral.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Heras, F., & Huamán, M. (Enero 2018). *Efectividad del ERP "SIGA-MEF" aplicado a las decisiones financieras en la DRE Cajamarca, 2016*. Tesis para optar el título profesional de Ingeniero Informático y de Sistemas, Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo, Facultad de Ingeniería, Cajamarca. Recuperado el 29 de Diciembre de 2019, de <http://repositorio.upagu.edu.pe/bitstream/handle/UPAGU/551/INFORME%20DE%20TESIS-SIGA-MEF.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Hernández, E. (Septiembre-Diciembre de 2008). Geopolítica del desarrollo comunitario: reflexiones para trabajo social. *Ra Ximhai*, IV(3), 519-542. Recuperado el 30 de Diciembre de 2019, de <https://www.redalyc.org/pdf/461/46140302.pdf>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. d. (2010). *Metodología de la investigación* (Quinta ed.). (J. Chacón, Ed.) México, México D.F, México: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C. Recuperado el 29 de Diciembre de 2019, de https://www.esup.edu.pe/descargas/dep_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf
- issuu.com. (30 de Abril de 2018). *issuu.com*. Recuperado el 29 de Diciembre de 2019 , de [issuu.com: https://issuu.com/perla.vir09/docs/resumen_evaluacion_del_desempe_o.do](https://issuu.com/perla.vir09/docs/resumen_evaluacion_del_desempe_o.do)
- Ivancevich, J. (2005). *Administración de recursos humanos*. México D. F.: Mc Graw-Hill - Novena edición.
- José, R. (13 de Marzo de 2012). *EL Talento Humano como el Principal Activo de la Organización*. Recuperado el 30 de Diciembre de 2019, de Centro de Desarrollo Gerencial. Un espacio para el aprendizaje: <http://centrodedesarrollogerencial.blogspot.com/2012/03/el-talento-humano-como-el-principal.html>
- MAGOblog. (10 de Enero de 2008). *MAGOblog*. Recuperado el 27 de Diciembre de 2019, de [MAGOblog: http://losmagoz.blogspot.com/2008/01/filosofia-y-cultura-organizacionaljapon.html](http://losmagoz.blogspot.com/2008/01/filosofia-y-cultura-organizacionaljapon.html)
- Martínez. (s.f.). *Marco Teórico: Trabajo en quipo*. Universidad de las Américas Puebla, Puebla. Recuperado el 30 de Diciembre de 2019, de

http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/martinez_s_s/capitulo2.pdf

- More, A. (2017). *Clima organizacional y su relación con el desempeño docente de las instituciones educativas del nivel primario en el distrito de Quilmana de la UGEL N°08-Cañete en el año 2017*. Tesis para optar el grado de magister, Universidad Nacional Hermilio Valdizan, Escuela de Posgrado, Huánuco. Recuperado el 29 de Diciembre de 2019, de <http://repositorio.unheval.edu.pe/bitstream/handle/UNHEVAL/3414/PPPE%2000197%20M86.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
- National Institutes of Health. (1979). *Informe Belmont: principios y guías éticos para la protección de los sujetos humanos de investigación*. Informe, : Comisión Nacional para la protección de los sujetos humanos de investigación biomédica y comportamental . Recuperado el 30 de Diciembre de 2019, de http://www.conbioetica-mexico.salud.gob.mx/descargas/pdf/normatividad/normatinternacional/10._INTL_Informe_Belmont.pdf
- Naveda, K. (2017). *Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores del proyecto especial Alto Huallaga - 2017*. Tesis de licenciatura, Universidad de Huánuco, Facultad de Ciencias Empresariales, Huánuco. Recuperado el 30 de Diciembre de 2019, de <https://docplayer.es/89805717-Universidad-de-huanuco.html>
- Pacheco, H. (2017). *Modelo de clima organizacional y su relación con el desempeño laboral en las PYMES hoteleras de Riobamba*. Tesis doctoral, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Ingeniería Industrial, Lima. Recuperado el 28 de Diciembre de 2019, de <https://industrial.unmsm.edu.pe/upg/archivos/TESIS2018/DOCTORADO/tesis7.pdf>
- Palma, S. (2004). *Escala Clima Laboral*. Lima, Perú. Obtenido de Obtenido de http://www.academia.edu/7596386/ESCALA_CLIMA_LABORAL_CL_SP.
- Pastor, A. (2017). *Clima organizacional y desempeño laboral en trabajadores administrativos de una empresa privada de combustibles e hidrocarburos, Lima 2017*. Tesis de licenciatura , Universidad San Ignacio de Loyola, Facultad de Ciencias Empresariales , Lima.

Recuperado el 28 de Diciembre de 2019, de http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/3466/1/2018_Pastor-Guill%C3%A9n.pdf

Pelaes, O. (2010). *Relación entre el clima organizacional y la satisfacción del cliente en una empresa de servicios telefónicos*. Tesis doctoral, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de ciencias administrativas, Lima. Recuperado el 29 de Diciembre de 2019, de http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/1140/pelaes_lo.pdf;jsessionid=E3AE8A188DAD51AE85849495F41A6F1E?sequence=1

Pérez, J., & Gardey, A. (2008). *Definición.de*. Recuperado el 29 de Diciembre de 2019, de Definición de liderazgo: <https://definicion.de/liderazgo/peru21.pe>. (22 de Agosto de 2018). *peru21.pe*. (peru21, Editor) Recuperado el 23 de Diciembre de 2019, de peru21.pe: <https://peru21.pe/peru/86-trabajadores-renunciaria-mal-clima-laboral-encuesta-aptitud-422589-noticia/?ref=p21r>

Prezi.com. (25 de Septiembre de 2013). *Prezi.com*. Recuperado el 27 de Diciembre de 2019, de Prezi.com: <https://prezi.com/r0lemzgjkrn/cultura-organizacional-en-japon/>

Rojas, I. (2018). *Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Territorial de Policía de Huancayo 2018*. Tesis de maestría, Universidad San Martín de Porres, Lima. Recuperado el 21 de Diciembre de 2019, de http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/3995/1/rojas_cip.pdf

Servicio Murciano de Salud. (Enero 2018). *Técnico Auxiliar Sanitario, opción Emergencias Sanitarias/Conductor*. Editorial CEP. Temario Vol. II.

Solano, S. (2017). *Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Gerencia Territorial Huallaga Central - Juanjui, año 2017*. Tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Tarapoto. Recuperado el 21 de Diciembre de 2019, de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/1725/solano_rs.pdf?sequence=1

- talentohumanoindustrialb.blogspot.com. (29 de Septiembre de 2013). *talentohumanoindustrialb.blogspot.com*. Recuperado el 29 de Diciembre de 2019, de talentohumanoindustrialb.blogspot.com: <http://talentohumanoindustrialb.blogspot.com/2013/09/clima-organizacional-anzola-olga-2003.html>
- UNHEVAL. (2017). *Código de ética para la investigación*. Reglamento , Universidad Nacional Hermilio Valdizan, Vicerrectorado , Huánuco. Recuperado el 30 de Diciembre de 2019
- UNHEVAL. (2 de Noviembre de 2017). *unheval.edu.pe*. Recuperado el 27 de Diciembre de 2019, de unheval.edu.pe: <https://www.unheval.edu.pe/ptransparencia/2017/11/02/resena-historica/>
- Universidad de Oriente. (2015). *Campus virtual. Teorías de la Motivación*. Artículo de licenciatura en administración, Universidad de Oriente, Puebla. Recuperado el 30 de Diciembre de 2019, de <https://web.archive.org/web/20160304093116/http://www.uovirtual.com.mx/licenciatura/lecturas/direc/15.pdf>
- Valencia, M. (Julio-Diciembre de 2009). Modelo para la creación del conocimiento para PYMES. *Entramado*, V(2), 10-27. Recuperado el 30 de Diciembre de 2019, de <https://www.redalyc.org/pdf/2654/265419724002.pdf>
- Velázquez, R. (2009). *Guía para la Formación en Competencias Profesionales para alumnos de la Universidad de Cádiz*. Universidad de Cádiz, Vicerrectorado de Alumnos , Cádiz. Recuperado el 30 de Diciembre de 2019, de http://www.uca.es/recursos/doc/Unidades/consejo_social/935835685_2452011105144.pdf
- Vigo, B. (2011). *"Influencia de las técnicas de modelado "servicio amigable" y "plan anfitrión" en el desempeño del personal operativo de la empresa PECSA Trujillo"*. Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de Trujillo, Facultad de Ciencias Económicas, Trujillo. Recuperado el 27 de Diciembre de 2019, de http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/3290/vigo_bertha.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Zans, A. (2017). *Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua en el período 2016*. Tesis de licenciatura, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Facultad Regional Multidisciplinaria Matagalpa, Matagalpa. Recuperado el 27 de Diciembre de 2019, de <http://repositorio.unan.edu.ni/4744/1/5805.pdf>

ANEXOS

Anexo 01

MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLE Y DIMENSION	MÉTODO	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICA E INSTRUMENTO
<p>Problema General: ¿Qué relación existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL, Huánuco-2019?</p> <p>Problemas Específicos: - ¿Qué relación existe entre la estructura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores Administrativos de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL, Huánuco-2019? - ¿Qué relación existe entre el ambiente de trabajo y el desempeño laboral de los trabajadores</p>	<p>Objetivo General: Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores Administrativos de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL, Huánuco-2019.</p> <p>Objetivos Específicos: - Establecer la relación que existe entre la estructura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores Administrativos de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL, Huánuco-2019. - Determinar la relación que existe entre el ambiente de trabajo y el desempeño laboral de los trabajadores</p>	<p>Hipótesis General: El Clima Organizacional tiene relación significativa en el Desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL.</p> <p>Hipótesis Específicas: - La estructura organizacional tiene relación significativa en el desempeño laboral de los trabajadores Administrativos de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL. - El ambiente de trabajo tiene relación significativa en el desempeño laboral de los</p>	<p>VARIABLE 1: Clima organizacional</p> <p>Dimensiones: - Estructura de trabajo - Ambiente de trabajo - Responsabilidad - Recompensa</p> <p>VARIABLE 2: Desempeño laboral</p> <p>Dimensiones: - Factores actitudinales - Factores operativas</p>	<p>Tipo de Investigación: Prospectivo, Observacional, Transversal y Analítico</p> <p>Nivel de Investigación: Correlacional</p> <p>Método General: Método Científico</p> <p>Diseño: No experimental</p>	<p>Población: 108 trabajadores administrativos</p> <p>Muestra: 84 trabajadores administrativos</p> <p>Muestreo: Probabilístico</p>	<p>Técnica: Encuesta</p> <p>Instrumento: Cuestionario</p>

<p>Administrativos de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL, Huánuco-2019?</p> <p>- ¿Qué relación existe entre la responsabilidad organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores Administrativos de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL, Huánuco-2019?</p> <p>- ¿Qué relación existe entre la recompensa organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores Administrativos de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL, Huánuco-2019?</p>	<p>Administrativos de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL, Huánuco-2019.</p> <p>- Establecer la relación que existe entre la responsabilidad organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores Administrativos de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL, Huánuco-2019.</p> <p>- Determinar la relación que existe entre la recompensa organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores Administrativos de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL, Huánuco-2019.</p>	<p>trabajadores Administrativos de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL.</p> <p>-La responsabilidad organizacional tiene relación significativa en el desempeño laboral de los trabajadores Administrativos de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL.</p> <p>-La recompensa organizacional tiene relación significativa en el desempeño laboral de los trabajadores Administrativos de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL.</p>				
--	--	---	--	--	--	--

Anexo 02

CONSENTIMIENTO INFORMADO
UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZAN
ESCUELA DE POSGRADO



Título de la investigación: “clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la dirección general de administración de la UNHEVAL, Huánuco – 2019”.

Objetivo: Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores Administrativos de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL.

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

Participación: Participarán la población total de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL

Procedimientos: Se aplicarán cuestionario de preguntas sobre las 02 variables: Clima Organizacional y Desempeño Laboral.

Si usted accede a participar en este estudio se le pedirá marcar con un aspa (x) sólo en una alternativa por ítem en el cuestionario, esto tomará aproximadamente de 10 a 15 minutos de su tiempo. Lo que marque en el cuestionario servirá para que el investigador pueda obtener información sobre el Clima Organizacional y su Relación con el Desempeño Laboral en la Dirección General de Administración

Beneficios: El beneficio que se obtendrá por el estudio, es el de fortalecer el proceso de selección para que sea capaz de predecir un desempeño laboral exitoso.

Alternativas: La participación en el estudio es voluntaria. Usted puede escoger no participar o puede abandonar el estudio en cualquier

momento. El retirarse del estudio no le representará ninguna penalidad o pérdida de beneficios a los que tiene derecho.

Compensación: No recibirá pago alguno por su participación, ni de parte de la investigadora, ni de la institución participante. En el transcurso del estudio usted podrá solicitar información actualizada sobre el mismo, al investigador responsable.

Confidencialidad de la información: La información recabada se mantendrá confidencialmente en los archivos de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán. No se publicarán nombres de ningún tipo. Así que podemos garantizar confidencialidad absoluta.

Consentimiento / Participación voluntaria: Acepto participar en el estudio: He leído la información proporcionada, o me ha sido leída. He tenido la oportunidad de preguntar dudas sobre ello y se me ha respondido satisfactoriamente. Decido voluntariamente participar en este estudio y entiendo que tengo el derecho de retirarme en cualquier momento sin que me afecte de ninguna manera.

Mariela Dency Asca Mautino

Anexo 03



CUESTIONARIO
UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZAN
ESCUELA DE POSGRADO



Título de la investigación: “clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la dirección general de administración de la UNHEVAL, Huánuco – 2019”.

Objetivo: Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores Administrativos de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL.

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

De antemano le agradecemos su colaboración.

I. DATOS SOCIODEMOGRÁFICOS

Cargo: _____ Área: _____

Condición: _____ Sexo: _____ Fecha: _____

II. CLIMA ORGANIZACIONAL

1. ¿La tarea asignada a usted como trabajador administrativo lo cumple adecuadamente?

- a) Definitivamente si
- b) Probablemente si
- c) No sabe/No opina
- d) Probablemente no
- e) Definitivamente no

2. ¿Cree usted que su Jefe inmediato cumple su función de acuerdo a la Normatividad vigente?

- a) Definitivamente si
- b) Probablemente si
- c) No sabe/No opina
- d) Probablemente no
- e) Definitivamente no

3. ¿Cómo trabajador administrativo respeta las normas, método y procedimientos laborales establecidas en su Institución?
- a) Definitivamente si
 - b) Probablemente si
 - c) No sabe/No opina
 - d) Probablemente no
 - e) Definitivamente no
4. ¿Diga Usted si conoce y cumple la aplicación del MOF y ROF en su Institución?
- a) Definitivamente si
 - b) Probablemente si
 - c) No sabe/No opina
 - d) Probablemente no
 - e) Definitivamente no
5. ¿Considera Usted que la relación entre sus colegas de trabajo es buena?
- a) Definitivamente si
 - b) Probablemente si
 - c) No sabe/No opina
 - d) Probablemente no
 - e) Definitivamente no
6. ¿Considera Usted que la comunicación en su Institución es fluida?
- a) Definitivamente si
 - b) Probablemente si
 - c) No sabe/No opina
 - d) Probablemente no
 - e) Definitivamente no
7. ¿Cree Usted que se aplica con normalidad la solución de problemas que suscitan en su ambiente laboral?
- a) Definitivamente si
 - b) Probablemente si
 - c) No sabe/No opina
 - d) Probablemente no
 - e) Definitivamente no
8. ¿Cree Usted que es necesario la supervisión de su superior para cumplir su trabajo?
- a) Definitivamente si
 - b) Probablemente si
 - c) No sabe/No opina
 - d) Probablemente no

e) Definitivamente no

9. ¿Considera Usted que debe recibir incentivo y/o reconocimiento en base a sus méritos alcanzados?

- a) Definitivamente si
- b) Probablemente si
- c) No sabe/No opina
- d) Probablemente no
- e) Definitivamente no

10. ¿Considera usted haber sido capacitado en estos últimos años, para poder ejercer sus funciones en el área de trabajo?

- a) Definitivamente si
- b) Probablemente si
- c) No sabe/No opina
- d) Probablemente no
- e) Definitivamente no

11. ¿Cree usted que la remuneración que viene percibiendo responde al trabajo que realiza?

- a) Definitivamente si
- b) Probablemente si
- c) No sabe/No opina
- d) Probablemente no
- e) Definitivamente no

III. DESEMPEÑO LABORAL

12. ¿Considera usted tener iniciativa para realizar sus funciones asignadas y en forma extraordinaria?

- a) Definitivamente si
- b) Probablemente si
- c) No sabe/No opina
- d) Probablemente no
- e) Definitivamente no

13. ¿Considera usted realizar sus actividades con responsabilidad de acuerdo a sus funciones en el área asignado?

- a) Definitivamente si
- b) Probablemente si
- c) No sabe/No opina
- d) Probablemente no
- e) Definitivamente no

14. ¿Cree usted tener conocimiento del trabajo en el área designado?
- a) Definitivamente si
 - b) Probablemente si
 - c) No sabe/No opina
 - d) Probablemente no
 - e) Definitivamente no
15. ¿Considera usted que es necesario realizar el trabajo en equipo para cumplir las metas asignadas dentro de su Institución?
- a) Definitivamente si
 - b) Probablemente si
 - c) No sabe/No opina
 - d) Probablemente no
 - e) Definitivamente no

Anexo 04



VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS
UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN
ESCUELA DE POSGRADO



Título: “Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la dirección general de administración de la UNHEVAL, Huánuco – 2019”.

Objetivo: Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores Administrativos de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL, Huánuco-2019.

Estimado(a) Dr. Dra., esta matriz es para evaluar los ítems o enunciados del presente instrumento politómico por dimensiones, teniendo en cuenta los criterios de **relevancia, suficiencia, pertinencia y claridad**, el que podrá ser calificado con Nula, Baja, Media, Alta; valorado de 1 a 4, respectivamente.

Gracias por su colaboración.

Nombre del experto: YESLY ANTONIO CALDERON

Especialidad: GESTIÓN DE PROYECTOS

DIMENSIÓN	ÍTEM	RELEVANCIA	SUFICIENCIA	PERTINENCIA	CLARIDAD
Estructura	1. ¿La tarea asignada a usted como trabajador administrativo lo cumple adecuadamente?	4	4	4	4

	2. ¿Cree usted que su Jefe inmediato cumple su función de acuerdo a la Normatividad vigente?	4	4	4	4
	3. ¿Cómo trabajador administrativo respeta las normas, método y procedimientos laborales establecidas en su Institución?	4	4	4	4
	4. ¿Diga Usted si conoce y cumple la aplicación del MOF y ROF en su Institución?	4	4	4	4
Ambiente de trabajo	5. ¿Considera Usted que la relación entre sus colegas de trabajo es buena?	4	4	4	4
	6. ¿Considera Usted que la comunicación en su Institución es fluida?	4	4	4	4
Responsabilidad	7. ¿Cree Usted que se aplica con normalidad la solución de problemas que suscitan en su ambiente laboral?	4	4	4	4
	8. ¿Cree Usted que es necesario la supervisión de su superior para cumplir su trabajo?	4	4	4	4
Recompensa	9. ¿Considera Usted que debe recibir incentivo y/o reconocimiento en base a sus méritos alcanzados?	4	4	4	4
	10. ¿Considera usted haber sido capacitado en estos últimos años, para poder ejercer sus funciones en el área de trabajo?	4	4	4	4
	11. ¿Cree usted que la remuneración que viene percibiendo responde al trabajo que realiza?	4	4	4	4
Factores actitudinales	12. ¿Considera usted tener iniciativa para realizar sus funciones asignadas y en forma extraordinaria?	4	4	4	4
	13. ¿Considera usted realizar sus actividades con responsabilidad de acuerdo a sus funciones en el área asignado?	4	4	4	4

Factores operativas	14. ¿Cree usted tener conocimiento del trabajo en el área designado?	4	4	4	4
	15. ¿Considera usted que es necesario realizar el trabajo en equipo para cumplir las metas asignadas dentro de su Institución?	4	4	4	4
%		4	4	4	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? Si () No () En caso de Sí, ¿Qué dimensión o ítem falta?

Observación:

El instrumento debe ser aplicado: Si (X) No ()

J. J. E.

FIRMA y/o SELLO DE CONFORMIDAD DEL EXPERTO



VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS
UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN
ESCUELA DE POSGRADO



Título: “Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la dirección general de administración de la UNHEVAL, Huánuco – 2019”.

Objetivo: Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores Administrativos de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL, Huánuco-2019.

Estimado(a) Dr. Dra., esta matriz es para evaluar los ítems o enunciados del presente instrumento politómico por dimensiones, teniendo en cuenta los criterios de **relevancia, suficiencia, pertinencia y claridad**, el que podrá ser calificado con Nula, Baja, Media, Alta; valorado de 1 a 4, respectivamente.

Gracias por su colaboración.

Nombre del experto: SELMA CHAMORRO QUERRA

Especialidad: DOCTORADO CIENCIAS DE LA SALUD

DIMENSIÓN	ÍTEM	RELEVANCIA	SUFICIENCIA	PERTINENCIA	CLARIDAD
Estructura	1. ¿La tarea asignada a usted como trabajador administrativo lo cumple adecuadamente?	4	4	4	4


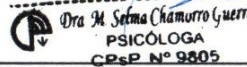
	2. ¿Cree usted que su Jefe inmediato cumple su función de acuerdo a la Normatividad vigente?	4	4	4	4
	3. ¿Cómo trabajador administrativo respeta las normas, método y procedimientos laborales establecidas en su Institución?	4	4	4	4
	4. ¿Diga Usted si conoce y cumple la aplicación del MOF y ROF en su Institución?	4	4	4	4
Ambiente de trabajo	5. ¿Considera Usted que la relación entre sus colegas de trabajo es buena?	4	4	4	4
	6. ¿Considera Usted que la comunicación en su Institución es fluida?	4	4	4	4
Responsabilidad	7. ¿Cree Usted que se aplica con normalidad la solución de problemas que suscitan en su ambiente laboral?	4	4	4	4
	8. ¿Cree Usted que es necesario la supervisión de su superior para cumplir su trabajo?	4	4	4	4
Recompensa	9. ¿Considera Usted que debe recibir incentivo y/o reconocimiento en base a sus méritos alcanzados?	4	4	4	4
	10. ¿Considera usted haber sido capacitado en estos últimos años, para poder ejercer sus funciones en el área de trabajo?	4	4	4	4
	11. ¿Cree usted que la remuneración que viene percibiendo responde al trabajo que realiza?	4	4	4	4
Factores actitudinales	12. ¿Considera usted tener iniciativa para realizar sus funciones asignadas y en forma extraordinaria?	4	4	4	4
	13. ¿Considera usted realizar sus actividades con responsabilidad de acuerdo a sus funciones en el área asignado?	4	4	4	4

Factores operativas	14. ¿Cree usted tener conocimiento del trabajo en el área designado?	4	4	4	4
	15. ¿Considera usted que es necesario realizar el trabajo en equipo para cumplir las metas asignadas dentro de su Institución?	4	4	4	4
%		4	4	4	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? Si () No () En caso de Sí, ¿Qué dimensión o ítem falta?

Observación:

El instrumento debe ser aplicado: Si (x) No ()



 Dra. M. Selma Chamorro Guerra
 PSICÓLOGA
 CRSP N° 9802

FIRMA y/o SELLO DE CONFORMIDAD DEL EXPERTO



VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS
UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN
ESCUELA DE POSGRADO



Título: “Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la dirección general de administración de la UNHEVAL, Huánuco – 2019”.

Objetivo: Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores Administrativos de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL, Huánuco-2019.

Estimado(a) Dr. Dra., esta matriz es para evaluar los ítems o enunciados del presente instrumento politómico por dimensiones, teniendo en cuenta los criterios de **relevancia, suficiencia, pertinencia y claridad**, el que podrá ser calificado con Nula, Baja, Media, Alta; valorado de 1 a 4, respectivamente.

Gracias por su colaboración.

Nombre del experto: ALBERTO SALDAÑA PANDURO

Especialidad: MAESTRÍA EN CONTABILIDAD.

DIMENSIÓN	ÍTEM	RELEVANCIA	SUFICIENCIA	PERTINENCIA	CLARIDAD
Estructura	1. ¿La tarea asignada a usted como trabajador administrativo lo cumple adecuadamente?	4	4	4	4

	2. ¿Cree usted que su Jefe inmediato cumple su función de acuerdo a la Normatividad vigente?	4	4	4	4
	3. ¿Cómo trabajador administrativo respeta las normas, método y procedimientos laborales establecidas en su Institución?	4	4	4	4
	4. ¿Diga Usted si conoce y cumple la aplicación del MOF y ROF en su Institución?	4	4	4	4
Ambiente de trabajo	5. ¿Considera Usted que la relación entre sus colegas de trabajo es buena?	4	4	4	4
	6. ¿Considera Usted que la comunicación en su Institución es fluida?	4	4	4	4
Responsabilidad	7. ¿Cree Usted que se aplica con normalidad la solución de problemas que suscitan en su ambiente laboral?	4	4	4	4
	8. ¿Cree Usted que es necesario la supervisión de su superior para cumplir su trabajo?	4	4	4	4
Recompensa	9. ¿Considera Usted que debe recibir incentivo y/o reconocimiento en base a sus méritos alcanzados?	4	4	4	4
	10. ¿Considera usted haber sido capacitado en estos últimos años, para poder ejercer sus funciones en el área de trabajo?	4	4	4	4
	11. ¿Cree usted que la remuneración que viene percibiendo responde al trabajo que realiza?	4	4	4	4
Factores actitudinales	12. ¿Considera usted tener iniciativa para realizar sus funciones asignadas y en forma extraordinaria?	4	4	4	4
	13. ¿Considera usted realizar sus actividades con responsabilidad de acuerdo a sus funciones en el área asignado?	4	4	4	4

Factores operativas	14. ¿Cree usted tener conocimiento del trabajo en el área designado?	4	4	4	4
	15. ¿Considera usted que es necesario realizar el trabajo en equipo para cumplir las metas asignadas dentro de su Institución?	4	4	4	4
%		4	4	4	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? Si () No () En caso de Sí, ¿Qué dimensión o ítem falta?

Observación:

El instrumento debe ser aplicado: Si () No ()



Alberto Saldaña Panduro
DIRECTOR GENERAL DE ADMINISTRACIÓN
UNHEVAL

FIRMA y/o SELLO DE CONFORMIDAD DEL EXPERTO



VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS
UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN
ESCUELA DE POSGRADO



Título: “Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la dirección general de administración de la UNHEVAL, Huánuco – 2019”.

Objetivo: Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores Administrativos de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL, Huánuco-2019.

Estimado(a) Dr. Dra., esta matriz es para evaluar los ítems o enunciados del presente instrumento politómico por dimensiones, teniendo en cuenta los criterios de **relevancia, suficiencia, pertinencia y claridad**, el que podrá ser calificado con Nula, Baja, Media, Alta; valorado de 1 a 4, respectivamente.

Gracias por su colaboración.

Nombre del experto: Luz Mery Nolasco Bravo

Especialidad: MG. GESTIÓN Y NEGOCIOS

DIMENSIÓN	ÍTEM	RELEVANCIA	SUFICIENCIA	PERTINENCIA	CLARIDAD
Estructura	1. ¿La tarea asignada a usted como trabajador administrativo lo cumple adecuadamente?	4	4	4	4

	2. ¿Cree usted que su Jefe inmediato cumple su función de acuerdo a la Normatividad vigente?	4	4	4	4
	3. ¿Cómo trabajador administrativo respeta las normas, método y procedimientos laborales establecidas en su Institución?	4	4	4	4
	4. ¿Diga Usted si conoce y cumple la aplicación del MOF y ROF en su Institución?	4	4	4	4
Ambiente de trabajo	5. ¿Considera Usted que la relación entre sus colegas de trabajo es buena?	4	4	4	4
	6. ¿Considera Usted que la comunicación en su Institución es fluida?	4	4	4	4
Responsabilidad	7. ¿Cree Usted que se aplica con normalidad la solución de problemas que suscitan en su ambiente laboral?	4	4	4	4
	8. ¿Cree Usted que es necesario la supervisión de su superior para cumplir su trabajo?	4	4	4	4
Recompensa	9. ¿Considera Usted que debe recibir incentivo y/o reconocimiento en base a sus méritos alcanzados?	4	4	4	4
	10. ¿Considera usted haber sido capacitado en estos últimos años, para poder ejercer sus funciones en el área de trabajo?	4	4	4	4
	11. ¿Cree usted que la remuneración que viene percibiendo responde al trabajo que realiza?	4	4	4	4
Factores actitudinales	12. ¿Considera usted tener iniciativa para realizar sus funciones asignadas y en forma extraordinaria?	4	4	4	4
	13. ¿Considera usted realizar sus actividades con responsabilidad de acuerdo a sus funciones en el área asignado?	4	4	4	4

Factores operativas	14. ¿Cree usted tener conocimiento del trabajo en el área designado?	4	4	4	4
	15. ¿Considera usted que es necesario realizar el trabajo en equipo para cumplir las metas asignadas dentro de su Institución?	4	4	4	4
%		4	4	4	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? Si () No () En caso de Sí, ¿Qué dimensión o ítem falta?

Observación:

El instrumento debe ser aplicado: Si () No ()

FIRMA y/o SELLO DE CONFORMIDAD DEL EXPERTO



 UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN
Mg. Luz Mery Nolazco Bravo
 Jefe (e) Sub Unidad de Servicios



VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS
UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN
ESCUELA DE POSGRADO



Título: “Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la dirección general de administración de la UNHEVAL, Huánuco – 2019”.

Objetivo: Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores Administrativos de la Dirección General de Administración de la UNHEVAL, Huánuco-2019.

Estimado(a) Dr. Dra., esta matriz es para evaluar los ítems o enunciados del presente instrumento politómico por dimensiones, teniendo en cuenta los criterios de **relevancia, suficiencia, pertinencia y claridad**, el que podrá ser calificado con Nula, Baja, Media, Alta; valorado de 1 a 4, respectivamente.

Gracias por su colaboración.

Nombre del experto: JOSE VELA ROJAS

Especialidad: MG. EN EDUCACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN

DIMENSIÓN	ÍTEM	RELEVANCIA	SUFICIENCIA	PERTINENCIA	CLARIDAD
Estructura	1. ¿La tarea asignada a usted como trabajador administrativo lo cumple adecuadamente?	4	4	4	4

	2. ¿Cree usted que su Jefe inmediato cumple su función de acuerdo a la Normatividad vigente?	4	4	4	4
	3. ¿Cómo trabajador administrativo respeta las normas, método y procedimientos laborales establecidas en su Institución?	4	4	4	4
	4. ¿Diga Usted si conoce y cumple la aplicación del MOF y ROF en su Institución?	4	4	4	4
Ambiente de trabajo	5. ¿Considera Usted que la relación entre sus colegas de trabajo es buena?	4	4	4	4
	6. ¿Considera Usted que la comunicación en su Institución es fluida?	4	4	4	4
Responsabilidad	7. ¿Cree Usted que se aplica con normalidad la solución de problemas que suscitan en su ambiente laboral?	4	4	4	4
	8. ¿Cree Usted que es necesario la supervisión de su superior para cumplir su trabajo?	4	4	4	4
Recompensa	9. ¿Considera Usted que debe recibir incentivo y/o reconocimiento en base a sus méritos alcanzados?	4	4	4	4
	10. ¿Considera usted haber sido capacitado en estos últimos años, para poder ejercer sus funciones en el área de trabajo?	4	4	4	4
	11. ¿Cree usted que la remuneración que viene percibiendo responde al trabajo que realiza?	4	4	4	4
Factores actitudinales	12. ¿Considera usted tener iniciativa para realizar sus funciones asignadas y en forma extraordinaria?	4	4	4	4
	13. ¿Considera usted realizar sus actividades con responsabilidad de acuerdo a sus funciones en el área asignado?	4	4	4	4


Factores operativas	14. ¿Cree usted tener conocimiento del trabajo en el área designado?	4	4	4	4
	15. ¿Considera usted que es necesario realizar el trabajo en equipo para cumplir las metas asignadas dentro de su Institución?	4	4	4	4
%		4	4	4	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? Si () No () En caso de Sí, ¿Qué dimensión o ítem falta?

Observación:

El instrumento debe ser aplicado: Si () No ()

FIRMA y/o SELLO DE CONFORMIDAD DEL EXPERTO



 Mr. José L. Velásquez.

NOTA BIOGRÁFICA

Mariela Dency Asca Mautino nació un 15 de abril del año 1987, en el Distrito de Huánuco, Provincia de Huánuco y Departamento de Huánuco, hermana mayor de 5 hermanos. Siendo mis padres Leoncio Asca Martínez y Zeida Mautino Ponce.

Mis estudios primarios lo realicé en la Institución Educativa 32004 San Pedro de Huánuco, terminando en el año 1998.

Mis estudios secundarios lo realicen en el Colegio Nacional "Nuestra Señora de las Mercedes" de Huánuco, terminando diciembre del 2003.

Mis estudios Universitarios lo realicen en la Universidad Nacional "Hermilio Valdizán", en la Carrera Profesional de Ciencias Administrativas, graduándome de Bachiller en Ciencias Administrativas en el año 2010 y de Licenciada en Administración en el año 2011.

Mis practicas Pre Profesional lo realice en la Unidad de Presupuesto de la Oficina de Planificación y Presupuesto de la UNHEVAL.

Realice mis estudios de PosGrado en la Universidad Nacional Hermilio Valdizán, en la Maestría en Gestión y Negocios, con mención en Gestión de Proyectos; y a la actualidad continuando mis estudios en el Doctorado en Gestión Empresarial en la UNHEVAL.

Mi experiencia profesional como Licenciada en Administración, lo he comenzado en setiembre de 2011 a 2013 en la Oficina de Planificación y Presupuesto de la UNHEVAL, 2014-2016 en la Facultad de Ciencias de la Educación (Escuela Profesional de Filosofía, Psicología y Ciencias Sociales; y la Unidad de Acreditación) de la UNHEVAL, 2017-2019, en la Unidad de Abastecimiento (Sub Unidad de Adquisiciones y Sub Unidad de Servicios) de la UNHEVAL.



ACTA DE DEFENSA DE TESIS DE MAESTRO

En el Auditorio de la Escuela de Posgrado, siendo las **17:00h**, del día **lunes 27 DE ENERO DE 2020** ante los Jurados de Tesis constituido por los siguientes docentes:

Dr. Abimael Adam FRANCISCO PAREDES	Presidente
Dr. Juvenal Auberto OLIVEROS DÁVILA	Secretario
Mg. Juan Carlos ROJAS MATOS	Vocal

Asesor de tesis: Dr. Jorge Ruben HILARIO CARDENAS (Resolución N° 0691-2019-UNHEVAL/EPG-D)

La aspirante al Grado de Maestro en Gestión y Negocios, mención en Gestión de Proyectos, Doña, Mariela Dency ASCA MAUTINO.

Procedió al acto de Defensa:

Con la exposición de la Tesis titulado: **“CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN DE LA UNHEVAL, HUÁNUCO - 2019”.**

Respondiendo las preguntas formuladas por los miembros del Jurado y público asistente.

Concluido el acto de defensa, cada miembro del Jurado procedió a la evaluación de la aspirante al Grado de Maestro, teniendo presente los criterios siguientes:

- a) Presentación personal.
- b) Exposición: el problema a resolver, hipótesis, objetivos, resultados, conclusiones, los aportes, contribución a la ciencia y/o solución a un problema social y recomendaciones.
- c) Grado de convicción y sustento bibliográfico utilizados para las respuestas a las interrogantes del Jurado y público asistente.
- d) Dicción y dominio de escenario.

Así mismo, el Jurado plantea a la tesis **las observaciones** siguientes:

.....
.....

Obteniendo en consecuencia la Maestría la Nota de Dieciséte (17)
Equivalente a Muy Buena, por lo que se declara Aprobado
(Aprobado o desaprobado)

Los miembros del Jurado firman el presente **ACTA** en señal de conformidad, en Huánuco, siendo las 6:20PM horas de 27 de enero de 2020.



PRESIDENTE
 DNI N° 72498088



SECRETARIO
 DNI N° 22928392



VOCAL
 DNI N° 4084310

Leyenda:
19 a 20: Excelente
17 a 18: Muy Bueno
14 a 16: Bueno

(Resolución N° 0265-2020-UNHEVAL/EPG)

AUTORIZACIÓN PARA PUBLICACIÓN DE TESIS ELECTRÓNICAS DE POSGRADO

1. IDENTIFICACIÓN PERSONAL (especificar los datos del autor de la tesis)

Apellidos y Nombres: Asca Mantino, Mariela Dency
 DNI: 44235178 Correo electrónico: mariela_1587@hotmail.com
 Teléfonos Casa _____ Celular 927486902 Oficina _____

2. IDENTIFICACION DE LA TESIS

Posgrado	
Maestría:	<u>GESTIÓN Y NEGOCIOS</u>
Mención:	<u>GESTIÓN DE PROYECTOS</u>

Grado Académico obtenido:

MAESTRO

Título de la tesis:

CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN DE LA UNHEVAL, HUANUCO 2019.

Tipo de acceso que autoriza el autor:

Marcar "X"	Categoría de Acceso	Descripción de Acceso
<input checked="" type="checkbox"/>	PÚBLICO	Es público y accesible el documento a texto completo por cualquier tipo de usuario que consulta el repositorio.
<input type="checkbox"/>	RESTRINGIDO	Solo permite el acceso al registro del metadato con información básica, mas no al texto completo.

Al elegir la opción "Público" a través de la presente autorizo de manera gratuita al Repositorio Institucional – UNHEVAL, a publicar la versión electrónica de esta tesis en el Portal Web repositorio.unheval.edu.pe, por un plazo indefinido, consintiendo que dicha autorización cualquiera tercero podrá acceder a dichas páginas de manera gratuita, pudiendo revisarla, imprimirla o grabarla, siempre y cuando se respete la autoría y sea citada correctamente.

En caso haya marcado la opción "Restringido", por favor detallar las razones por las que se eligió este tipo de acceso:

Asimismo, pedimos indicar el periodo de tiempo en que la tesis tendría el tipo de acceso restringido:

() 1 año () 2 años () 3 años () 4 años

Luego del periodo señalado por usted(es), automáticamente la tesis pasara a ser de acceso público.

Fecha de firma: 11/08/2021



Firma del autor