

**UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGUEDAS**

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EMPRESA**

**Escuela Profesional de Administración de Empresas**



**CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL  
DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DE LA DISA  
APURÍMAC – II ANDAHUAYLAS – APURIMAC, 2016**

Tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en  
Administración de Empresas

**Presentado por:**

**Br. Adm. RUTH GABI HURTADO VARGAS**

**Andahuaylas, Perú**

**2017**

**UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGUEDAS**

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EMPRESA**

**Escuela Profesional de Administración de Empresas**



**CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL  
DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DE LA DISA  
APURÍMAC – II ANDAHUAYLAS – APURIMAC, 2016**

**RUTH GABI HURTADO VARGAS**

**Asesor:**

**Mag. Julio Cesar Machaca Mamani**

**Andahuaylas, Perú**

**2017**



# Universidad Nacional José María Arguedas



Identidad y Excelencia para el Trabajo Productivo y el Desarrollo  
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EMPRESA  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

## ACTA DE SUSTENTACIÓN

En el local de F.P.A.E. - Auditorio....., de la Universidad Nacional José María Arguedas, en la ciudad de San Jerónimo....., siendo las 11 horas del día 04..... de Agosto..... del año 2017....., se reunieron el Mg. Juan Cielo Ramirez Cajamarca, Mg. Doris Bustinza Saldivar..... y el Mg. Carmen Quiza Anasco..... integrantes del Jurado Evaluador del Informe Final de Tesis Titulado: Clima Organizacional y su relacion con el desempeño Laboral del Personal de la DISA Apurimac-II Anelahuaylas - Apurimac, 2016..... cuyo autor es el Bachiller en RUTH GABI HURTADO VARGAS..... y su Asesor Mg. Julio Cesar Machaca Mamani..... con el propósito de proceder a la sustentación y defensa de dicha tesis.

Luego de la sustentación y defensa del tesista, el Jurado Evaluador ACORDÓ: Aprobar..... por Unanimidad, al Bachiller en RUTH GABI HURTADO VARGAS....., obteniendo la siguiente calificación y mención:

Nota en escala vigesimal		Mención
Números	Letras	
<u>13</u>	<u>TRECE</u>	<u>REGULAR</u>

En señal de conformidad, se procede a la firma de la presente acta en tres (03) ejemplares.

  
.....  
Mg. Juan Cielo Ramirez Cajamarca  
Presidente

  
.....  
Mg. Doris Bustinza Saldivar  
Secretaria

  
.....  
Mg. CARMEN QUIZA ANASCO  
VOCAL

## DEDICATORIA

Este trabajo está dedicado a mi padre el Sr. Mario R. Hurtado Ojeda, un hombre sabio y honrado; que hasta sus últimos días de estadía en este mundo, me inspiro a materializar este objetivo.

Me siento agradecida con mi madre la Sra. Virginia Vargas Cárdenas, por su apoyo incondicional durante este proceso que significa una etapa importante en mi vida profesional.

Agradezco al amor de mi vida Elio Porras Martínez, por acompañarme en los buenos y malos momentos a mis hijos Gabriel y Lupe por ser mi mejor inspiración.

## **AGRADECIMIENTO**

No ha sido nada fácil desarrollar esta investigación. Después de la odisea, con mucha satisfacción presento la tesis que desarrollé por un buen tiempo.

Agradezco a mi asesor de tesis, el Mg. Julio Cesar Machaca Mamani, por su amplio conocimiento en el tema, y la minuciosa observación de mi trabajo, así como por sus comentarios alentadores, sus gestiones, y materiales bibliográficos.

Este trabajo no hubiera sido posible, si no contara con el apoyo emocional, el alimento espiritual de mis familiares, amigos, colegas y las personas que con su entusiasmo y apoyo han hecho posible mi esfuerzo individual.

A los miembros del jurado por las observaciones y sugerencias oportunas que permitieron el logro de este importante objetivo.

Sin embargo, no puedo concluir sin reconocer y agradecer la labor desinteresada del personal administrativo de la DISA Apurímac II, por brindarme todas las facilidades a fin de materializar la presente investigación.

Y finalmente quiero agradecer a Dios por la vida y darme la alegría de ver concluido mi trabajo de investigación.

## **PRESENTACIÓN**

El presente trabajo de investigación denominado “Clima Organizacional y su relación con el desempeño laboral del personal de la Dirección de Salud Apurímac II, Andahuaylas – Apurímac, 2016”, se presenta con el objetivo de establecer la relación existente entre el clima organizacional y el desempeño laboral del personal administrativo de la DISA Apurímac II.

El trabajo de investigación pretende describir y dar a conocer la relación de las variables de estudio y sus respectivas dimensiones, que muestran la situación actual de como el clima organizacional de la DISA Apurímac II, repercute en el personal administrativo.

El trabajo de investigación cuenta con cinco capítulos ordenados de manera sistemática, que se detallan a continuación:

El primer capítulo establece la problemática situacional en la que se encuentra la DISA Apurímac II, durante el periodo 2016, en este capítulo se formuló el problema, se delimito, se justificó y se desarrollaron los objetivos relacionadas a las variables de estudio.

En el segundo capítulo se desarrolló la fundamentación teórica de la investigación, donde se establecieron los antecedentes, el marco teórico y conceptual.

El tercer capítulo aborda la metodología de la investigación, donde se da a conocer el análisis de la hipótesis, las variables, la operacionalización de las variables, la metodología, la población y muestra, las técnicas e instrumentos de recolección datos y el método de análisis de datos.

El capítulo cuatro nos muestra la presentación de resultados, después de haber aplicado el instrumento de investigación.

Finalmente, el quinto capítulo nos muestra la discusión del presente trabajo de investigación, donde se da a conocer las conclusiones, las recomendaciones, las referencias bibliográficas y los anexos correspondientes al presente estudio.

## INDICE GENERAL

	Pag.
DEDICATORIA .....	i
AGRADECIMIENTO .....	ii
PRESENTACIÓN .....	iii
INDICE GENERAL .....	iv
ÍNDICE DE CUADROS.....	vi
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	viii
ÍNDICE DE TABLAS .....	x
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xi
RESUMEN.....	xii
ABSTRACT .....	xiii
INTRODUCCIÓN.....	xiv
I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	15
1.1. Planteamiento del problema .....	15
1.2. Formulación del problema.....	17
1.2.1. Problema General .....	17
1.2.2. Problemas específicos.....	17
1.3. Delimitación .....	17
1.4. Justificación .....	17
1.5. Objetivos .....	19
1.5.1. Objetivo general.....	19
1.5.2. Objetivos específicos .....	19
II. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LA INVESTIGACIÓN .....	20
2.1. Antecedentes .....	20
2.2. Marco Teórico .....	24
2.3. Marco Conceptual .....	34
III. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION .....	38
3.1. Hipótesis.....	38
3.1.1. Hipótesis general.....	38
3.1.2. Hipótesis específicas .....	38
3.2. Variables .....	38

3.4. Metodología.....	40
3.4.1. Enfoque.....	40
3.4.2. Tipo de Estudio.....	40
3.4.3. Diseño de Investigación.....	40
3.5. Población y muestra.....	41
3.6. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	42
3.7. Método de análisis de datos.....	45
IV. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS.....	46
4.1. Resultados de la Investigación.....	46
4.1.1. Datos generales.....	82
V. DISCUSIÓN.....	86
CONCLUSIONES.....	88
RECOMENDACIONES.....	89
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	90
ANEXOS.....	93

## ÍNDICE DE CUADROS

	<b>pág.</b>
Cuadro 1: pregunta 1 de la dimensión motivación.....	46
Cuadro 2 : pregunta 2 de la dimensión motivación.....	47
Cuadro 3: pregunta 3 de la dimensión motivación.....	48
Cuadro 4: pregunta 4 de la dimensión motivación.....	49
Cuadro 5: pregunta 5 de la dimensión motivación.....	50
Cuadro 6: pregunta 6 de la dimensión motivación.....	51
Cuadro 7: pregunta 7 de la dimensión relaciones interpersonales .....	52
Cuadro 8: pregunta 8 de la dimensión relaciones interpersonales .....	53
Cuadro 9: pregunta 9 de la dimensión relaciones interpersonales .....	54
Cuadro 10: pregunta 10 de la dimensión relaciones interpersonales.....	55
Cuadro 11: pregunta 11 de la dimensión relaciones interpersonales.....	56
Cuadro 12: pregunta 12 de la dimensión relaciones interpersonales.....	57
Cuadro 13: pregunta 13 de la dimensión toma de decisiones .....	58
Cuadro 14: pregunta 14 de la dimensión toma de decisiones .....	59
Cuadro 15: pregunta 15 de la dimensión toma de decisiones .....	60
Cuadro 16: pregunta 16 de la dimensión toma de decisiones .....	61
Cuadro 17: pregunta 17 de la dimensión toma de decisiones .....	62
Cuadro 18: pregunta 18 de la dimensión toma de decisiones .....	63
Cuadro 19: pregunta 19 de la dimensión productividad laboral.....	64
Cuadro 20: pregunta 20 de la dimensión productividad laboral.....	65
Cuadro 21: pregunta 21 de la dimensión productividad laboral.....	66
Cuadro 22: pregunta 22 de la dimensión productividad laboral.....	67
Cuadro 23: pregunta 23 de la dimensión productividad laboral.....	68
Cuadro 24: pregunta 24 de la dimensión productividad laboral.....	69
Cuadro 25: pregunta 25 de la dimensión eficiencia.....	70
Cuadro 26: pregunta 26 de la dimensión eficiencia.....	71
Cuadro 27: pregunta 27 de la dimensión eficiencia.....	72
Cuadro 28: pregunta 28 de la dimensión eficiencia.....	73

Cuadro 29: pregunta 29 de la dimensión eficiencia.....	74
Cuadro 30: pregunta 30 de la dimensión eficiencia.....	75
Cuadro 31: pregunta 30 de la dimensión eficacia.....	76
Cuadro 32: pregunta 32 de la dimensión eficacia.....	77
Cuadro 33: pregunta 33 de la dimensión eficacia.....	78
Cuadro 34: pregunta 34 de la dimensión eficacia.....	79
Cuadro 35: pregunta 35 de la dimensión eficacia.....	80
Cuadro 36: pregunta 36 de la dimensión eficacia.....	81
Cuadro 37: Hipótesis general.....	82
Cuadro 38: Hipótesis Especifica 1.....	83
Cuadro 39: Hipótesis Especifica 2.....	84
Cuadro 40: Hipótesis Especifica 3.....	85

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

	<b>Pág.</b>
Gráfico 1: pregunta 1 de la dimensión motivación .....	46
Gráfico 2: pregunta 2 de la dimensión motivación .....	47
Gráfico 3: pregunta 3 de la dimensión motivación .....	48
Gráfico 4: pregunta 4 de la dimensión motivación .....	49
Gráfico 5: pregunta 5 de la dimensión motivación .....	50
Gráfico 6: pregunta 6 de la dimensión motivación .....	51
Gráfico 7: pregunta 7 de la dimensión relaciones interpersonales.....	52
Gráfico 8: pregunta 8 de la dimensión relaciones interpersonales.....	53
Gráfico 9: pregunta 9 de la dimensión relaciones interpersonales.....	54
Gráfico 10: pregunta 10 de la dimensión relaciones interpersonales .....	55
Gráfico 11: pregunta 11 de la dimensión relaciones interpersonales .....	56
Gráfico 12: pregunta 12 de la dimensión relaciones interpersonales .....	57
Gráfico 13: pregunta 13 de la dimensión toma de decisiones .....	58
Gráfico 14: pregunta 14 de la dimensión toma de decisiones .....	59
Gráfico 15: pregunta 15 de la dimensión toma de decisiones .....	60
Gráfico 16: pregunta 16 de la dimensión toma de decisiones .....	61
Gráfico 17: pregunta 17 de la dimensión toma de decisiones .....	62
Gráfico 18: pregunta 18 de la dimensión toma de decisiones .....	63
Gráfico 19: pregunta 19 de la dimensión productividad laboral .....	64
Gráfico 20: pregunta 20 de la dimensión productividad laboral .....	65
Gráfico 21: pregunta 21 de la dimensión productividad laboral .....	66
Gráfico 22: pregunta 22 de la dimensión productividad laboral .....	67
Gráfico 23: pregunta 23 de la dimensión productividad laboral .....	68
Gráfico 24: pregunta 24 de la dimensión productividad laboral .....	69
Gráfico 25 : pregunta 25 de la dimensión eficiencia .....	70
Gráfico 26: pregunta 26 de la dimensión eficiencia .....	71
Gráfico 27: pregunta 27 de la dimensión eficiencia .....	72
Gráfico 28 : pregunta de la dimensión eficiencia .....	73

Gráfico 29: pregunta 29 de la dimensión eficiencia .....	74
Gráfico 30 : pregunta 30 de la dimensión eficiencia.....	75
Gráfico 31: pregunta 31 de la dimensión eficacia .....	76
Gráfico 32: pregunta 32 de la dimensión eficacia .....	77
Gráfico 33: pregunta 33 de la dimensión eficacia .....	78
Gráfico 34: pregunta 34 de la dimensión eficacia .....	79
Gráfico 35: pregunta 35 de la dimensión eficacia .....	80
Gráfico 36: pregunta 36 de la dimensión eficacia .....	81

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: operacionalización de variables.....	39
---	----

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 01: Matriz de consistencia de la investigación

Anexo 02: Matriz de operacionalización de variables

Anexo 03: Matriz de instrumento de recojo de datos

Anexo 04: Ficha de validación por criterio de jueces o experto

Anexo 05: Fotografías de la investigación

## RESUMEN

El objetivo de la presente investigación es determinar la relación existente entre el clima organizacional y el desempeño laboral del personal administrativo de la Dirección de Salud Apurímac II; una institución estatal dependiente del Gobierno Regional de Apurímac, durante un espacio temporal que delimita el año 2016, el enfoque que se utilizó para la investigación fue cuantitativo, el tipo de investigación fue descriptiva y el diseño de investigación fue un diseño no experimental transeccional.

La muestra fue aplicada a 152 trabajadores administrativos de la DISA Apurímac II, el análisis estadístico fue contrastado con un cuestionario estructurado, que estuvo compuesto por 36 preguntas, con una amplitud de escala de Likert, dividido en 18 ítems para la variable Clima Organizacional y 18 para Desempeño Laboral.

Para el análisis de datos, tomamos el corpus teórico de Méndez Álvarez, la propuesta de Idalberto Chiavenato, quienes resaltan la importancia del Clima Organizacional en el desarrollo de las instituciones como grupos sociales organizados; sin olvidarnos de los aportes de Schermernhorn y Desler que se basan en el desempeño laboral.

Ahora bien, después del trabajo de campo, mi hipótesis general fue contrastada, donde la relación entre el Clima Organizacional y el Desempeño Laboral del personal administrativo de la Dirección de Salud Apurímac II, durante el año 2016 fue escasa o de “Baja Correlación”, con un valor probabilístico de ( $p=0.220$ ); confirmándose la existencia de otros indicadores que estarían afectando el desempeño laboral del personal administrativo de la DISA Apurímac II.

## ABSTRACT

The objective of the present investigation is to determine the relationship between the organizational climate and the work performance of the administrative staff of the Apurímac II Health Directorate; a state institution dependent on the Regional Government of Apurímac, during a timeframe that delimits the year 2016, the approach that was used for the research was quantitative, the type of research was descriptive and the research design was a non-experimental transectional design.

The sample was applied to 152 administrative workers of the DISA Apurímac II, the statistical analysis was contrasted with a structured questionnaire, which was composed of 36 questions, with a Likert scale amplitude, divided into 18 items for the Organizational Climate variable and 18 for Work Performance.

For the analysis of data, we take the theoretical corpus of Méndez Álvarez, the proposal of Idalberto Chiavenato, who highlight the importance of Organizational Climate in the development of institutions as organized social groups; without forgetting the contributions of Schermernhorn and Desler that are based on the work performance.

Now, after the field work, my general hypothesis was contrasted, where the relationship between the Organizational Climate and the Labor Performance of the administrative staff of the Apurímac II Health Department during the year 2016 was low or "Low Correlation", with a probabilistic value of ( $p = 0.220$ ); confirming the existence of other indicators that would affect the work performance of the administrative staff of DISA Apurímac II.

## INTRODUCCIÓN

El clima organizacional es un fenómeno compuesto por diferentes procesos tales como: la motivación, las relaciones interpersonales y la toma de decisiones; que articulados entre sí favorecen el desempeño laboral de los miembros de una organización para el logro de objetivos institucionales en beneficio de sus usuarios; por ello, en el afán de conocer de qué manera se relaciona la variable clima organizacional con el desempeño laboral del personal administrativo de la DISA Apurímac II, me interesa demostrar teóricamente que la consecución de ambas, resultan ser factores prioritarios en la existencia de las organizaciones.

Asimismo, las variables en estudio (clima organizacional y desempeño laboral), cuentan con el respaldo teórico de grandes investigadores, entre ellos destacan Rodríguez, Chiavenato y Méndez; por consiguiente contamos con información nutrida, desde el contexto internacional y nacional, que enriquecerán nuestro marco teórico. De otro lado, para los investigadores en el campo de la administración resulta interesante este tema, por lo tanto, merece ser investigado.

En el ámbito social la presente investigación pretende ser una herramienta de trabajo orientada a construir un ambiente organizacional positivo, tranquilo y activo, teniendo en cuenta que el personal administrativo de la mencionada institución convive en ambientes complejos y dinámicos, los cuales generan comportamientos que influyen significativamente en el funcionamiento de los sistemas, por tal motivo la operacionalización de ambas variables (clima organizacional y desempeño laboral) permitirán fortalecer las debilidades en el ambiente social, a fin de contar con un eficaz y eficiente desempeño laboral.

El presente trabajo de investigación pretende describir la relación existente entre el clima organizacional y desempeño laboral en los trabajadores de la DISA Apurímac II, los resultados obtenidos del presente trabajo de investigación no solo será de utilidad para un plan de gestión propio de la organización, sino que el modelo a proponer servirá como guía para futuras investigaciones sobre el tema.

## CAPÍTULO I

### I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

#### 1.1. Planteamiento del problema

En la actualidad las organizaciones, resaltan la importancia de un adecuado clima organizacional. Porque les permite mejorar la eficacia y eficiencia laboral; alcanzando sus objetivos y metas trazadas.

Es así que se hace necesaria conocer de forma científica y sistemática las opiniones de los colaboradores respecto a su entorno laboral; donde la motivación juega un papel importante. Pues las exigencias de un mundo globalizado y cada vez más complejo requieren de instituciones ágiles y por tanto de colaboradores capaces de planear, organizar, dirigir y controlar los recursos de la institución, a fin de atender las demandas de sus usuarios.

Por ello, la percepción de los trabajadores respecto a su ambiente laboral influye en su desempeño, de manera positiva o negativa. Evidenciando que las variables clima organizacional y desempeño laboral son dos socios estratégicos que ayudarán al logro de los objetivos organizacionales.

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

Por su parte Schermerhorn, plantea que el desempeño laboral es la cantidad y la calidad de las tareas realizadas por un individuo o un grupo de ellos

en el trabajo. Es una piedra angular de la productividad, y debe contribuir al logro de los objetivos organizacionales; dichos estudios han demostrado que parte de la gestión de los Recursos Humanos no es solamente promover aumentos en las remuneraciones, sino que estos deben ir de la mano junto a programas que fortalezcan el Clima Organizacional, mediante modelos dinámicos de comunicación interna, motivación al personal, , delegación de poder en la toma de decisiones, que acrediten un óptimo desempeño laboral del personal.

Para el caso de la DISA Apurímac II, el inadecuado clima organizacional y bajo desempeño laboral, tuvo como principales causas: ineficiente motivación y compromiso, falta de capacitación al personal administrativo, deficiente comunicación entre las distintas áreas y escasa participación de los trabajadores en la toma de decisiones, los cuales habrían causado efectos negativos, como la incompetencia laboral, problemas laborales y/o incomodidad del personal administrativo al no ser partícipes de la toma de decisiones de la institución.

Ante este problema la presente investigación plantea realizar un estudio, que busca conocer y describir la relación existente entre clima organizacional y desempeño laboral, a fin de plantear estrategias, modelos y programas que tomen como base los conceptos de clima organizacional y desempeño laboral, a fin de logara efectividad laboral.

Pues, la gestión del Recursos Humanos no es solamente promover aumentos en las remuneraciones, sino que estos deben ir de la mano junto a programas que fortalezcan el clima organizacional, mediante modelos dinámicos de comunicación interna, motivación al personal, delegación de poder en la toma de decisiones, que acrediten un óptimo desempeño laboral del personal.

## **1.2. Formulación del problema**

### **1.2.1. Problema General**

¿De qué manera el clima organizacional se relaciona con el desempeño laboral del personal de la DISA Apurímac - II Andahuaylas - Apurímac, 2016?

### **1.2.2. Problemas específicos**

a) ¿De qué manera la motivación se relaciona con la productividad laboral del personal de la DISA Apurímac - II Andahuaylas - Apurímac, 2016?

b) ¿De qué manera la relación interpersonal se relaciona con la eficiencia del personal de la DISA Apurímac - II Andahuaylas - Apurímac, 2016?

c) ¿De qué manera la toma de decisiones se relaciona con la eficacia del personal de la DISA Apurímac - II Andahuaylas - Apurímac, 2016?

## **1.3. Delimitación**

La investigación fue efectuada a todo el personal administrativo de la Dirección de Salud Apurímac II, organismo dependiente del gobierno Regional de Apurímac.

Dicho estudio se enmarca a las variables en estudio clima organizacional y desempeño laboral.

## **1.4. Justificación**

El clima organizacional es un fenómeno compuesto por diferentes procesos tales como: la motivación, las relaciones interpersonales y la toma de decisiones; que articulados entre sí favorecen el desempeño laboral de los miembros de una organización para el logro de objetivos institucionales en

beneficio de sus usuarios; por ello, en el afán de conocer de qué manera se relaciona la variable clima organizacional con el desempeño laboral del personal administrativo de la DISA Apurímac II, me interesa demostrar teóricamente que la consecución de ambas, resultan ser factores prioritarios en la existencia de las organizaciones.

Asimismo, las variables en estudio (clima organizacional y desempeño laboral), cuentan con el respaldo teórico de grandes investigadores, entre ellos destacan Rodríguez, Chiavenato y Méndez; por consiguiente, contamos con información nutrida, desde el contexto internacional y nacional, que enriquecerán nuestro marco teórico. De otro lado, para los investigadores en el campo de la administración resulta interesante este tema, por lo tanto, merece ser investigado.

En el ámbito social la presente investigación pretende ser una herramienta de trabajo orientada a construir un ambiente organizacional positivo, tranquilo y activo, teniendo en cuenta que el personal administrativo de la mencionada institución convive en ambientes complejos y dinámicos, los cuales generan comportamientos que influyen significativamente en el funcionamiento de los sistemas, por tal motivo la operacionalización de ambas variables (clima organizacional y desempeño laboral) permitirán fortalecer las debilidades en el ambiente laboral, a fin de contar con un eficaz y eficiente desempeño laboral.

El presente trabajo de investigación pretende describir la relación existente entre el clima organizacional y desempeño laboral en los trabajadores de la DISA Apurímac II, los resultados obtenidos del presente trabajo de investigación no solo será de utilidad para un plan de gestión propio de la organización, sino que el modelo a proponer servirá como guía para futuras investigaciones sobre el tema, por lo tanto el clima organizacional y el desempeño laboral viene a ser la fortaleza y pilar fundamental para el logro de los objetivos institucionales

## **1.5. Objetivos**

### **1.5.1. Objetivo general**

Determinar la relación entre clima organizacional y desempeño laboral del personal de la DISA Apurímac - II Andahuaylas - Apurímac, 2016.

### **1.5.2. Objetivos específicos**

- a) Determinar la relación entre motivación y la productividad Laboral del personal de la DISA Apurímac - II Andahuaylas - Apurímac, 2016.
- b) Determinar el nivel de relación entre relaciones interpersonales y eficiencia del personal de la DISA Apurímac - II Andahuaylas - Apurímac, 2016.
- c) Determinar el nivel de relación de la toma de decisiones y la eficacia del personal de la DISA Apurímac - II Andahuaylas - Apurímac, 2016.

## CAPÍTULO II

### II. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LA INVESTIGACIÓN

#### 2.1. Antecedentes

Con el ánimo de establecer los antecedentes del presente trabajo, es necesario abordar brevemente algunas investigaciones y comentarios elaborados por investigadores en el campo del “clima organizacional y desempeño laboral”, respectivamente, que se consideran centrales para el análisis e interpretación posterior de datos que forman parte de la investigación.

##### 2.1.1. *Antecedentes Internacionales*

Vidaurre (2009), desarrollo la tesis titulada “Diagnostico del clima organizacional en una empresa de telecomunicaciones en el Salvador”, para optar el grado de magister en psicología organizacional; la investigación efectuada fue de carácter descriptiva, la población en estudio estuvo conformada por 110 trabajadores a quienes se les administro una encuesta de escala valorativa de tipo Likert de 60 ítems; dicho instrumento de investigación permitió tener una visión clara de las percepciones y sentimientos asociados a las diferentes condiciones que determinaron el ambiente laboral de la empresa y que influyo en el comportamiento de sus miembros, como parte integrante de la misma. Partiendo del análisis de los resultados obtenidos se concluyó:

- Las dimensiones estudiadas (factores de motivación, factores de satisfacción y factores culturales), son de gran importancia y utilidad, pues de su conocimiento depende la administración eficiente del recurso humano.
- Los indicadores mejor evaluados en el diagnóstico del clima organizacional fueron: supervisión y liderazgo (65.45%), puesto de trabajo (79.42%), sentido de pertenencia y compromiso (71.82%); lo que expreso un estado alto – destacado, es decir que se encuentran

en muy buenas condiciones, puesto que los niveles de descontento son bajos y los planes de accionen estos rangos son a largo plazo.

- Los indicadores que puntaron como deficientes en la evaluación del clima organizacional fueron, las prestaciones al personal (43.76%), la comunicación organizacional (44.58%) y la remuneración salarial (49.45%) lo que deja ver un evidente estado de deterioro, por tanto, es preciso tomar acciones a corto plazo para realizar las correcciones necesarias.
- El personal posee pocos recursos y equipos para desempeñar su trabajo, dentro de la organización no existe un plan de capacitación para el personal.
- En relación de desarrollo profesional, la mayoría de los profesionales evidenciaron tener pocas oportunidades de ascenso dentro de la organización, de acuerdo a la remuneración salarial la mayoría de trabajadores se mostró disconforme puesto que su sueldo estuvo por debajo de lo que ofrecen otras organizaciones.

Ramírez (2014), desarrollo la tesis titulada “Capacitación y desempeño laboral de los empleados de la universidad Linda Vista de la Unión Mexicana de Chiapas”, México, para optar el grado de maestría en Educación. Dicha investigación fue de tipo descriptiva, con los resultados obtenidos del análisis estadístico a los datos de la muestra se identificaron que la edad de los empleados y la antigüedad en su puesto no tuvieron una influencia significativa en su desempeño laboral, puesto que su influencia fue lineal y positiva, significa que a mayor nivel de capacitación, mayor puede ser el nivel del desempeño laboral; de acuerdo a este estudio se llegaron a las siguientes conclusiones:

- El análisis a la hipótesis, permitió conocer que las variables de género y el estado civil no tuvieron un efecto significativo sobre la capacitación, interpretándose que tanto hombres como mujeres, si son casados, solteros o divorciados, tuvieron una muy buena autoevaluación de capacitación.
- El análisis estadístico de la hipótesis permitió conocer que la variable área de trabajo tuvo un efecto significativo sobre el nivel de

capacitación de los empleados; los empleados del área operativa se autoevaluaron ligeramente menor, que los de las áreas de docencia, directiva, coordinación y jefatura, aunque se reconoce que todos los grupos autoevaluaron como muy buena su capacitación.

- Los resultados del análisis a la hipótesis permitieron encontrar que las variables género y estado civil, tuvieron un efecto significativo sobre el desempeño.
- Después de analizar los datos, se mostró que el área de trabajo no tuvo un efecto significativo sobre el desempeño de los empleados. La capacitación es muy buena, sin importar que trabaje en la docencia, como directivo, coordinador, jefe o en el área operativa.

#### 2.1.2. *Antecedentes Nacionales*

Panta (2015), desarrollo la tesis titulada “Análisis del clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de la plana docente del consorcio educativo Talentos de la ciudad de Chiclayo”, para optar el título de licenciado en Administración de Empresas, dicha investigación mostro el desinterés de las directoras a fin de contar con un adecuado clima organizacional que favorezca el rendimiento de sus trabajadores. De acuerdo a las conclusiones se determinó:

- En la plana docente del consorcio educativo Talentos, predomino el tipo de clima organizacional autoritario explotador, puesto que la mayoría de decisiones se toman en la cima de la organización, además los trabajadores ejercen su labor bajo una atmosfera de miedo, castigos, amenazas y en ocasiones recompensas.
- La capacitación resulto ser primordial y positiva para el personal docente, puesto que mediante ella se lograra establecer mejores relaciones humanas, una integración en equipos de trabajo y un adecuado manejo de estrés frente a situaciones fortuitas.
- En cuanto a los métodos de mando la parte directiva del Consorcio educativo Talentos debe mantener una relación de confianza apropiada con todo su personal docente, padres de familia y alumnos.

- En cuanto a las fuerzas motivacionales, es importante que la familia institucional se motive por la participación, por el mejoramiento de los métodos de trabajo y por la evaluación del rendimiento.

Huamani (2013), elaboro la tesis titulada “el clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal de conducción de trenes, del área de transportes del metro de Lima, la línea 1 ”, a fin de optar el título de licenciado en administración de empresas, esta investigación fue de tipo exploratorio, tuvo una población de 71 personas, pero se trabajó con una muestra de 60 trabajadores, el instrumento de investigación fue la encuesta conformada por 53 ítems que describían las variables en cuestión. Dicho estudio analizo la influencia de los estilos de liderazgo, los procesos de comunicación, motivación y las políticas del personal en relación a la integración de la cultura organizacional y la población laboral, además estableció que el desempeño laboral es un pilar fundamental que permite lograr la satisfacción laboral; entre las conclusiones se determinó:

- El clima organizacional del personal de conducción de trenes, del área de transportes del metro de Lima, la línea 1, resulto ser favorable para la organización.
- Los supervisores o jefes, desempeñan un papel muy importante en el reconocimiento del desempeño laboral de los trabajadores, lo cual trae efectos positivos en su desenvolvimiento.
- La comunicación clara y consecuente es esencial para el desarrollo de las funciones del personal de conducción de trenes, del área de transportes del metro de Lima, la línea 1.
- Los trabajadores de conducción de trenes, del área de transportes del metro de Lima, la línea 1, se identifican con los valores, las creencias, los procedimientos, las reglas y las normas de su organización.
- Su desempeño laboral resulto ser adecuada al perfil de sus puestos, yaqué se sintieron satisfechos por los logros obtenidos en la ejecución de sus responsabilidades y deberes que debían cumplir diariamente.

### 2.1.3. *Antecedentes Locales*

Oscoco (2015), en la tesis “Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Pacucha”, tesis para obtener el grado de licenciado en administración de empresas, Andahuaylas, planteo las siguientes conclusiones:

- La gestión del talento humano se relaciona de forma positiva débil con el desempeño laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Pacucha.
- La planificación del talento humano se relaciona de forma positiva débil con el desempeño laboral.
- La integración del talento humano se relaciona de forma positiva débil con el desempeño laboral del personal.
- El desarrollo del talento humano efectivamente se encuentra relacionada de forma positiva con el desempeño laboral.

## 2.2. **Marco Teórico**

### 2.2.1. *Clima organizacional*

Álvarez (2006) afirma:

El clima organizacional es el ambiente propio de la organización, producido y percibido por el individuo de acuerdo a las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional que se expresa por variables (objetivos, motivación, liderazgo, control, toma de decisiones, relaciones interpersonales y cooperación que orientan su creencia, percepción, grado de participación y actitud determinando su comportamiento, satisfacción y nivel de eficiencia en el trabajo. (p.47).

Rodríguez (2005) establece:

El clima organizacional se define como las percepciones

compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que este se da, las relaciones interpersonales que tiene lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales que afectan a dicho trabajo. (p.236)

Respecto al clima organizacional, “Influye en el comportamiento manifiesto de los miembros, a través de percepciones estabilizadas que filtran la realidad y condicionan los niveles de motivación y rendimiento profesional” (Marchart, 2006, p.134).

El clima organizacional, “Es el medio interno y la atmosfera de una organización, posee factores como la tecnología, las políticas, los reglamentos y estilos de liderazgo; el clima organizacional puede presentar diferentes características, dependiendo de cómo se sientan los miembros de una organización. (Chiavenato, 2007, p.58)

Respecto al clima organizacional, “Es un componente multidimensional de elementos al igual que el clima atmosférico; llamado componente multidimensional porque está compuesto de distintos elementos y toma diferentes facetas según la actuación del personal” (Brunet y Schilman, 2005, p.12).

“El clima organizacional es el ambiente donde una persona desempeña su trabajo diariamente, el trato que puede tener un jefe con sus subordinados, la relación entre el personal de la empresa y los proveedores” (Dolly, 2007, p.69)

#### *Factores del clima organizacional*

Martínez, (2013) afirma:

Es posible separar los cuatro factores principales que influyen sobre la percepción individual del clima y que podrían también explicar la naturaleza de los microclimas dentro de una organización. Estos factores pueden definirse como:

- parámetros ligados al contexto, a la tecnología y a la estructura misma del sistema Los organizacional.
- La posición jerárquica que el individuo ocupa dentro de la organización, así como el salario que gana.
- Los factores personales tales como la personalidad, las actitudes y el nivel de satisfacción.
- La percepción que tienen los subordinados, los colegas y los superiores del clima de la organización. (p.73)

Los factores del clima organizacional con mayor potencial de influencia sobre el comportamiento de las personas en el trabajo:

- Reconocimiento; Espacio y entorno físico.
- Remuneración
- Estilo de supervisión
- Instancias de convivencia y comunicación
- Motivación a los funcionarios (Marchant, 2006, p.19)

Tejada et al., (2007) pone el peso en los factores organizacionales. Las características más relevantes del clima son:

- Es externo al individuo
  - Rodea al individuo pero es distinto de las mismas percepciones
  - Existe en la realidad organizacional.
  - La que pone el peso en factores individuales o psicológicos.
- El clima está formado por las percepciones, actitudes e interacciones de los individuos que integran la organización (p.188).

#### *Formas de Clima Organizacional*

- *Autoritario*

García (2002), afirma “se basa en el poder, quien controla tiene el poder para exigir” (p.936). Este tipo de clima organizacional,

posee un liderazgo donde el jefe persuade y presiona a sus trabajadores para que realicen su trabajo. De este modo el clima organizacional autoritario, se basa en el control total de las actividades, así que exige a sus trabajadores su oportuna realización que en ocasiones causa molestia al personal.

Para Lickert, citado por Gan y Berbel (2007) mencionan “La dirección no posee confianza en sus empleados, el clima que se percibe es de temor, la interacción entre los superiores y los empleados es casi nula y las decisiones son tomadas únicamente por los jefes” (p.195). En este sentido se percibe la ausencia del trabajo en equipo, la toma de decisiones es exclusiva del nivel superior, los trabajadores acatan las órdenes y en ocasiones realizan comentarios gracias al desacuerdo por no poder participar en la planificación de las actividades, puesto que todo lo decide la alta dirección.

Por su parte, Fernández y Gutiérrez (2005), “Es asociado con organizaciones burocráticas y rígidas cuyo funcionamiento es muy dependiente de las consignas de la dirección y poco sensible a la participación, el ejercicio de la autonomía, los intercambios de información y apoyo” (p.120). Este tipo de clima organizacional se basa en la desconfianza del directivo hacia sus trabajadores, lo cual ocasiona insatisfacción y baja motivación en sus miembros.

- Participativo

García (2002) plantea lo siguiente “Por medio de este se crea un clima que ayuda a los empleados a crecer y alcanzar todo lo que puedan realizar de acuerdo con los intereses de la organización” (p.396). Bajo este ambiente de trabajo el personal puede resolver sus problemas, además realizan su trabajo con gran responsabilidad y sentido de colaboración.

Es uno de los más favorables para la institución, en él se toma en consideración la opinión de sus miembros y las comunicaciones con el directivo fluyen. Para Lickert , citado por Gan y Berbel (2007), se basa en la confianza que tienen los superiores sobre sus subordinados, se permite que los empleados tomen decisiones específicas, se busca satisfacer necesidades de estima, existe interacción entre ambas partes y existe la delegación” (p.195). En este tipo de clima se observa un directivo capaz de confiar en los empleados ya que probablemente realice cursos de capacitación dirigidos a ellos o constantemente realiza conversatorios donde todos participan y se dan instrucciones de cómo deben realizar su trabajo.

Fernández y Gutiérrez (2005) explican que el clima participativo “tiende a asociarse con organizaciones favorecedoras de la interacción, la autonomía y la participación, lo que las hace normalmente más flexibles y sensibles al cambio” (p.120). En este caso el líder debe de seguir una administración más participativa y debe hacer participar a su personal en el establecimiento de los objetivos y la solución de problemas.

- Cooperativo

García (2002), “crear un ambiente donde los empleados se sientan útiles y necesarios, saben que este aporta a la organización por lo que les resulta fácil aceptar y respetar su papel y lo ven como colaborador y no como jefe” (p.396), Esto sucede cuando el jefe actúa como entrenador que capacita a su equipo de trabajo por lo que su personal responde con gran sentido de responsabilidad, el ambiente cooperativo contribuye a que el personal se sienta útil, a diferencia de los otros tipos de clima el jefe observa el proceso de trabajo de su personal y a la vez les ayuda a cumplir sus actividades.

Fernández y Gutiérrez (2005), afirman que en el clima operativo “la toma de decisiones se halla expandida a todos los niveles de la organización y los flujos de comunicación se desarrolla en todas las direcciones” (p.121). Este tipo de clima logra un equilibrio entre los conocimientos y condiciones de su personal.

Mosley, Megginson y Pietri (2005), quienes sostienen que “el logro en el trabajo se obtiene a partir de personas comprometidas, la interdependencia a partir de una participación común” (p.224). Con ella el jefe logra conducir a que su personal se conduzca en el marco de la confianza y respeto, lo que fortalecería el ambiente de trabajo y las relaciones interpersonales, si el jefe logra que su personal se comprometa esto favorecerán a su ambiente de trabajo.

### *2.2.2. Definición del Desempeño Laboral*

Schermerhorn (2006) afirma:

(...) el desempeño laboral es la cantidad y la calidad de las tareas realizadas por un individuo o un grupo de ellos en el trabajo. Es una piedra angular de la productividad, y debe contribuir al logro de los objetivos organizacionales. De hecho, en más y más organizaciones se aplica un criterio de valor agregado para evaluar el mérito de los puestos y/o de sus titulares. El desempeño en cada puesto debe agregar valor a la producción de bienes y/o servicios útiles de la organización.

Respecto al desempeño laboral, “Es el valor que se espera aportar a la organización de los diferentes episodios conductuales que un individuo lleva a cabo en un período de tiempo” (Palaci, 2005, p.155).

Chiavenato (2004) señala:

El desempeño laboral es el grado en que el empleado cumple con los requisitos de su trabajo, y que este desempeño es extremadamente situacional y varía de una persona a otra, y de

situación en situación, pues depende de innumerables factores condicionantes que influye. También 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. (p.198).

Las concepciones sobre el desempeño laboral, plantea “Se deben fijar nuevas definiciones de este término, formulando innovadoras mediciones, y será preciso definir el desempeño en términos no financieros” (Druker, 2002, p.75).

### *Factores que influyen en el desempeño*

Toala et al., (2017) menciona:

Los principales factores que influyen en el mejoramiento del desempeño laboral tenemos los siguientes:

- La motivación: Por parte de la empresa, por parte del trabajador y la economía.

Desde esta perspectiva podemos precisar que el factor económico es uno de los aspectos que motivan a los trabajadores, es por ello que hay que tenerlo muy en cuenta a la hora de trabajar por objetivos.

- Ambiente de trabajo: Este factor es importante a la hora de desarrollar las diversas tareas puesto que es significativo sentirse bien en el entorno laboral lo cual ayudara a mejorar los resultados. De igual forma el ubicar al trabajador en áreas de acuerdo al conocimiento, habilidades y experiencia dara garantías en el buen desempeño del puesto de trabajo.
- Establecimiento de objetivos: Esta permite motivar a los empleados ya que establecen objetivos y retos que deben de ser cumplidos en un periodo de tiempo , en este espacio se evidenciara el nivel de satisfacción por el deber cumplido.
- Reconocimiento del trabajo: Se trata de motivar al trabajador por el compromiso y la tarea realizada a la hora de la entrega

del producto final . Es importante recalcar que esta tecnica resulta muy importante ya que el trabajador se siente util y valorado, lo que permitira compromiso y mejorar el desempeño en tareas encomendadas.

- Participacion del trabajador: Esta tecnica es muy importante yaque involucra al trabajador y este participa activamente en el control y planificacion de las tareas encomendadas , en donde el mismo proponga mejoras o modificaciones para que los procesos sean potenciados y evaluados para alcanzar mejores resultados.
- La formacion y desarrollo profesional: Una de las mejores motivaciones es fomentar la motivacion academica y por ende el crecimiento profesional de tal manera que la autoestima y experiencia profesional crezcan en pro a mejorar su desempeño laboral en la empresa.

Por ende, estos componentes afectan el desempeño en el cargo al trabajador ya que el trabajo del mismo dependerá de los factores condicionantes del entorno, en donde cada miembro de la empresa es capaz de determinar cuánto vale la pena drsarrollar determinada actividad y los estímulos por los resultados obtenidos. (p.49)

Los factores que mejoran el desempeño laboral, con lo que el foco de la administración recae ahora en los procesos humanos que sustentan el éxito de toda organización, facilitando la formación eficaz de equipos de trabajo” (Marchant, 2006, p.26)

De acuerdo a la competencia, se define como “el conjunto sinergico de conocimientos,habilidades, experiencias, sentimientos, actitudes, motivaciones, características personales y valores, basado en lo ideal demostrado asociado a un desempeño superior del trabajo y de la entidad, en correspondencia con las exigencias tecnicas, productivas y de servicios” (Santos, 2008, p.2)

Palaci (2005), resalta los siguientes factores:

- Retribuciones monetarias y no monetarias
- Satisfacción en relación con las tareas asignadas
- Habilidades, aptitudes (competencias) para realizar las tareas asignadas; de capacitación y desarrollo constante de los empleados.
- Factores motivacionales y conductuales del individuo
- Clima organizacional; g. Cultura organizacional
- Expectativas del empleado (p.237).

El desempeño exitoso de los recursos humanos y en escencial el de los directivos, incluye no solo conocimientos y habilidades para hacer el trabajo (saber hacer) sino también actitudes, valores y rasgos personales vinculados al buen desempeño del mismo (querer hacer) (Cuesta, 2001, p.7).

Chiavenato (2000) afirma:

El desempeño de las personas se evalúa mediante factores previamente definidos y valorados, los cuales son: Factores actitudinales: disciplina, actitud cooperativa, iniciativa, responsabilidad, habilidad de seguridad, discreción, presentación personal, interés, creatividad, capacidad de realización y Factores operativos: conocimiento del trabajo, calidad, cantidad, exactitud, trabajo en equipo, liderazgo (p.367)

### *Administración del desempeño*

Luthans (2008) afirma:

La administración del alto desempeño inicia con la medición. Cuando el encaje del talento es correcto, los empleados trabajarán más y obtendrán una mejor evaluación de las cosas que medidos. ¿Pero qué clase de cosas? En la práctica de Gallup, tratamos de trabajar en un contexto definido por resultados. Debido a esto, es indispensable que todos los empleados

conozcan a sus clientes, tanto internos como externos. De esta relación, es posible crear expectativas adecuadas de manera que se pueda medir la cantidad y la calidad del desempeño de la persona. (p.339).

Respecto a la administración del desempeño “Proceso que consolida el establecimiento de metas, la evaluación del desempeño y el desarrollo en un solo sistema común, el cual tiene el objetivo de asegurarse de que el desempeño del empleado respalde las metas estratégicas de la empresa” (Dessler, 2009, p.336)

#### *Elementos fundamentales de un proceso eficaz de la administración del desempeño*

Dessler (2009) afirma:

- Compartir la dirección significa comunicar las más altas metas de la organización (incluyendo su visión, su misión, sus valores y sus estrategias) a toda la empresa y después traducirlas en metas departamentales factibles.
- La aclaración del papel significa dejar claro cuál es el papel que juega cada empleado en términos de su trabajo cotidiano.
- El establecimiento de metas y planeación implica traducir las metas organizacionales y departamentales en objetivos específicos para cada empleado.
- La coincidencia de metas significa contar con un proceso que permita a cualquier gerente observar la relación entre los objetivos del empleado y las metas del departamento o la organización.
- El establecimiento de metas de desarrollo implica asegurarse de que cada empleado, “al inicio de cualquier periodo de desempeño, piense cuidadosamente ¿Qué debo hacer para alcanzar mis metas?”.
- La supervisión continua del desempeño conlleva el uso de sistemas computarizados que midan el progreso y luego envíen

informes por correo electrónico, basados en el progreso del individuo hacia el logro de sus metas de desempeño.

- La retroalimentación continua incluye el informe en persona y por computadora en relación con el progreso hacia el logro de las metas.
- El entrenamiento y el apoyo tienen que ser parte integral del proceso de retroalimentación.
- La evaluación del desempeño es solo un elemento del proceso de administración del desempeño, la cual habrá de enfocarse en planear e influir en el modo en el que el desempeño del empleado produce mejores resultados para la organización.
- Las retribuciones, el reconocimiento y la remuneración proporcionan las consecuencias necesarias para mantener el desempeño del empleado dirigido hacia las metas.
- La administración del flujo del trabajo, del control de procesos y del rendimiento de las inversiones implica el compromiso de asegurarse de que el desempeño del empleado esté vinculado, de una manera significativa y por medio del establecimiento de metas, con el desempeño general medible de la firma (p.338)

### 2.3. Marco Conceptual

**Desempeño:** Eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización.

**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.

**Misión:** Es la formulación del propósito para el cual existe la empresa.

**Visión:** Es una formulación de la situación futura deseable para la empresa.

**Valor agregado:** Es el conjunto de valores y beneficios que posee un individuo para llevar a cabo sus tareas.

**Capacitación:** Adquisición de conocimientos, principalmente de carácter técnico, científico y administrativo.

**Competencia:** Conjunto de conocimientos, habilidades y destrezas que poseen las personas para el cumplimiento de sus actividades dentro de la institución.

**Empowerment:** Es un proceso que brinda mayor autonomía a los empleados al compartir información pertinente y brindarles control sobre factores que afectan su rendimiento en el trabajo.

**Eficiencia:** Capacidad del talento humano para cumplir con sus objetivos y metas en forma adecuada y precisa, economizando los recursos que se requieren para ello. Más resultados con la utilización de menor cantidad con recursos.

**Eficacia:** Capacidad del Talento humano para el cumplimiento de objetivos y metas institucionales que han sido planteados. Calidad de trabajo que ofrece.

**Estrategia:** En un proceso regulable; es el conjunto de las reglas que aseguran una decisión óptima en cada momento. Una estrategia por lo general abarca los objetivos, las metas, los fines, la política y la programación de acciones de un todo organizacional o individual.

**Muestra:** Segmento de la población elegida para hacer una investigación, la cual representa a la población total.

**Estructura Organizativa:** Es el modo relativamente estable de organización de los elementos de un sistema.

**Gestión:** Todas aquellas acciones y actividades que se realizan con el propósito de alcanzar los objetivos organizacionales.

**Integración:** Coordinación de las actividades de varios organismos o elementos.

**Organización:** Es una estructura técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de una organización.

**Planificación:** Proceso racional y sistémico de proveer, organizar y utilizar los recursos escasos para lograr objetivos y metas en un tiempo y espacio predeterminados.

**Planificación Administrativa:** Proceso racional de previsión, estructuración, diseño y asignación óptima de recursos de las organizaciones, para que alcancen resultados en un tiempo y espacio dados. **Política:** Conjunto de estrategias, normas y parámetros de una organización, que orientan la actuación de los funcionarios para alcanzar sus objetivos y metas en un lugar y plazo dados. Es un marco general de actuación.

**Procedimiento:** Ciclo de operaciones que afectan a varios empleados que trabajan en sectores distintos y que se establece para asegurar el tratamiento uniforme de todas las operaciones respectivas para producir un determinado bien o servicio

**Sistema:** Conjunto de reglas o principios sobre una materia racionalmente enlazados entre sí.

**Cultura organizacional:** Sistema de creencias y valores compartidos que se desarrollan dentro de una organización o una de sus unidades y guía el comportamiento de sus miembros.

**Equipo:** Pequeña cantidad de personas con habilidades complementarias que están comprometidas con un propósito común, una serie de metas de desempeño y un enfoque de los que son mutuamente responsables.

**Productividad:** Es la relación que existe entre los medios puestos en práctica y los resultados obtenidos. Por consiguiente, cuanto más baja es esta relación, la productividad será mayor.

**Personalidad:** Son las características psicológicas únicas que distinguen a una persona o grupo.

**Percepción:** Es un proceso mediante el cual las personas eligen, organizan e interpretan información para formarse una imagen significativa del mundo.

## CAPITULO III

### III. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION

#### 3.1. Hipótesis

##### 3.1.1. Hipótesis general

El Clima Organizacional se relaciona de manera significativa con el desempeño laboral del personal de la DISA Apurímac - II Andahuaylas - Apurímac, 2016.

##### 3.1.2. Hipótesis específicas

- a) Existe relación significativa entre la motivación y la productividad laboral del personal de la DISA Apurímac - II Andahuaylas - Apurímac, 2016.
- b) Existe relación significativa entre las relaciones interpersonales y la eficiencia del personal de la DISA Apurímac - II Andahuaylas - Apurímac, 2016.
- c) Existe relación significativa entre la toma de decisiones y la eficacia del personal de la DISA Apurímac - II Andahuaylas - Apurímac, 2016.

#### 3.2. Variables

- **Variable Correlacional 1:** Clima Organizacional
- **Variable Correlacional 2:** Desempeño Laboral

### 3.3. Operacionalización de variables

**TÍTULO:** Clima Organizacional y su Relación con el Desempeño Laboral del personal de la DISA Apurímac - II Andahuaylas - Apurímac, 2016.

VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENCIONES	INDICADORES
<b>VI / V1</b> <b>Clima organizacional</b>	El clima organizacional es el ambiente propio de la organización, producido y percibido por el individuo de acuerdo a (la motivación, las relaciones interpersonales y la toma de decisiones) inmersas en la organización.	El clima organizacional se puede definir operativamente a través de sus procesos como son: la motivación, las relaciones interpersonales y la toma de decisiones.	<b>Motivación</b>	Intrínseco
				Extrínseco
			<b>Relaciones Interpersonales</b>	Comunicación
				Participación en equipos de trabajo
				Cultura organizacional
			<b>Toma de decisiones</b>	Responsabilidad
				Asumir Riesgo
Los criterios para la toma de decisiones				
<b>VD / V2</b> <b>Desempeño laboral</b>	El desempeño laboral es la cantidad y la calidad de las tareas realizadas por un individuo o un grupo de ellos en el trabajo. Es una piedra angular de la productividad, y debe contribuir al logro de los objetivos organizacionales.	El desempeño laboral se puede definir operativamente como la eficiencia con la que el personal realiza las actividades, tareas y acciones, para el cumplimiento eficaz (eficacia) de metas y objetivos organizacionales, a fin de obtener efectividad en su desempeño laboral.	<b>Productividad Laboral</b>	Participación en la definición de objetivos a corto plazo
				Participación en la definición de objetivos a largo plazo
			<b>Eficiencia</b>	Liderazgo
				Cooperación
				Adaptabilidad
			<b>Eficacia</b>	Calidad de trabajo.
				Trabajo por Resultados

### **3.4. Metodología**

El presente capítulo describe la metodología de la investigación, donde se especifica el enfoque, el tipo y diseño de investigación, la población, las técnicas e instrumentos para la recolección de datos, es decir muestra el procedimiento para lograr los objetivos planteados al inicio de la investigación.

#### **3.4.1. Enfoque**

La presente investigación desarrollo el enfoque cuantitativo, porque “Utiliza la recolección de datos para probar la hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin de establecer pautas de comportamiento y probar teorías” (Sampieri, Fernandez, & Baptista, 2014, p.4).

De acuerdo a lo mencionado, el presente trabajo de investigación utilizo el enfoque cuantitativo, puesto que la recolección de datos fue en base a una medición numérica.

#### **3.4.2. Tipo de Estudio**

El trabajo de investigación es de tipo descriptivo, “Busca especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población” (Sampieri, Fernandez, & Baptista 2014, 92).

#### **3.4.3. Diseño de Investigación**

El diseño es no experimental de tipo “transeccional correlacional”.

“Estos diseños describen relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado. A veces,

únicamente en términos correlacionales, otras en función de la relación causa efecto (causales)” (Sampieri, Fernández, & Baptista, 2014, p.157)

### **3.5. Población y muestra**

El trabajo de investigación se desarrolló en la Provincia de Andahuaylas, Región de Apurímac.

#### **3.5.1. Población**

“Las poblaciones son el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones, las poblaciones deben situarse claramente en torno a sus características de contenido, de lugar y en el tiempo”. (Sampieri, Fernández, & Baptista, 2014, pág. 174).

La población lo constituyo 245 trabajadores administrativos de la DISA Apurímac II, Andahuaylas.

#### **3.5.2. Muestra**

Se utilizó el muestreo probabilístico, el cual es un sub grupo de la población en el que todos los elementos de ésta tienen la misma probabilidad de ser elegidos. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010, págs. 173-176)

La muestra es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectarán datos, y que tiene que definirse o delimitarse de antemano con precisión, éste deberá ser representativo de dicha población.

Para hallar la muestra se utilizó el método de muestreo probabilístico, dicha forma de muestreo es tipo al azar, utilizando la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z_{(1-\alpha/2)}^2 * N * p(1-p)}{Z_{(1-\alpha/2)}^2 * p(1-p) + (N-1)(\varepsilon)^2}$$

**DONDE:**

$Z^2$  = Valor de la distribución normal según el nivel de confianza 95% (1.96).

P = Proporción de trabajadores (50%).

Q = P-1 Proporción de trabajadores sin respuesta (50%)

$\varepsilon$  = Margen del error muestral (4.9%)

N = Número de datos de la población (245)

n = Tamaño de muestra.

Hallando la Muestra de estudio:

$$n = \frac{(245)(1.96)^2(0.5)(0.5)}{(245 - 1)(0.049)^2 + (1.96)^2(0.5)(0.5)}$$

$$n = 151.1717941$$

$$n = 152$$

Por consiguiente, la muestra corresponde a 152 trabajadores administrativos de la DISA Apurímac II.

### 3.6. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

#### 3.6.1. Técnicas

Bernal, 2010 afirma:

En la actualidad, en investigación científica hay gran variedad de técnicas o instrumentos para la recolección de información en el trabajo de campo de una determinada investigación. De acuerdo con el método y el tipo de investigación que se va a realizar, se utilizan unas u otras técnicas (p.192)

### **3.6.1.2. Encuesta:**

La encuesta se fundamenta en un cuestionario o conjunto de preguntas que se preparan con el propósito de obtener información de las personas” (Bernal, 2010, p.194)

La encuesta fue desarrollada por el personal administrativo que labora en la DISA Apurímac II.

### **3.6.1.3. La observación directa:**

Bernal (2010) afirma:

Cada día cobra mayor credibilidad y su uso tiende a generalizarse , debido a que permite obtener información directa y confiable , siempre y cuando se haga mediante un procedimiento sistematizado y muy controlado, para lo cual hoy están utilizándose medios audiovisuales muy completos, especialmente en estudios del comportamiento de las personas en sus sitios de trabajo (p.194)

### **3.6.1.4. Análisis Documental:**

“Técnica basada en fichas bibliográficas que tienen como propósito analizar material impreso. Se una en la elaboración del marco teórico del estudio” (Bernal, 2010, p.194)

Se desarrolló una revisión de análisis de los diferentes documentos.

## **3.6.2. Instrumento**

Sampieri, Fernadez, & Baptista, (2014) afirman:

Existen diversos tipos de instrumentos de medición, cada uno con características diferentes. Sin embargo, el procedimiento general para construirlos y aplicarlos es semejante. Corresponde a la parte del plan de recolección que contesta a la pregunta: ¿a través de qué método vamos a recolectar los datos? (p.209)

### **3.6.2.1. Cuestionario Estructurado:**

“Conjunto de preguntas respecto de una o más variables que se van a medir” (Sampieri, Fernández, & Baptista, 2014, p.217).

Este instrumento fue empleado a fin de conocer las opiniones y actividades del personal administrativo de la DISA Apurímac II, respecto al clima organizacional y su relación con el desempeño laboral.

### **3.6.2.2. Escala Likert**

Sampieri, Fernández, & Baptista, (2014) afirman:

Consiste en un conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones o juicios, ante los cuales se pide la reacción de los participantes. Es decir, se presenta cada afirmación y se solicita al sujeto que externé su reacción eligiendo uno de los cinco puntos o categorías de la escala. A cada punto se le asigna un valor numérico. Así, el participante obtiene una puntuación respecto de la afirmación y al final su puntuación total, sumando las puntuaciones obtenidas en relación con todas las afirmaciones (p.238)

Se contó con un cuestionario de escala de Likert para ambas variables (clima organizacional y desempeño laboral); cada cuestionario estuvo compuesto por 18 preguntas; lo cual

hizo un total de 36 preguntas, además ambos cuestionarios tuvieron como alternativas: (1) Totalmente de acuerdo (2) De acuerdo (3) Medianamente de acuerdo (4) En desacuerdo y (5) Totalmente en desacuerdo.

### **3.7. Método de análisis de datos**

El análisis de los resultados del presente trabajo de investigación, se utilizó la estadística descriptiva, ya que esta se dedica analizar y representar los datos por medio de tablas, gráficos y medidas de resumen.

Para el procesamiento de nuestros datos, se utilizó tablas y gráficos propios de la estadística descriptiva, los cuales fueron procesados por el programa Excel (tabla de frecuencias, gráfico de barras, Coeficiente de correlación de Spearman) y su procesamiento se realizó en el programa estadístico SPSS 22.

#### **Rango Relación SPEARMAN**

- 0 – 0,25: Escasa o nula
- 0,26-0,50: Débil
- 0,51- 0,75: Entre moderada y fuerte
- 0,76- 1,00: Entre fuerte
- 5: Perfecta

## CAPÍTULO IV

### IV. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

#### 4.1. Resultados de la Investigación

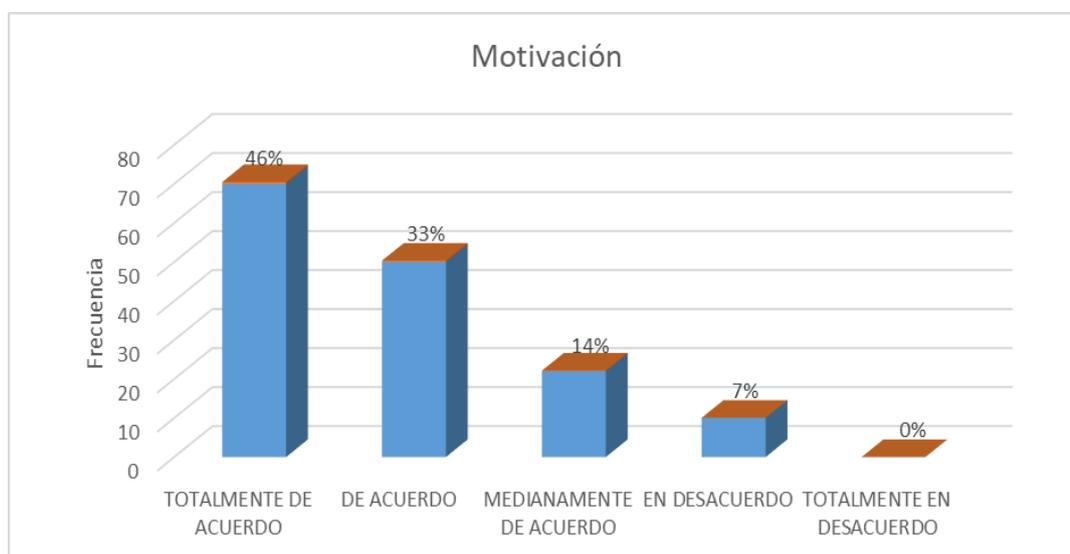
- **Clima Organizacional**

##### Cuadro 1: pregunta 1 de la dimensión motivación

¿Siente orgullo y satisfacción por ser trabajador de la DISA Apurímac II?

CATEGORIAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
TOTALMENTE DE ACUERDO	70	46%
DE ACUERDO	50	33%
MEDIANAMENTE DE ACUERDO	22	14%
EN DESACUERDO	10	7%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>152</b>	<b>100%</b>

##### Gráfico 1: pregunta 1 de la dimensión motivación



Fuente: Elaboración Propia

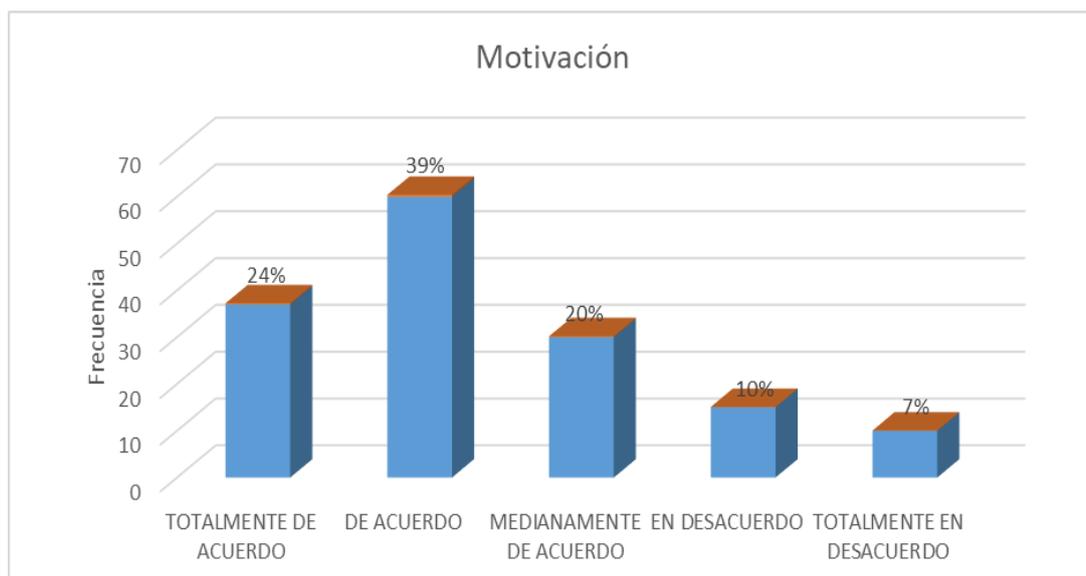
Según estos resultados, la mayoría de encuestados el 46% afirma su sentimiento de pertenencia al grupo social de la DISA Apurímac II, seguido de un 33% y el 14% de trabajadores que respondieron estar medianamente de acuerdo. Expresando sentimientos de orgullo y satisfacción con su organización.

## Cuadro 2 : pregunta 2 de la dimensión motivación

¿Su puesto de trabajo le ofrece oportunidades de aprender nuevas habilidades?

CATEGORIAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
TOTALMENTE DE ACUERDO	37	24%
DE ACUERDO	60	39%
MEDIANAMENTE DE ACUERDO	30	20%
EN DESACUERDO	15	10%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	10	7%
<b>TOTAL</b>	<b>152</b>	<b>100%</b>

## Gráfico 2: pregunta 2 de la dimensión motivación



Fuente: Elaboración Propia

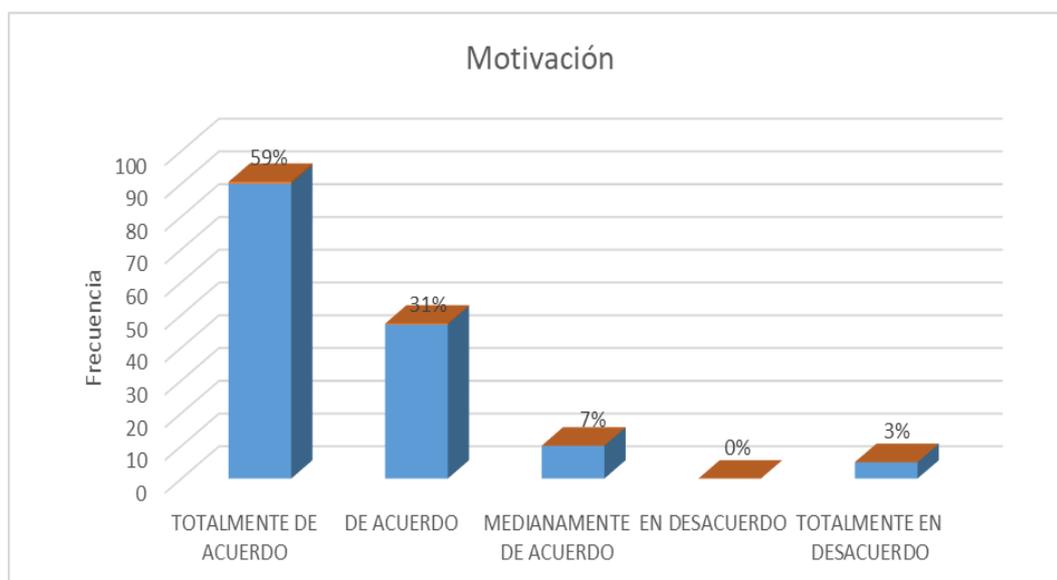
De acuerdo al gráfico N° 02, del total de encuestados, el 39% expresó que se encuentran de acuerdo con las oportunidades que le ofrece su puesto laboral dentro de la DISA Apurímac II, seguido del 24% que señalaron estar de acuerdo con aprender más en el puesto asignado; mientras que el 20% mostró estar medianamente de acuerdo. Esto indica que existen debilidades que no permiten que el personal administrativo perfeccione sus habilidades y destrezas para su desarrollo personal y profesional en beneficio de la institución.

### Cuadro 3: pregunta 3 de la dimensión motivación

¿Cree usted que la DISA Apurímac II, debería tener un programa de motivación dirigido al personal administrativo?

CATEGORIAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
TOTALMENTE DE ACUERDO	90	59%
DE ACUERDO	47	31%
MEDIANAMENTE DE ACUERDO	10	7%
EN DESACUERDO	0	0%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	5	3%
<b>TOTAL</b>	<b>152</b>	<b>100%</b>

### Gráfico 3: pregunta 3 de la dimensión motivación



Fuente: Elaboración Propia

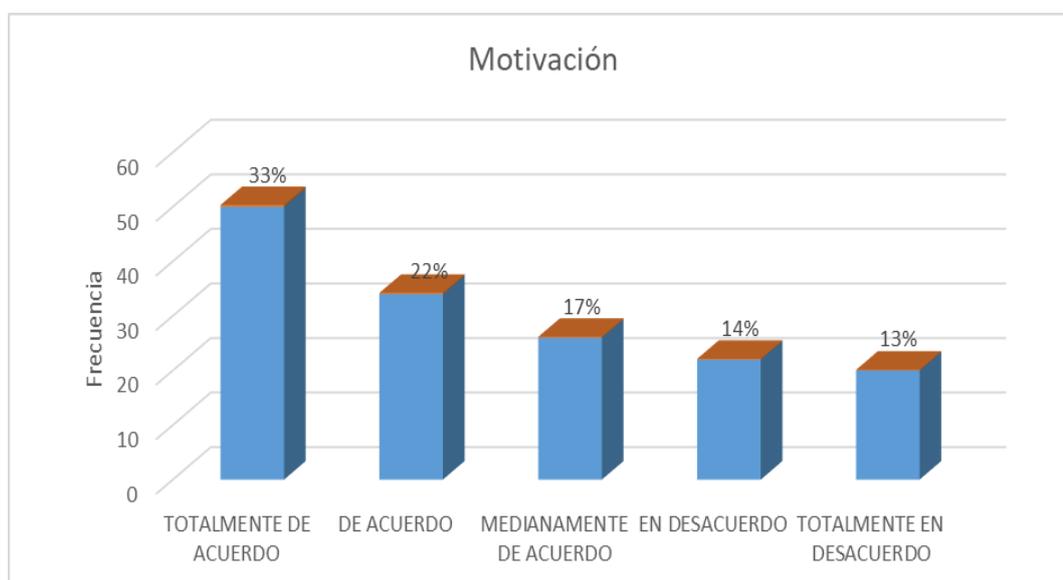
Sobre la implementación de un programa de motivación para el personal administrativo de la DISA Apurímac II, según el gráfico N° 03, del 100% de encuestados, el 59% de los trabajadores se muestran totalmente de acuerdo, seguido del 31% que expresaron estar de acuerdo y un 7% contestó encontrarse medianamente de acuerdo. Según estos resultados la mayoría de trabajadores coinciden en la importancia de un programa integral de motivación (couching) para estimular no sólo el potencial humano, sino también, indirectamente la cultura, clima e imagen de la organización.

#### Cuadro 4: pregunta 4 de la dimensión motivación

¿El cargo que desempeña le ofrece retos profesionales interesantes?

CATEGORIAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
TOTALMENTE DE ACUERDO	50	33%
DE ACUERDO	34	22%
MEDIANAMENTE DE ACUERDO	26	17%
EN DESACUERDO	22	14%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	20	13%
<b>TOTAL</b>	<b>152</b>	<b>100%</b>

#### Gráfico 4: pregunta 4 de la dimensión motivación



Fuente: Elaboración Propia

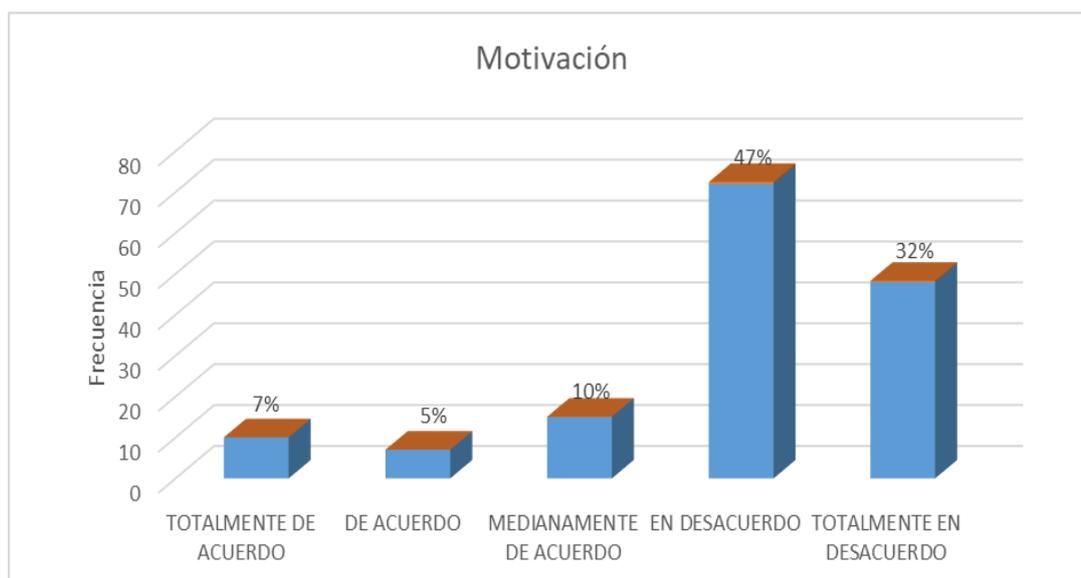
En el gráfico N° 04 se aprecia que del total de encuestados un 33% está totalmente de acuerdo con los retos profesionales que le ofrece el cargo que desempeña dentro de la DISA Apurímac II, seguido de un 22% que se encuentra de acuerdo y el 17% sólo se encuentra medianamente de acuerdo. Según los resultados, el personal administrativo de la DISA Apurímac II resalta que el cargo que desempeñan les permite afrontar retos profesionales y desarrollar su capacidad de respuesta ante cualquier situación.

### Cuadro 5: pregunta 5 de la dimensión motivación

¿Cuenta con el apoyo de la DISA Apurímac II, para realizar estudios de mejoramiento profesional o actualización?

CATEGORIAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
TOTALMENTE DE ACUERDO	10	7%
DE ACUERDO	7	5%
MEDIANAMENTE DE ACUERDO	15	10%
EN DESACUERDO	72	47%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	48	32%
<b>TOTAL</b>	<b>152</b>	<b>100%</b>

### Gráfico 5: pregunta 5 de la dimensión motivación



Fuente: Elaboración Propia

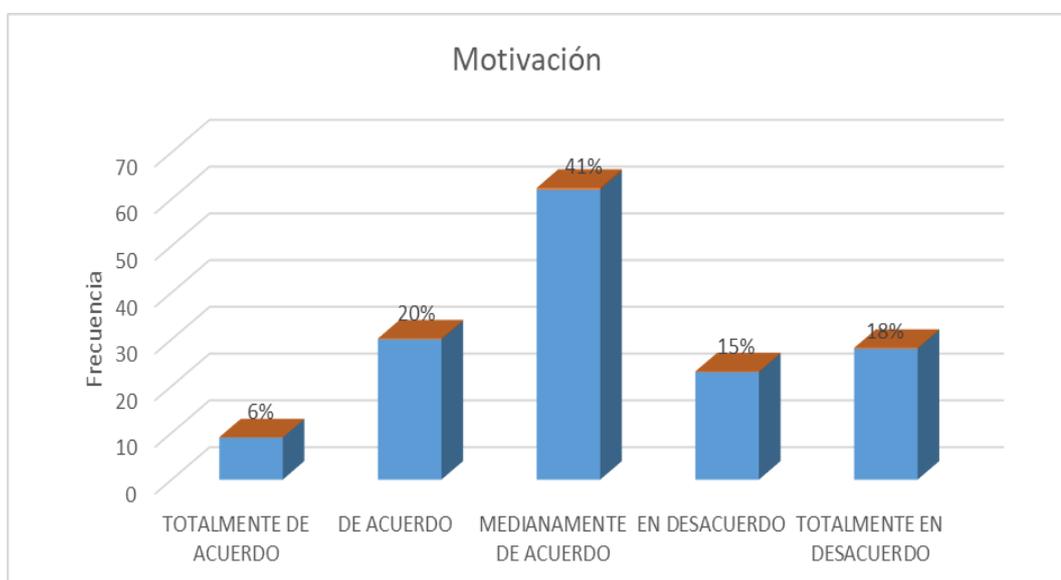
Según el gráfico N° 05, del total de encuestados el 47% del personal administrativo contestó que se encuentra en desacuerdo con las políticas instituciones que no apoyan al perfeccionamiento profesional de sus miembros, asimismo el 32% señalaron estar totalmente en desacuerdo y un 10% expresó estar medianamente de acuerdo. Esto indica que la DISA Apurímac II, no apoya a sus trabajadores administrativos en la realización de estudios de mejoramiento profesional o actualización, generando conflictos internos.

### Cuadro 6: pregunta 6 de la dimensión motivación

¿Alguna vez le dieron un reconocimiento personal por su desempeño laboral?

CATEGORIAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
TOTALMENTE DE ACUERDO	9	6%
DE ACUERDO	30	20%
MEDIANAMENTE DE ACUERDO	62	41%
EN DESACUERDO	23	15%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	28	18%
<b>TOTAL</b>	<b>152</b>	<b>100%</b>

### Gráfico 6: pregunta 6 de la dimensión motivación



Fuente: Elaboración Propia

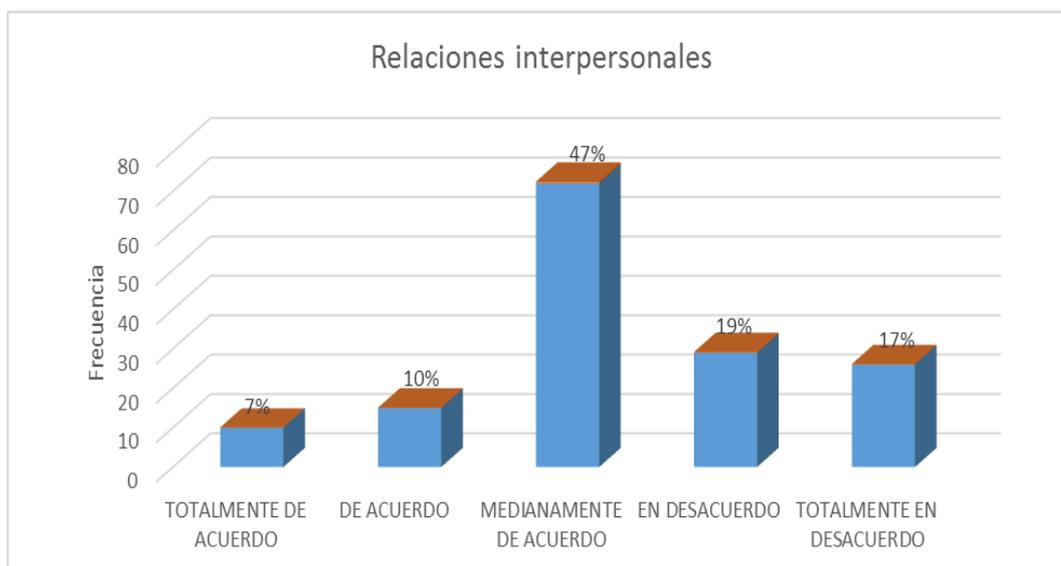
Del 100% de encuestados, el 41% señaló sentirse medianamente de acuerdo con la política de reconocimientos a la labor de desempeño individual y colectivo, seguido del 20% que se encuentra de acuerdo y el 18% señaló estar en desacuerdo con los incentivos. Los resultados indican que la mayoría de trabajadores no recibieron reconocimiento alguno por su buen desempeño laboral, generando sentimientos de resentimiento y frustración.

### Cuadro 7: pregunta 7 de la dimensión relaciones interpersonales

¿En la DISA Apurímac II, la comunicación entre las diferentes unidades es fluida y apropiada?

CATEGORIAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
TOTALMENTE DE ACUERDO	10	7%
DE ACUERDO	15	10%
MEDIANAMENTE DE ACUERDO	72	47%
EN DESACUERDO	29	19%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	26	17%
<b>TOTAL</b>	<b>152</b>	<b>100%</b>

### Gráfico 7: pregunta 7 de la dimensión relaciones interpersonales



Fuente: Elaboración Propia

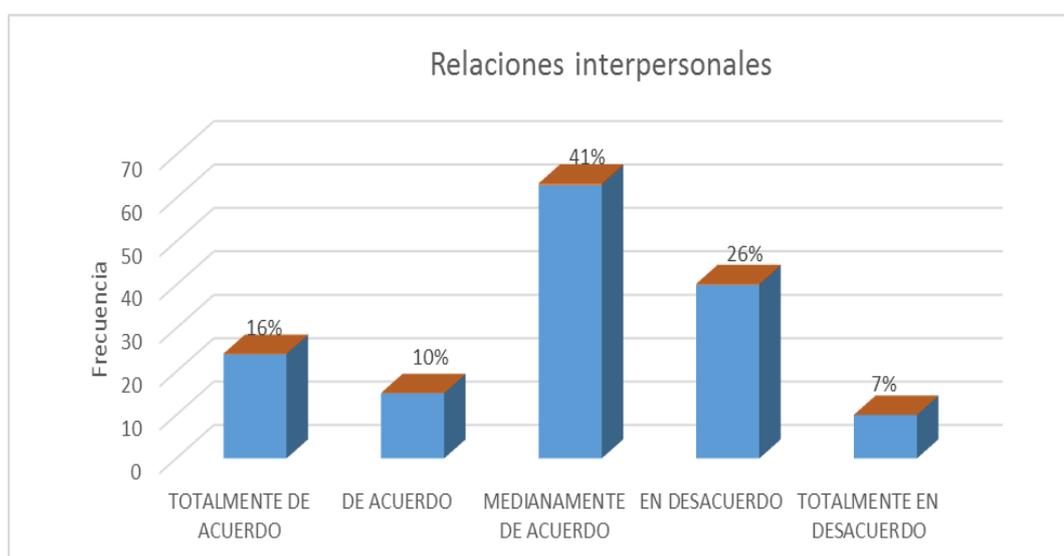
En el gráfico 07 muestra que del 100% de encuestados, el 47% se encuentra medianamente de acuerdo en que la comunicación entre las diferentes unidades de la DISA Apurímac II es fluida y apropiada, seguido del 19% que opina que está en desacuerdo con el flujo de las redes de comunicación; mientras que el 17% contestó estar totalmente en desacuerdo. Según los resultados, existen barreras de comunicación entre las diferentes unidades y áreas de la DISA Apurímac II, dando paso a los rumores y conflictos internos que perjudican el desarrollo de la organización.

### Cuadro 8: pregunta 8 de la dimensión relaciones interpersonales

¿Puede expresar sus opiniones sin temor a represalias?

CATEGORIAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
TOTALMENTE DE ACUERDO	24	16%
DE ACUERDO	15	10%
MEDIANAMENTE DE ACUERDO	63	41%
EN DESACUERDO	40	26%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	10	7%
<b>TOTAL</b>	<b>152</b>	<b>100%</b>

### Gráfico 8: pregunta 8 de la dimensión relaciones interpersonales



Fuente: Elaboración Propia

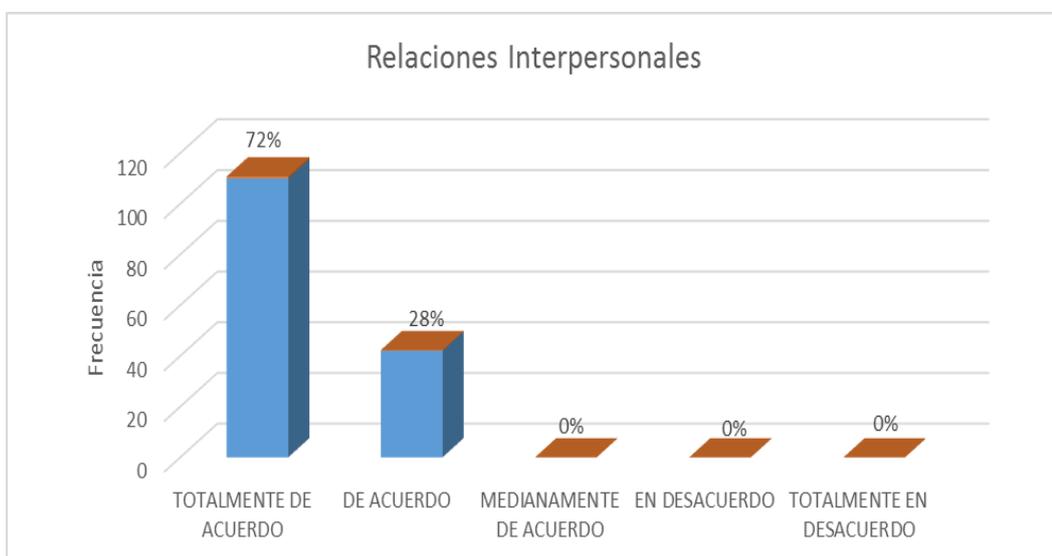
En el gráfico N° 08, el 41% respondió estar medianamente de acuerdo en expresar sus opiniones sin temor a represalias ante cualquier situación dentro de la DISA Apurímac II, por su parte un 26% contestó encontrarse en desacuerdo frente a posibles venganzas por decir su opinión, mientras que el 16% indicó sentirse totalmente de acuerdo en expresar su punto de vista. Según las respuestas, el personal administrativo siente temor por expresar sus ideas, prefiriendo no dar su opinión para evitar represalias, desde todos los niveles de la estructura organizacional.

### Cuadro 9: pregunta 9 de la dimensión relaciones interpersonales

¿Cree usted que la participación en equipos de trabajo debería mejorar?

CATEGORIAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
TOTALMENTE DE ACUERDO	110	72%
DE ACUERDO	42	28%
MEDIANAMENTE DE ACUERDO	0	0%
EN DESACUERDO	0	0%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>152</b>	<b>100%</b>

### Gráfico 9: pregunta 9 de la dimensión relaciones interpersonales



Fuente: Elaboración Propia

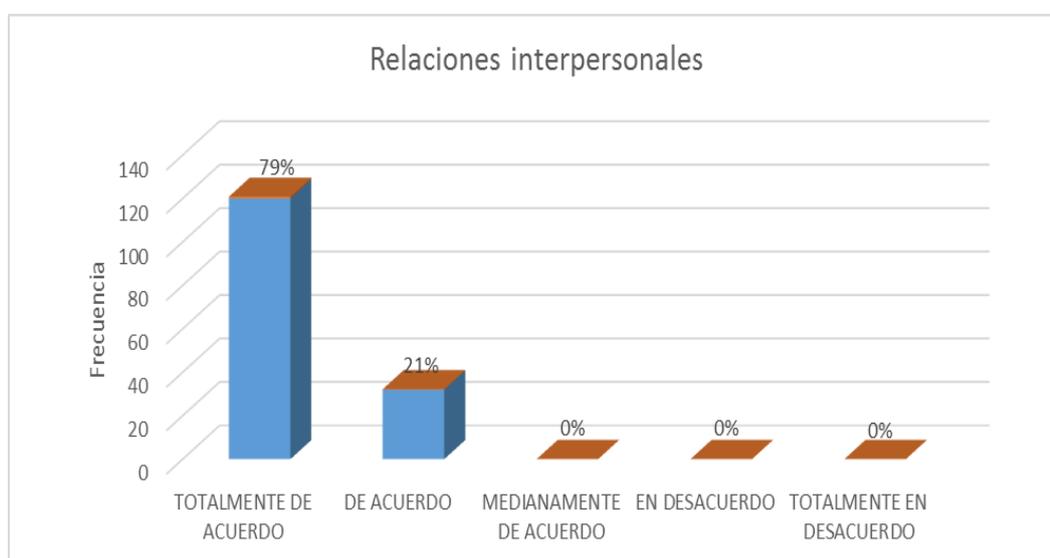
En el gráfico N° 09, el 72% de los trabajadores administrativos de la DISA Apurímac II están totalmente de acuerdo en que la participación en equipos de trabajo debe experimentar una mejora, mientras que el 28% indicó estar sólo de acuerdo frente a esta pregunta. Quiere decir que el personal administrativo considera importante la participación en equipos de trabajo para lograr los objetivos institucionales y afianzar las relaciones personales a fin de generar mayor cooperación del personal administrativo.

### Cuadro 10: pregunta 10 de la dimensión relaciones interpersonales

¿Al tomar decisiones asume con profesionalismo el resultado de sus actos?

CATEGORIAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
TOTALMENTE DE ACUERDO	120	79%
DE ACUERDO	32	21%
MEDIANAMENTE DE ACUERDO	0	0%
EN DESACUERDO	0	0%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>152</b>	<b>100%</b>

### Gráfico 10: pregunta 10 de la dimensión relaciones interpersonales



Fuente: Elaboración Propia

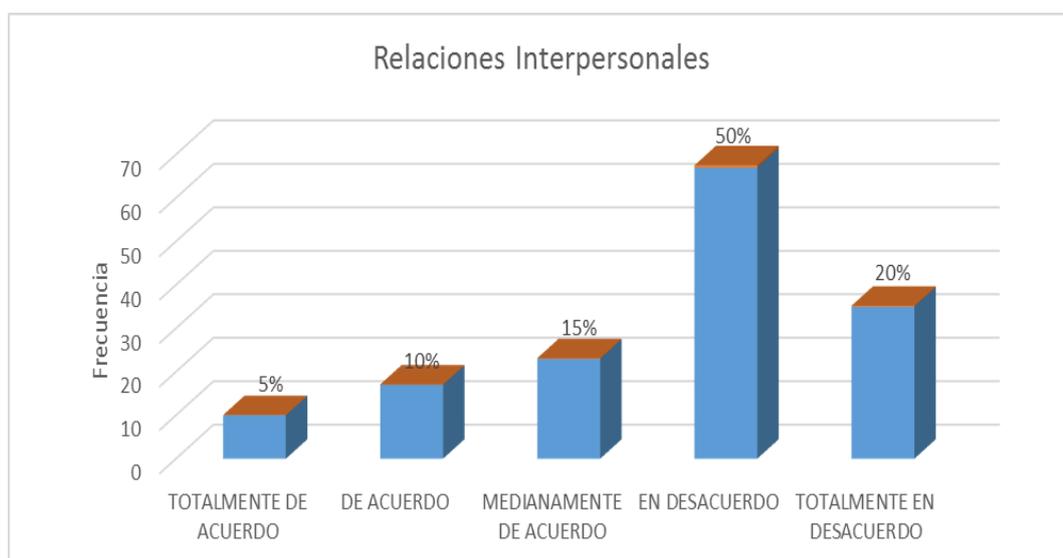
De acuerdo al gráfico N° 10, del 100% de encuestados el 79% está totalmente de acuerdo en asumir su responsabilidad frente a las decisiones que toman asumiendo las consecuencias de estas; mientras que un 21% indicó sólo estar de acuerdo con los resultados de sus decisiones. Del resultado podemos deducir que el personal administrativo efectivamente asume con profesionalismo el resultado de todas las decisiones que toma, haciéndose responsable de los resultados.

### Cuadro 11: pregunta 11 de la dimensión relaciones interpersonales

¿La DISA Apurímac II, propicia la integración del personal, en círculos de calidad?

CATEGORIAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
TOTALMENTE DE ACUERDO	10	5%
DE ACUERDO	17	10%
MEDIANAMENTE DE ACUERDO	23	15%
EN DESACUERDO	67	50%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	35	20%
<b>TOTAL</b>	<b>152</b>	<b>100%</b>

### Gráfico 11: pregunta 11 de la dimensión relaciones interpersonales



Fuente: Elaboración Propia

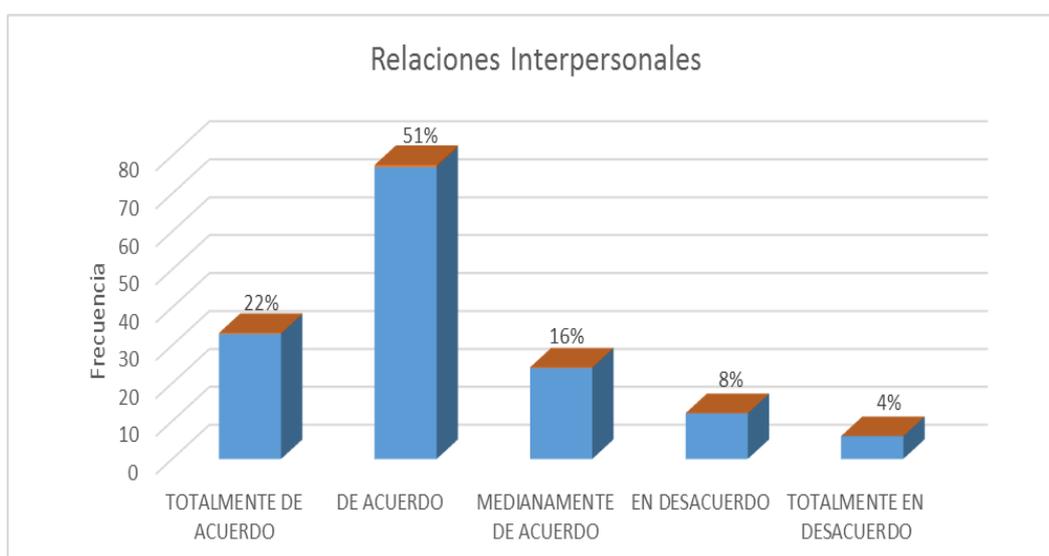
Según el gráfico N° 11, del total de encuestados el 50% respondió estar en desacuerdo respecto a la integración del personal que propicia la DISA Apurímac II, por su parte el 20% señaló encontrarse medianamente de acuerdo con el grupo social que los rodea y el 15% determinó sentirse medianamente de acuerdo, pues buscan cambios en su círculo profesional. El resultado evidencia que el personal administrativo de la DISA Apurímac II está conforme con las actividades y programas orientados a propiciar la integración del personal.

### Cuadro 12: pregunta 12 de la dimensión relaciones interpersonales

¿Conoce los valores centrales de su institución y se identifica con ellos?

CATEGORIAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
TOTALMENTE DE ACUERDO	33	22%
DE ACUERDO	77	51%
MEDIANAMENTE DE ACUERDO	24	16%
EN DESACUERDO	12	8%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	6	4%
<b>TOTAL</b>	<b>152</b>	<b>100%</b>

### Gráfico 12: pregunta 12 de la dimensión relaciones interpersonales



Fuente: Elaboración Propia

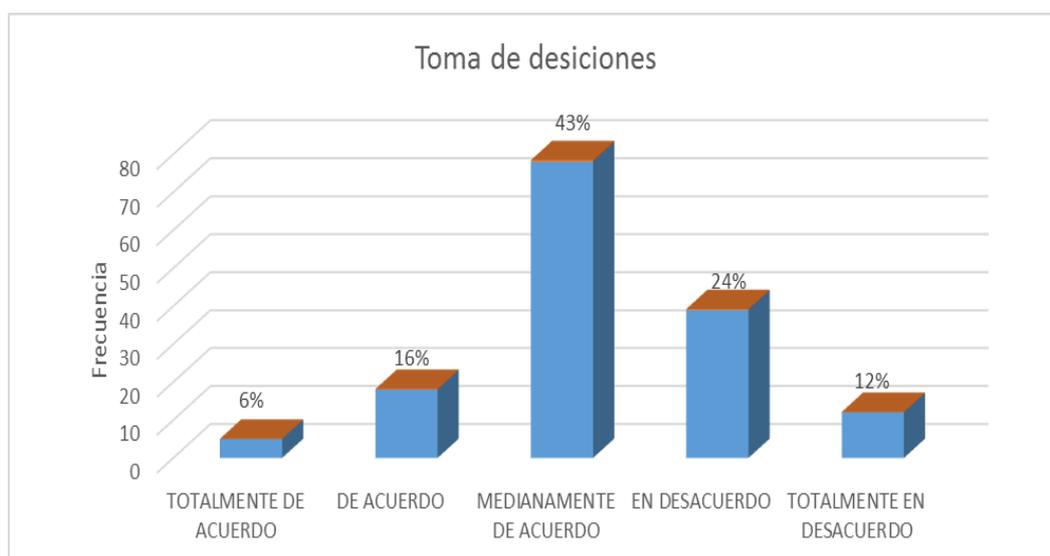
En el gráfico N° 12, del 100% de encuestados el 51% respondió estar de acuerdo con el conjunto de valores institucionales de la DISA Apurímac II, seguido del 22% que se mostró totalmente de acuerdo hasta el punto de identificarse con los mismos, mientras que el 16% señaló estar medianamente de acuerdo. Estos resultados indican que el personal administrativo de la DISA Apurímac II conoce el conjunto de normas y valores institucionales que rigen el funcionamiento de su organización.

### Cuadro 13: pregunta 13 de la dimensión toma de decisiones

¿Para resolver los conflictos, se permite tomar decisiones en todos los niveles de la institución?

CATEGORIAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
TOTALMENTE DE ACUERDO	5	6%
DE ACUERDO	18	16%
MEDIANAMENTE DE ACUERDO	78	43%
EN DESACUERDO	39	24%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	12	12%
<b>TOTAL</b>	<b>152</b>	<b>100%</b>

### Gráfico 13: pregunta 13 de la dimensión toma de decisiones



Fuente: Elaboración Propia

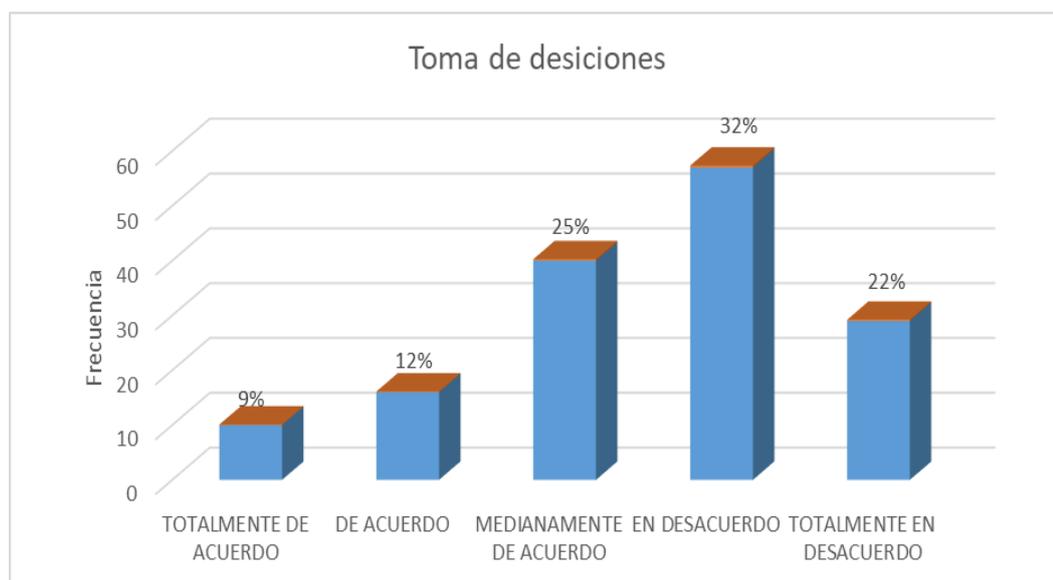
Del 100% de encuestados, el 43% se mostró medianamente de acuerdo en que ante una situación de desequilibrio institucional participan en la solución, por su parte el 24% dijo estar en desacuerdo en su participación activa en la toma de decisiones institucionales y un 16% optó por responder estar de acuerdo. Quiere decir que el personal administrativo de la DISA Apurímac II participa activamente en la toma de decisiones para afrontar situaciones de conflictos internos y externos.

#### Cuadro 14: pregunta 14 de la dimensión toma de decisiones

¿Los problemas que surgen dentro de la institución reciben una atención oportuna y adecuada?

CATEGORIAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
TOTALMENTE DE ACUERDO	10	25%
DE ACUERDO	16	22%
MEDIANAMENTE DE ACUERDO	40	32%
EN DESACUERDO	57	12%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	29	9%
<b>TOTAL</b>	<b>152</b>	<b>100%</b>

#### Gráfico 14: pregunta 14 de la dimensión toma de decisiones



Fuente: Elaboración Propia

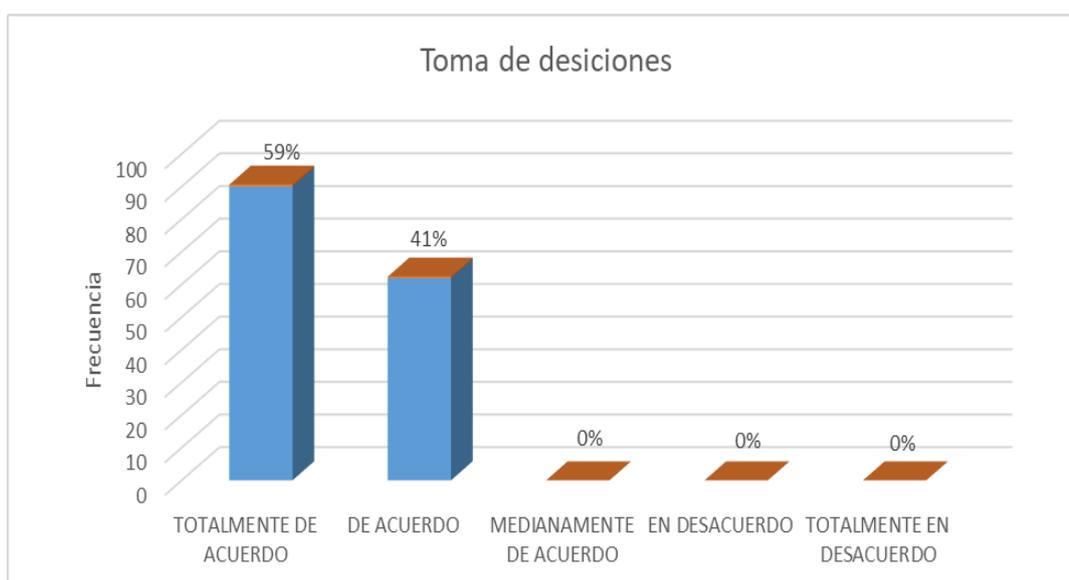
Frente a los problemas internos de la DISA Apurímac II y la atención que recibe el personal administrativo, el 32% respondió estar en desacuerdo con la atención recibida, el 25% contestó estar medianamente de acuerdo y un 22% dijo estar en total desacuerdo. El resultado indica que los eventos conflictivos suscitados en el interior de la DISA Apurímac II han sido atendidos de manera regular, existiendo disconformidad con el trato y la indolencia en un sector mayoritario del personal encuestado.

### Cuadro 15: pregunta 15 de la dimensión toma de decisiones

¿Es responsable y disciplinado con su horario de trabajo?

CATEGORIAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
TOTALMENTE DE ACUERDO	90	59%
DE ACUERDO	62	41%
MEDIANAMENTE DE ACUERDO	0	0%
EN DESACUERDO	0	0%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>152</b>	<b>100%</b>

### Gráfico 15: pregunta 15 de la dimensión toma de decisiones



Fuente: Elaboración Propia

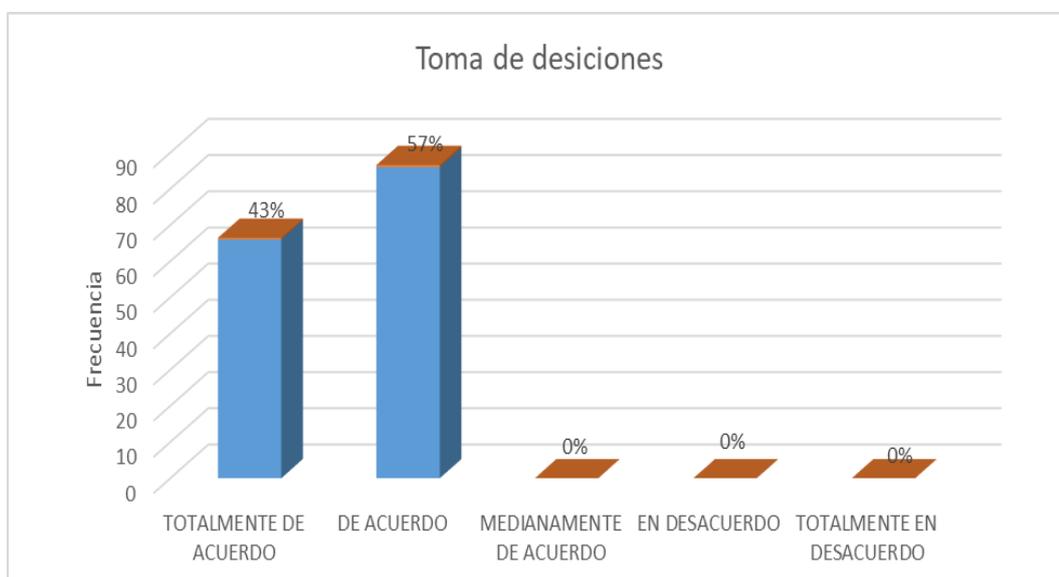
De acuerdo al gráfico N° 15, del 100% de encuestados el 59% respondió sentirse totalmente de acuerdo con su horario de trabajo, por otro lado el 41% contestó estar sólo de acuerdo. Esto indica que el personal administrativo de la DISA Apurímac II es consciente del valor profesional que desempeña, demostrando responsabilidad y disciplina en su trabajo, por tanto asume el compromiso con su institución.

### Cuadro 16: pregunta 16 de la dimensión toma de decisiones

¿Asume con responsabilidad y profesionalismo el resultado de sus actos?

CATEGORIAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
TOTALMENTE DE ACUERDO	66	43%
DE ACUERDO	86	57%
MEDIANAMENTE DE ACUERDO	0	0%
EN DESACUERDO	0	0%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>152</b>	<b>100%</b>

### Gráfico 16: pregunta 16 de la dimensión toma de decisiones



Fuente: Elaboración Fuente: Elaboración Propia

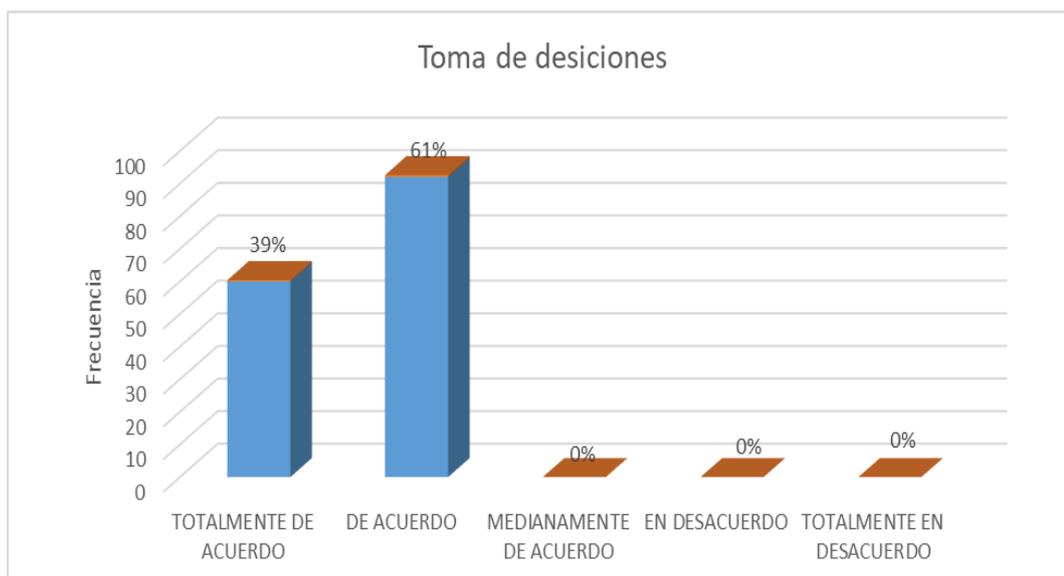
Según el gráfico N° 16, del total de encuestados el 57% se mostró de acuerdo en su responsabilidad frente a las decisiones que toma asumiendo las consecuencias de sus actos; mientras que el 43% indicó sólo estar de acuerdo con los resultados de sus decisiones. Esto indica que el personal administrativo desempeña su labor profesional asumiendo los activos y pasivos de sus actos.

### Cuadro 17: pregunta 17 de la dimensión toma de decisiones

Cuando reconoces que existe un problema ¿identificas las alternativas que existen para resolverlo?

CATEGORIAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
TOTALMENTE DE ACUERDO	60	39%
DE ACUERDO	92	61%
MEDIANAMENTE DE ACUERDO	0	0%
EN DESACUERDO	0	0%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>152</b>	<b>100%</b>

### Gráfico 17: pregunta 17 de la dimensión toma de decisiones



Fuente: Elaboración Propia

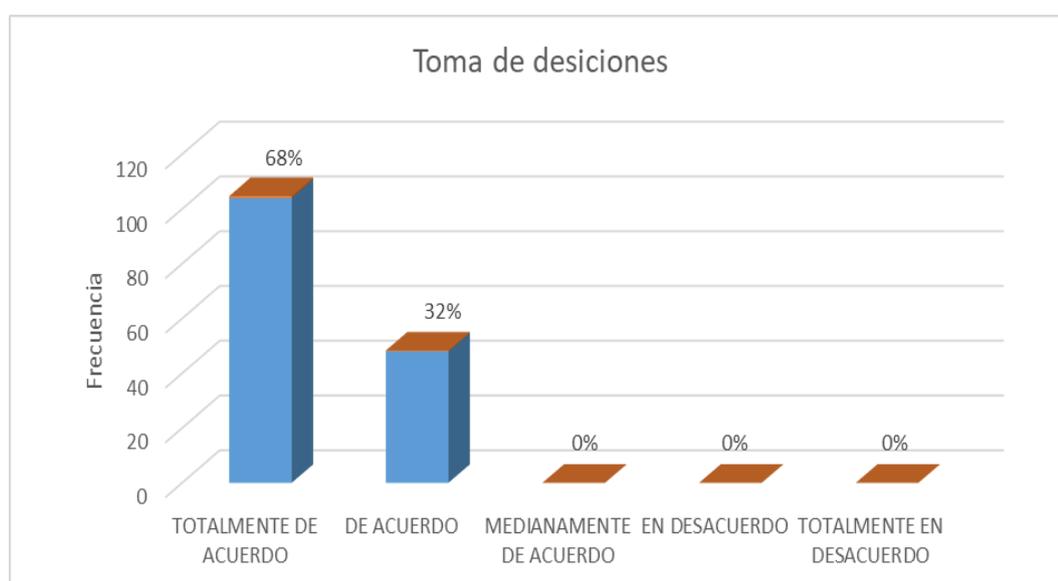
El gráfico N° 17 muestra que el 61% está de acuerdo en su capacidad de identificar el conjunto de posibles soluciones frente a una situación de desequilibrio; mientras que 39% sólo se ve de acuerdo. El resultado visualiza que el personal administrativo de la DISA Apurímac II se encuentra preparado y dispuesto a buscar las mejores alternativas que resuelvan los problemas inmersos en esta institución, evidenciándose además compromiso e identificación con su organización.

### Cuadro 18: pregunta 18 de la dimensión toma de decisiones

¿Te planteas cuales son los posibles riesgos y beneficios que acompañan a cada alternativa?

CATEGORIAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
TOTALMENTE DE ACUERDO	104	68%
DE ACUERDO	48	32%
MEDIANAMENTE DE ACUERDO	0	0%
EN DESACUERDO	0	0%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>152</b>	<b>100%</b>

### Gráfico 18: pregunta 18 de la dimensión toma de decisiones



Fuente: Elaboración Propia

De acuerdo al gráfico N° 18, el 68% respondió sentirse totalmente de acuerdo con los riesgos y beneficios que acompañan cada alternativa de solución de un problema específico; mientras que el 32% sólo está de acuerdo con los pro y contra de sus opiniones. Según el resultado, el personal administrativo de la DISA Apurímac II es consciente de los beneficios y los riesgos que amerita su capacidad de opinar y participar en las mesas de diálogo frente a situaciones de conflictividad.

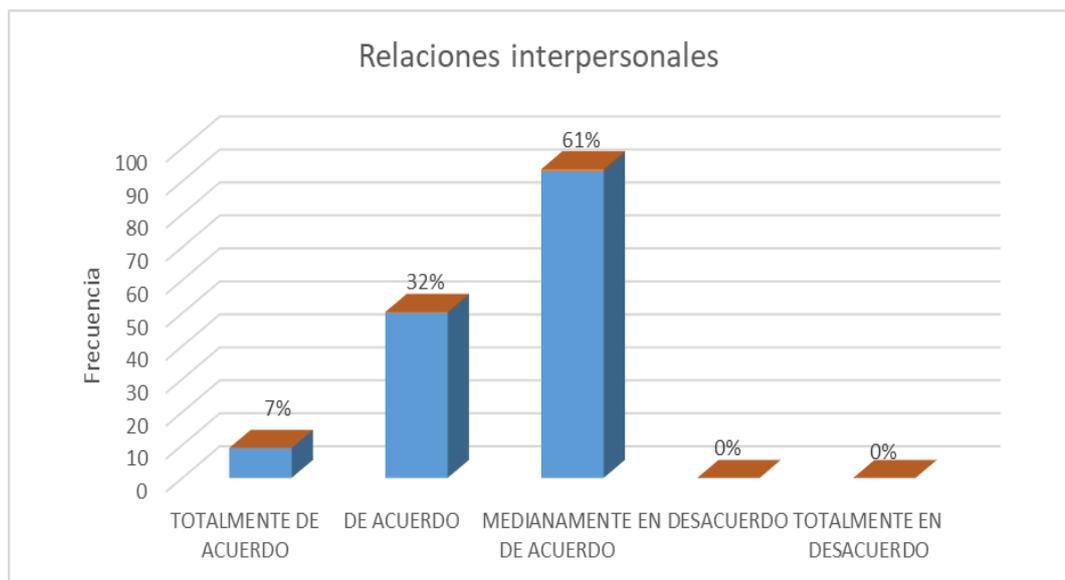
- **Desempeño Laboral**

**Cuadro 19: pregunta 19 de la dimensión productividad laboral**

¿Desempeña su trabajo de acuerdo a las metas planteadas dentro de la institución?

CATEGORIAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
TOTALMENTE DE ACUERDO	9	7%
DE ACUERDO	50	32%
MEDIANAMENTE DE ACUERDO	93	61%
EN DESACUERDO	0	0%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>152</b>	<b>100%</b>

**Gráfico 19: pregunta 19 de la dimensión productividad laboral**



Fuente: Elaboración Propia

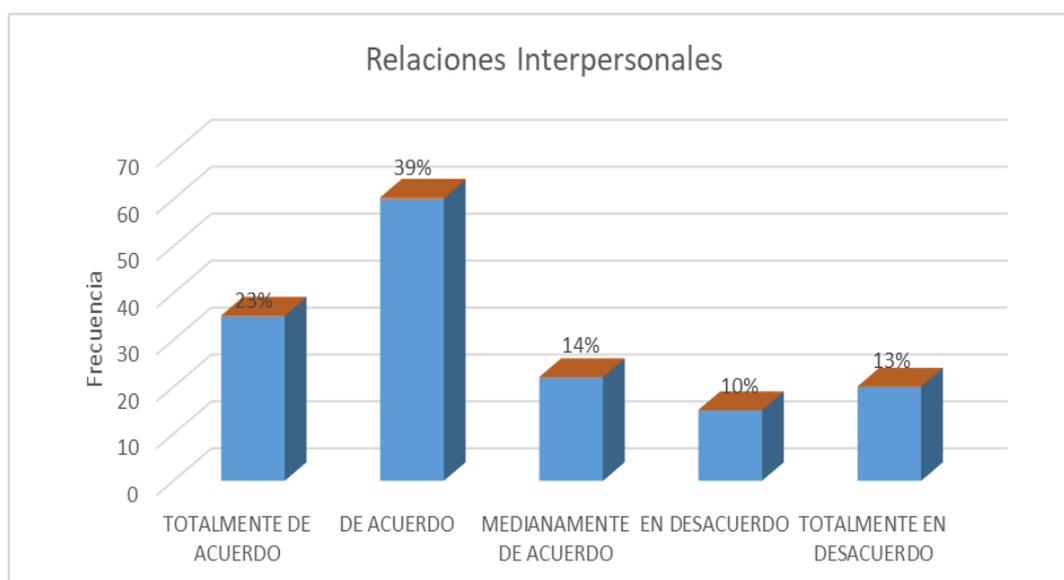
Según el gráfico N° 19, se determinó que un 61% está medianamente de acuerdo, el 32% respondió estar de acuerdo y un 7% respondió sentirse totalmente de acuerdo. Esto indica que los trabajadores administrativos de la DISA Apurímac II, no se sienten satisfechos con sus logros laborales, quedando vacíos y metas institucionales por cumplir.

### Cuadro 20: pregunta 20 de la dimensión productividad laboral

¿Cumple los objetivos en el menor tiempo establecido?

CATEGORIAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
TOTALMENTE DE ACUERDO	35	23%
DE ACUERDO	60	39%
MEDIANAMENTE DE ACUERDO	22	14%
EN DESACUERDO	15	10%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	20	13%
<b>TOTAL</b>	<b>152</b>	<b>100%</b>

### Gráfico 20: pregunta 20 de la dimensión productividad laboral



Fuente: Elaboración Propia

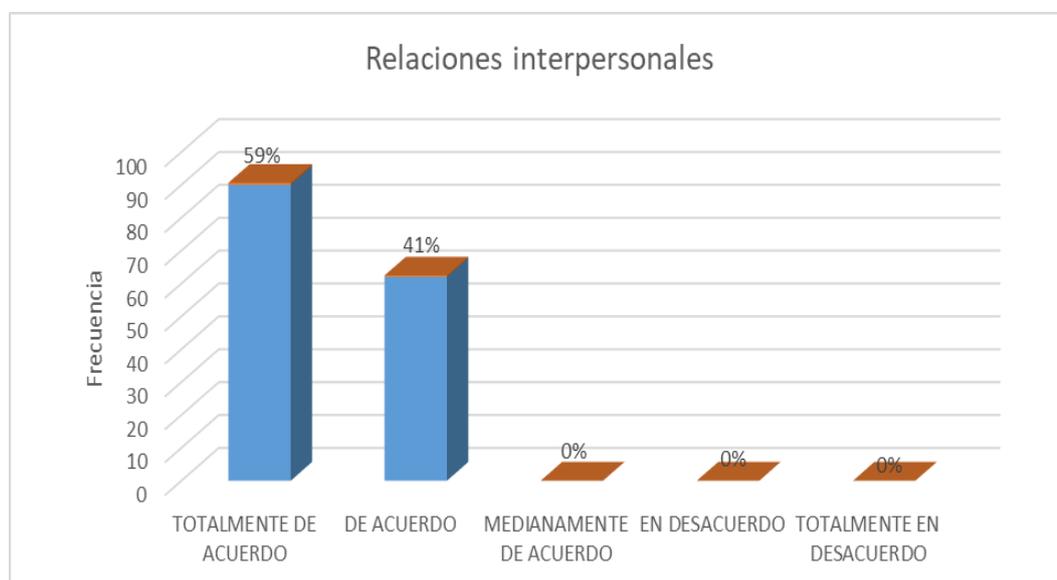
Del total de encuestados, se muestra que un 39% está de acuerdo en que las tareas encomendadas las cumple en el menor tiempo posible, el 23% respondió estar totalmente de acuerdo y un 14% señaló sentirse sólo medianamente de acuerdo. Podemos decir que los trabajadores administrativos de la DISA Apurímac II son capaces de desempeñar una labor ardua y dedicada en el menor tiempo posible en favor de su institución.

### Cuadro 21: pregunta 21 de la dimensión productividad laboral

¿El personal administrativo participa en la definición de objetivos de la institución?

CATEGORIAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
TOTALMENTE DE ACUERDO	90	59%
DE ACUERDO	62	41%
MEDIANAMENTE DE ACUERDO	0	0%
EN DESACUERDO	0	0%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>152</b>	<b>100%</b>

### Gráfico 21: pregunta 21 de la dimensión productividad laboral



Fuente: Elaboración Propia

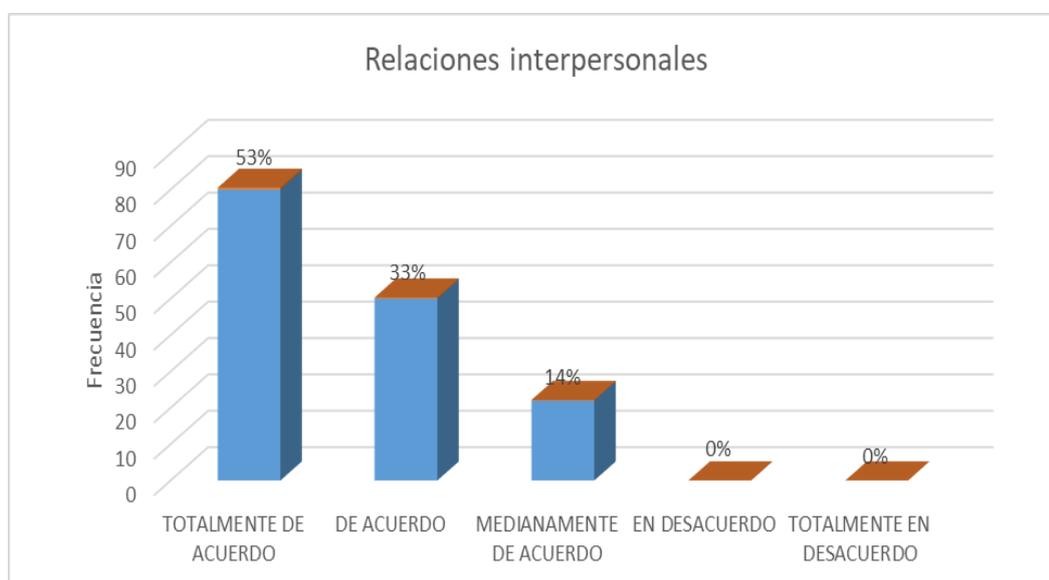
Según el gráfico N° 21, del 100% de encuestados el 59% se mostró totalmente de acuerdo con la apertura de espacios para la participación del personal en la definición de objetivos institucionales dentro de la DISA Apurímac II; mientras que el 41% expresó estar de acuerdo. Esto indica que los trabajadores administrativos de la DISA Apurímac II, desde las diferentes áreas son tomados en cuenta por la alta dirección para que participen activamente.

### Cuadro 22: pregunta 22 de la dimensión productividad laboral

¿Aporta lo mejor de sí, para el logro de los objetivos organizacionales?

CATEGORIAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
TOTALMENTE DE ACUERDO	80	53%
DE ACUERDO	50	33%
MEDIANAMENTE DE ACUERDO	22	14%
EN DESACUERDO	0	0%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>152</b>	<b>100%</b>

### Gráfico 22: pregunta 22 de la dimensión productividad laboral



Fuente: Elaboración Propia

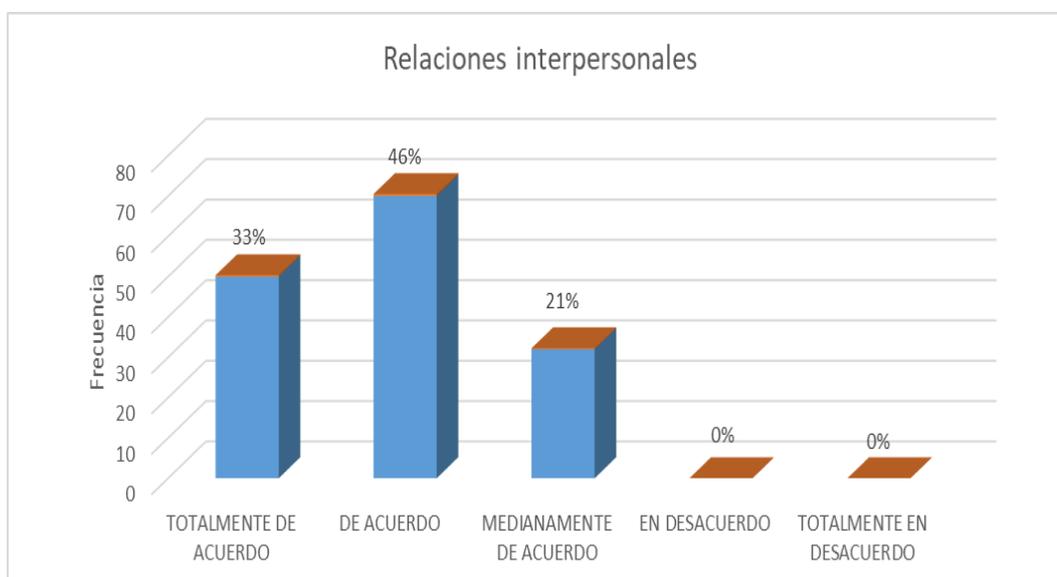
Del 100% de encuestados, el 53% respondió estar totalmente de acuerdo en que aporta positivamente al logro de los objetivos institucionales de la DISA Apurímac II, seguido del 33% que respondió estar de acuerdo en que efectivamente contribuye con los objetivos y metas institucionales; mientras que el 14% se mostró sólo medianamente de acuerdo en relación a la pregunta. El resultado demuestra el nivel de compromiso e identificación de los trabajadores administrativos de la DISA Apurímac II para con su institución, relacionado al esfuerzo personal y el logro de los objetivos institucionales.

### Cuadro 23: pregunta 23 de la dimensión productividad laboral

¿Hacen seguimiento a la consecución de las metas y objetivos planteados?

CATEGORIAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
TOTALMENTE DE ACUERDO	50	33%
DE ACUERDO	70	46%
MEDIANAMENTE DE ACUERDO	32	21%
EN DESACUERDO	0	0%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>152</b>	<b>100%</b>

### Gráfico 23: pregunta 23 de la dimensión productividad laboral



Fuente: Elaboración Propia

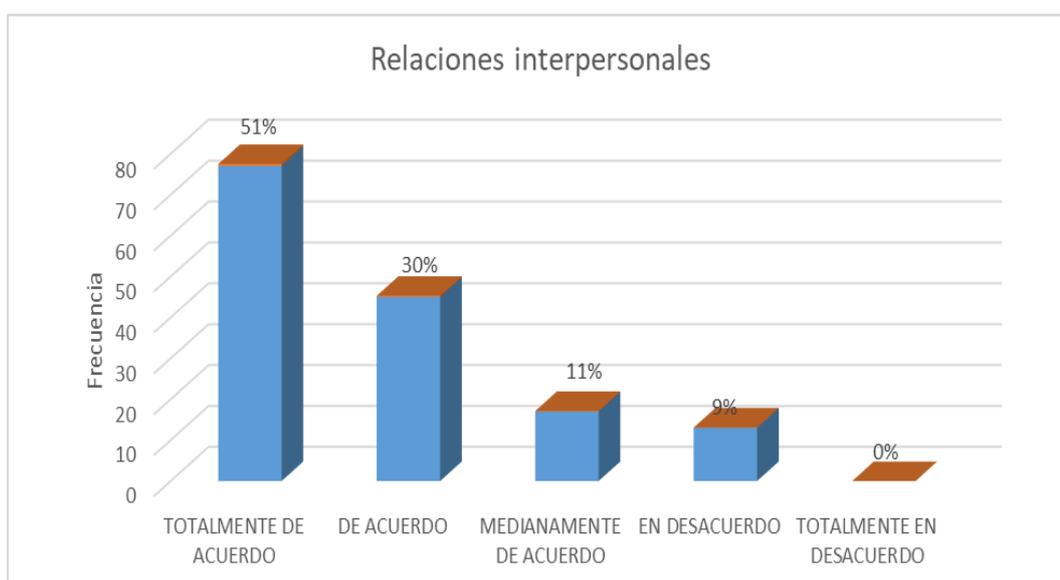
De acuerdo al gráfico N° 23, el 46% se mostró de acuerdo con la importancia de hacerle seguimiento a las metas y objetivos institucionales a fin de materializarlos, seguido del 33% que señaló estar totalmente de acuerdo en que le dan el valor necesario a los objetivos planteados y un 21% contestó estar sólo medianamente de acuerdo con hacerle seguimiento a estos. Significa que el personal administrativo de la DISA Apurímac II está atento a las diferentes circunstancias internas y externas que se acontecen en relación a las metas y objetivos encaminados, procurando su cumplimiento.

### Cuadro 24: pregunta 24 de la dimensión productividad laboral

¿Con que frecuencia se materializan los objetivos a largo plazo?

CATEGORIAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
TOTALMENTE DE ACUERDO	77	51%
DE ACUERDO	45	30%
MEDIANAMENTE DE ACUERDO	17	11%
EN DESACUERDO	13	9%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>152</b>	<b>100%</b>

### Gráfico 24: pregunta 24 de la dimensión productividad laboral



Fuente: Elaboración Propia

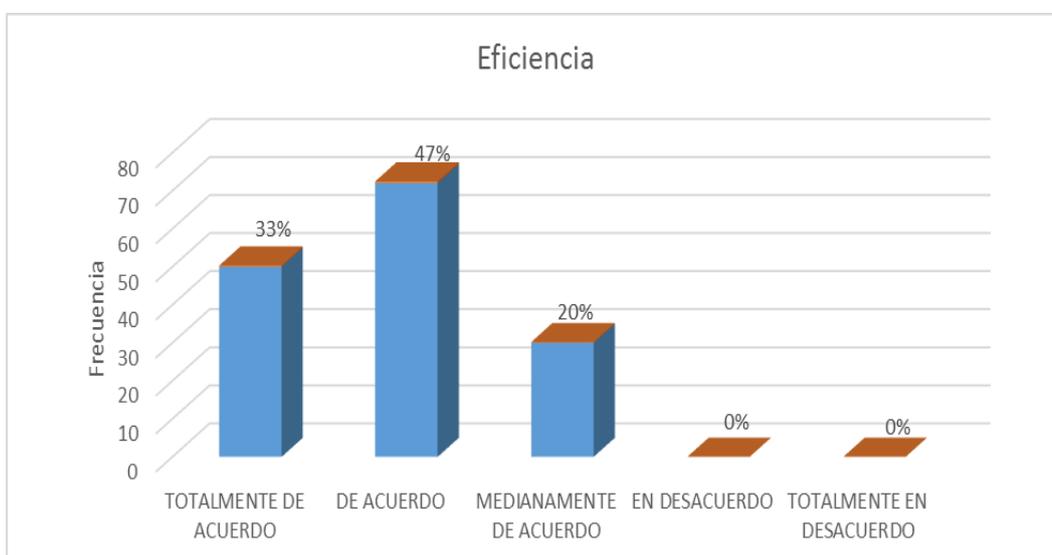
De acuerdo al gráfico N° 24, del 100% de encuestados, el 51% respondió estar totalmente de acuerdo con los objetivos institucionales planteados a largo plazo; mientras que el 30% contestó estar de acuerdo con estos. Los resultados evidencian que el personal administrativo está atento a las diferentes circunstancias que suceden con relación a las metas y objetivos encaminados, especialmente los establecidos a largo plazo.

### Cuadro 25: pregunta 25 de la dimensión eficiencia

¿Posee habilidad para guiar eficientemente a sus compañeros de trabajo?

CATEGORIAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
TOTALMENTE DE ACUERDO	50	33%
DE ACUERDO	72	47%
MEDIANAMENTE DE ACUERDO	30	20%
EN DESACUERDO	0	0%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>152</b>	<b>100%</b>

### Gráfico 25 : pregunta 25 de la dimensión eficiencia



Fuente: Elaboración Propia

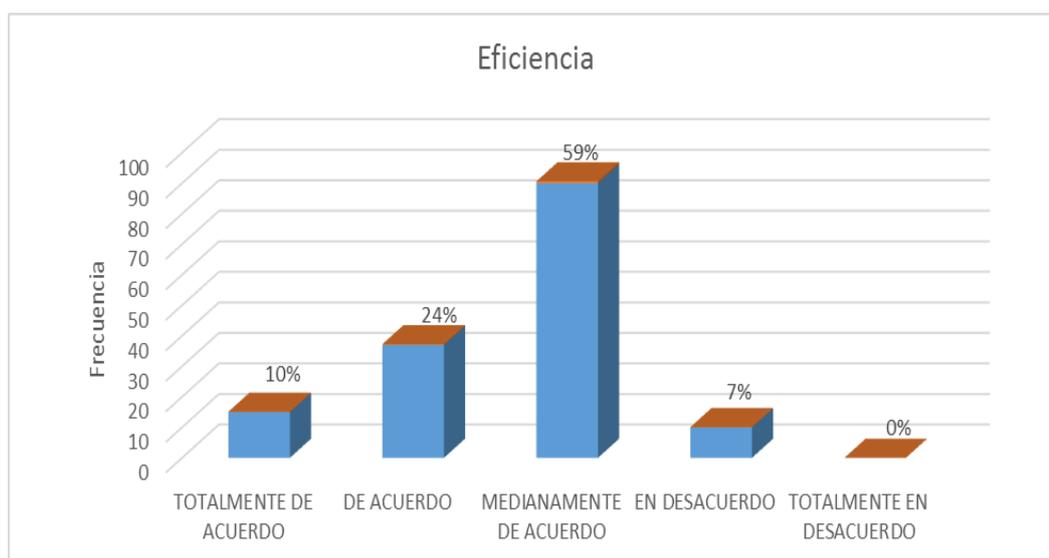
En el gráfico N° 25, se muestra que un 47% está de acuerdo que posee un conjunto de habilidades que le permite liderar un equipo de trabajo y guiarlos eficientemente; por el otro lado el 33% respondió sentirse totalmente de acuerdo y un 20% aseveró estar sólo medianamente de acuerdo de su capacidad de dirigir a sus similares. Según los resultados la mayoría del personal administrativo de la DISA Apurímac II está preparado para asumir retos y sobre todo para guiar a sus compañeros de trabajo; sin embargo existe un sector que cree que no pretende liderar o no busca grupo para dirigirlo.

### Cuadro 26: pregunta 26 de la dimensión eficiencia

¿Considera que su institución está bien liderada?

CATEGORIAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
TOTALMENTE DE ACUERDO	15	10%
DE ACUERDO	37	24%
MEDIANAMENTE DE ACUERDO	90	59%
EN DESACUERDO	10	7%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>152</b>	<b>100%</b>

### Gráfico 26: pregunta 26 de la dimensión eficiencia



Fuente: Elaboración Propia

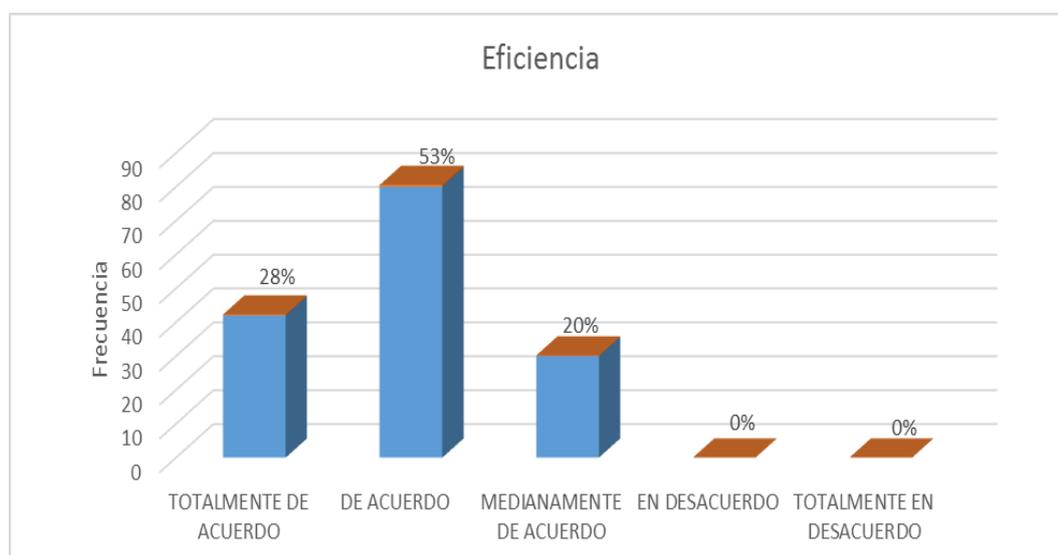
Frente a la pregunta que implica el nivel de liderazgo de la alta dirección, el 59% se mostró medianamente de acuerdo, seguido del 24% que respondió estar de acuerdo y un 10% contestó estar totalmente de acuerdo. Conforme a las respuestas existen debilidades en el desempeño del liderazgo institucional, especialmente desde la alta jerarquía de la DISA Apurímac II, que merecen ser replanteadas y corregidas.

### Cuadro 27: pregunta 27 de la dimensión eficiencia

Quando se requiere realizar un trabajo, ¿le gusta cooperar?

CATEGORIAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
TOTALMENTE DE ACUERDO	42	28%
DE ACUERDO	80	53%
MEDIANAMENTE DE ACUERDO	30	20%
EN DESACUERDO	0	0%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>152</b>	<b>100%</b>

### Gráfico 27: pregunta 27 de la dimensión eficiencia



Fuente: Elaboración Propia

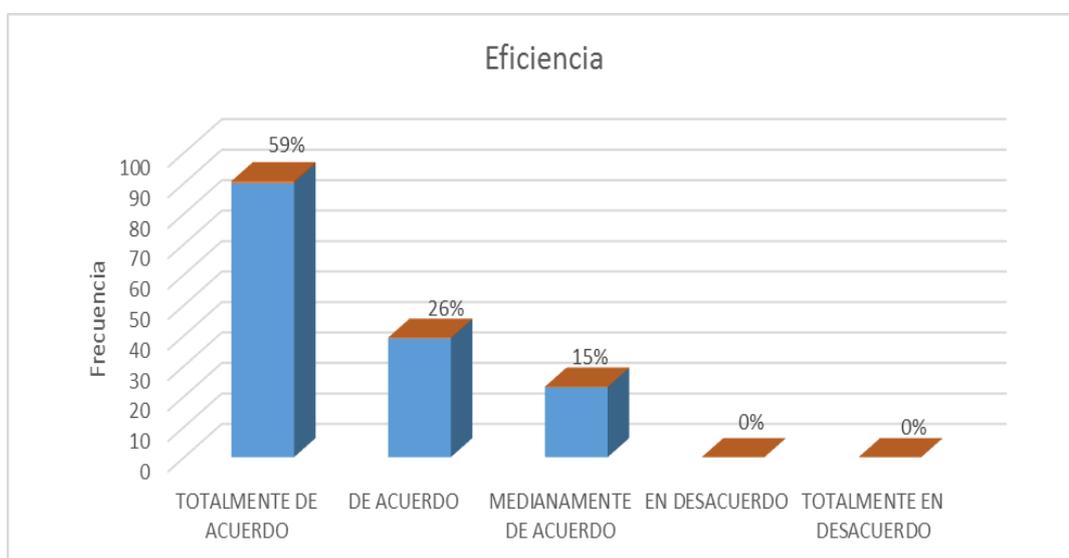
Del total de encuestados, un 53% señaló que se encuentra de acuerdo con participar en las actividades planteadas por la institución (de acuerdo a comisiones y competencias); seguido del 28% que respondió estar totalmente de acuerdo en ser partícipe de los trabajos en equipo según un cronograma de trabajo; mientras que el 20% señaló estar sólo medianamente de acuerdo. El resultado indica que dentro de la DISA Apurímac II el personal administrativo cuenta con el espíritu de colaboración y cooperación; sin embargo estas deben ser encaminadas de acuerdo a comisiones y establecidas en el cronograma anual de actividades.

### Cuadro 28: pregunta 28 de la dimensión eficiencia

¿Percibe un ambiente de cooperación dentro de su institución?

CATEGORIAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
TOTALMENTE DE ACUERDO	90	59%
DE ACUERDO	39	26%
MEDIANAMENTE DE ACUERDO	23	15%
EN DESACUERDO	0	0%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>152</b>	<b>100%</b>

Gráfico 28 : pregunta de la dimensión eficiencia



Fuente: Elaboración Propia

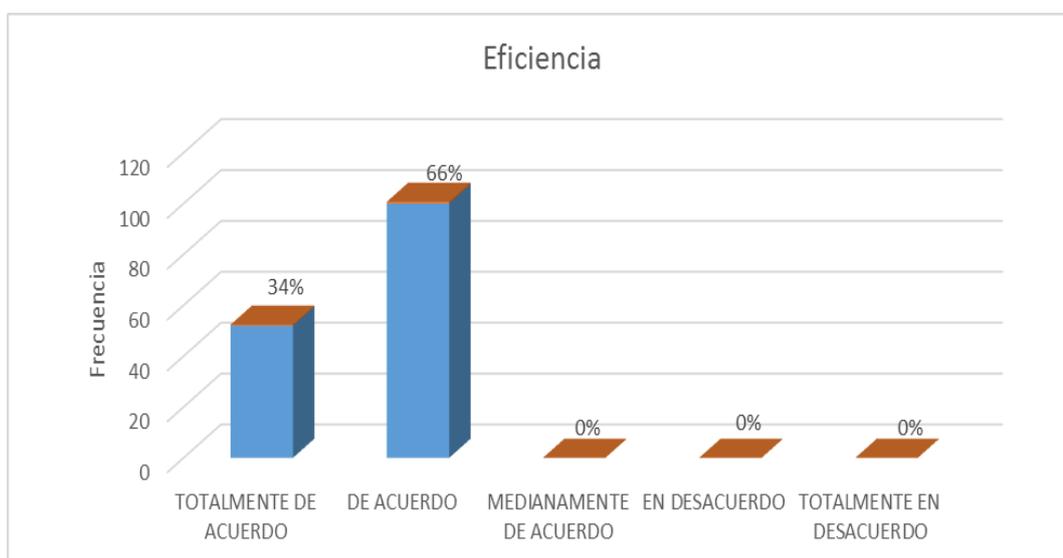
De acuerdo al gráfico N° 28, el 59% mostró estar totalmente de acuerdo frente al ambiente de cooperación que percibe en el interior de la DISA Apurímac II, seguido del 26% que respondió sentirse de acuerdo; mientras que el 15% señaló estar sólo medianamente de acuerdo. El resultado demuestra que el personal administrativo de la DISA Apurímac II valora el hecho de que se perciba un ambiente de cooperación en su institución.

### Cuadro 29: pregunta 29 de la dimensión eficiencia

¿Hace uso de nuevas tecnologías para actualizar su base de datos?

CATEGORIAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
TOTALMENTE DE ACUERDO	52	34%
DE ACUERDO	100	66%
MEDIANAMENTE DE ACUERDO	0	0 %
EN DESACUERDO	0	0%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>152</b>	<b>100%</b>

### Gráfico 29: pregunta 29 de la dimensión eficiencia



Fuente: Elaboración Propia.

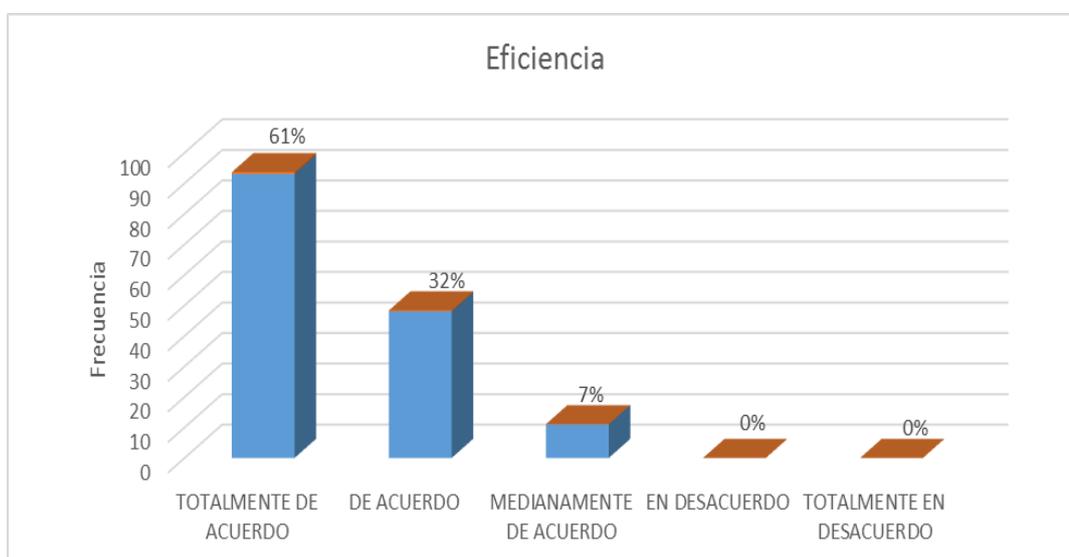
Sobre el uso de las TINCS por parte del personal de la DISA Apurímac II, del total de encuestados el 66% contestó estar de acuerdo con ello y un 34% se mostró totalmente de acuerdo. El resultado obtenido es una muestra de que el personal administrativo se encuentra preparado y dispuesto a actualizarse con nuevas tecnologías que le permitan optimizar su desempeño laboral.

### Cuadro 30: pregunta 30 de la dimensión eficiencia

¿Se adapta fácilmente a nuevas tecnologías relacionadas a su labor profesional?

CATEGORIAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
TOTALMENTE DE ACUERDO	93	61%
DE ACUERDO	48	32%
MEDIANAMENTE DE ACUERDO	11	7%
EN DESACUERDO	0	0%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>152</b>	<b>100%</b>

### Gráfico 30 : pregunta 30 de la dimensión eficiencia



Fuente: Elaboración Propia

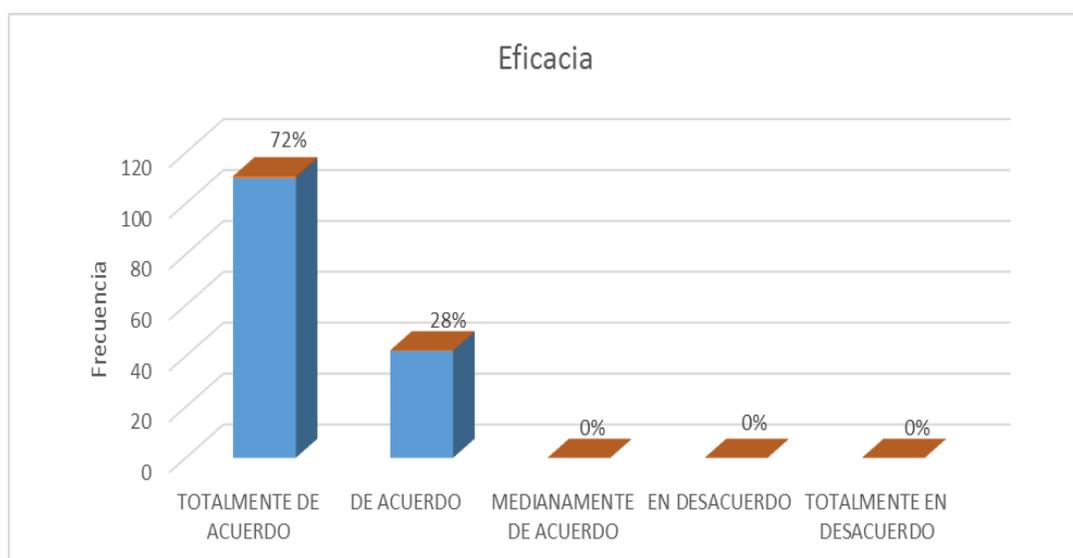
De acuerdo al gráfico N° 30, del 100% de encuestados el 61% contestó estar totalmente de acuerdo con su capacidad de adecuarse ante los cambios tecnológicos relacionados con la labor que desempeña, seguido del 32% que dijo estar de acuerdo y un 7% se mostró medianamente de acuerdo. Significa que el personal administrativo posee la habilidad de adaptarse fácilmente a nuevas tecnologías relacionadas con su labor profesional.

### Cuadro 31: pregunta 30 de la dimensión eficacia

¿Posee conocimientos suficientes para realizar un trabajo de calidad?

CATEGORIAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
TOTALMENTE DE ACUERDO	110	72%
DE ACUERDO	42	28%
MEDIANAMENTE DE ACUERDO	0	0%
EN DESACUERDO	0	0%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>152</b>	<b>100%</b>

### Gráfico 31: pregunta 31 de la dimensión eficacia



Fuente: Elaboración Propia

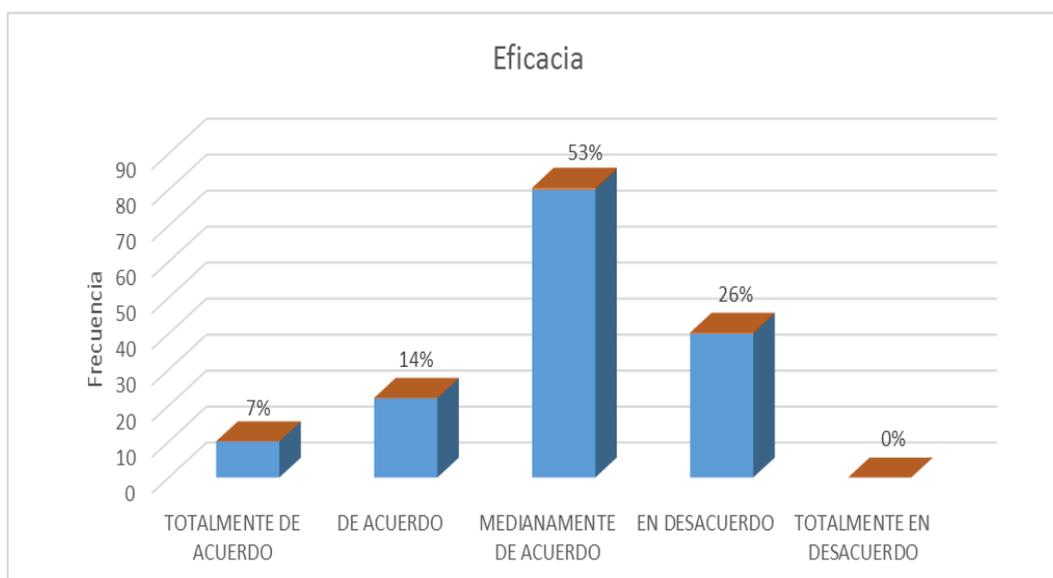
Según el gráfico N° 31, se muestra que el 72% está totalmente de acuerdo con sus conocimientos que le permiten desarrollar un trabajo de calidad; mientras que el 28% respondió estar solamente de acuerdo. El resultado indica que el personal administrativo de la DISA Apurímac II valora sus capacidades profesionales que se traducen en un trabajo de calidad.

### Cuadro 32: pregunta 32 de la dimensión eficacia

¿La DISA Apurímac II, pone en marcha iniciativas de mejora continua?

CATEGORIAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
TOTALMENTE DE ACUERDO	10	7%
DE ACUERDO	22	14%
MEDIANAMENTE DE ACUERDO	80	53%
EN DESACUERDO	40	26%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>152</b>	<b>100%</b>

### Gráfico 32: pregunta 32 de la dimensión eficacia



Fuente: Elaboración Propia

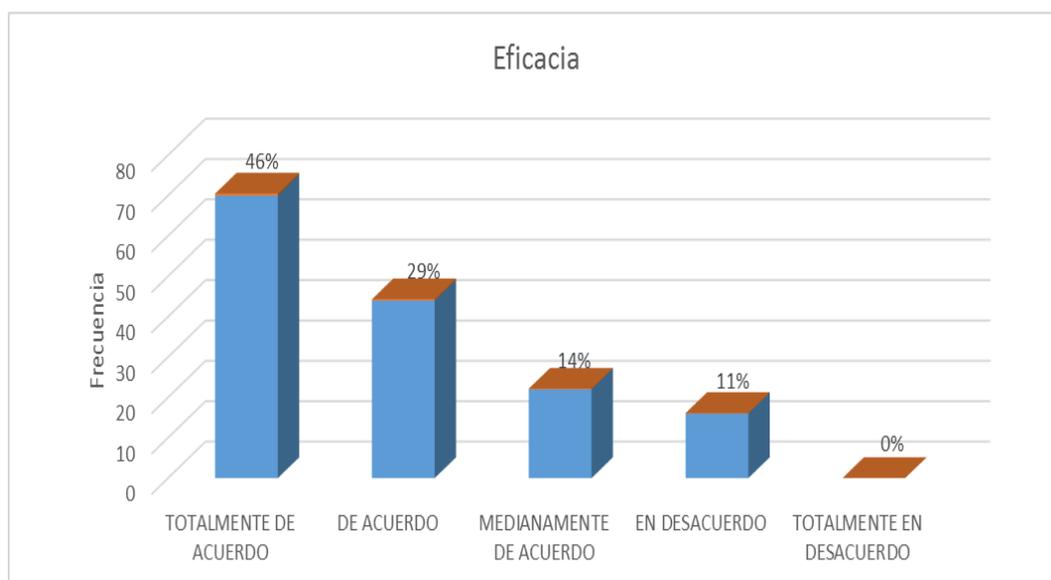
El gráfico N° 32 muestra que del 100% de encuestados, el 53% está medianamente de acuerdo en que la DISA Apurímac II pone en marcha iniciativas de mejora, seguido de un 26% cree estar en desacuerdo y un 14% se muestra solamente de acuerdo. Las respuestas significan que la DISA Apurímac II posee una gran debilidad al dejar de lado la implementación de iniciativas de mejora continua, lo cual influye negativamente en el desempeño laboral del personal administrativo.

### Cuadro 33: pregunta 33 de la dimensión eficacia

¿Posee interés por evolucionar profesionalmente e intenta actualizar sus conocimientos?

CATEGORIAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
TOTALMENTE DE ACUERDO	70	46%
DE ACUERDO	44	29%
MEDIANAMENTE DE ACUERDO	22	14%
EN DESACUERDO	16	11%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>152</b>	<b>100%</b>

### Gráfico 33: pregunta 33 de la dimensión eficacia



Fuente: Elaboración Propia

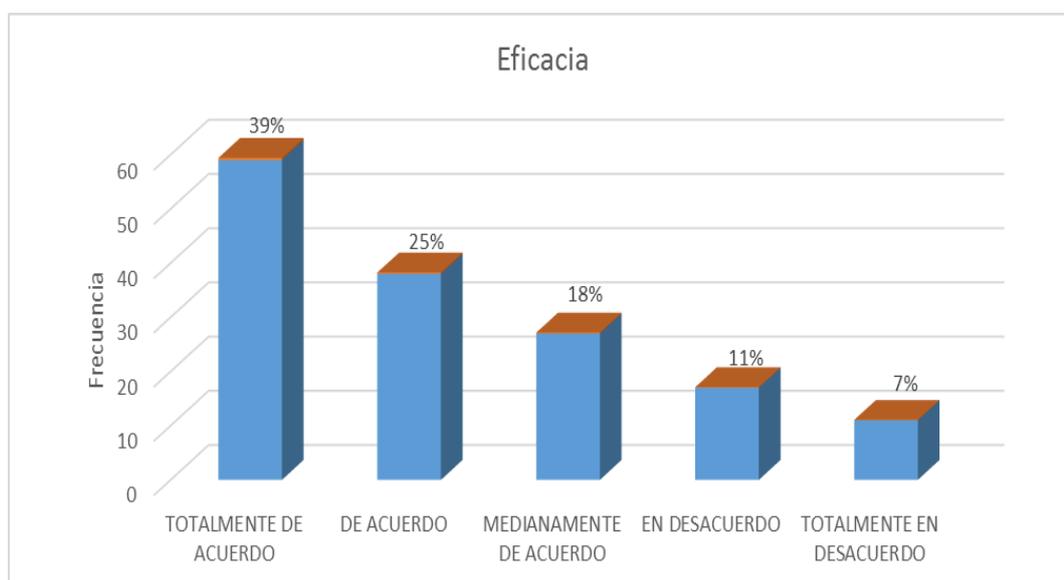
Del 100% de encuestados, el 46% cree estar totalmente de acuerdo en la necesidad de perfeccionarse y desarrollarse profesionalmente, seguido de un 29% que está de acuerdo con seguir estudiando y un 14% contestó estar medianamente de acuerdo. Significa que el personal administrativo de la DISA Apurímac II se siente interesado en crecer profesionalmente a fin de optimizar su desempeño laboral, por tanto la mayoría busca actualizarse y seguir estudiando.

### Cuadro 34: pregunta 34 de la dimensión eficacia

¿Hace uso de horas extras, para concluir una tarea encomendada?

CATEGORIAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
TOTALMENTE DE ACUERDO	59	39%
DE ACUERDO	38	25%
MEDIANAMENTE DE ACUERDO	27	18%
EN DESACUERDO	17	11%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	11	7%
<b>TOTAL</b>	<b>152</b>	<b>100%</b>

### Gráfico 34: pregunta 34 de la dimensión eficacia



Fuente: Elaboración Propia

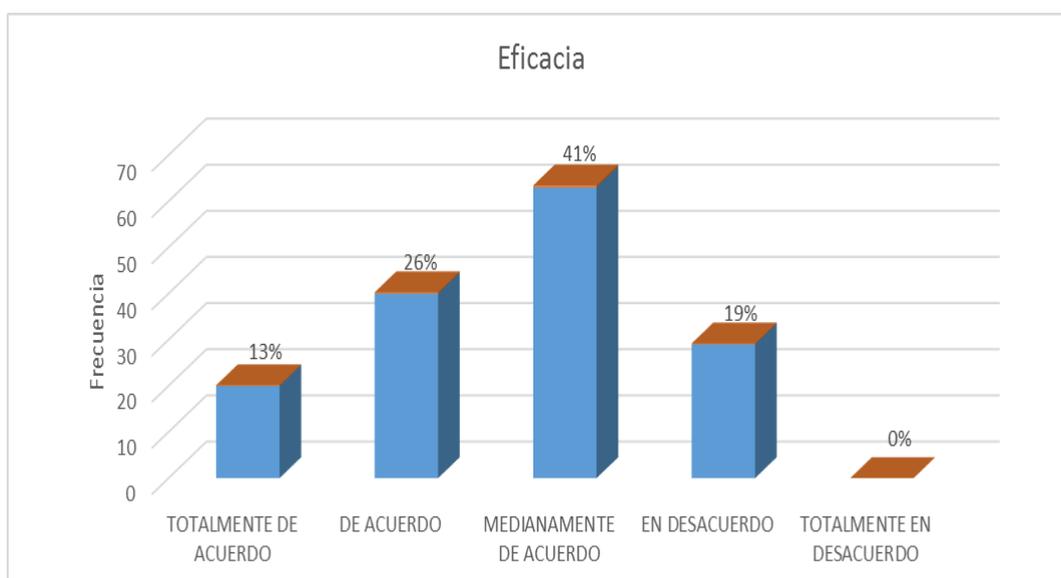
La gráfica N° 34 muestra que del 100% de encuestados, el 39% se muestra totalmente de acuerdo que ofrece horas extras al trabajo encomendado a fin de concluirlo, seguido de un 25% que está de acuerdo en que debe terminar la tarea haciendo uso del horario fuera del normal; mientras que el 18% dice que está medianamente de acuerdo. Significa que el personal administrativo de la DISA Apurímac II, ofrece a la institución horas adicionales a su horario de trabajo con el fin de concluir las tareas encomendadas.

### Cuadro 35: pregunta 35 de la dimensión eficacia

¿Cuenta con los materiales y equipos necesarios para realizar un buen trabajo?

CATEGORIAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
TOTALMENTE DE ACUERDO	20	13%
DE ACUERDO	40	26%
MEDIANAMENTE DE ACUERDO	63	41%
EN DESACUERDO	29	19%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>152</b>	<b>100%</b>

### Gráfico 35: pregunta 35 de la dimensión eficacia



Fuente: Elaboración Propia

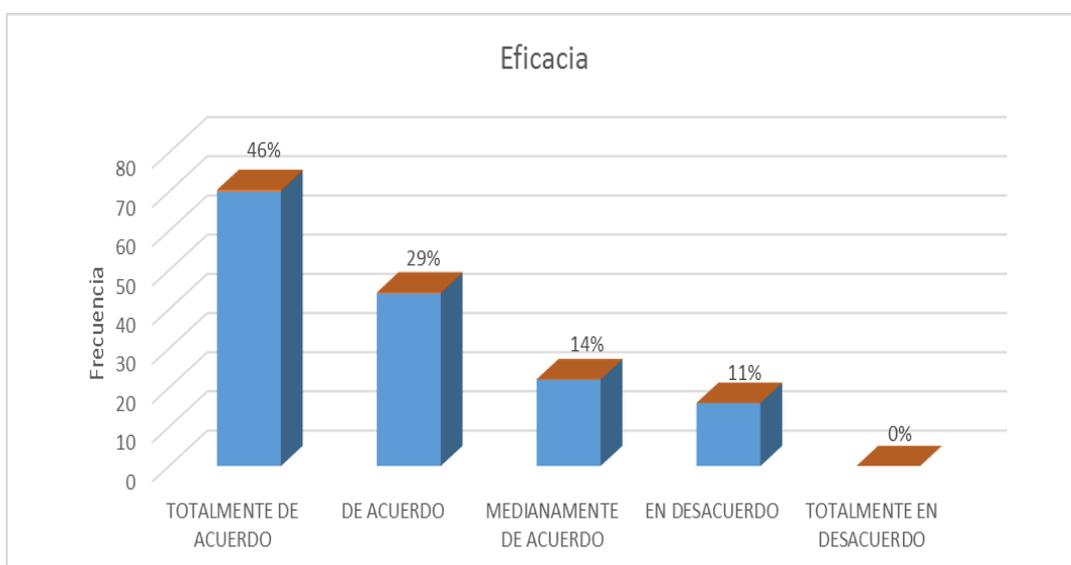
De acuerdo al gráfico N° 35, un 41% señaló estar medianamente de acuerdo con la dotación y distribución de equipos necesarios para desempeñar su labor, seguido de un 26% que respondió estar de acuerdo con el material que se le asignó y un 19% contestó estar en desacuerdo. Significa que el personal administrativo posee una desventaja al no contar con los equipos y/o herramientas necesarias para desempeñarse en el cargo encomendado, convirtiéndose en una debilidad que merece ser superada.

### Cuadro 36: pregunta 36 de la dimensión eficacia

¿Emplea estrategias a fin de obtener resultados favorables?

CATEGORIAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
TOTALMENTE DE ACUERDO	70	46%
DE ACUERDO	44	29%
MEDIANAMENTE DE ACUERDO	22	14%
EN DESACUERDO	16	11%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>152</b>	<b>100%</b>

### Gráfico 36: pregunta 36 de la dimensión eficacia



Fuente: Elaboración Propia

La gráfica N° 36 muestra que el 46% está totalmente de acuerdo en que el empleo de estrategias puede ayudar a mejorar el rendimiento y los resultados de tareas determinadas, seguido de un 29% que respondió estar de acuerdo y un 14% contestó estar medianamente de acuerdo con el uso de un cuadro de planificación. El resultado señala que el personal administrativo de la DISA Apurímac II diseña programas integrales y estratégico para apoyar su labor, haciéndola planificada, ordenada y materializada.

#### 4.1.1. Datos generales

##### Cuadro 37: Hipótesis general

El Clima Organizacional se relaciona de manera significativa con el desempeño laboral del personal de la DISA Apurímac - II Andahuaylas - Apurímac, 2016.

Correlaciones			Clima Organizacional	Desempeño Laboral
Rho de Spearman	Clima Organizacional	Coefficiente de correlación	1,000	,231**
		Sig. (bilateral)	.	,004
		N	152	152
	Desempeño Laboral	Coefficiente de correlación	,231**	1,000
		Sig. (bilateral)	,004	.
		N	152	152

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

Podemos observar que el valor de probabilidad  $p=0.004$  es mejor al nivel de significancia 0.01, por tanto es significativo nuestro estudio correlacional al nivel de confianza del 99%, es decir la relación entre el Clima Organizacional y el Desempeño Laboral del personal administrativo de la DISA Apurímac - II Andahuaylas – Apurímac, 2016, es de “Baja Correlación” o escasa.

### Cuadro 38: Hipótesis Específica 1

Existe relación significativa entre la motivación y la productividad laboral del personal de la DISA Apurímac - II Andahuaylas - Apurímac, 2016.

Correlaciones			Motivación	Productividad Laboral
Rho de Spearman	Motivación	Coefficiente de correlación	1,000	,220**
		Sig. (bilateral)	.	,007
		N	152	152
	Productividad Laboral	Coefficiente de correlación	,220**	1,000
		Sig. (bilateral)	,007	.
		N	152	152

El valor de probabilidad ( $p=0.007$ ) es menor al nivel de significancia 0.01, la correlación es altamente significativa, es decir la relación entre la Motivación y la Productividad Laboral es de “Baja Correlación” o escasa, habría la posibilidad de que otros factores estén influyendo en la Productividad Laboral.

### Cuadro 39: Hipótesis Específica 2

Existe relación significativa entre las relaciones interpersonales y la eficiencia del personal de la DISA Apurímac - II Andahuaylas - Apurímac.

			Correlaciones	
			Relaciones Interpersonales	Eficiencia
Rho de Spearman	Relaciones Interpersonales	Coeficiente de correlación	1,000	-,012
		Sig. (bilateral)	.	,880
		N	152	152
	Eficiencia	Coeficiente de correlación	-,012	1,000
		Sig. (bilateral)	,880	.
		N	152	152

Este resultado muestra que el valor de probabilidad ( $p=0.880$ ) es mayor al nivel de significancia 0.05, por tanto no existe ninguna relación entre las relaciones interpersonales y la eficiencia del personal administrativo de la DISA Apurímac II.

### Cuadro 40: Hipótesis Especifica 3

Existe relación significativa entre la toma de decisiones y la eficacia del personal de la DISA Apurímac - II Andahuaylas - Apurímac, 2016.

Correlaciones			Toma de Decisiones	Eficacia
Rho de Spearman	Toma de Decisiones	Coeficiente de correlación	1,000	-,034
		Sig. (bilateral)	.	,681
		N	152	152
	Eficacia	Coeficiente de correlación	-,034	1,000
		Sig. (bilateral)	,681	.
		N	152	152

Este resultado nos evidencia, que el valor de probabilidad ( $p=0.681$ ) es mayor al nivel de significancia 0.05, por tanto no existe relación entre la toma de decisiones y la eficacia del personal de la DISA Apurímac - II Andahuaylas – Apurímac, 2016, quedando comprobado que la influencia es de factores no contemplados en este estudio.

## CAPÍTULO V

### V. DISCUSIÓN

La presente investigación, tuvo como propósito analizar la relación entre las variables y las dimensiones.

Respecto a la hipótesis general: El Clima Organizacional se relaciona de manera significativa con el desempeño laboral del personal de la DISA Apurímac - II Andahuaylas - Apurímac, 2016. Los resultados obtenidos evidencian que existe una baja o escasa Correlación entre las variables. Estos resultados coinciden con los estudios desarrollados por Rodríguez (2005) quien establece que el clima organizacional se define como las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que este se da, las relaciones interpersonales que tiene lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales que afectan a dicho trabajo, así mismo este resultado fue respaldado por Marchart (2006), quien manifiesta que el clima organizacional, "Influye en el comportamiento manifiesto de los miembros, a través de percepciones estabilizadas que filtran la realidad y condicionan los niveles de motivación y rendimiento profesional y por otra parte Chiavenato (2007), afirma que el clima organizacional es el medio interno y la atmosfera de una organización el cual posee factores como la tecnología, las políticas, los reglamentos y estilos de liderazgo, por ende el clima organizacional puede presentar diferentes características, dependiendo de cómo se sientan los miembros de una organización. El clima organizacional se relaciona con el desempeño laboral de manera escasa, lo cual indica la existencia de otros factores que estarían incidiendo en el desempeño laboral del personal administrativo, sin embargo ambas variables son importantes para el Recurso Humano.

Respecto a la primera hipótesis: Existe relación significativa entre la motivación y la productividad laboral del personal de la DISA Apurímac - II Andahuaylas - Apurímac, 2016. Los resultados indican que existe una escasa o Baja Correlación entre las dos dimensiones, este hallazgo reafirman estudios teórico reafirma que el factor economico es uno de los aspectos que motivan a los tranbajadores, es por ello

que hay que tenerlo muy en cuenta a la hora de trabajar por objetivos. (Toala et al, 2017); respecto a la productividad laboral es el grado en que el empleado cumple con los requisitos de su trabajo, y que este desempeño es extremadamente situacional y varía de una persona a otra, y de situación en situación, pues depende de innumerables factores condicionantes que influye (Chiavenato, 2004).

Respecto a la segunda hipótesis: Existe relación significativa entre las relaciones interpersonales y la eficiencia del personal de la DISA Apurímac - II Andahuaylas – Apurímac, 2016. Este resultado evidencia que no existe ninguna relación entre las relaciones interpersonales y la eficiencia del personal administrativo. (Álvarez, 2006) afirma, el clima organizacional es el ambiente propio de la organización, producido y percibido por el individuo de acuerdo a las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social; (Cuesta, 2001, p.7), indica que la eficiencia reflejado en el desempeño exitoso de los recursos humanos y en esencial el de los directivos, lo cual incluye no solo conocimientos y habilidades para hacer el trabajo (saber hacer) sino también actitudes, valores y rasgos personales vinculados al buen desempeño del mismo (querer hacer).

En cuanto a la tercera hipótesis: Existe relación significativa entre la toma de decisiones y la eficacia del personal de la DISA Apurímac - II Andahuaylas - Apurímac, 2016. Este resultado nos evidencia, no existe relación entre la toma de decisiones y la eficacia del personal administrativo. (Fernández y Gutiérrez, 2005), afirman que en el clima operativo, la toma de decisiones se halla expandida en todos los niveles de la organización y los flujos de comunicación se desarrolla en todas las direcciones, por lo tanto este tipo de clima logra un equilibrio entre los conocimientos y condiciones de su personal. (Marchant, 2006) manifiesta que los factores que mejoran el desempeño laboral, con lo que el foco de la administración recae ahora en los procesos humanos que sustentan el éxito de toda organización, facilitando la formación eficaz de equipos de trabajo”

## CONCLUSIONES

1. La relación entre el Clima Organizacional y el Desempeño Laboral del personal administrativo de la DISA Apurímac - II Andahuaylas - Apurímac, 2016 fue escasa o de “Baja Correlación”, con un valor probabilístico de ( $p=0.220$ ); confirmándose la existencia de otros indicadores que estarían afectando el desempeño laboral del personal administrativo de la Dirección de Salud Apurímac II.
2. la Motivación y la Productividad Laboral, fue categorizada como “Baja correlación” según el estudio no paramétrico, con un valor probabilístico de ( $p=0.220$ ), lo cual establece que la conducta y actitud del personal administrativo de la Dirección de Salud Apurímac II, no determina en su totalidad la productividad laboral de sus miembros.
3. La Relación Interpersonal no se relaciona con la Eficiencia del personal administrativo, con un valor probabilístico de ( $p=0.880$ ), lo cual evidencia que la comunicación entre las distintas áreas de la Dirección de Salud Apurímac II, no afecta la eficiencia de su desempeño laboral.
4. la Toma de Decisiones no se relaciona con la Eficacia del personal administrativo de la Dirección de Salud Apurímac II, con un valor probabilístico de ( $p=0.681$ ), es decir las interacciones entre los componentes del proceso de la toma de decisiones no afectan la eficacia de su desempeño laboral.

## RECOMENDACIONES

1. Implementar programas de motivación como (bonos, asensos, beneficios sociales y otros) a fin de reconocer el buen desempeño laboral del personal administrativo de la DISA Apurímac II.
2. Desarrollar programas de capacitación donde se incluya cursos de especialización en (SIGA y SIAF) a fin de fortalecer las capacidades del personal administrativo de la DISA Apurímac II.
3. Descentralizar la toma de decisiones en los distintos niveles de la institución a fin de que los administrativos sean partícipes de los hechos trascendentales de su organización.
4. Generar estrategias de relaciones interpersonales como (el trabajo en equipo, actividades deportivas, actividades de confraternidad y otros), que permitan mejorar las relaciones interpersonales del personal administrativo de la DISA Apurímac II.
5. Incentivar el buen desempeño laboral de los administrativos de la mencionada institución a fin de estimular su crecimiento profesional.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Albañil, O. A. (2015). *El Clima Laboral y la participación en la Institución Educativa Enrique López Albújar de Piura*. (Tesis de Maestría). Universidad de Piura, Perú.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación*. (3ª ed.). Colombia: Pearson
- Brunet, L., Schilman, F. (2005). *Convivir con el capital financiero: Corralito y movimientos ahorristas*. España: Fundamentos.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. (5ª ed.). Bogotá: Mac Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2004). *Gestión de talento humano* (5ª ed.). Colombia: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. (7ª ed.). México: Mac Graw Hill.
- Cuesta, A. (2001). *Gestión de Competencias* (1ª.ed.) La Habana: Editorial Academia.
- Dessler, G. (2009). *Administración de Recursos Humanos* (10ª ed.). México: Pearson Educación.
- Dolly, B. (2007). *Administración de servicios de alimentación*. () Colombia: Universidad de Antioquia.
- Drucker, P. (2002). *Los Desafíos de la Gerencia del Siglo XXI*. Bogotá: Grupo Editorial Norma.
- Fernández, M. y Gutiérrez, M. (2005). *Organización Escolar, profesión docente y entorno comunitario*. Universidad Internacional de Andalucía. España: Ediciones ACAL.

- García, N. (2002). *La Administración Escolar para el cambio y el mejoramiento de las Instituciones Educativas*. Universidad de Costa Rica.
- Gan, F. y Berbel (2007). *Manual de Recursos Humanos*. España: UOC
- Hernández S. R., Fernández. C. C. y Baptista, L. M. (2014). *Metodología de la Investigación*. (6ª ed.). México: Mc Graw Hill
- Huamani, C. N. (2013). *El Clima Organizacional y su influencia en el Desempeño Laboral del personal de Conducción de Trenes, del área de Transportes del Metro de Lima, la línea 1*, (Tesis de Licenciado). Universidad tecnológica de Lima Sur, Perú.
- Lusthaus, C., Adrien, M., Anderson, G. y Carden, F. (2001). *Mejorando el Desempeño de las Organizaciones: método de autoevaluación*. Cartago: Tecnológica.
- Martínez, G. C. (2013). *La Gestión Empresarial*. (1ª ed.). Madrid: Díaz de Santos.
- Marchart, L. (2006). *Actualizaciones para el Manajement y el Desarrollo Organizacional* (1ª ed.). Chile. Universidad Viña del Mar.
- Méndez, A. (2006). *El IMCOP: un método de análisis para su investigación Clima Organizacional en Colombia* (1ª ed.). Bogotá: Universidad del Rosario
- Mosley, Pietro y Megginson. (2005). *Supervisión, La práctica del Empowerment, Desarrollos de Equipos de Trabajo y su Motivación*. (6ª ed.). México: Thomson Editores.
- Oscoco, P. H. (2015). *Gestión del talento Humano y su relación con el Desempeño Laboral del Personal de la Municipalidad Distrital de Pacucha-Andahuaylas- Apurímac*, 2014. (Tesis de licenciado).UNAJMA, Perú.
- Palaci, F. (2005). *Psicología de la Organización*. Madrid, España: Pearson Prentice Hall.
- Panta, R. L. (2015). *Análisis del Clima Organizacional y su relación con el Desempeño Laboral de la plana docente del Consorcio Educativo Talentos de la ciudad de*

- Chiclayo. (Tesis de licenciado). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Perú.
- Ramírez, A. A. (2014). *Capacitación y desempeño laboral de los Empleados de la Universidad Linda Vista de la Unión Mexicana de Chiapas*. (Tesis de Maestría). Universidad de Morelos, México.
- Rodríguez, D. (2005). *Diagnóstico Organizacional*. (6th. Ed.). México: Alfa omega.
- Santos, M. (2008). La Gestión de Competencias y su impacto en la mejora continua del Desempeño Laboral. [Mensaje en Blog] Recuperado de <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/cu/2012/mass.html>.
- Schermerhorn, J. R. (2006). *Administración*. México: Limusa S.A.
- Tejada F. J., Giménez M. V., Federico G. B. y Viladod, V. G, (2007). *Formación de Formadores*. (2ª ed.). España: THOMSON
- Toala, B. S., Álvarez P. D., Osejos V. J. y Quiñonez C. M.(2017). *Prácticas de Innovación y Gestión de Calidad en las Organizaciones*. (1ª ed.) : UNED Y 3 Ciencias
- Vidaurre, R. (2009). *Diagnóstico del Clima Organizacional en una Empresa de Telecomunicaciones en el Salvador*. (Tesis Magister). Universidad Dr. José Matías Delgado, Salvador.

## **ANEXOS**

### Anexo 01: Matriz de consistencia de la investigación

TÍTULO: CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DE LA DISA APURÍMAC - II ANDAHUAYLAS - APURÍMAC, 2016.

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES Y DIMENSIONES
<p><b>PROBLEMA GENERAL:</b> ¿De qué manera el clima organizacional se relaciona con el desempeño laboral del personal de la DISA Apurímac - II Andahuaylas - Apurímac, 2016?</p> <p><b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS:</b></p> <p><b>a.</b> ¿De qué manera la motivación se relaciona con la productividad laboral del personal de la DISA Apurímac - II Andahuaylas - Apurímac, 2016?</p> <p><b>b.</b> ¿De qué manera la relación interpersonal se relaciona con la eficiencia del personal de la DISA Apurímac - II Andahuaylas - Apurímac, 2016?</p> <p><b>c.</b> ¿De qué manera la toma de decisiones se relaciona con la eficacia del personal de la DISA Apurímac - II Andahuaylas - Apurímac, 2016?</p>	<p><b>OBJETIVO GENERAL:</b> Determinar la relación entre el clima organizacional y desempeño laboral del personal de la DISA Apurímac - II Andahuaylas - Apurímac, 2016?</p> <p><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS:</b></p> <p><b>a.</b> Determinar la relación entre motivación y la productividad Laboral del personal de la DISA Apurímac - II Andahuaylas - Apurímac, 2016?</p> <p><b>b.</b> Determinar el nivel de relación entre relaciones interpersonales y eficiencia del personal de la DISA Apurímac - II Andahuaylas - Apurímac, 2016?</p> <p><b>c.</b> Determinar el nivel de relación de la toma de decisiones y la eficacia del personal de la DISA Apurímac - II Andahuaylas - Apurímac, 2016?</p>	<p><b>HIPÓTESIS GENERAL</b> El Clima Organizacional se relaciona de manera significativa con el desempeño laboral del personal de la DISA Apurímac - II Andahuaylas - Apurímac, 2016?</p> <p><b>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS:</b></p> <p><b>a.</b> Existe relación significativa entre la motivación y la productividad laboral del personal de la DISA Apurímac - II Andahuaylas - Apurímac, 2016?</p> <p><b>b.</b> Existe relación significativa entre las relaciones interpersonales y la eficiencia del personal de la DISA Apurímac - II Andahuaylas - Apurímac, 2016?</p> <p><b>c.</b> Existe relación significativa entre la toma de decisiones y la eficacia del personal de la DISA Apurímac - II Andahuaylas - Apurímac, 2016?</p>	<p><b>VARIABLE INDEPENDIENTE:</b> Clima Organizacional</p> <p><b>Dimensiones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Motivación</li> <li>- Relaciones interpersonales</li> <li>- Toma de decisiones</li> </ul> <p><b>VARIABLE DEPENDIENTE:</b> Desempeño Laboral</p> <p><b>Dimensiones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Productividad laboral</li> <li>- Eficiencia</li> <li>- Eficacia</li> </ul>

TODO Y DISEÑO	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	
<p>MÉTODO</p> <p>Investigación Cuantitativa</p> <p>DISEÑO</p> <p>No Experimental de tipo “Transeccional Correlacional”</p> <p>NIVEL</p> <p>Descriptiva – Correlacional</p>	<p>POBLACIÓN</p> <p>La población estuvo constituido por 245 trabajadores administrativo – DISA Apurímac II.</p> <p>MUESTRA</p> <p>La muestra es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectaron los datos, con un total de 152 trabajadores administrativos – DISA Apurímac II.</p>	<p>TÉCNICAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Observación directa</li> <li>- Encuesta</li> <li>- Análisis documental</li> </ul> <p>TRATAMIENTO ESTADÍSTICO:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Distribución de frecuencias</li> <li>- Graficas de barras.</li> <li>- Coeficientes de correlación Spearman</li> </ul>	<p>INSTRUMENTOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cuestionario estructurado</li> <li>- Cuestionario de Preguntas</li> <li>-Ficha de recolección de documentos</li> </ul>

## Anexo 02: Matriz de operacionalización de variables

**TÍTULO:** Clima Organizacional y su Relación con el Desempeño Laboral del personal de la DISA Apurímac - II Andahuaylas - Apurímac, 2016.

VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES
<b>VI / V1</b>  <b>Clima organizacional</b>	<p>. El clima organizacional es el ambiente propio de la organización, producido y percibido por el individuo de acuerdo a (la motivación, las relaciones interpersonales y la toma de decisiones) inmersas en la organización.</p>	<p>El clima organizacional se puede definir operativamente a través de sus procesos como son: la motivación, las relaciones interpersonales y la toma de decisiones.</p>	<b>Motivación</b>	Intrínseco
				Extrínseco
			<b>Relaciones Interpersonales</b>	Comunicación
				Participación en equipos de trabajo
				Cultura organizacional
			<b>Toma de decisiones</b>	Responsabilidad
				Asumir Riesgo
				Los criterios para la toma de decisiones
			<b>VD / V2</b>  <b>Desempeño laboral</b>	<p>El desempeño laboral es la cantidad y la calidad de las tareas realizadas por un individuo o un grupo de ellos en el trabajo. Es una piedra angular de la productividad, y debe contribuir al logro de los objetivos organizacionales.</p>
Participación en la definición de objetivos a largo plazo				
<b>Eficiencia</b>	Liderazgo			
	Cooperación			
	Adaptabilidad			
<b>Eficacia</b>	Calidad de trabajo.			
	Trabajo por resultados			

**Anexo 03: Matriz de instrumento de recojo de datos**

**TÍTULO:** Clima Organizacional y su Relación con el Desempeño Laboral del personal de la DISA Apurímac - II Andahuaylas – Apurímac, 2016.

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	PESO %	Nº ÍTEMS	ÍTEMS
<b>VARIABLE 1:</b>  Clima Organizacional	<b>DIMENSIÓN 1</b>  Motivación	1.1. Intrínseco  1.2. Extrínseco	16.6%	06	1. ¿Siente orgullo y satisfacción por ser trabajador de la DISA Apurímac II? 2. ¿Su puesto le ofrece oportunidades de aprender nuevas habilidades? 3. ¿Cree usted que la DISA Apurímac II, debería tener un programa de motivación dirigido al personal administrativo? 4. ¿El cargo que desempeña le ofrece retos profesionales interesantes? 5. ¿Cuenta con el apoyo de la DISA Apurímac II, para realizar estudios de mejoramiento profesional o actualización? 6. ¿Alguna vez le dieron un reconocimiento personal por su desempeño laboral?
	<b>DIMENSIÓN 2</b>  Relaciones Interpersonales	2.1 Comunicación 2.2 Participación en equipos de trabajo 2.3 Cultura organizacional	16.6%	06	7. ¿En la DISA Apurímac II, la comunicación entre las diferentes unidades es fluida y apropiada? 8. ¿Puede expresar sus opiniones sin temor a represalias? 9. ¿Cree usted que la participación en equipos de trabajo debería mejorar? 10. ¿La DISA Apurímac II, propicia la integración del personal, en círculos de confraternidad? 11. ¿Conoce los valores centrales de su institución y se identifica con ellos? 12. ¿Existen grupos cuyas normas y valores no favorecen el trabajo de la organización?
	<b>DIMENSIÓN 3</b>  Toma de decisiones	3.1 Responsabilidad 3.2 Asumir Riesgo 3.3 Los criterios para la toma de decisiones	16.6%	06	13. ¿Para resolver los conflictos, se permite tomar decisiones en todos los niveles de la institución? 14. ¿Los problemas que surgen dentro de la institución reciben una atención oportuna y adecuada? 15. ¿Es responsable y disciplinado con su horario de trabajo? 16. ¿Asume con responsabilidad y profesionalismo el resultado de sus actos? 17. ¿Cuándo reconoces que existe un problema, ¿identificas las alternativas que existen para resolverlo? 18. ¿Te planteas cuales son los posibles riesgos y beneficios que acompañan a cada alternativa?

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	PES O %	Nº ÍTEMS	ÍTEMS
VARIABLE II:  Desempeño Laboral	<b>DIMENSIÓN 2</b>  Productividad laboral	1.1 Liderazgo 1.2 Cooperación 1.3 Adaptabilidad	16.6 %	06	19. ¿Posee habilidad para guiar eficientemente a sus compañeros de trabajo? 20. ¿Considera que su institución está bien liderada? 21. Cuando se requiere realizar un trabajo, ¿le gusta cooperar? 22. ¿Percibe un ambiente de cooperación dentro de su institución? 23. ¿Hace uso de nuevas tecnologías para actualizar su base de datos? 24. ¿Se adapta fácilmente a nuevas tecnológicas relacionadas a su labor profesional?
	<b>DIMENSIÓN 3</b>  Eficiencia	2.1 Calidad de trabajo 2.3 Trabajo por Resultados	16.6 %	06	25. ¿Posee conocimientos suficientes para realizar un trabajo de calidad? 26. ¿La DISA Apurímac II, pone en marcha iniciativas de mejora continua? 27. ¿Posee interés por evolucionar profesionalmente e intenta actualizar sus conocimientos? 28. ¿Hace uso de horas extras, para concluir una tarea encomendada? 29. ¿Cuenta con los materiales y equipos necesarios para realizar un buen trabajo? 30. ¿Emplea estrategias a fin de obtener resultados favorables?
	<b>DIMENSIÓN 1</b>  Eficacia	1.1 Participación en la definición de objetivos a corto plazo 1.2 Participación en la definición de objetivos a largo plazo	16.6 %	06	31. ¿Desempeña su trabajo de acuerdo a las metas planteadas dentro de la institución? 32. ¿Cumple los objetivos en el menor tiempo establecido? 33. ¿El personal administrativo participa en la definición de objetivos de la Institución? 34. ¿Aporta lo mejor de sí, para el logro de los objetivos organizacionales? 35. ¿Hacen seguimiento a la consecución de las metas y objetivos planteados? 36. ¿Con que frecuencia se materializan los objetivos a largo plazo?

FORMATO DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

I. GENERALIDADES:

Nombres y Apellidos: Felipe Rafael Valle Diaz  
Grado Académico: Doctor en Administración  
Fecha: 15/1/16

II. OBSERVACIONES:

FORMA:

La eficiencia no se debe preguntar al trabajador, si no al jefe de área, porque si el trabajador se evalúa, altera o sesga a su favor su desempeño, precisar el método que se va usar.

ESTRUCTURA: (Referido a la coherencia, dimensión, indicadores e items)

Relacer la formulación de problemas específicos, objetivos específicos, quitar dimensión objetivo de la segunda variable, quitar gráfica de barras del tratamiento estadístico

CONTENIDO: (Referido a la presentación de los reactivos, al grupo muestral)

Define a que grupo ocupacional aplicas si hay dos los separa y aplicas un muestreo aleatorio simple, y si tomas como un todo (lo que es correcto) aplica muestreo aleatorio simple.

III. VALIDACIÓN:

Luego de evaluado el instrumento  Procede  No procede  para su aplicación

Relacer según recomendaciones a la brevedad



UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGUEDAS  
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EMPRESA  
DPTO. ACADÉMICO CIENCIAS EMPRESARIALES

Dr. Felipe Rafael Valle Diaz  
DOCENTE

Sello y Firma del Evaluador

DNI: 21557083

FORMATO DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

I. GENERALIDADES:

Nombres y Apellidos: JOHN PETER AGUIRRE LANDA  
Grado Académico: MAGISTER EN GESTIÓN PÚBLICA  
Fecha: 01./12/2016

II. OBSERVACIONES:

FORMA:

Mejorar la redacción de las Preguntas

ESTRUCTURA: (Referido a la coherencia, dimensión, indicadores e items)

Debe Mejorar la Calidad de los indicadores  
y que permita evaluar las dimensiones

CONTENIDO: (Referido a la presentación de los reactivos, al grupo muestral)

III. VALIDACIÓN:

Luego de evaluado el instrumento  **Procede**  **No Procede** para su aplicación.

Después de levantar las observaciones  
Superadas o señaladas

 UNIVERSIDAD NACIONAL  
JOSÉ MARÍA ARGUEDAS  
Mg. John Peter Aguirre Landa  
DOCENTE

Sello y Firma del Evaluador  
DNI: 10002395

FORMATO DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

I. GENERALIDADES:

Nombres y Apellidos: *Simón José Cama Flores*  
Grado Académico: *Magister en Administración*  
Fecha: *03/12/2016*

II. OBSERVACIONES:

FORMA:

*Revisar la Redacción*

ESTRUCTURA: (Referido a la coherencia, dimensión, indicadores e items)

*- Revisar la Matriz de Consistencia*  
*- Revisar la coherencia en la Redacción de las Preguntas*

CONTENIDO: (Referido a la presentación de los reactivos, al grupo muestral)

*t*

III. VALIDACIÓN:

Luego de evaluado el instrumento **Procede**  **No Procede**  para su aplicación.

*Previa Corrección*



*[Firma]*

Mg. Simón José Cama Flores  
DOCENTE

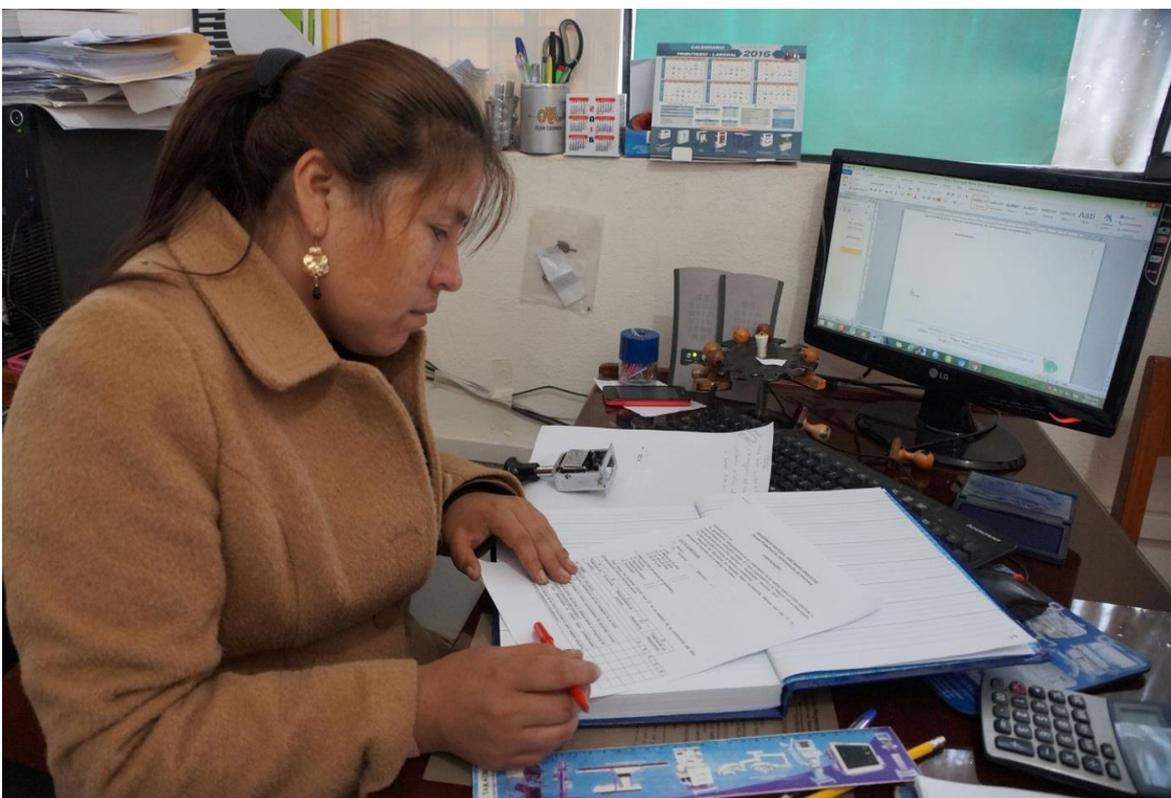
Sello y Firma del Evaluador  
DNI: *74461156*

## Anexo 05: Fotografías

1. evidencia en la Dirección de Salud Apurímac II, donde se realizó la investigación.



## 2. Evidencia del área de Recursos humanos de la Dirección de Salud Apurímac II.



### 3. Aplicación de encuesta Al personal de Patrimonio de la DISA Apurímac II.



**UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGUEDAS**  
**Escuela Profesional de Administración de Empresas**

**CUESTIONARIO**

Estimado Señor (a):

Le agradecemos anticipadamente por su colaboración, dar su opinión sobre la DISA Apurímac II, para el trabajo de investigación titulado: "El Clima Organizacional y su Relación con el Desempeño Laboral del personal de la DISA Apurímac II - Andahuaylas – Apurímac, 2016".

Por favor no escriba su nombre, es anónimo y confidencial.

Responda las alternativas de respuesta según corresponda. Marque con una "X" la alternativa de respuesta que se adecue a su criterio.

**I. DATOS GENERALES:**

- 1.1. Género :  
 a) Femenino ( ) Masculino ( )
- 1.2. Edad :  
 a) Menos de 25 años ( )  
 b) de 26 a 35 años ( )  
 c) de 36 a 45 años ( )  
 d) de 46 a más ( )
- 1.3. Usted qué nivel de estudio ha alcanzado:  
 a) Primaria ( )  
 b) Secundaria ( )  
 c) Instituto tecnológico ( )  
 d) Universidad ( )

Para evaluar las variables, marcar una "X" en el casillero de su preferencia del ítem correspondiente, utilice la siguiente escala:

A	B	C	D	E
Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Medianamente de acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

Nº	ITEMS	A	B	C	D	E
	DIMENSIÓN : Motivación					
1	¿Siente orgullo y satisfacción por ser trabajador de la DISA Apurímac II?					
2	¿Su puesto de trabajo le ofrece oportunidades de aprender nuevas habilidades?					
3	¿Cree usted que la DISA Apurímac II, debería tener un programa de motivación dirigido al personal administrativo?					
4	¿El cargo que desempeña le ofrece retos profesionales interesantes?					
5	¿Cuenta con el apoyo de la DISA Apurímac II, para realizar estudios de mejoramiento profesional o actualización?					
6	¿Alguna vez le dieron un reconocimiento personal por su desempeño laboral?					

	DIMENSIÓN: Relaciones Interpersonales	A	B	C	D	E
7	¿En la DISA Apurímac II, la comunicación entre las diferentes unidades es fluida y apropiada?					
8	¿Puede expresar sus opiniones sin temor a represalias?					
9	¿Cree usted que la participación en equipos de trabajo debería mejorar?					
10	¿Al tomar decisiones asume con profesionalismo el resultado de sus actos?					
11	¿La DISA Apurímac II, propicia la integración del personal, en círculos de calidad?					
12	¿Conoce los valores centrales de su institución y se identifica con ellos?					
	DIMENSIÓN: Toma de Decisiones	A	B	C	D	E
13	¿Para resolver los conflictos, se permite tomar decisiones en todos los niveles de la institución?					
14	¿Los problemas que surgen dentro de la institución reciben una atención oportuna y adecuada?					
15	¿Es responsable y disciplinado con su horario de trabajo?					
16	¿Asume con responsabilidad y profesionalismo el resultado de sus actos?					
17	Cuando reconoces que existe un problema, ¿identificas las alternativas que existen para resolverlo?					
18	¿Te planteas cuales son los posibles riesgos y beneficios que acompañan a cada alternativa?					
	DIMENSIÓN: Productividad Laboral	A	B	C	D	E
19	¿Desempeña su trabajo de acuerdo a las metas planteadas dentro de la institución?					
20	¿Cumple los objetivos en el menor tiempo establecido?					
21	¿El personal administrativo participa en la definición de objetivos de la Institución?					
22	¿Aporta lo mejor de sí, para el logro de los objetivos organizacionales?					
23	¿Hacen seguimiento a la consecución de las metas y objetivos planteados					
24	¿Con que frecuencia se materializan los objetivos a largo plazo?					
	DIMENSIÓN: Eficiencia	A	B	C	D	E
25	¿Posee habilidad para guiar eficientemente a sus compañeros de trabajo?					
26	¿Considera que su institución está bien liderada?					
27	¿Cuándo se requiere realizar un trabajo, ¿le gusta cooperar?					
28	¿Percibe un ambiente de cooperación dentro de su institución?					
29	¿Hace uso de nuevas tecnologías para actualizar su base de datos?					
30	¿Se adapta fácilmente a nuevas tecnológicas relacionadas a su labor profesional?					
	DIMENSIÓN: Eficacia	A	B	C	D	E
31	¿Posee conocimientos suficientes para realizar un trabajo de calidad?					
32	¿La DISA Apurímac II, pone en marcha iniciativas de mejora continua?					

33	¿Posee interés por evolucionar profesionalmente e intenta actualizar sus conocimientos?					
34	¿Hace uso de horas extras, para concluir una tarea encomendada?					
35	¿Cuenta con los materiales y equipos necesarios para realizar un buen trabajo?					
36	¿Emplea estrategias a fin de obtener resultados favorables?					

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN



**GOBIERNO REGIONAL APURÍMAC**  
**DIRECCIÓN DE SALUD APURÍMAC II**

Año de la Consolidación del Mar de Grau



**EL DIRECTOR EJECUTIVO DE  
GESTION Y DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS  
DE LA DIRECCION DE SALUD APURIMAC II, OTORGA:**

**CONSTANCIA**

Se otorga la presente constancia a la Srta. RUTH GABI HURTADO VARGAS identificada con DNI N° 47806245, estudiante de la Carrera de Administración de Empresas, para que pueda realizar la aplicación del cuestionario a los trabajadores de la DISA Apurímac II, en cumplimiento con su Proyecto de Investigación Tesis denominado **“Clima Organizacional y su relación con el desempeño laboral del personal de la DISA Apurímac II – Andahuaylas – Apurímac, 2016, aprobado según Resolución N° 076-2016-FCE-UNAJMA.**

Se expide la presente constancia a solicitud de la parte interesada, para los fines que vea por conveniente.

Andahuaylas, 29 de diciembre del 2016

GOBIERNO REGIONAL APURIMAC  
DIRECCIÓN DE SALUD APURIMAC II  
DIRECCIÓN EJECUTIVA DE RECURSOS HUMANOS

.....  
S.P. EDWIN TUNON TEMOCHE  
DIRECTOR

C.c.  
Arch.  
ETT/SVOV.



**Gobierno Regional de Apurímac**  
**Dirección Sub Regional de Salud Chanka Andahuaylas**

"Año de la consolidación del mar de Grau"  
"Año Centenario del nacimiento del escritor Apurimeño Manuel Robles Alarcón"



**EL DIRECTOR EJECUTIVO DE ADMINISTRACION  
DE LA DIRECCION DE SALUD APURIMAC II, OTORGA:**

## **CONSTANCIA**

Se otorga la presente constancia a la Srta. RUTH GABI HURTADO VARGAS, identificada con DNI N° 47806245, bachiller de la Carrera Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Nacional José María Arguedas, quien aplico su instrumento de investigación (cuestionario) a 152 trabajadores de la parte administrativa de la DISA APURIMAC II, el día 03 de Enero del presente año, de acuerdo a su proyecto de tesis denominado **"Clima Organizacional y su Relación con el Desempeño Laboral del Personal de la Disa Apurímac II-Andahuaylas -- Apurímac, 2016"**, aprobado según Resolución N° 076-2016-FCE-UNAJMA.

Se expide la presente constancia a solicitud de la parte interesada, para los fines que vea conveniente,

Andahuaylas, 03 de Enero del 2017

  
GOBIERNO REGIONAL APURIMAC II  
DIRECCIÓN SUB REGIONAL DE SALUD CHANKA ANDAHUAYLAS  
DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN  
**Lic. Adm. Carlos León Moscoso**  
DIRECTOR EJECUTIVO