



**UNIVERSIDAD JOSÉ CARLOS MARIÁTEGUI**  
**FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS EMPRESARIALES**  
**Y PEDAGÓGICAS**  
**CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y MARKETING ESTRATÉGICO**

**TESIS**

**CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO**  
**LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL INSTITUTO DE**  
**EDUCACIÓN SUPERIOR TECNOLÓGICO PÚBLICO**  
**ABANCAY, APURÍMAC - 2021**

**PRESENTADA POR**

**RAMÓN DURAND PALOMINO**

**PERCY HUAMÁN QUISPE**

**ASESOR**

**Dr. JULIO CESAR LUJAN MINAYA**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN**  
**CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y MARKETING ESTRATÉGICO**

**MOQUEGUA - PERÚ**

**2021**

## ÍNDICE CONTENIDO

DEDICATORIA .....	iii
AGRADECIMIENTO .....	iv
ÍNDICE CONTENIDO .....	v
ÍNDICE DE TABLAS .....	viii
ÍNDICE DE FIGURAS .....	ix
RESUMEN.....	x
ABSTRACT.....	xii
INTRODUCCIÓN .....	xiv
CAPÍTULO I.....	16
EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	16
1.1. Descripción de la realidad problemática .....	16
1.2. Definición del problema.....	18
1.2.1. Problema general.....	18
1.2.2. Problemas específicos. ....	18
1.3. Objetivo de la investigación.....	19
1.3.1. Objetivo general. ....	19
1.3.2. Objetivos específicos.....	19
1.4. Justificación e importancia.....	19
1.4.1. Justificación.....	19

1.4.2. Importancia.....	20
1.5. Variables .....	20
1.6. Hipótesis de la investigación.....	23
CAPÍTULO II .....	24
MARCO TEÓRICO.....	24
2.1. Antecedentes de la investigación .....	24
2.1.1. A nivel nacional.....	24
2.1.2. A nivel internacional. ....	27
2.2. Bases teóricas .....	29
2.3. Marco conceptual .....	50
CAPÍTULO III.....	54
MÉTODO.....	54
3.1. Tipos de investigación.....	54
3.2. Diseño de investigación .....	54
3.3. Población y muestra .....	55
3.3.1. Población.....	55
3.3.2. Muestra.....	55
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	56
3.4.1 Técnicas.....	56
3.4.2. Instrumentos.....	56
3.5. Técnicas de procesamiento y análisis de datos .....	57

CAPÍTULO IV .....	59
PRESENTACIÓN Y ANALISIS DE LOS RESULTADOS.....	59
4.1. Presentación de los resultados por variable .....	59
4.1.1. Fiabilidad del instrumento (Alfa de cronbach) .....	59
4.1.2. Datos generales de la investigación.....	62
4.1.3. Variable independiente: Clima organizacional .....	65
4.1.4. Variable dependiente: Desempeño laboral.....	69
4.2. Discusión de resultados.....	73
CAPÍTULO V .....	78
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	78
5.1. Conclusiones .....	78
5.2. Recomendaciones.....	80
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	81
Anexos .....	85

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización de variables e indicadores. ....	22
Tabla 2 Población del instituto.....	55
Tabla 3 Fiabilidad según Kuder Richardson.....	59
Tabla 4 Estadísticas de fiabilidad (V1: Clima organizacional).....	60
Tabla 5 Estadísticas de fiabilidad (V2: Desempeño laboral).....	60
Tabla 6 Estadística de fiabilidad de todo el cuestionario.....	61
Tabla 7 Género de personas encuestadas.....	62
Tabla 8 Edad de trabajadores encuestados.....	63
Tabla 9 Estudios alcanzados de los trabajadores del instituto.....	64
Tabla 10 Dimensión 1 – Motivación.....	65
Tabla 11 Dimensión 2 – Relaciones interpersonales.....	66
Tabla 12 Dimensión 3 – Toma de decisiones.....	67
Tabla 13 Variable clima organizacional.....	68
Tabla 14 Dimensión 1 – Productividad laboral.....	69
Tabla 15 Dimensión 2 – Eficiencia.....	70
Tabla 16 Dimensión 3 – Eficacia.....	71
Tabla 17 Variable desempeño laboral.....	72

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Género de personas encuestadas .....	62
Figura 2. Edad de trabajadores encuestados.....	63
Figura 3. Estudios alcanzados de los trabajadores del instituto .....	64
Figura 4. Dimensión 1 – Motivación.....	65
Figura 5. Dimensión 2 – Relaciones interpersonales .....	66
Figura 6. Dimensión 3 – Toma de decisiones .....	67
Figura 7. Variable clima organizacional .....	68
Figura 8. Dimensión 1 – Productividad laboral .....	69
Figura 9. Dimensión 2 – Eficiencia.....	70
Figura 10. Dimensión 3 – Eficacia.....	71
Figura 11. Variable desempeño laboral.....	72

## RESUMEN

La investigación presentada tiene como título “Clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Abancay, Apurímac – 2021”. El tipo de investigación que se desarrollo es descriptivo, puesto que solo se busca especificar de forma descriptiva las características de cada variable de estudio, la investigación es no experimental las variables de estudio solo serán observadas en su ambiente natural no se las manipularan para obtener resultados diferentes, el diseño es transaccional descriptivo. La población y la muestra de estudio fue la totalidad de los trabajadores que fueron en total 44 personas. Para poder recabar los datos de la investigación se aplicó un cuestionario para la primera y segunda variable para cada uno de ellos se aplicó un cuestionario que tenía 18 preguntas de opción múltiple, en total el cuestionario tenía 36 preguntas. Después de haber aplicado el cuestionario a todos los trabajadores del IESTP – Abancay y de haber tabulado esta información, los resultados fueron los siguientes: el alfa de crombach que mide la confiabilidad del instrumento y los resultados para la primera variable dio como resultado 0,72% lo cual indica una excelente fiabilidad, con referencia a la segunda variable dio como resultado 0,87% lo cual significa una excelente confiabilidad, el resultado del alfa de crombach para todo el instrumento de las dos variables juntas dio como resultado 0,90% lo cual también significa una excelente confiabilidad del instrumento aplicado en la investigación desarrollada. Los resultados en referencia al primera variable dieron como resultados que el 36,62% de los trabajadores encuestados están parcialmente de acuerdo con el clima organizacional. Los resultados con referencia a la segunda variable dieron como resultado que el

40,53% de los trabajadores encuestados manifestó estar de acuerdo con el desempeño laboral que realizan los trabajadores del instituto. Se llegó a la conclusión que los trabajadores no se sienten muy a gusto con el clima organizacional y es donde se tiene que seguir trabajando, a pesar de este resultado el desempeño laboral de los trabajadores es bueno.

**Palabras claves:** clima organizacional, desempeño laboral, trabajadores.

## ABSTRACT

The research presented is entitled "Organizational climate and work performance of the workers of the Abancay Public Technological Higher Education Institute, Apurímac - 2021". The type of research that was developed is descriptive, since it only seeks to specify the characteristics of each study variable in a descriptive way, the research is non-experimental, the study variables will only be observed in their natural environment, they will not be manipulated to obtain results different, the design is transactional descriptive. The population and the study sample was the totality of the workers who were in total 44 people. In order to collect the research data, a questionnaire was applied for the first and second variables for each of them, a questionnaire that had 18 multiple-choice questions was applied, in total the questionnaire had 36 questions. After having applied the questionnaire to all IESTP - Abancay workers and having tabulated this information, the results were as follows: the cronbach alpha that measures the reliability of the instrument and the results for the first variable gave as a result 0.72 % which indicates an excellent reliability, with reference to the second variable it gave as a result 0.87% which means an excellent reliability, the result of the cronbach alpha for the whole instrument of the two variables together gave as a result 0.90% which also means an excellent reliability of the instrument applied in the research developed. The results in reference to the first variable gave as results that 36.62% of the workers surveyed partially agree with the organizational climate. The results with reference to the second variable gave as a result that 40.53% of the workers surveyed stated that they agreed with the work performance of the institute's workers. It was concluded that the workers do not feel very comfortable with the organizational

climate and that is where they have to continue working, despite this result, the work performance of the workers is good.

**Keywords:** organizational climate and job performance

## INTRODUCCIÓN

La gestión de un buen ambiente laboral interno es muy importante en una organización, para que los trabajadores puedan desenvolverse con plena confianza y sentirse a gusto en su trabajo, el desempeño laboral que tengan los trabajadores es muy importante para una organización, porque de ello depende el logro de resultados y objetivos que se consigan, por esto la organización se tiene que asegurar de dar las condiciones necesarias para que no se vea afectado el trabajo.

En el desarrollo de la siguiente investigación se esbozó cinco capítulos en cada uno de ellos se detalló toda la investigación realizada con referencia a las dos variables estudiadas, se muestra una descripción breve de cada uno de los capítulos a continuación:

En el capítulo uno se desarrolló todo con referencia al problema de la investigación, una descripción detallada y la identificación de los problemas generales y específicos desarrollados, de la misma forma también se identificó los objetivos generales y específicos, se abordó la justificación e importancia del porque se realizó la siguiente investigación, también está presente la operacionalización de variables y la hipótesis.

En el capítulo dos se esbozó todo lo referente a investigaciones históricas relacionadas con la presente investigación, del mismo modo también se abordó el marco teórico y conceptual relacionado a las dos variables de estudio.

En el capítulo tres se planteó el método de investigación, el diseño elegido para el desarrollo de la tesis, la población y muestra a ser considerada del objeto de estudio, la selección del instrumento de recolección de datos y las técnicas del proceso de datos obtenidos después de recabar la información.

En el capítulo cuatro se presenta los resultados obtenidos una vez que se procesaron los datos se empezó con los resultados del alfa de crombach para el instrumento utilizado, después se analizó los resultados por cada variable y dimensión para finalmente discutir los resultados por cada objetivo planteado.

En el capítulo cinco se planteó las conclusiones y recomendaciones a las que se llegó después de haber realizado la investigación.

## **CAPÍTULO I**

### **EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

#### **1.1. Descripción de la realidad problemática**

El personal de una institución constituye el alma de esta, a las instituciones las hacen los trabajadores, es por ello que el recurso humano es un recurso muy relevante, y debe ser tratado como tal dándole las oportunidades necesarias para que pueda desarrollarse en un ambiente laboral favorable, logrando que el personal aporte con sus diferentes capacidades y destrezas para el logro de las metas planteadas.

Así lo comenta Chiavenato (2008) “Si se habla de la administración del talento humano se tiene que considerar su aporte en ideas, inteligencia y proactividad en una organización. La dirección del personal ha sufrido muchos cambios especialmente en estos últimos tiempos donde se ha dado más preponderancia e importancia a la parte emocional de las personas que trabajan en la organización”.

Considera que el talento humano en una organización lo conforma el personal que tienen capacidades y habilidades bien definidas y están orientadas a coadyuvar para alcanzar los objetivos del lugar donde trabajan, identificándose siempre y mostrando responsabilidad y compromiso. (Jericó, 2001)

En estos últimos tiempos se considera clave del éxito de una organización el personal que trabaja en ella, porque es el que da funcionamiento y movimiento a todo, es por ello de su importancia y que ahora las empresas le están dando la relevancia necesaria y están generando mejores condiciones de trabajo para lograr mejor calidad de trabajo para el talento humano de la empresa. Existen factores críticos en la gestión pública que cada vez la coloca en lugares rezagados en cuanto a eficiencia se refiere, a partir de lo señalado es correcto inferir que, si el sector público es ineficiente, pues el personal también; sin embargo, esta es una afirmación desmedida que requiere ser parametrizada en cuanto a la competencia del recurso humano y aquellos elementos importantes en la administración pública para tener un panorama más objetivo.

En el caso del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público (IESTP) Abancay, se pudo identificar algunos problemas con la atmósfera institucional entre los trabajadores, poca motivación que ellos tienen en su trabajo, no hay una buena comunicación, las decisiones no se consultan esto incomoda a los trabajadores ya que no participan de la toma de decisiones de su lugar de trabajo no son incluidos. Debido a la problemática existente, en la presente investigación se desarrollará un

estudio para poder conocer como es realmente el clima organizacional y desempeño laboral de todo el personal del Instituto y poder describir los resultados obtenidos para llegar a conclusiones claras y plantear recomendaciones, con el objetivo de lograr que la institución mejore.

## **1.2. Definición del problema**

### **1.2.1. Problema general.**

¿Cómo es el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Abancay, Apurímac - 2021?

### **1.2.2. Problemas específicos.**

a. ¿Cómo es la motivación y la productividad laboral de los trabajadores del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Abancay, Apurímac - 2021?

b. ¿Cómo son las relaciones interpersonales y la eficiencia laboral de los trabajadores del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Abancay, Apurímac - 2021?

c. ¿Cómo es la toma de decisiones y la eficacia laboral de los trabajadores del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Abancay, Apurímac - 2021?

### **1.3. Objetivo de la investigación**

#### **1.3.1. Objetivo general.**

Describir el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Abancay, Apurímac - 2021

#### **1.3.2. Objetivos específicos.**

a. Describir la motivación y la productividad laboral de los trabajadores del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Abancay, Apurímac - 2021

b. Describir las relaciones interpersonales y la eficiencia laboral de los trabajadores del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Abancay, Apurímac - 2021

c. Describir la toma de decisiones y la eficacia laboral de los trabajadores del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Abancay, Apurímac - 2021

### **1.4. Justificación e importancia**

#### **1.4.1. Justificación**

Esta investigación tiene como variables: el clima organizacional y desempeño laboral, cuentan con el fundamento teórico de la administración, debido

a esto, la investigación cuenta y brinda información teórica sobresaliente, desde el contexto internacional y nacional, que alimentará sobresalientemente nuestro marco teórico. Para el lado de los investigadores en el ámbito de la administración resultará interesante este tema, por lo cual, vale la pena ser investigado.

Así mismo la presente investigación servirá de referencia para el desarrollo de próximas investigaciones con temática similar.

#### **1.4.2. Importancia.**

La atmosfera interna que tiene una organización es una variable muy importante va a representar la estabilidad interna que existe dentro de la organización, por su parte el desempeño laboral hace referencia al cumplimiento de funciones de cada trabajador en su puesto de trabajo y la consecución de los objetivos generales de la entidad. Esta investigación contribuirá y es importante porque permitirá identificar las debilidades presentes en el IESTP Abancay que dieron origen al problema identificado en un inicio, con relación a las dos variables de estudio, así mismo al finalizar y de acuerdo a los resultados se planteara recomendaciones que aporten a la mejora de la gestión del instituto.

#### **1.5. Variables**

Se define claramente las dos variables, en la siguiente investigación como se detalla a continuación:

**Variable 01:** Clima organizacional

**Variable 02:** Desempeño laboral

**Tabla 1** Operacionalización de variables e indicadores.

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES
VI / V1 Clima organizacional	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.	Motivación	Intrínseco
				Extrínseco
			Relaciones interpersonales	Comunicación
				Participación en equipos de trabajo
				Cultura organizacional
			Toma de decisiones	Responsabilidad
Asumir riesgo				
Los criterios para la toma de decisiones				
VD / V2 Desempeño laboral	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.	Productividad Laboral	Participación en la definición de objetivos a corto plazo
				Participación en la definición de objetivos a largo plazo
			Eficiencia	Liderazgo
				Cooperación
				Adaptabilidad
			Eficacia	Calidad de trabajo
				Trabajo por resultados

## **1.6. Hipótesis de la investigación**

Tal como mencionan Hernández, Fernández y Baptista (2014) cuando se desarrolla una descriptiva no necesariamente se debe formular una hipótesis, con excepción de aquellos estudios descriptivos en los cuales se quiere pronosticar un valor o dato en variables a ser observadas.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Antecedentes de la investigación**

##### **2.1.1. A nivel nacional**

a. Mercedes y Delgado (2016) en su trabajo de investigación *“El clima organizacional y su relación con el desempeño en la municipalidad Centro Poblado Boca del Río, 2016”*. Perú. El objetivo de esta investigación fue determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad del Centro Poblado Boca del Río, Tacna-Perú. Aplicado a una muestra de 37 empleados. El instrumento que utilizaron fue un cuestionario, en la investigación en cuestión se obtuvo las conclusiones siguientes:

a1. Los trabajadores de la Municipalidad ubicada en el Centro Poblado Boca del Río percibieron el clima organizacional como regular debido a que no existe buenas relaciones entre los funcionarios y los trabajadores, no se muestra preocupación por sus necesidades.

a2. Respecto al desempeño laboral de los trabajadores en la Municipalidad los resultados fueron satisfactorios que si se cumple el trabajo muy a pesar que tienen personal limitado.

a3. En la investigación se demostró que existe una dependencia de relación entre el clima organizacional y el nivel de estudio de los trabajadores de la Municipalidad.

b. Bobadilla (2017), en su investigación "*Clima organizacional y desempeño laboral en institutos superiores tecnológicos de Huancayo*". Perú. Esta investigación tiene como objetivo determinar cuál es la relación del clima organizacional y el desempeño laboral en los institutos superiores tecnológicos de Huancayo. Aplicado a una muestra de 104 docentes. Como instrumento se utilizó un cuestionario para la recolección de datos y su confiabilidad se determinó mediante el alfa de Cronbach, se obtuvo un índice de confiabilidad de 0.7346 para la variable de clima organizacional y de 0.7019 para la variable de desempeño laboral, en la presente investigación se llegó a las conclusiones siguientes:

b1. Se pudo comprobar que si existe relación en las dos variables de clima organizacional sobre el desempeño laboral de los institutos superiores tecnológicos de la ciudad de Huancayo.

b2. Se llegó a la conclusión de los 5 institutos que fueron objeto de estudios de los cuales 2 de ellos tienen un buen clima organizacional los institutos San Pedro y Franklin Roosevelt, mientras el instituto con menor clima organizacional fue Eugenio Paccelly.

b3. Con relación a la variable del desempeño laboral consideraron tres niveles los cuales son, inicio, en proceso y logrado, los cuales fueron propuestos por el Ministerio de Educación. Gran parte de los institutos se encuentra en el nivel de logrado a excepción del instituto Eugenio Paccelly el cual se ubica en el nivel de proceso, en su desempeño laboral de sus docentes que fueron encuestados.

c. Machuca (2016) en su trabajo de investigación "*Clima organizacional y el desempeño laboral en la municipalidad de Leoncio Prado Tingo María 2015*". Realizado en Perú. La investigación tiene como objetivo la determinación de la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en la Municipalidad de Leoncio Prado de Tingo María. Aplicado a una muestra resultante de 180 personas trabajadoras de dicha entidad. Se usó un cuestionario, su confiabilidad se determinó mediante el alfa de Cronbach, en la que se obtuvo un índice de confiabilidad de 0.93 para la variable de clima organizacional y de 0.939 para la variable de desempeño laboral, en esta investigación se llegaron a las conclusiones siguientes:

c1. Se concluye para la variable de clima organizacional y la variable desempeño laboral si hay una relación directa, esto quiere decir que si se mejora el

clima organizacional también será posible que se mejore el desempeño en el trabajo de los empleados.

c2. Si existe una correlación entre la dimensión de estructura organizacional y el desempeño laboral, si los empleados perciben una buena estructura organizacional entonces se elevará el desempeño laboral de ellos, asimismo referente a la dimensión de responsabilidad y recompensas con el desempeño laboral también tienen relación significativa, es decir si existe una buena responsabilidad y recompensas entonces se verá mejorado significativamente el desempeño laboral.

c3. En referencia a la dimensión de manejo de conflictos dio como resultado que si estos se manejan bien entonces incidirán de forma efectiva en el desempeño laboral de todos sus trabajadores, también tienen una fuerte relación.

### **2.1.2. A nivel internacional.**

a. Meza (2018), en la investigación titulada "*Clima organizacional y desempeño laboral en empleados de la Universidad Linda Vista, en Chiapas*". México. La investigación tiene como objetivo la identificación del nivel en el que están ubicados el clima organizacional de la Universidad Linda Vista, en Chiapas, México y contrastar de qué manera influye en el desempeño laboral de sus trabajadores. Se aplicó a una población con muestra de 135 trabajadores. El instrumento que utilizaron fue un cuestionario para la recolección de datos su

confiabilidad se determinó mediante el alfa de Cronbach, en la que se obtuvo un índice de confiabilidad de 0.834, en esta investigación se muestran las conclusiones:

a1. Se concluye que existe relación entre las dos variables, esto quiere decir que si se tiene un buen clima organizacional también se tendrá un buen desempeño laboral por parte de los trabajadores de la Universidad Linda Vista.

a2. Se obtuvieron resultados favorables con relación al clima organizacional, debido a que los trabajadores de la universidad tuvieron una percepción positiva del clima de organizacional en su lugar de trabajo.

a3. Con referencia al desempeño laboral más de la mitad de los empleados lo percibieron como muy bueno, es decir se puede afirmar que se está cumpliendo con las funciones y los trabajos encomendados.

b. Uría (2011) con su investigación titulada "*Clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de Andelas CÍA. LTDA. De la ciudad de Abanto*". Ecuador. Esta investigación tiene como objetivo determinar cuál es la incidencia de la variable "clima organizacional" en la variable "desempeño laboral" de los empleados de Andelas. Aplicado a una muestra de 36 empleados. Como instrumento utilizaron un cuestionario para recolectar los datos, en esta presente investigación se llegaron a las conclusiones siguientes:

b1. Los trabajadores de la empresa están descontentos con el clima organizacional en su trabajo, los diferentes medios de comunicación en la empresa son muy formales y jerárquicos no hay una relación directa o frecuente entre la alta dirección y la línea operativa.

b2. En la empresa se aplica y predomina el liderazgo autocrático donde el jefe toma las decisiones y tiene la última palabra no permite los aportes de los demás trabajadores, este estilo de liderazgo afecta el desempeño laboral de los empleados de esta empresa.

b3. Los trabajadores se encuentran desmotivados porque no reconocen y felicitan su desempeño en el trabajo, así mismo no se fomenta el trabajo en equipo donde todos los compañeros puedan aportar y se apoyen lo cual podría fortalecer los lazos entre ellos y mejorar el clima organizacional.

## **2.2. Bases teóricas**

### **2.2.1. Concepto de clima organizacional.**

Es un aspecto sumamente importante aludido en el diagnóstico organizacional. Es un punto de estudio que se propuso en los años 60 juntamente con la aparición y evolución del desarrollo organizacional y así como de las teorías de los sistemas en los estudios de las organizaciones, por lo general no resulta nada extraño que se haya dado de dicha manera. El clima como concepto ayuda a

agrandar los diferentes puntos de análisis de una mirada reduccionista y parcializada a una más genérica, que resulte ser idóneo de unir el entorno como si fuera una sola variable sistémica y que integre eventos complejos de una cesión igual de compleja.

De acuerdo con Chiavenato (1992) es el ambiente interior de la organización, la integran diferentes factores como las políticas, la tecnología, estilos de liderazgo y los reglamentos; el clima organizacional puede tener diversas cualidades, todo depende estén los empleados de la organización. El clima organizacional tiene un concepto que muestra cómo influye el entorno en la motivación de los trabajadores, de tal forma que se podría definir como la propiedad o característica del entorno organizacional que llegan a experimentar los participantes, que terminan influenciando en su comportamiento, esto hace referencia principalmente a las características y motivaciones del entorno organizacional, esto significa que, esos elementos que generan diversos tipos de motivación en los empleados de una organización, un clima organizacional, es desfavorable y bajo dentro de las circunstancias que frustran esas necesidades; es favorable y elevado dentro de las circunstancias que brindan la satisfacción de las necesidades individuales e incrementan la moral. Como consecuencia, el clima organizacional predomina principalmente sobre la condición motivadora del individuo que a la par puede influir en él, como si fuera una retroalimentación para ambos el clima organizacional y el estado motivacional de los individuos.

Azola (2003) plantea que la atmosfera laboral se refiere a la agrupación de percepciones y puntos de vista que tienen los trabajadores sobre el lugar de su trabajo y de cómo esto afecta al comportamiento de todos ellos.

Seisdedos (1996) afirma que el clima interno de la organización va a ser el grupo de percepciones generales que el trabajador tiene de su organización, que será producto de las relaciones activas entre ello, se considera también que lo fundamental es la manera en que las personas perciben su ambiente porque influirá en su interacción sobre él.

Según afirma Alvares (2006), el ambiente interno de una empresa es generado con todas las personas que son parte e interactúan en él, influyen en la estructura organizacional, se puede expresar con las siguientes variables (la motivación, objetivos, liderazgo, control, relaciones interpersonales, toma de decisiones, etc.).

Tal como afirman Domínguez, Ramírez, y García, (2013) con referencia al clima laboral lo considero como un conjunto de percepciones de las personas que sentían de su entorno laboral, este a su vez muestra la interacción entre las cualidades particulares de los empleados y las características formales propias de la organización.

### **2.2.2. Características del clima organizacional.**

La característica es una cualidad que identifica y diferencia a un estado, objeto, constructo o sujeto como lo es el clima organizacional. Tal como menciona Rodríguez (2005), dentro de las características más notables del clima organizacional resaltó:

- Los elementos y variables propios del clima laboral se relacionan con el ambiente de la organización, porque es ahí donde ocurre las diferentes interacciones entre las personas y la empresa.
- Una situación de problema no solucionado, como ejemplo, es capaz de decrementar el clima organizacional por un periodo de tiempo prolongadamente largo. Por eso el clima organizacional tendrá una clara estabilidad, pese a sufrir múltiples cambios debido a circunstancias favorables. Ello quiere decir que sí efectivamente se puede tener una clara permanencia estable en el clima dentro de la organización, con ligeros y graduales cambios, aun así dicha permanencia estable puede sufrir alteraciones importantes provenientes de una decisión que afecta de manera sustancial el devenir organizacional.

- Siempre se muestra un fuerte impacto en el clima laboral con respecto a las actitudes de los miembros de la organización. Un clima organizacional malo, por consiguiente, pondrá más difícil y complicada la coordinación de las tareas y la conducción de la organización. Un buen clima organizacional por consiguiente traerá como resultado una mejor predisposición de las personas a contribuir eficiente y activamente en el desarrollo de sus labores.
  
- En una organización, su clima afectará el grado de identificación y compromiso de los participantes de dicha organización con ésta. Por eso, una entidad con un clima bueno tendrá elevadas probabilidades de obtener un nivel sustancial la responsabilidad de los integrantes, a diferencia de un ambiente de trabajo con un clima malo, no dispondrá de un alto grado de identificación y compromiso. Por lo general las entidades que estan descontentos de que sus empleados “no se ponen la camiseta”, generalmente poseen muy bajo y mal clima organizacional.
  
- Al clima organizacional siempre le afecta las cualidades y conductas de los integrantes de un grupo de trabajo que al mismo tiempo tambien afectan dichas actitudes y comportamientos a la organización en si. En otros términos, si un trabajador observa cómo el clima organizacional de su entidad es gratificante, de esa forma sin darse cuenta podría coadyuvar con su propia actitud para que dicho clima se vuelva placentero; por lo revés, suele suceder que los individuos que pertenecen a una entidad realizan

críticas negativas fuertes del clima de su propia organización, sin darse cuenta que sus mismos comportamientos negativos van creando ese clima de descontento e insatisfacción.

- Al clima organizacional se puede afectar con distintas características, por ejemplo proyectos de gestión, estilo de políticas, sistemas de contrato de nuevo personal y despidos, dirección, entre otros. Dichas variables, también terminan siendo afectadas por el clima, como ejemplo, con un modelo de gestión muy autoritario y burocrático, por demasiada falta de confianza y control en los trabajadores puede traer por consiguiente desconfianza generando un clima laboral desagradable, tenso y con comportamientos irresponsables y escapistas por parte del personal de la entidad, el cual conllevará un incremento del estilo autoritario, desconfiado y controlador de las jerarquías burocráticas de la entidad. Todo ello llegará a convertirse en un ciclo vicioso del cual resulta complicado safarse, debido a que tanto el estilo y el clima de dirección se apoyan juntamente en un camino que es difícil eliminar, que para realizarlo tendría que ser obligatorio tomar acciones en orientación contraria a lo que el estilo de dirección, sistema de variables y el clima laboral requieren.
  
- La rotación excesiva y el ausentismo resultan ser indicativos de un bajo y mal clima organizacional. De igual forma sucede con la insatisfacción en el trabajo. Si la entidad tiene un índice alto de ausentismo o un nivel donde los

participantes se encuentran insatisfechos, esto conlleva como resultado a que la entidad tenga un clima organizacional deficiente y la mejor manera de abordar estas dificultades, suele ser por lo general muy complicado, debido a que significa hacer cambios en el grupo de variables que crea el clima laboral.

- En relación con todo lo mencionado anteriormente, es importante resaltar sobre la variación en el clima laboral que siempre es posible, aun así para ello se necesita cambiar en más de una variable para que dichos cambios sean permanentes y duraderos, esto significa, poder lograr que el clima de la organización se mantenga estable en un nuevo ajuste. En otros términos, a pesar de ser gradualmente fácil de conseguir cambios grandes, notorios y duraderos en el clima organizacional con decisiones o políticas efectivas, es complicado llegar a que el clima laboral no regrese a su anterior estado una vez que se haya eliminado las secuelas de las acciones tomadas.

### **2.2.3. Tipos de clima organizacional.**

El ambiente laboral hace referencia a las diferentes cualidades únicas de un entorno laboral. Dichas peculiaridades se perciben, indirecta o directamente por los empleados las cuales traen consecuencias en el comportamiento laboral. Un clima organizacional de una entidad afecta la percepción y el comportamiento de la

persona tales como al interior de la entidad así como en el traslado de una entidad a otra.

Barroso (2004) diferencia 4 tipos de climas que existen dentro de la organización:

- a. Clima Autoritario-paternalista: La alta dirección genera un ambiente bastante flexible con los trabajadores, en ejemplo claro de ello es como, la de un sirviente con su amo. Las decisiones en su mayoría se deciden en el nivel superior de la organización, también existen algunos que se deciden en los niveles bajos, en este tipo de climas, la dirección tiene un rol excesivamente con la necesidad social de los trabajadores de la entidad, cabe resaltar que deja la sensación de laborar en un entorno ordenado, estructurado y estable.
  
- b. Clima Autoritario - Explotador: En este tipo se percibe que no hay confianza entre los trabajadores y la dirección, la formulación y aprobación de las metas de trabajo se aprueban en el nivel superior, estas se van distribuyendo de acuerdo a los niveles que están en forma descendente (hacia abajo jerárquicamente). Los trabajadores deben de laborar dentro de un ambiente de miedo, con pocos estímulos a su desempeño, amenazas y el castigo, queda dentro de los ámbitos de seguridad y psicológicos, este tipo de climas se muestran en un entorno aleatorio y estable donde la comunicación por

parte de la dirección con los trabajadores existe falsamente, es decir que no, solo se observa en manera de ordenes específicas e instrucciones.

- c. Clima Participativo – Grupal: En este tipo de clima es donde los procesos de toma de decisión están dispersos en todas las ramas de la organización y con buena integración en cada uno de sus niveles jerárquicos. La dirección de la organización muestra completa confiabilidad en los trabajadores, las conexiones establecidas entre el personal y la dirección resultan óptimos y más fuertes, la comunicación no solo se realiza en forma descendente o ascendente, también se da de forma lateral, en este clima sus trabajadores se motivan constantemente por la implicación y la participación, mediante la determinación de objetivos de eficiencia y rendimiento, como resultado, se van formando vínculos de amistad entre sus integrantes del grupo de trabajo.
  
- d. Clima Participativo - Consultivo: En este tipo es en el cual las decisiones se deciden por lo general en la cima de la organización, sin embargo, se les faculta a sus trabajadores que puedan tomar una decisión más específica y centrada en sus niveles bajos. Generalmente la dirección de los trabajadores de nivel inferior tienen confianza en los subordinados, la comunicación al igual que en los otros niveles es de tipo descendente, hacia abajo jerárquicamente, hay más castigos ocasionales y recompensas, consiste en la satisfacción de reconocimiento y prestigio de los trabajadores.

#### **2.2.4. Factores de clima organizacional.**

Brunet (1989) menciona considera los siguientes factores a considerar:

Factores individuales psicológicos

Factores organizacionales.

Factores grupales.

- a. **Enfoque de factores individuales psicológicos:** con relación al individuo de querer relacionarse con las demás personas y poder desarrollar vínculos de afinidad, de la misma forma también se pueda desarrollar una relación con la organización y finalmente la creación de sentimientos de pertenencia para con la organización que puede ser negativo o positivo.
  
- b. **Enfoque basado en los factores organizacionales:** todas instituciones cuentan con su propia peculiaridad, propiedad y característica, por lo general exclusivas y únicas, estas terminan afectando el ambiente interno de las mismas, estos influyen en la conducta de los trabajadores y el desempeño que tienen en su trabajo.
  
- c. **Enfoque basado en los factores grupales:** definen al clima organizacional como una percepción grupal, compartida y colectiva de los ambientes

internos del grupo en el cual las características sociales se transforman de forma positiva para la atmósfera interna de la organización.

Martínez (2013) considera que existen cuatro factores fundamentales que repercuten en el clima de la organización y en la percepción de sus integrantes, estos son los siguientes:

- La estructura del sistema organizacional, su contexto y su tecnología.
- La jerarquía que existe en la organización la posición que ocupa cada trabajador y cuál es el sueldo que gana.
- Los aspectos personales de cada trabajador así como el nivel de satisfacción, las actitudes y su personalidad.
- Las percepciones que tienen todos los trabajadores de los diferentes niveles jerárquicos acerca del clima organizacional.

#### **2.2.5. Desempeño Laboral.**

Según Chiavenato (2000) son “los comportamientos que se pueden ser observados en los trabajadores que suelen ser muy importantes en lograr de los resultados planteados”. En resumen, considera al desempeño laboral muy importante para que se de cumplimiento de las metas cumplidas.

Bittel (2000) afirma que un desempeño laboral “es predominado en mayor medida por la expectativa que se formula el trabajador con respecto a su labor, la actitud hacia el logro y sus deseos de armonía”. Debido a ello el desempeño está vinculado con los conocimientos y habilidades que ayudan las acciones del empleado, con el propósito de fortalecer cada objetivo de la organización o empresa.

De acuerdo con Ghiselli (1998), quien señala que el desempeño laboral tiene las siguientes influencias:

- a. Rasgos y habilidades personales
- b. Motivación
- c. Oportunidades para realizarse
- d. Claridad y aceptación del rol

Todos estos enfoques del desempeño laboral residen del hecho que el desempeño del empleado, siempre está de la mano con las aptitudes y actitudes que ellos dispongan de acuerdo a las metas que se pretende lograr, en conjunto de las normas, políticas, la misión y visión de una organización.

Una gestión inadecuada de algunas de las etapas que se llevan a cabo de las actividades que desempeñan cada uno de los empleados, podría terminar afectando el buen cumplimiento de los servicios de la organización y este conllevaría a una evaluación de la atención de los usuarios, de la misma manera todo ello afectaría la imagen institucional.

#### **2.2.6. Características del Desempeño Laboral.**

Flórez (1992) afirma que el desempeño laboral tiene sus características que, consta de las capacidades, conocimientos y habilidades que se esperan que un individuo demuestre y aplique en el desarrollo de su labor. Las características del desempeño son:

- a. Comunicación: Hace referencia a la forma en que se expresaran las ideas de forma correcta tanto individualmente así como grupalmente. La habilidad de acomodar las terminologías o el lenguaje según la necesidad de los receptores. Y el buen uso de la organización, estructura y gramática en comunicaciones.
  
- b. Adaptabilidad: Hace referencia a mantener la efectividad en diversos entornos y con distintas responsabilidades, asignaciones e individuos.

- c. Conocimientos: Hace referencia al nivel logrado de conocimiento profesional y técnico en ambientes relacionados en su respectivo campo laboral. A la habilidad que posee de estar siempre pendiente de los avances tecnológicos, tendencias actuales y de la vanguardia en su respectiva área de trabajo.
  
- d. Iniciativa: Hace referencia a las intenciones de influenciar de manera activa en las diversas actividades para así lograr cada objetivo. A la capacidad de generar circunstancias en vez de recibirlas de forma pasiva. A las acciones que se toman para alcanzar las metas propuestas.
  
- e. Estándares de trabajo: Hace referencia a la habilidad de cumplimiento y superar los estándares o metas de la empresa u organización, juntamente con la habilidad de obtener datos y permitir retroalimentar y mejorar el sistema.
  
- f. Trabajo en Equipo: Hace referencia a la habilidad de desempeñarse de forma conjunta en equipos de trabajo y cada meta planteada en la organización, contribuir y generar un entorno de armonía que permitan la comunicación y el consenso.

- g. Aumenta el desempeño: Hace referencia a la habilidad de fijar y establecer objetivos de desarrollo, brindando capacitaciones y calificando dichos desempeños.
  
- h. Desarrollo de talentos: Hace referencia a la habilidad de fomentar las competencias y capacidades de los integrantes de su equipo de trabajo, planificar cada actividad de desarrollo efectivo, que están vinculadas con las áreas o puestos futuros y actuales.
  
- i. Potencia el diseño del trabajo: Hace referencia a una habilidad que determina la estructura más eficaz y la organización que ayudará a lograr una meta. A la habilidad de reajustar eficazmente cada trabajo que maximizarán cada oportunidad de flexibilidad y mejoramiento de los individuos.

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

De acuerdo con Toala, Álvarez, Osejos, y Quiñonez (2017), consideran los siguientes factores:

- a. La motivación: por parte del trabajador y la economía, así como por parte de la organización o la empresa, el factor económico por lo general es el

más importante aspecto que motiva a los empleados o trabajadores, debido a ello se debe tener muy en cuenta al momento iniciar un trabajo por metas u objetivos.

- b. Ambiente de trabajo: es un factor fundamental al momento de determinar los diferentes roles, debido a que resulta importante estar cómodo en un ambiente de trabajo, esto ayuda a que se mejoren los resultados. De la misma manera, el situar a los trabajadores en áreas y entornos según sea sus habilidades, conocimientos y experiencias, ello brindará garantías para un buen desempeño en el área de trabajo.
- c. Establecimiento de objetivos: Establecer objetivos mantiene motivados a los trabajadores debido a que los objetivos implican desafíos que deberán ser completados dentro de un determinado lapso de tiempo, a partir de este punto se puede evidenciar la conformidad con el trabajo de los empleados.
- d. Reconocimiento en el trabajo: Consiste en mantener motivado al empleado con la tarea y el compromiso desarrollado al momento de entregar el producto finalizado. Es imprescindible mencionar que esta técnica tiene resultados muy importantes debido a que el empleado se sentirá bien valorado y útil, lo que genera mayor mejora en el desempeño y compromiso en funciones encargadas.

- e. Participación del trabajador: Este factor es sumamente importante porque involucran a los trabajadores, siendo ellos participantes activos en el desarrollo de todo el trabajo y el control de las funciones encargadas, así el trabajador propondrá modificaciones o mejoras, así los procesos serán evaluados y potenciados para lograr mejores resultados cada vez más.
  
- f. La formación y desarrollo profesional: se considera que muy buena acción es incentivar y motivar la formación académica, capacitaciones y especializaciones con el objetivo de que la experiencia y el conocimiento profesional junto a la autoestima crezcan en beneficio de mejorar el desempeño laboral dentro de la organización.

En síntesis, dichos factores terminan afectando el desempeño en el puesto o cargos en el que se encuentran los trabajadores ya que su labor dependerá de los componentes del entorno condicionantes, en el cual cada individuo integrante de una organización o empresa sea capaz de mostrar cuánto vale la pena llevar a cabo una actividad específica y el estímulo proveniente de los resultados que se obtendrán.

Por otra parte Palaci (2005) contempla los factores que se muestran a continuación:

- a. Retribución monetaria y no monetaria.

- b. Competencias, aptitudes y habilidades para desarrollar las tareas encomendadas; de desarrollo y capacitación permanente para los trabajadores.
- c. Satisfacción con respecto a las tareas encomendadas.
- d. Expectativa del trabajador.
- e. Factores motivacionales y conductuales de la persona.
- f. Cultura organizacional y Clima organizacional.

Un desempeño eficiente principalmente el de los directivos y de los de recursos humanos, incluye no solamente las habilidades y conocimientos para realizar la tarea asignada “saber hacer”, sino que también rasgos personales, valores y actitudes relacionados a un buen desempeño del mismo “querer hacer”.

#### **2.2.8. Evaluación del desempeño laboral.**

De acuerdo con Chiavenato I. (2007), la calificación que se puede realizar al desempeño laboral viene a ser una valoración de como cada individuo se va desempeñando dentro de un cargo de su potencial de desarrollo futuro. Cada apreciación viene a ser una evaluación de como se esta desarrollando el trabajo por parte de los empleados.

Si se quiere establecer la evaluación de desempeño se debe:

- Garantizar la existencia de un clima laboral con confianza y respeto en los trabajadores.
- Fomentar que los trabajadores acepten la responsabilidad y establezcan objetivos del trabajo.
- Establecer un modelo de administración consultivo y democrático.
- Determinar un proyecto de mejora continua y de dirección a futuro de los trabajadores.
- Propiciar una expectativa constante de aprendizaje, innovación, desarrollo profesional y personal.
- Convertir la calificación de desempeño en una actividad de identificación de al menos una oportunidad de crecimiento, en vez de resultar ser un sistema arbitrario, centrado en juicios.

Esta evaluación de desempeño laboral crea el proceso mediante el cual se mide el rendimiento total de un trabajador; en otras palabras, la contribución total del trabajador a su organización o empresa; y en término final, si justifica la permanencia en su organización o empresa. La evaluación del desempeño siempre se desarrolla teniendo en cuenta, fundamentalmente las metas o factores personales vinculados a las funciones que desempeñan los servidores.

### **2.2.9. Clima organizacional y desempeño laboral.**

De acuerdo con Chiang, Martín, y Nuñez (2010) consideran que generalmente el clima incide en el comportamiento de las personas dentro de una organización, así mismo dicha influencia no es resultado de alguna actividad diferente, sino de estar continuamente en una atmosfera y en una situación peculiar en la que están sumergidos. Las percepciones son el punto de unión entre la conducta y las condiciones organizacionales.

Debatir con respecto a cómo va a influir el clima en el desempeño de los empleados significaría tener en cuenta las implicancias del clima organizacional con respecto a los comportamientos y actitudes que conllevarán a algún tipo u otro de desempeño. Las personas forman una percepción de su entorno laboral las cuales tienen un rol fundamental en la forma que se encuentra la estructura de la tarea, la forma en que las decisiones se controlan, el sistema de recompensas que se estableció, el medio de comunicación y otros. Pero las personas también poseen necesidades y expectativas. La conjunción de todo ello genera comportamientos negativos y positivos los cuales afectaran en su desempeño y comportamiento.

Según Pintado (2011) el mal o el buen clima laboral, repercutirá en el desempeño de los empleados, si estos empleados están ubicados en un clima de reconocimiento y cooperación institucional a su buena labor, por consiguiente será más acertada y mayor la productividad, por lo opuesto, si este ubica un entorno

desfavorable, con falta de ayuda mutua, negativos hábitos corporativos y comunicación, por lo tanto estos resultados que se obtendrán de su productividad resultaran igual de negativos e incluso más perjudicial para esta organización.

- De acuerdo a Lewin Lippitt White. Desde las primeras investigaciones se han determinado una estrecha relación del desempeño y el clima, analizando sus influencias homogeneizadoras resultantes como efecto de la percepción de las prácticas y los procedimientos que las personas dividen dentro de un determinado equipo.
  
- De acuerdo a Fredericksen. Como resultado y conclusión de unas investigaciones se dá que el desempeño y su predictibilidad es más elevada en un clima innovador a diferencia de uno que está grandemente orientado y estructurado a las normas, de igual forma cuando el clima resulta ser consistente, por otro lado cuando un clima inconsistente tiene como resultado una consecuencia negativa en la productividad. En dichas situaiones el clima es más como un moderador en medio del desempeño y de las características de las personas que estos van desarrollando.
  
- De acuerdo a McCarrey y Edwards. Ellos estudiaron y analizaron las condiciones para un desempeño laboral efectivo, a partir de un clima organizacional. El estudio centra la mirada en cómo interactuan el

desempeño y las características de las organizaciones. En el estudio de los principales componentes y un análisis discriminante póstumo se obtiene resultados que demuestran la validez de una amplia relación del grupo de las dimensiones del clima organizacional con las dimensiones de desempeño.

### **2.3. Marco conceptual**

#### **Clima organizacional**

Es la propiedad o cualidad de un entorno organizacional que experimenta o percibe cada participante de esta entidad y tiene influencia en el comportamiento.

#### **Desempeño laboral**

Es el comportamiento del empleado mientras trata de cumplir con sus funciones y cada objetivo establecido.

#### **Desempeño**

Eficacia de un empleado que labora dentro de la organización, que a su vez es necesario en dicha organización.

## **Productividad**

Es la relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados, por lo tanto, la productividad será mayor en cuanto más baja es dicha relación.

## **Eficiencia**

Hace referencia a la mejor manera de realizar o hacer (método) las actividades, con la utilización adecuada de todos los recursos.

## **Eficacia**

La eficacia tiene su atención en los medios, procedimientos y métodos más indicados que puedan ser adecuadamente organizados y planificados, con el propósito de garantizar el uso óptimo del recurso que se encuentra disponible.

Hace referencia a los resultados y al logro de los objetivos.

## **Efectividad**

Nivel en la que se cumplen cada objetivo planeado, es el producto o resultado de haber dividido estos resultados que se obtuvieron entre las metas predeterminadas o establecidas.

## **Organización**

Debe existir entre los niveles, actividades y funciones de los componentes humanos y materiales de las organizaciones, por lo tanto, es una estructura técnica de dichas relaciones.

## **Motivación**

Es aquel impulso interna que incentiva a la persona a comportarse de una forma o de otra con la finalidad de alcanzar un nivel de satisfacción que le permita tener el equilibrio emocional en su vida, tanto personal como profesional.

## **Capital Humano**

Es la agrupación de individuos que conforman las organizaciones, para la obtención sistemática de riqueza. Las personas son el factor principal en el manejo de la nueva economía.

## **Relaciones interpersonales**

Es la relación entre dos o más personas, que interactúan porque comparten intereses similares.

## **Toma de decisiones**

Es un proceso mediante el cual se elige entre dos o más alternativas, para elegir la opción que sea la que nos ofrezca las mayores probabilidades de mejorar la eficiencia y eficacia de una organización para la creación de valor a todos los grupos de interés.

## **CAPÍTULO III**

### **MÉTODO**

#### **3.1. Tipos de investigación**

Se desarrolló el tipo de investigación básica. Según Ander (2011)

La investigación básica o pura es la que se realiza con el propósito de acrecentar los conocimientos teóricos para el progreso de una determinada ciencia, sin interesarse directamente en sus posibles aplicaciones o consecuencias prácticas; es más formal y persigue propósitos teóricos en el sentido de aumentar el acervo de conocimientos de una determinada teoría.  
(p.42)

#### **3.2. Diseño de investigación**

La presente investigación es no experimental esto se debe a que no se pretende manipular las variables, solo se analizara su comportamiento en su ambiente natural para obtener información y resultados. (Hernández, et al. 2014)

El diseño de la investigación es no experimental transeccional descriptivo

### 3.3. Población y muestra

#### 3.3.1. Población.

Carrasco (2008) afirma que es el conjunto de todos los elementos que van a ser analizados y estudiados, que pertenecen a un contexto determinado donde se desarrolla la investigación.

Esta investigación estará conformada por todos los trabajadores del instituto, que es un total de 44 trabajadores, como se detalla a continuación:

**Tabla 2**

*Población del instituto*

<b>PERSONAL</b>	<b>CANTIDAD</b>
Director General	1
Personal Directivo	5
Personal jerárquico	6
Docentes	18
Personal administrativo	14
Total	44

*Fuente. IESTP Abancay 2020*

#### 3.3.2. Muestra.

Según Carrasco (2008) es cierta parte que representara a la población, siendo esta objetiva y será fiel reflejo de la población en tal medida que los resultados que se obtengan de la muestra podrán ser generalizados para toda la población en su conjunto.

La muestra será no probabilística porque sus elementos serán escogidos de manera intencional y por criterio de los investigadores en este caso se tomara a todos los trabajadores del instituto, que es un total de 44 trabajadores.

### **3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

#### **3.4.1 Técnicas**

En la investigación se van a utilizar diferentes técnicas para poder obtener los datos y la información las cuáles serán las siguientes:

##### ***3.4.1.1. La observación.***

Se utilizó esta técnica debido a que nos permitió ver y prestar atención a su clima organizacional que tienen entre los trabajadores del instituto y como esto estaba afectando al desempeño de su trabajo.

##### ***3.4.1.2. La encuesta.***

Con esta técnica se recolecto información que ayudo a efectuar la presente investigación, el mismo que se realizó a través de formatos escritos que el investigador formulara.

#### **3.4.2. Instrumentos.**

Los instrumentos de esta investigación será el siguiente:

#### ***3.4.2.1. El cuestionario.***

Permitió recabar información en una hoja con un número determinado de preguntas, de las personas que van hacer encuestadas con relación a las dos variables de la investigación.

### **3.5. Técnicas de procesamiento y análisis de datos**

Para esta investigación se utilizó diferentes técnicas para procesar la información con la finalidad de consolidar toda la información recabada con el cuestionario para después analizarlos.

Primero se calculó el alfa de Cronbach que permitirá saber el porcentaje de confiabilidad, fiabilidad y consistencia del instrumento que se aplicó para recabar la información de nuestro objeto de estudio. Para procesar los resultados después de aplicar el cuestionario se utilizó el programa Excel.

La distribución de frecuencia de los resultados de la investigación se realizará a través de histogramas que permitió ver de manera gráfica los resultados obtenidos por la investigación y permitirán un mejor análisis.

Posteriormente se realizó la discusión de los resultados, para establecer las conclusiones y recomendaciones correspondientes, para finalizar se adjuntará todos

los anexos referentes a esta investigación las cuales serán: la matriz de consistencia, la encuesta realizada y las evidencias fotográficas de la investigación.

## CAPÍTULO IV

### PRESENTACIÓN Y ANALISIS DE LOS RESULTADOS

#### 4.1. Presentación de los resultados por variable

##### 4.1.1. Fiabilidad del instrumento (Alfa de Cronbach)

El Alfa de Cronbach permite medir la fiabilidad y consistencia del instrumento que se utilizó en el presente trabajo de investigación, determinada en el rango de cero a uno, donde cero va a significar nula fiabilidad del instrumento y sus resultados y el valor de uno va a significar fiabilidad perfecta del instrumento y de los resultados obtenidos, según la tabla de Kuder Richardson que se muestra a continuación:

**Tabla 3**

*Fiabilidad según Kuder Richardson*

Valor	Significado
,53 a menos	Nula confiabilidad
,54 a ,59	Baja confiabilidad
,60 a ,65	Confiable
,66 a ,71	Muy confiable
,72 a ,99	Excelente confiabilidad
1,00	Perfecta confiabilidad

*Fuente: Elaboración de los autores en base a lo propuesto por Kuder*

#### **Tabla 4**

*Estadísticas de fiabilidad (V1: Clima organizacional)*

<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>Número de elementos</b>
0,72	18

*Fuente. Elaboración de los autores después del proceso de información*

#### **Interpretación**

De acuerdo a los resultados conseguidos de confiabilidad del instrumento fue de 0,72 y relacionándolo con la tabla de Kuder Richardson, este resultado se encuentra ubicado en el rango de ,72 a ,99. Por tanto este resultado representa una excelente confiabilidad de la aplicación del instrumento de investigación, con relación a la primera variable de clima organizacional.

#### **Tabla 5**

*Estadísticas de fiabilidad (V2: Desempeño laboral)*

<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>Número de elementos</b>
0,87	18

*Fuente. Elaboración de los autores después del proceso de datos*

#### **Interpretación**

De acuerdo a los resultados conseguidos de confiabilidad del instrumento fue de 0,87 y relacionándolo con la tabla de Kuder Richardson, este resultado se encuentra ubicado en el rango de ,72 a ,99. Por lo cual este resultado representa

una excelente confiabilidad de la aplicación del instrumento de investigación, con relación a la segunda variable de desempeño laboral.

### **Tabla 6**

*Estadística de fiabilidad de todo el cuestionario*

<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>Número de elementos</b>
0,90	36

*Fuente. Elaboración de los autores después del proceso de datos*

### **Interpretación**

De acuerdo a los resultados conseguidos de confiabilidad del instrumento fue de 0,90 y relacionándolo con la tabla de Kuder Richardson, este resultado se encuentra ubicado en el rango de ,72 a ,99. Por tanto este resultado representa una excelente confiabilidad de la aplicación del instrumento de investigación, con relación a las dos variables de estudio.

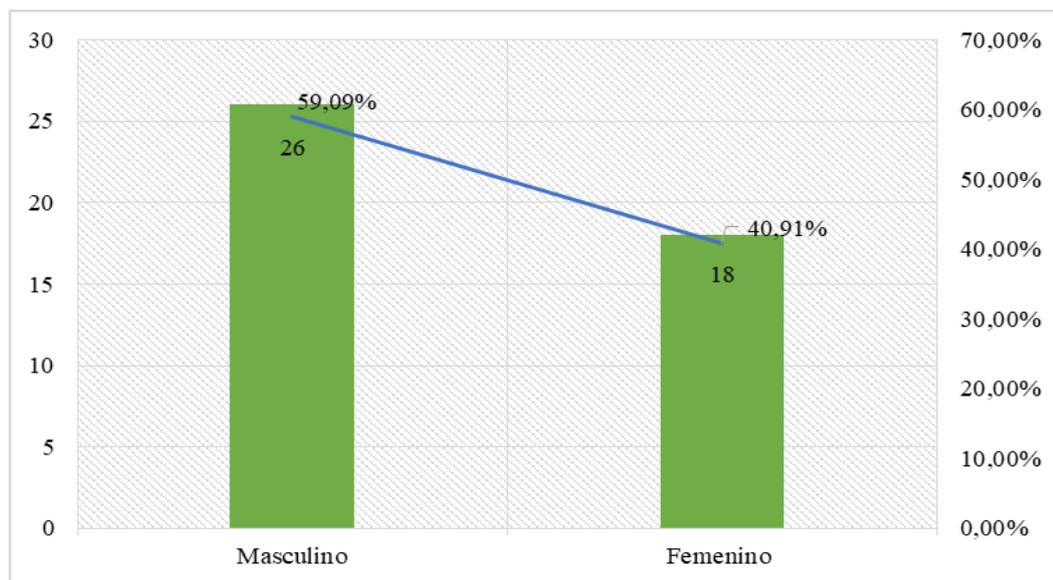
#### 4.1.2. Datos generales de la investigación

**Tabla 7**

*Género de personas encuestadas*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Masculino	26	59,09%	59,09%	59,09%
<b>Válido</b> Femenino	18	40,91%	40,91%	100,00%
Total	44	100,00%	100,00%	

*Fuente. Elaboración de los autores después del proceso de datos*



*Figura 1. Género de personas encuestadas*

*Fuente. Elaboración de los autores después del proceso de datos*

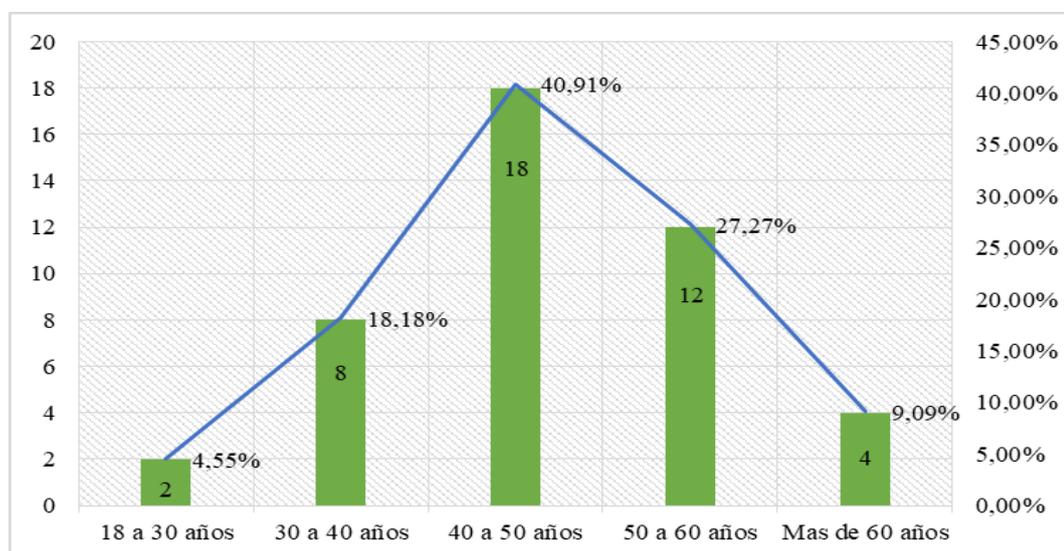
De acuerdo a la información presentada se puede observar que de las personas encuestadas el 59,09% son del género masculino, en tanto que el 40,91% son del género femenino. Representando el género masculino más de la mitad de personas encuestada.

**Tabla 8**

*Edad de trabajadores encuestados*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>				
18 a 30 años	2	4,55%	4,55%	4,55%
30 a 40 años	8	18,18%	18,18%	22,73%
40 a 50 años	18	40,91%	40,91%	63,64%
50 a 60 años	12	27,27%	27,27%	90,91%
Más de 60 años	4	9,09%	9,09%	100,00%
Total	44	100,00%	100,00%	

*Fuente. Elaboración de los autores después del proceso de datos*



*Figura 2. Edad de trabajadores encuestados*

*Fuente. Elaboración de los autores después del proceso de datos*

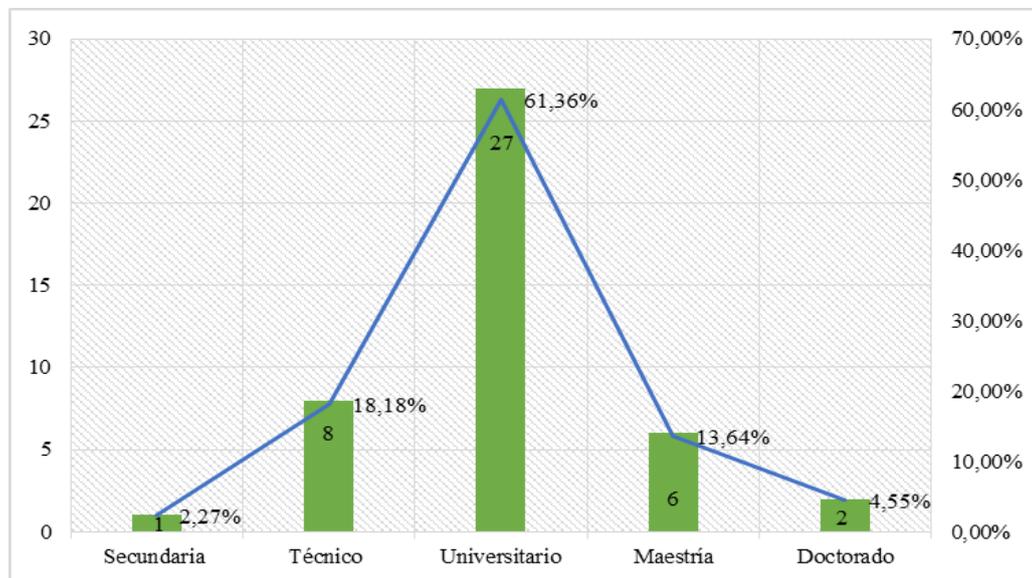
La información presentada nos revela que el 40,91% que representa a 18 personas encuestadas tiene de 40 a 50 años, mientras que el 27,27% que representa a 12 personas encuestadas tiene de 50 a 60 años, años. El número mayor de personas encuestadas tiene de 40 a 50 años de edad.

**Tabla 9**

*Estudios alcanzados de los trabajadores del instituto*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>				
Secundaria	1	2,27%	2,27%	2,27%
Técnico	8	18,18%	18,18%	20,45%
Universitario	27	61,36%	61,36%	81,82%
Maestría	6	13,64%	13,64%	95,45%
Doctorado	2	4,55%	4,55%	100,00%
Total	44	100,00%	100,00%	

*Fuente. Elaboración de los autores después del proceso de datos*



*Figura 3. Estudios alcanzados de los trabajadores del instituto*

*Fuente. Elaboración de los autores después del proceso de datos*

La información presentada nos revela que el 61,36% que representa a 27 trabajadores encuestados tiene estudios universitarios, mientras que el 18,18% que representa a 8 trabajadores encuestados tiene estudios técnicos. La mayor cantidad de trabajadores tiene estudios universitarios.

### 4.1.3. Variable independiente: Clima organizacional

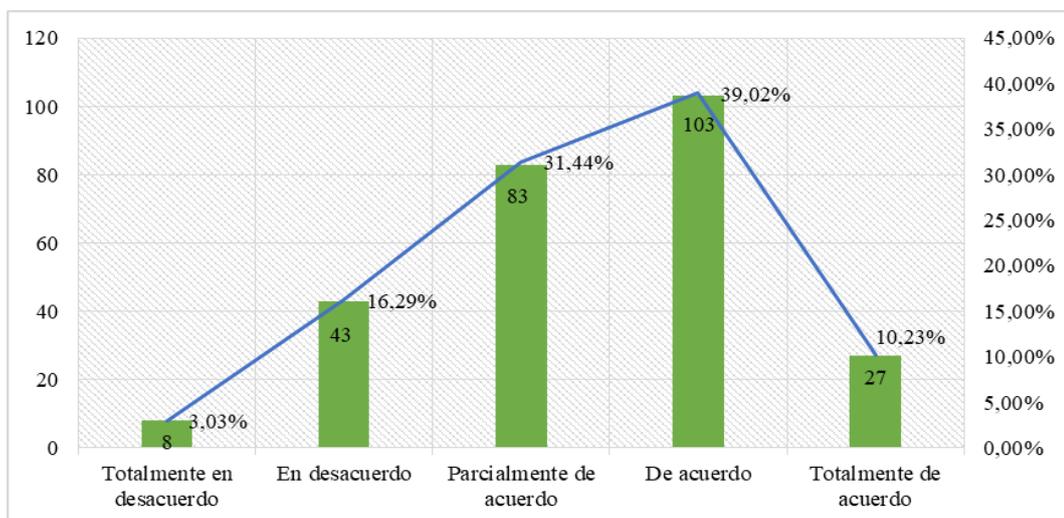
#### Presentación de resultados por dimensión

**Tabla 10**

*Dimensión 1 – Motivación*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	8	3,03%	3,03%	3,03%
En desacuerdo	43	16,29%	16,29%	19,32%
Parcialmente de acuerdo	83	31,44%	31,44%	50,76%
<b>Válido</b> De acuerdo	103	39,02%	39,02%	89,77%
Totalmente de acuerdo	27	10,23%	10,23%	100,00%
Total	264	100,00%	100,00%	

*Fuente. Elaboración de los autores después del proceso de datos*



*Figura 4. Dimensión 1 – Motivación*

*Fuente. Elaboración de los autores después del proceso de datos*

Respecto a la información obtenida se puede observar que el 39,02% de los trabajadores encuestados está de acuerdo, mientras que el 31,44% de los trabajadores encuestados están parcialmente de acuerdo con la dimensión de motivación de la variable clima organizacional.

**Tabla 11**

*Dimensión 2 – Relaciones interpersonales*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	8	3,03%	3,03%	3,03%
En desacuerdo	55	20,83%	20,83%	23,86%
Parcialmente de acuerdo	115	43,56%	43,56%	67,42%
De acuerdo	75	28,41%	28,41%	95,83%
Totalmente de acuerdo	11	4,17%	4,17%	100,00%
<b>Válido</b>	<b>Total</b>	<b>264</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>

Fuente. Elaboración de los autores después del proceso de datos

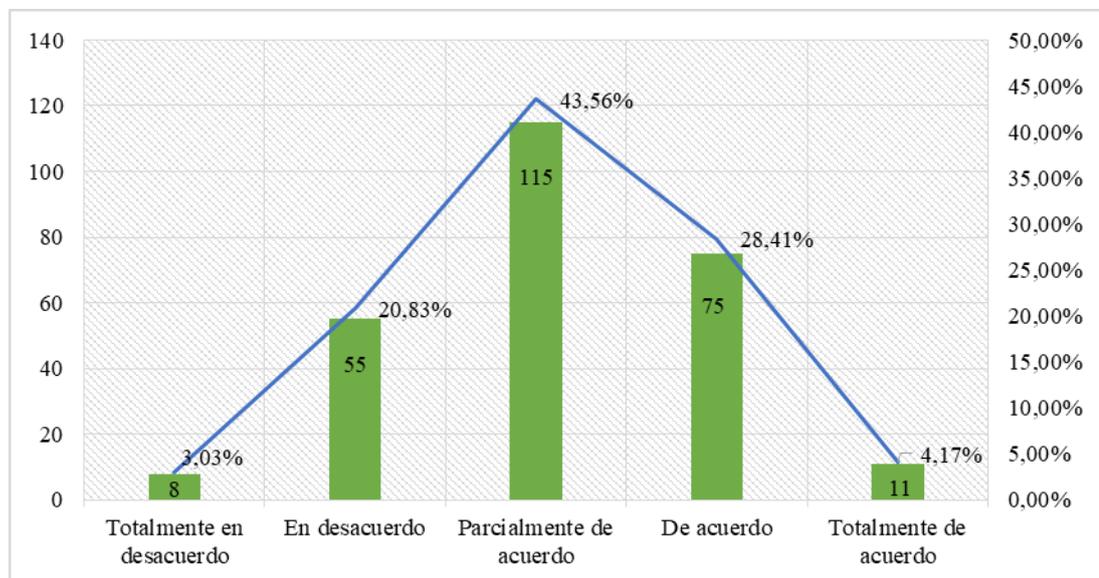


Figura 5. Dimensión 2 – Relaciones interpersonales

Fuente. Elaboración de los autores después del proceso de datos

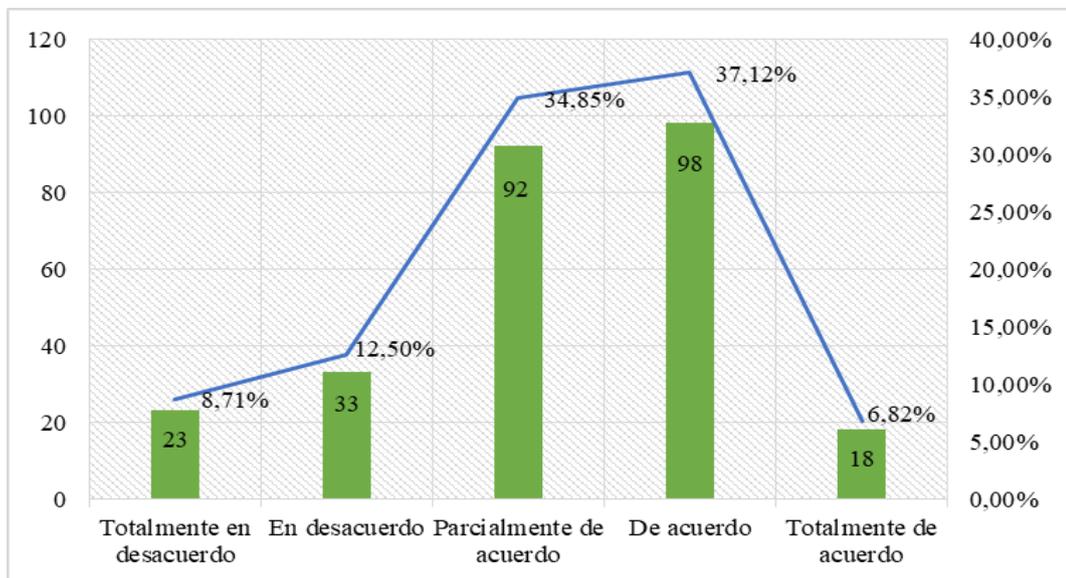
Respecto a la información obtenida se puede observar que el 43,56% de los trabajadores encuestados está parcialmente de acuerdo, mientras que el 28,41% de los trabajadores encuestados están de acuerdo con la dimensión de relaciones interpersonales de la variable clima organizacional.

**Tabla 12**

*Dimensión 3 – Toma de decisiones*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	Totalmente en desacuerdo	23	8,71%	8,71%	8,71%
	En desacuerdo	33	12,50%	12,50%	21,21%
	Parcialmente de acuerdo	92	34,85%	34,85%	56,06%
	De acuerdo	98	37,12%	37,12%	93,18%
	Totalmente de acuerdo	18	6,82%	6,82%	100,00%
	Total	264	100,00%	100,00%	

*Fuente. Elaboración de los autores después del proceso de datos*



*Figura 6. Dimensión 3 – Toma de decisiones*

*Fuente. Elaboración de los autores después del proceso de datos*

Respecto a la información obtenida se puede observar que el 37,12% de los trabajadores encuestados está de acuerdo, mientras que el 34,85% de los trabajadores encuestados están parcialmente de acuerdo con la dimensión de toma de decisiones de la variable clima organizacional.

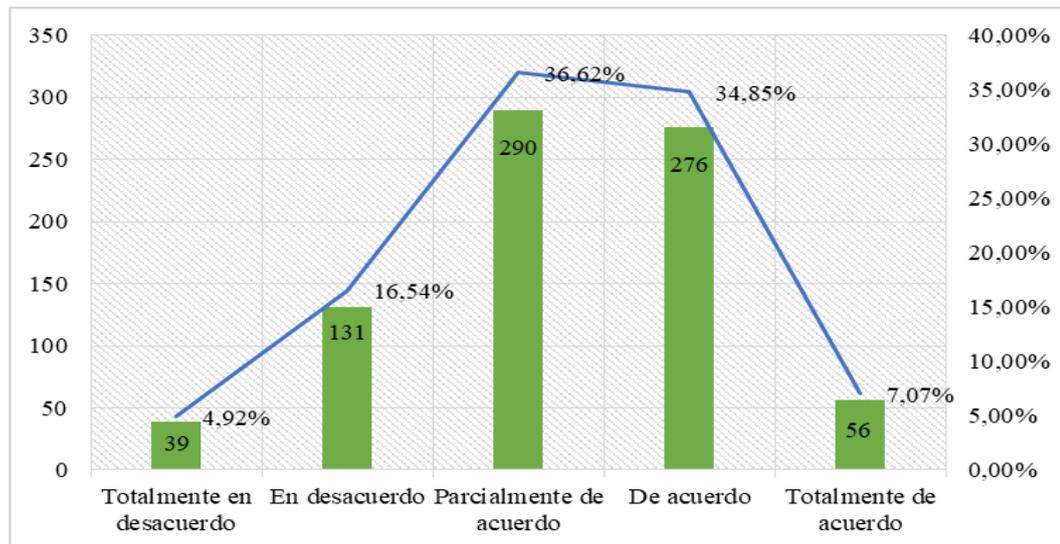
## Presentación de resultado de la variable clima organizacional

**Tabla 13**

*Variable clima organizacional*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	Totalmente en desacuerdo	39	4,92%	4,92%
	En desacuerdo	131	16,54%	21,46%
	Parcialmente de acuerdo	290	36,62%	58,08%
	De acuerdo	276	34,85%	92,93%
	Totalmente de acuerdo	56	7,07%	100,00%
	Total	792	100,00%	100,00%

*Fuente. Elaboración de los autores después del proceso de datos*



*Figura 7. Variable clima organizacional*

*Fuente. Elaboración de los autores después del proceso de datos*

Respecto a la información obtenida se puede observar que el 36,62% de los trabajadores encuestados está parcialmente de acuerdo, mientras que el 34,85% de los trabajadores encuestados están de acuerdo con la primera variable de clima organizacional.

#### 4.1.4. Variable dependiente: Desempeño laboral

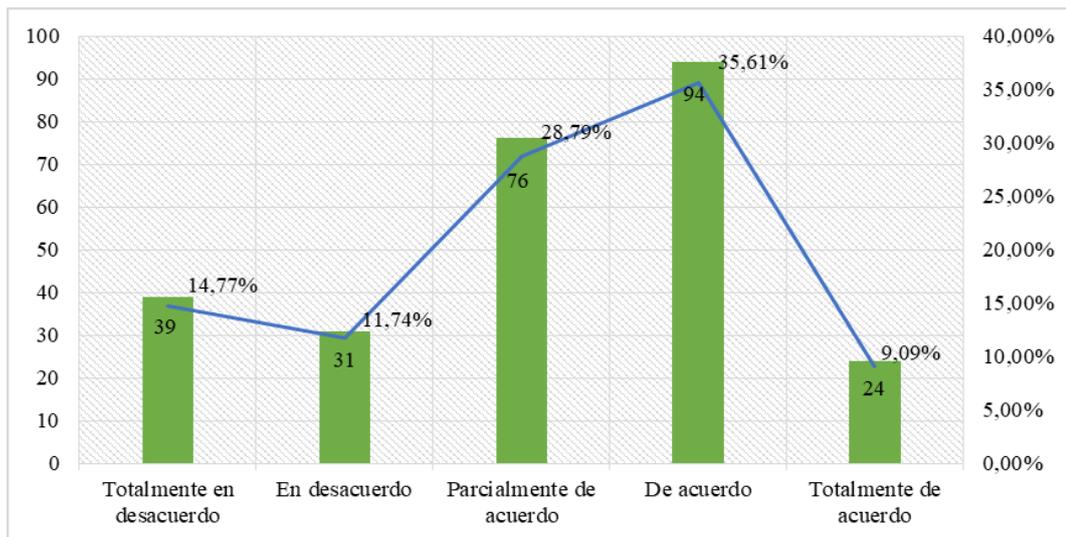
##### Presentación de resultados por dimensión

**Tabla 14**

*Dimensión 1 – Productividad laboral*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	39	14,77%	14,77%	14,77%
En desacuerdo	31	11,74%	11,74%	26,52%
Parcialmente de acuerdo	76	28,79%	28,79%	55,30%
De acuerdo	94	35,61%	35,61%	90,91%
Totalmente de acuerdo	24	9,09%	9,09%	100,00%
<b>Válido</b>	<b>Total</b>	<b>264</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>

*Fuente. Elaboración de los autores después del proceso de datos*



*Figura 8. Dimensión 1 – Productividad laboral*

*Fuente. Elaboración de los autores después del proceso de datos*

Respecto a la información obtenida se puede observar que el 35,61% de los trabajadores encuestados está de acuerdo, mientras que el 28,79% de los trabajadores encuestados están parcialmente de acuerdo con la dimensión productividad laboral.

**Tabla 15**

*Dimensión 2 – Eficiencia*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>				
Totalmente en desacuerdo	14	5,30%	5,30%	5,30%
En desacuerdo	32	12,12%	12,12%	17,42%
Parcialmente de acuerdo	82	31,06%	31,06%	48,48%
De acuerdo	117	44,32%	44,32%	92,80%
Totalmente de acuerdo	19	7,20%	7,20%	100,00%
Total	264	100,00%	100,00%	

Fuente. Elaboración de los autores después del proceso de datos

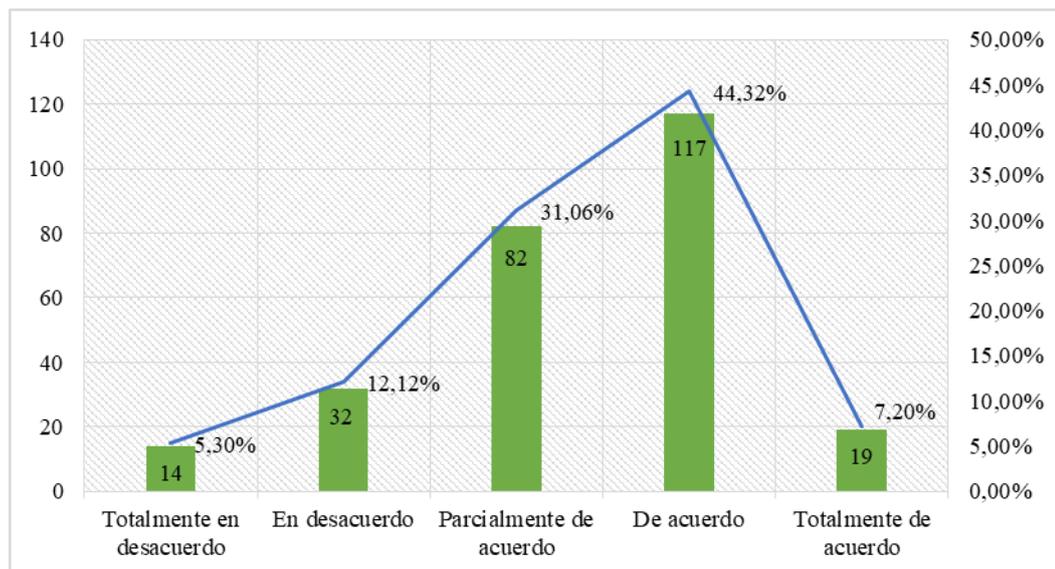


Figura 9. Dimensión 2 – Eficiencia

Fuente. Elaboración de los autores después del proceso de datos

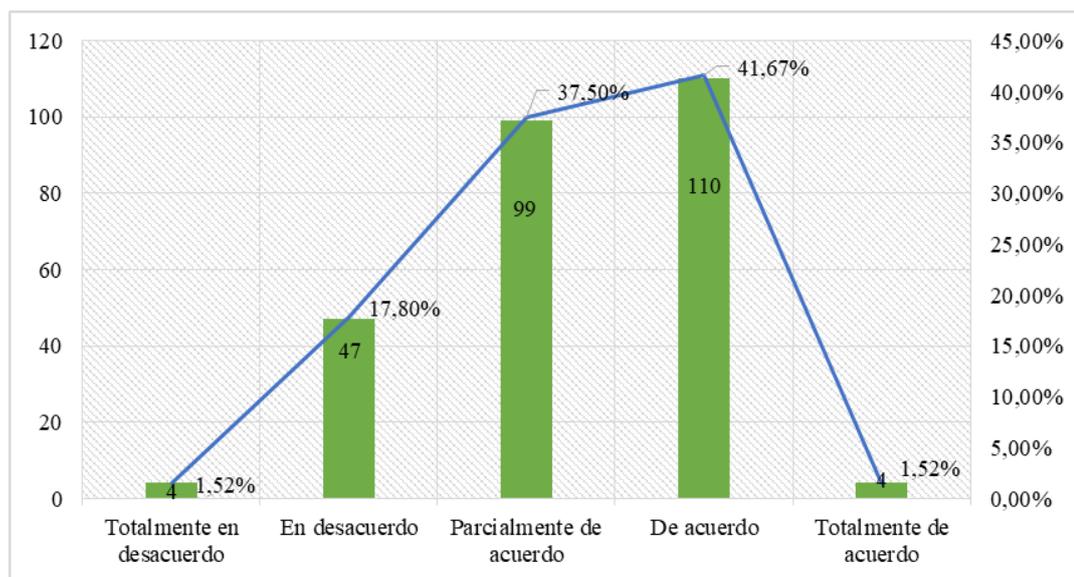
Respecto a la información obtenida se puede observar que el 44,32% de los trabajadores encuestados está de acuerdo, mientras que el 31,06% de los trabajadores encuestados están parcialmente de acuerdo con la dimensión de eficiencia.

**Tabla 16**

*Dimensión 3 – Eficacia*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	4	1,52%	1,52%	1,52%
En desacuerdo	47	17,80%	17,80%	19,32%
Parcialmente de acuerdo	99	37,50%	37,50%	56,82%
De acuerdo	110	41,67%	41,67%	98,48%
Totalmente de acuerdo	4	1,52%	1,52%	100,00%
Total	264	100,00%	100,00%	

*Fuente. Elaboración de los autores después del proceso de datos*



*Figura 10. Dimensión 3 – Eficacia*

*Fuente. Elaboración de los autores después del proceso de datos*

Respecto a la información obtenida se puede observar que el 41,67% de los trabajadores encuestados está de acuerdo, mientras que el 37,50% de los trabajadores encuestados están parcialmente de acuerdo con la dimensión de eficacia.

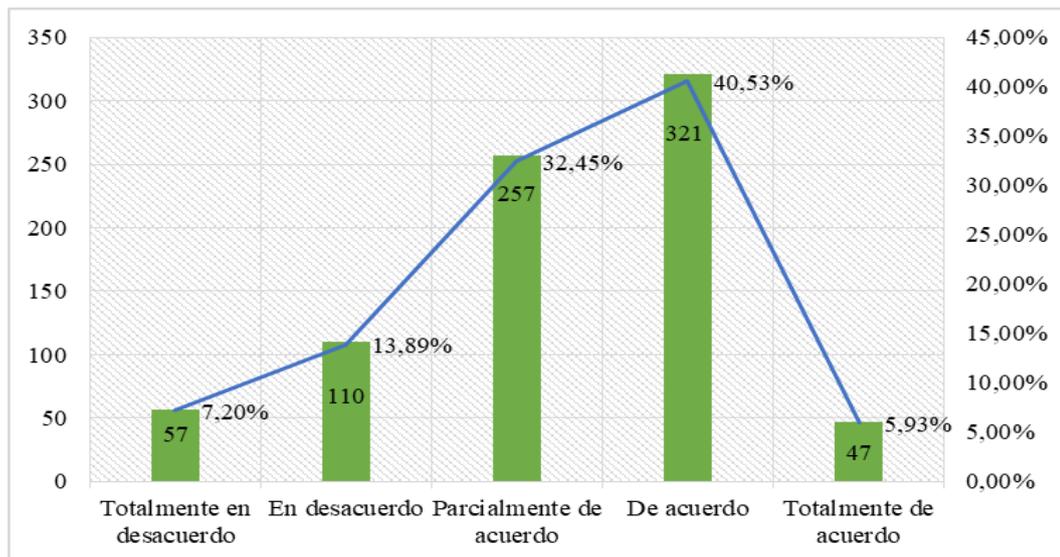
## Presentación de resultados de la variable desempeño laboral

**Tabla 17**

*Variable desempeño laboral*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	Totalmente en desacuerdo	57	7,20%	7,20%
	En desacuerdo	110	13,89%	21,09%
	Parcialmente de acuerdo	257	32,45%	53,54%
	De acuerdo	321	40,53%	94,07%
	Totalmente de acuerdo	47	5,93%	100,00%
	Total	792	100,00%	100,00%

*Fuente. Elaboración de los autores después del proceso de datos*



*Figura 11. Variable desempeño laboral*

*Fuente. Elaboración de los autores después del proceso de datos*

Respecto a la información obtenida se puede observar que el 40,53% de los trabajadores encuestados está de acuerdo, mientras que el 32,45% de los trabajadores encuestados están parcialmente de acuerdo con la variable desempeño laboral. Este resultado nos revela que menos del 50% de los trabajadores está de acuerdo con el desempeño del trabajo que realizan.

## 4.2. Discusión de resultados

A continuación se pasara a discutir los resultados obtenidos después que se aplicó el cuestionario a los trabajadores del IESTP – Abancay, estos resultados se discutirá de acuerdo a los objetivos planteados en la investigación.

Respecto al **objetivo general**: Describir el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Abancay, Apurímac, 2021.

Los resultados conseguidos respecto a la primera variable que se muestran en la tabla 13 y figura 7, nos indica que el 36,62% de los trabajadores encuestados está parcialmente de acuerdo, en tanto que el 34,85% de los trabajadores encuestados está de acuerdo con el clima organizacional que percibe de su trabajo. Este resultado nos muestra que la mayoría de trabajadores no se siente muy a gusto en su ambiente interno de trabajo, pero esta brecha con el otro resultado en el que los trabajadores están de acuerdo es solo 1,77%. Este margen incentiva a seguir trabajando y fortaleciendo la motivación que se dé a los trabajadores, mejorar las relaciones interpersonales y mejorar en la forma de tomar las decisiones en la institución. Los resultados obtenidos para la segunda variable que se muestran en la tabla 17 y figura 11, nos muestra que el 40,53% de los trabajadores encuestados está de acuerdo, en tanto que el 32,45% de los trabajadores encuestados se muestran parcialmente de acuerdo con el desempeño laboral de los trabajadores del instituto. Este resultado es más favorable en la investigación pero cabe mencionar que menos de lamita de

los trabajadores está de acuerdo con el desempeño laboral, este resultado se tiene que superar hasta lograr ser más del 50% para lo cual se tiene que seguir trabajando en la productividad laboral, la eficacia y la eficiencia en que realizan sus funciones.

Respecto al **primer objetivo específico**: Describir la motivación y la productividad laboral de los trabajadores del Instituto de Educación Superior Tecnológico Abancay, Apurímac, 2021.

Los resultados conseguidos respecto a la primera dimensión de la primera variable que se muestran en la tabla 10 y figura 4, nos indica que el 39,02% de los trabajadores encuestados está de acuerdo, en tanto que el 31,44% de los trabajadores encuestados está parcialmente de acuerdo con la motivación que reciben de su lugar de trabajo. Este resultado nos muestra que la mayoría de trabajadores se siente cómodo con los incentivos de motivación tanto intrínseca como extrínseca que ofrece el instituto, si bien para esta dimensión es un resultado positivo porque los trabajadores están de acuerdo, este resultado es menos del 50% por tanto se tiene que seguir incidiendo para mejorar en los resultados y lograr tener trabajadores cada vez más motivados con su trabajo. Los resultados obtenidos para la primera dimensión de la segunda variable que se muestran en la tabla 14 y figura 8, nos muestra que el 35,62% de los trabajadores encuestados está de acuerdo, en tanto que el 28,79% de los trabajadores encuestados se muestran parcialmente de acuerdo con la dimensión de productividad laboral. Este resultado es positivo en la investigación pero cabe mencionar que menos de lamita de los trabajadores está de

acuerdo con la productividad laboral, esta dimensión se tiene que seguir trabajando para conseguir que todos se involucren en la formulación de objetivos de corto y largo plazo y también en su ejecución y de esa manera poder obtener mejores resultados.

Respecto al **segundo objetivo específico**: Describir las relaciones interpersonales y la eficiencia laboral de los trabajadores del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Abancay, Apurímac, 2021

Los resultados conseguidos respecto a la segunda dimensión de la primera variable que se muestran en la tabla 11 y figura 5, nos indica que el 43,56% de los trabajadores encuestados está parcialmente de acuerdo, en tanto que el 28,41% de los trabajadores encuestados está de acuerdo con las relaciones interpersonales que hay en su lugar de trabajo. Este resultado nos muestra que la mayoría de trabajadores no está muy conforme con la comunicación que existe entre los trabajadores, la participación en los equipos de trabajo y con la cultura organizacional que se tiene en el instituto, si bien el resultado no es muy favorable por tanto se le tiene que priorizar planteando alternativas de solución que permitan mejorar las relaciones interpersonales en el lugar de trabajo. Los resultados obtenidos para la segunda dimensión de la segunda variable que se muestran en la tabla 15 y figura 9, nos muestra que el 44,32% de los trabajadores encuestados está de acuerdo, en tanto que el 31,06% de los trabajadores encuestados se muestran parcialmente de acuerdo con la dimensión de eficiencia. Este resultado es positivo en la investigación pero cabe mencionar que menos de lamita de los trabajadores

está de acuerdo con la eficiencia que se tiene en el trabajo, esta dimensión se tiene que seguir mejorando en los aspectos de liderazgo, la cooperación que existe para realizar una tarea y la adaptabilidad que muestre la institución y los trabajadores para hacer frente a los diferentes cambios que se den en el entorno y dentro de la organización.

Respecto al **tercer objetivo específico**: Describir la toma de decisiones y la eficacia laboral de los trabajadores del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Abancay, Apurímac, 2021.

Los resultados conseguidos de la tercera dimensión de la primera variable que se muestran en la tabla 12 y figura 6, nos indica que el 37,12% de los trabajadores encuestados está de acuerdo, en tanto que el 34,85% de los trabajadores encuestados está parcialmente de acuerdo con la toma de decisiones. Este resultado nos muestra que la mayoría de trabajadores está conforme con la responsabilidad que hay en el trabajo, asumir riesgos en el trabajo y con los criterios para la toma de decisiones. Los resultados obtenidos para la segunda dimensión de la segunda variable que se muestran en la tabla 16 y figura 10, nos muestra que el 41,67% de los trabajadores encuestados está de acuerdo, en tanto que el 37,50% de los trabajadores encuestados se muestran parcialmente de acuerdo con la dimensión de eficacia. Este resultado es positivo en la investigación cabe reflexionar que menos de lamita de los trabajadores está de acuerdo con la eficacia que se tiene en el trabajo, esta

dimensión se tiene que seguir mejorando en los aspectos calidad del trabajo y el trabajo por resultados.

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1. Conclusiones**

a. Después de haber realizado la investigación para el objetivo general se concluye que los trabajadores están parcialmente de acuerdo con el clima organizacional, que es donde se tiene que trabajar más para poder mejorarlo y se tenga un ambiente propicio para realizar el trabajo. Del mismo modo se concluye que están de acuerdo con el desempeño laboral que se tiene en el IESTP – Abancay.

b. Con referencia al primer objetivo específico se llegó a la conclusión que los trabajadores están de acuerdo con la motivación y la productividad laboral que se tiene en el IESTP – Apurímac, estos resultados son buenos y alientan a seguir trabajando en beneficio de todos en el IESTP – Apurímac.

c. Con relación al segundo objetivo específico se concluye que los trabajadores están parcialmente de acuerdo con las relaciones interpersonales que hay entre los trabajadores del IESTP – Apurímac. Los trabajadores manifestaron estar de acuerdo con la eficiencia que se muestra en el trabajo.

d. Con referencia al tercer objetivo específico se concluye que los trabajadores del IESTP – Abancay están de acuerdo con la toma de decisiones y la eficacia que hay en el trabajo, estos resultados demuestran la conformidad que tienen los trabajadores respecto a los trabajos realizados y de sus resultados alcanzados.

## **5.2. Recomendaciones**

a. Se recomienda al director del IESTP – Abancay realizar acciones que puedan ayudar a mejorar el clima organizacional que hay en el trabajo como el desarrollo de capacitaciones o talleres, debido que los resultados obtenidos en esta variable no fueron muy favorable. Con referencia al desempeño laboral se recomienda seguir involucrando a los trabajadores en actividades propias de la institución.

b. Se recomienda al director del IESTP – Abancay desarrollar programas de capacitación para mejorar la motivación y la productividad laboral de los trabajadores de la institución que dirige, todo ello en beneficio de una buena gestión institucional y para mejorar el servicio de educación que brindan a la sociedad.

c. Se recomienda al director del IESTP – Abancay, que le preste mayor atención y plantee alternativas que mejoren las relaciones interpersonales entre los trabajadores del instituto, realizando talleres y capacitaciones. De la misma forma también se le sugiere seguir mejorando en la eficiencia con que se realiza el trabajo ofreciendo todas las facilidades y recursos necesarios para realizar el trabajo.

d. Se recomienda al director IESTP – Abancay, seguir trabajando y mejorando la forma en que se toman las decisiones tratando de incluir a todos los trabajadores y la eficacia con que se realiza el trabajo por parte de los trabajadores del instituto.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ander, E. (2011). *Aprender a investigar – Nociones básicas para la investigación social* (1a ed.). Cordova, Argentina: Brujas.
- Azola. (2003). *Una mirada de la cultura corporativa*. Colombia: Universidad estemado de Colombia.
- Bain, R. (2003). *La productividad* (2 ed.). Colombia: Mc Graw Hill.
- Barroso, P. (2004). *Dimensiones del clima organizacional*. Caracas, Venezuela: Instituto Nacional de Canalizaciones. Departamento de RR.HH.
- Bittel, S. (2000). *Administración de Personal*. México: Traducción José Real Gutiérrez.
- Brunet, L. (1989). *El clima de trabajo en las organizaciones*. México: Trillas.
- Carlos, V. (1992). *Gestion publica en la "Era de la Gestion" Modernizacion para la Post-Modernizacion*. Chile: Ed. Chile.
- Carrasco, S. (2013). *Metodología de la Investigación científica “Pautas metodológicas para diseñar un proyecto de investigación* (1 ed.). Lima: Editorial San Marcos EIRL.
- Castanyer., F. (1999). *"La capacitación permanente en la empresa". Capítulo: Métodos de formación sesgún los objetivos*. Mexico: Alfaomega Editores.
- Chiang, M., Martín, M., y Nuñez, A. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Madrid: Comillas.

Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. Colombia: McGraw Hill.

Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos*. México: McGraw Hill.

Consuelo, M. (1996.). *Administración de Recursos Humanos*. . México: ed. mexico.

Domínguez, L., Ramírez, A., y García, A. (2013). El clima laboral como un elemento del compromiso organizacional. *Revista Nacional de Administración*, 59-70.

Espinoza, A. (2007). *Auditoría de Gestión Académica y Gerencial en las Universidades de la Región Chavín 2002 – 2004*. Lima: UNMSM.

Etkin, J. (2000). *Gobierno y Gerencia de las Organizaciones* (1 ed.). Buenos Aires: Editorial Prentice Hall.

Fayol, H. (2002). *Administración*. Mexico: Compañía Editorial Continental.

Flórez, J. (1992). *El comportamiento humano en las organizaciones*. Lima: Universidad del Pacífico.

Fuentelsaz, C. (2004). *Cálculo del tamaño de la muestra*. Lima: Matronas Profesión.

Ghiselli. (1998). *Administración de Personal*. México: Traducción José Real Gutiérrez.

González , R. (2008). *Los indicadores de gestión eficacia, eficiencia y economía*.

Obtenido de

<http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:http://monografias.umcc.cu/monos/2008/Indeco/m08115.pdf>

Melinkoff, R. V. (1969). *La Estructura de la Organización*. Caracas: Universidad Central de Venezuela.

Núñez . (2007). *Como Elaborar el Proyecto de Investigación Científica* (1 ed.). Lima: Editorial Grapex Perú.

Palaci, F. (2005). *Psicología de la organización*. Madrid: Pearson Prentice Hall.

Pintado, E. (2011). *Comportamiento organizacional: Gerenciación y liderazgo conductivo del talento humano*. Lima: San Marcos.

Real Academia Española y Asociación de Academias de la Lengua Española.  
(2014). *Diccionario de la lengua española (23.ª edición)*. Madrid: Espasa.  
ISBN 978-84-670-4189-7.

Rodríguez, M. (2005). *Diagnóstico del clima organizacional*. México: Alfaomega.

Seisdedos. (1996). El clima laboral y su medida. *Psicología del trabajo y de las organizaciones*(2).

Summers, D. (2006). *Administración de la Calidad* (1 ed.). México: Editorial Pearson Educación.

Toala, S., Álvarez, D., Osejos, J. y Quiñonez, M. (2017). Prácticas de innovación y gestión de la calidad en las organizaciones. Ecuador: 3 Ciencias.

Wayne Mondy R., N. R. (1997). *Administración de Recursos Humanos*. Mexico: Ed. Pearson.