

UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA

“FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CIENCIAS ECONÓMICAS”



TESIS

***“IMPACTO DEL CLIMA LABORAL EN EL DESEMPEÑO DE LOS
TRABAJADORES DE PROVÍAS DESCENTRALIZADO ZONAL AYACUCHO”-
PERÚ, 2017.***

PRESENTADO POR:

BACH: ROGELIO FRANK HERRERA VELASCO

PARA OPTAR EL

***TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN
ADMINISTRACIÓN***

LIMA-PERÚ

2017

DEDICATORIA

A los intelectuales que se esfuerzan que, al culminar su carrera, luchan por llegar a la meta.

AGRADECIMIENTOS

Mi gratitud a la Universidad Inca Garcilaso de la Vega por brindarnos la oportunidad de lograr la realización y culminación de la Tesis de Licenciatura.

Mi gratitud al profesor del Taller de investigación por las orientaciones para la realización y concreción de la tesis y por brindarnos las facilidades para recoger los datos de la investigación.

Mi gratitud a mis padres, a mi esposa e hijos por el apoyo y la paciencia que me brindaron para alcanzar este objetivo.

Finalmente, expreso mi gratitud a todas aquellas personas que con su valiosa y desinteresada colaboración contribuyeron a la realización del presente trabajo de investigación.

RESUMEN

El objetivo del presente estudio fue establecer la relación del impacto del clima laboral en el desempeño de los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal Ayacucho, Perú, 2017, en el departamento de Ayacucho. Se realizó una investigación de campo de nivel descriptivo, el universo poblacional fueron los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal de Ayacucho. Se aplicó una muestra 50 trabajadores que constituye el 78.13% del universo poblacional. Los resultados se obtuvieron a través de la aplicación del instrumento de recolección de datos, los mismos que fueron presentados en gráficos y tablas estadísticas con números absolutos y porcentuales, los cuales aportaron distintas conclusiones entre las que destacan: que existe una relación directa y significativa entre el impacto del clima laboral y el desempeño laboral de los trabajadores. La misma que se evidenció a través de la prueba de Chi Cuadrado obteniendo como resultado la probabilidad de cometer un error de 0.036; este valor es menor que 0.05 y se procede a rechazar la hipótesis nula H_0 : El ambiente laboral es independiente del desempeño laboral. Y se acepta la Hipótesis alternativa H_1 : El ambiente laboral está relacionado con el desempeño laboral. El impacto y desempeño laboral, son dos variables que van de la mano para lograr que el personal forme parte fundamental de la institución existiendo competitividad institucional, de tal manera que se pueda alcanzar las metas y objetivos planteados; tomando en cuenta algunos factores que tendrían que ser reforzados; las recomendaciones es con la finalidad de generar un ambiente donde se cultive, el liderazgo, la motivación, buenas relaciones humanas, comunicación y el fomento de buen clima laboral.

Palabras clave: Impacto, Clima laboral, desempeño, trabajadores y motivación.

ABSTRACT

The objective of the present study was to establish the relationship between the labor climate in the performance of the workers of Provías Descentralizado Zonal Ayacucho, Peru, 2017, in the department of Ayacucho. A field research of descriptive level was carried out, the population universe was the workers of Provías zonal of Ayacucho. A sample of 64 workers was applied, constituting the 78.13%. The results were obtained through the application of the instrument of data collection, which were presented in graphs and statistical tables with absolute and percentage numbers, which provided different conclusions among which stand out: that there is a direct and significant relationship between The working environment and the work performance of the workers. The same one that was evidenced through the test of Ji Squared obtaining as a result the probability of committing an error of 0.036; This value is less than 0.05 and we proceed to reject the null hypothesis H_0 : The work environment is independent of work performance. And the alternative Hypothesis H_1 is accepted: The work environment is related to the work performance. The climate and work performance are two variables that go hand in hand to ensure that staff is a fundamental part of the institution and there is institutional competitiveness, so that the goals and objectives can be achieved; Taking into account some factors that would have to be reinforced; The recommendations are for the purpose of generating an environment where culture, leadership, motivation, good human relations, communication and the promotion of good working environment.

Keywords: Labor climate, workers' performance and motivation.

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTOS	iii
RESUMEN	iv
ABSTRACT	v
ÍNDICE GENERAL	vi
INDICE DE TABLAS	viii
INDICE DE FIGURAS	xi
INTRODUCCIÓN	xiv
Capítulo I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
1.1. Situación Problemática	1
1.2. Problema de investigación.....	6
1.2.1. Problema General	6
1.2.2. Problemas Específicos	6
1.3. Justificación	7
1.3.1. Justificación Teórica.....	7
1.3.2. Justificación práctica	7
1.4. Objetivos	7
1.4.1. Objetivo General	7
1.4.2. Objetivos Específicos	7
Capítulo II. MARCO TEÓRICO.....	9
2.1. Antecedentes de la investigación.....	9
2.2. Bases Teóricas	17
2.3. Glosario.....	45
Capítulo III. HIPÓTESIS Y VARIABLES	51
3.1 Hipótesis General.....	51
3.2 Hipótesis Específica.....	51
3.3 Identificación de Variables	51
3.3.1. Variable <i>independiente</i> : (X1)	51
3.3.2. Variable dependiente: (Y2)	52
3.4 Operacionalización de variables	53
Capítulo IV. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	54
4.1 Tipo y nivel de investigación.....	54
4.2 Diseño de investigación.....	54
4.3 Unidad de análisis	55

4.4	Población de estudio	55
4.5	Tamaño y selección de la muestra.	55
4.6	Técnica y recolección de la muestra	56
4.7	Técnicas de Recolección de Datos	57
4.8	Técnicas de procesamiento, análisis e interpretación de la información	57
Capítulo V. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS		59
5.1.	Análisis e interpretación de resultados	59
5.2.	Prueba de hipótesis general:	77
Conclusiones.....		94
Recomendaciones		95
BIBLIOGRAFÍA.....		96
Anexo N° 01. Cuestionario		103
Anexo N° 02. Validación de Expertos		105
Anexo N° 03. Matriz de Consistencia		109
Anexo N° 04. Evidencias		110

INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Desempeño laboral de los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal Ayacucho, 2017.....	59
Tabla 2: Responsabilidad, puntualidad, lealtad de los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal Ayacucho, 2017.....	60
Tabla 3: Clima laboral de los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal Ayacucho, 2017.....	61
Tabla 4: Estímulo laboral de los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal Ayacucho, 2017.....	62
Tabla 5: Comunicación laboral de los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal Ayacucho, 2017.....	63
Tabla 6: Ambiente saludable según los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal Ayacucho, 2017.....	64
Tabla 7: Liderazgo del Jefe según percepción de los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal Ayacucho, 2017.....	65
Tabla 8: Estimulo laboral del jefe según los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal Ayacucho, 2017.	66
Tabla 9: Practica de liderazgo del jefe según los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal Ayacucho, 2017.	67
Tabla 10: Se establece capacitaciones para los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal Ayacucho, 2017	68
Tabla 11: Adecuada capacitaciones de los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal Ayacucho, 2017.....	69
Tabla 12: Considera Adecuada el plan de capacitaciones de los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal Ayacucho, 2017.....	70

Tabla 13: El jefe motiva la identificación de los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal Ayacucho, 2017.	71
Tabla 14: Motivación personal de los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal Ayacucho, 2017.....	72
Tabla 15: Motivación laboral de los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal Ayacucho, 2017.....	73
Tabla 16: Atención a los usuarios por los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal Ayacucho, 2017.....	74
Tabla 17: Compromiso con la institución por los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal Ayacucho, 2017	75
Tabla 18: Relaciones humanas de los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal Ayacucho, 2017.....	76
Tabla 19: Tabla de contingencia del Ambiente Laboral dado el Desempeño Laboral de los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal Ayacucho, 2017.....	77
Tabla 20: Tabla de contingencia del Liderazgo del Jefe dado el ambiente saludable según los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal Ayacucho, 2017.....	79
Tabla 21: Tabla de contingencia del Estimulo Laboral del Jefe dado las buenas relaciones laborales de los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal Ayacucho, 2017.	81
Tabla 22: Tabla de contingencia de las buenas relaciones laborales y la motivación personal y de los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal Ayacucho, 2017.....	83
Tabla 23: Tabla de contingencia de La capacitación adecuada y del buen trato a usuarios por los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal Ayacucho, 2017.	84

Tabla 24: Tabla de contingencia de La comunicación fluida y del buen trato a usuarios por los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal Ayacucho, 2017.	86
Tabla 25: Datos del juicio de expertos	88

INDICE DE FIGURAS

Figura 1: Desempeño laboral de los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal Ayacucho, 2017.	59
Figura 2: Responsabilidad, puntualidad lealtad de los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal Ayacucho, 2017.	60
Figura 3: Porcentaje del clima laboral de los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal Ayacucho, 2017.	61
Figura 4: Porcentaje del estímulo laboral de los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal Ayacucho, 2017.	62
Figura 5: Comunicación laboral de los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal Ayacucho, 2017.	63
Figura 6: Ambiente saludable según los trabajadores Provías Descentralizado Zonal Ayacucho, 2017.	64
Figura 7: Porcentaje del Liderazgo del Jefe según percepción de los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal Ayacucho, 2017.	65
Figura 8: Estimulo laboral del jefe según los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal Ayacucho, 2017.	66
Figura 9: Práctica de liderazgo del jefe según los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal Ayacucho, 2017.	67
Figura 10: Se establece capacitaciones para los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal Ayacucho, 2017.	68
Figura 11: Adecuadas capacitaciones de los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal Ayacucho, 2017.	69

Figura 12: Plan de capacitaciones de los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal Ayacucho, 2017	70
Figura 13: El jefe motiva la identificación de los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal Ayacucho, 2017	71
Figura 14: Motivación personal de los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal Ayacucho, 2017.	72
Figura 15: Motivación laboral de los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal Ayacucho, 2017	73
Figura 16: Atención a los usuarios por los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal Ayacucho, 2017	74
Figura 17: Compromiso con la institución por los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal Ayacucho, 2017	75
Figura 18: Buenas relaciones humanas de los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal Ayacucho, 2017	76
Figura 19: Barras comparativas del Ambiente Laboral dado el Desempeño Laboral de los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal Ayacucho, 2017.	78
Figura 20: Barras comparativas del Liderazgo del Jefe dado el ambiente saludable por los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal Ayacucho, 2017.	80
Figura 21: Barras comparativas del Estímulo Laboral dado las buenas relaciones laborales de los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal Ayacucho, 2017.....	81
Figura 22: Barras comparativas de las buenas relaciones laborales dado la motivación personal de los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal Ayacucho, 2017.....	83

Figura 23: Barras comparativas de la capacitación adecuada y el buen trato a usuarios por los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal Ayacucho, 2017.85

Figura 24: Barras comparativas de La comunicación fluida y el buen trato a usuarios por los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal Ayacucho, 2017.86

INTRODUCCIÓN

La investigación titulada: Impacto del clima laboral en el desempeño de los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal Ayacucho, Perú, 2017, está contextualizado en el ámbito del departamento de Ayacucho. Posee particularidades y características propias. Se ha investigado de qué modo influye el impacto del clima laboral en el buen desempeño de los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal de Ayacucho, porque en la actualidad el capital humano es lo más valioso en este mundo globalizado, vienen a ser los trabajadores quienes se adecuan a los distintos cambios administrativos que vienen generándose en las instituciones del Estado peruano. Fue necesario realizar una investigación al grupo humano de Provías descentralizado Zonal Ayacucho, para que haya una renovación en el plano administrativo, económico, social, laboral, organizacional, emocional, remunerativo y cultural. Además, el trabajador sea competente en su desempeño profesional y ser partícipe de los cambios que vienen suscitándose el plano laboral, organizacional, manejo de personal, liderazgo, motivacional y el cultivo valores dentro de una institución, a través de actividades de capacitación del personal, clima organizacional y motivacional, generando habilidades, destrezas con la práctica del liderazgo y la motivación, el cultivo de los valores, para consolidar una calidad en el capital humana, responsabilidad, identificación con la institución y para mejorar la calidad de servicio en su centro laboral.

El objetivo general fue conocer si el impacto laboral influye en el logro del desempeño eficaz de los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal Ayacucho, Perú-2017.

Para obtener los resultados de la investigación se siguió el siguiente orden de la estructura de la investigación, que comprende cuatro capítulos.

En el capítulo I, se desarrolla todo lo que se refiere al problema de investigación y se brinda un panorama general del trabajo; planteando, describiendo y formulando el problema general y los problemas específicos; así como el objetivo general y los objetivos específicos, entre otros aspectos. Consideramos una necesidad primordial investigar para generar liderazgo, motivación, competencia y buen rendimiento laboral.

En el capítulo II, se plantea la fundamentación teórica estableciendo los antecedentes de la investigación, a nivel internacional, nacional, regional, además las bases teóricas y el glosario de términos sobre la cual se sustenta la tesis.

El capítulo III, se refiere a la fundamentación de las hipótesis e identificación de las variables y la operacionalización de variables.

El capítulo IV, Metodología de la investigación. Se fundamenta el tipo de nivel de investigación, diseño de investigación, las técnicas y métodos de análisis de datos, población de estudio, tamaño y selección de la muestra, técnicas y recolección de la muestra, técnico de recolección de datos, técnico de procesamiento, análisis e interpretación de la información. De esta manera se ofrece una idea clara sobre la forma en que se trabajó para llegar a los resultados finales presenta los resultados obtenidos a través de las encuestas aplicadas a los trabajadores de Provías Descentralizado.

El capítulo V, la última parte del trabajo se presenta el análisis e interpretación de los resultados, la prueba de hipótesis, presentación de los resultados, Asimismo, la discusión que ha sido realizado en función a los objetivos, conclusiones, las sugerencias, las referencias bibliográficas y los anexos.

Capítulo I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Situación Problemática

El impacto del clima laboral en el desempeño de los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal Ayacucho, Perú, 2017, en un contexto ayacuchano tiene particularidades y características propias en el plano laboral. Este repercute en el plano económico, social y cultural, incide en lo laboral, organizacional, emocional y remunerativo para la satisfacción laboral.

Hoy en día el mundo se encuentra cada vez más globalizado y competente, por ello es necesario que las organizaciones se preocupen por el desarrollo de las competencias laborales de sus miembros, teniendo en cuenta sus habilidades, experiencias, actitudes, sentimientos, valores, motivaciones, características personales y conocimientos que conlleven a cumplir con los objetivos trazados, de acuerdo a las exigencias de producción, de servicio y técnicas de la organización.

Sin embargo en el adecuado desarrollo de las competencias laborales, se encuentran una serie de factores que influyen en las mismas, uno de estos factores y el más predominante es el clima laboral, ya que por teoría se sabe que es el ambiente en donde se desarrollan los colaboradores el cual puede ser humano o físico y que influye en la satisfacción de los colaboradores y por lo mismo en su productividad. Cabe mencionar que el país vive una crisis en cuanto a este tema, ya que la gran mayoría de trabajadores sobre todo los estatales viven bajo un constante desgaste mental y físico, es por ello que se ve necesario que el Estado tome cartas en el asunto y propongan medidas para lograr un clima laboral favorable en sus colaboradores, ya que solo así estarán cuidando el recurso más importante dentro de una institución.

En los últimos años a raíz de este tema (clima laboral), han surgido una serie de enfermedades entre ellas el síndrome mobbing y de burn out, las causas de dichas enfermedades son diversas, pero se hace énfasis en aspectos propios de la organización tanto en el trabajo como en la gestión por parte de los directivos. Como se sabe la idea de la persona acosadora es que su víctima en un periodo corto, mediano o largo abandone la organización, para ello obstaculiza la comunicación y la relación con sus demás compañeros, rebaja sus responsabilidades y lanza críticas o farsas hacia sus acciones en el trabajo y en algunos caso hasta de su vida personal; todo esto genera que el colaborador pierda su autoestima, sus capacidades profesionales, etc.

Sin duda el clima laboral afecta a los miembros de la organización en general, pero sobre todo a los colaboradores que sufren regularmente de mobbing, ya que estos son colaboradores independientes, éticos, muy trabajadores, brillantes, cooperativos y con una vida familiar y personal agradable, por ello generan envidia entre sus demás compañeros, lo que conlleva a un acoso laboral, dicho acoso es más común en empresas en donde no se les puede despedir con facilidad, como empresas administrativas o estatales, en donde el despido involucra una elevada indemnización. En la mayoría de casos los directivos intentan culpar de los problemas organizacionales a los demás, cuando toda la responsabilidad recae en nosotros mismos, es por ello que los problemas en el ambiente laboral pueden ser los detonantes para los malestares del colaborador e incluso terminar en serios problemas psicológicos o psiquiátricos.

Por ello es que existen diversas medidas para evitar o advertir el mobbing, las mismas que pueden darse desde el apoyo familiar, ya que este proporciona soporte emocional, una adecuada red de amigos, con los que se pueda hablar de los

problemas que nos aqueja, deporte, actividades de ocio, evitar las provocaciones entre otras, así también buscar ayuda profesional si fuese necesario.

En el año 1990 se utilizó por primera vez la palabra acoso psicológico, también llamado sicoterrorismo o acoso moral, este término alude a las conductas agresivas que emplean algunas personas o grupos ante una persona que ellas consideran intruso. En el ambiente laboral se considera acoso psicológico a la conducta negativa y violenta que se presenta entre compañeros y entre superiores e inferiores jerárquicos, en donde la persona que es acosada ya sea por un corto o largo tiempo, de manera indirecta o directa abandona el trabajo y su autoestima se ve afectada.

En este sentido en los últimos 25 años, a las enfermedades profesionales, las mismas que son ocasionadas por el trabajo, se le han sumado nuevas enfermedades, las cuales están presentes en el ámbito físico y que influyen significativamente en la conducta psicológica, a estas enfermedades se les conoce como el mobbing o acoso psicológico y el síndrome de burn out o “estar quemados” las cuales están muy de moda en los últimos años.

Este tipo de estrés laboral afecta en su mayoría a los trabajadores que mantienen una estrecha relación de trabajo, es decir cuando existe una relación de ayuda mutua. Es por ello que los trabajadores que más padecen este tipo de enfermedad son los que laboran en instituciones públicas o privadas, sobre todo las que atienden a otras personas, como la policía, hospitales, municipalidades, etc.

En los últimos años el interés por cuidar este problema de salud en los trabajadores a aumentado la importancia de los servicios sociales o los que se dedican al cuidado de las personas, ya que son los trabajadores de estas instituciones quienes están más

propensos a sufrir estas enfermedades ocasionadas por el estrés, esto debido a una mayor exigencia en el trabajo, pero a la vez a una mayor valoración por parte de los usuarios, pero sin embargo ambos aspectos se asocian al cansancio y a un círculo vicioso.

Existe diversas causas que generan las enfermedades profesionales, entre las más comunes tenemos: la falta de alicientes, la sobrecarga laboral, las diferencias entre las expectativas laborales y la falta de estímulos motivacionales, lo que conlleva a que el trabajador quejado por este problema de salud se sienta insatisfecho con su ambiente laboral, disminuyendo la calidad de su trabajo, ausentándose de la institución hasta llegar a abandonarlo completamente, lo que generara consecuencias tanto en su persona como en su ambiente familiar. Por último al ser este un problema muy fuerte, el trabajador caerá en una enfermedad psiquiátrica, con ansiedad y riesgo de suicidio.

Sin embargo existen diferentes métodos para prevenirlo o tratarlo, ya que como sabemos nos pasamos la mayoría de tiempo en el trabajo y según el ambiente de este, pues influye de manera positiva y negativa en el trabajador, por ello para evitarlo se han planteado diversas maneras, uno de estas maneras es establecer límites en el trabajo, evitando las sobrecargas y cuando se terminan las horas laborales desconectarse el trabajo por completo. Es aquí donde nace el término “trabajar mejor en lugar de trabajar más”, esto nos indica que en horas laborables brindar lo mejor de cada uno.

Para que estas medidas de prevención funcionen la persona debe conocer correctamente sus límites en el trabajo, lo cual le permitirá desarrollar adecuadamente sus habilidades y de acuerdo a ello desarrollar sus funciones, asimismo el trabajador debe mantener una buena relación familiar, ya que esto le

servirá como colchón de seguridad y con ello disfrutar plenamente de sus tiempos libres y por ultimo debe mantener estrechas relaciones con sus amigos tanto de trabajo como amigos particulares.

En la mayoría de veces cuando nos sentimos en estas situaciones, culpamos a nuestros jefes y compañeros o al mundo entero sobre los males que nos aquejan, cuando en ciertos casos se debe a diferencias personales y laborales de los mismos trabajadores y en donde se puede encontrar a la vez las soluciones. En situaciones extremas se debe recurrir a la ayuda de un especialista y recibir un tratamiento adecuado al mal.

Haciendo una reseña histórica sobre estas enfermedades, se dice que el termino de síndrome de burn out fue descrito hace unos 30 años atrás por un psicólogo clínico, el mismo que lo definió como un estado de cansancio, agotamiento y fatiga que experimenta una persona a raíz del trabajo que desarrolla, de manera académica se dice que en una respuesta negativa al estrés laboral que tiene complicaciones emocionales las mismas que pueden ser crónicas o leves y que se ve reflejado en el agotamiento físico y psicológico, así como en la actitud que muestra la persona a los demandantes de su servicio.

Para la Organización Mundial de Salud (OMS), este término es considerado como un factor de riesgo para la salud del trabajador, es por ello que en España se le ha dado significados como trabajadores quemados o consumidos, por lo que se le ha considerado como una enfermedad y se está analizando su introducción en el catálogo de enfermedades laborales.

Por ultimo en la presente investigación se quiere estudiar y demostrar que el desempeño laboral de los trabajadores, se encuentra influenciado por una serie de factores, los cuales ya se han descrito anteriormente; es por ello que se afirma que

muy aparte del aspecto remunerativo, existen otros descontentos para los trabajadores, ya sea por conflictos entre jefes y subordinados, desinterés de la institución para capacitarlos, falta de identificación con la institución, etc.

En este sentido consideramos de suma importancia el estudiar este tema, y buscar medidas para aumentar el liderazgo, las relaciones humanas, la comunicación, la motivación, el trato al usuario entre otras, las mismas que mejoran el rendimiento laboral y la satisfacción de los trabajadores, para un buen desempeño laboral de los mismos, citándose la investigación los trabajadores de Provías Descentralizado de la Zonal de Ayacucho.

1.2. Problema de investigación

La sociedad actual demanda esfuerzos para que el capital humano responda a los retos de la sociedad del conocimiento y la información y frente a la realidad descrita, nos permite plantear la siguiente interrogante:

1.2.1. Problema General

¿De qué manera el clima laboral influye en el desempeño de los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal de Ayacucho-Perú, 2017?

1.2.2. Problemas Específicos

- a) ¿Cómo las buenas relaciones laborales influyen en el desempeño de los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal Ayacucho-Perú, 2017?
- b) ¿De qué modo la comunicación fluida, capacitación y el buen trato a los usuarios influyen en el buen desempeño eficiente de los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal Ayacucho-Perú, 2017?

1.3. Justificación

1.3.1. Justificación Teórica

La presente investigación coadyuvará al logro del estado de ánimo de los trabajadores y corroborar el equilibrio entre la vida laboral y familiar del trabajador de Provías Descentralizado Zonal Ayacucho. En base a las teorías y fuentes de estudio que existen.

1.3.2. Justificación práctica

La investigación propuesta servirá para mejorar el impacto positivo del clima laboral y fortalecer el equipo humano de Provías descentralizado Zonal Ayacucho.

Los beneficiarios directos, con los resultados de esta investigación serán los trabajadores de esta institución, los clientes, y proveedores a la que sirven; además, con el cambio de actitud mejorará la atención a los usuarios de la institución. Del mismo modo, Provías Descentralizado Zonal Ayacucho, con esta investigación mejorará las prácticas motivacionales, el liderazgo, encaminado al desempeño y satisfacción laboral y así crear ambientes de trabajo saludable, productivo y que sean reconocidos por la colectividad tanto interna y externamente.

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo General

Demostrar si el clima laboral influye en el desempeño de los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal Ayacucho, Perú-2017.

1.4.2. Objetivos Específicos

- a) ¿Verificar si las buenas relaciones laborales influyen en el desempeño de los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal Ayacucho, Perú-2017?

- b) ¿Identificar si la comunicación fluida, capacitación y el buen trato a los usuarios influyen en el buen desempeño eficiente de los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal Ayacucho?

Capítulo II. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

A NIVEL INTERNACIONAL.

Villavicencio (2015), La investigación plasmó como objetivo identificar los factores que describen el clima organizacional, para ello se usó la técnica de redes semánticas que involucró a 60 empleados de las categorías de puestos tipo “administrativo” y “profesional” de diversas áreas de la organización, siendo esta una investigación de diseño transversal, cuasi experimental, cuantitativo, pre-post y por último de evaluación intermedia. Se llegó a las siguientes conclusiones: primero, como resultado de la información aportada por los participantes para la elaboración del cuestionario y de los análisis estadísticos, se identificaron 9 factores que explican el clima laboral de la organización objeto de estudio. Luego se diagnosticó que el clima organizacional fue de 6.3 puntos en una escala del 1 al 10, por lo que se aplicó una estrategia de mejora que mostró incrementos favorables en 7 de los 9 factores identificados del clima organizacional y posteriormente se observó mejora en los 9 factores. Por lo que se concluye que ante una intervención de mejora los resultados muestran una situación favorable en el clima organizacional tanto en sus factores como en lo global, además se puede argumentar la importancia de la medición intermedia oportuna puesto que es posible efectuar modificaciones eficaces que contribuyan al mejoramiento de la organización.

Arizmendi y Luna (2015), La investigación tuvo como objetivo identificar si existe una relación estadísticamente significativa entre el clima organizacional y

la motivación de logro en trabajadores de tiendas de autoservicio Wal-Mart y Oxxo, mediante un estudio a 200 trabajadores, de las cuales 90 son trabajadores pertenecientes a la tienda Wal-Mart (45%) y 110 de las tiendas Oxxo (55%), siendo esta una investigación de tipo transversal, descriptivo y correlacional. Para finalmente llegar a concluir que: existe una relación estadísticamente significativa entre clima organizacional y motivación de logro; es así que los componentes satisfacción de los trabajadores, autonomía en el trabajo, relaciones sociales, unión y compañerismo, consideración de los directivos, beneficios y recompensas, motivación, esfuerzo y liderazgo se relacionan significativamente con los diversos factores de la variable motivación de logro. Por su parte en las tiendas WAL-MART, los trabajadores en un ambiente con mejor clima organizacional, hay una tendencia por desempeñar tareas difíciles con orientación a la perfección. En cambio, en las tiendas OXXO se percibe un clima organizacional favorable, con mayores beneficios y recompensas lo que permite a los trabajadores tener mayor autonomía, consideración y liderazgo y satisfacción en el trabajo.

Uría (2011) Tuvo como objetivo determinar la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de Andelas Cía. Ltda. A través de un estudio realizado a miembros involucrados directamente con las actividades funcionales de la Andelas Cia. Ltda., siendo un total de 36 personas. La investigación fue de nivel descriptivo, explicativo y correlacional. Para finalmente concluir que: Evidentemente se siente la inconformidad respecto al clima organizacional por parte de los trabajadores, la cual afecta el desempeño laboral de los mismos. Siendo las causas la aplicación del liderazgo autocrático,

la carencia de reconocimiento a sus labores, manejar un sistema de comunicación jerarquizado – formal y no propiciar el trabajo en equipo, sin embargo, los directivos señalan que sus trabajadores se encuentran en un nivel medio y no es el esperado por lo que no llegan a cumplir sus metas organizacionales. Lo que finalmente concluye que es necesario analizar y proponer alternativas que mejoren el clima organizacional actual y que coadyuven al incremento del desempeño laboral de los trabajadores de Andelas Cía. Ltda.

Carmona y Jaramillo (2010). Tuvo como objetivo formular una propuesta de desarrollo organizacional para la ESE Hospital Universitario San Jorge, a partir de los resultados obtenidos, con un estudio de su clima actual. Mediante un estudio a 191 colaboradores asociados a la ESE Hospital Universitario San Jorge, usando para tal fin un muestreo aleatorio simple, siendo esta una investigación de nivel experimental, de tipo descriptivo. Para finalmente llegar a concluir que: el clima laboral de la entidad es no óptima para los empleados, considerándola inflexible e intranquilo. Por otro lado, se percibe una atmósfera laboral incierta, que se plasma en la falta de motivación, trabajo en equipo, sentido pertenencia y liderazgo. Respecto al compromiso institucional se denota desfavorable por parte de los empleados, ocasionado por falta de beneficios laborales, falta de apoyo y colaboración de los líderes, traduciéndose en la inasistencia de los empleados generalmente a las reuniones. Por lo que concluyen que capacitar al personal de todos los niveles jerárquicos en temas afines del Clima Organizacional va a permitir generar una nueva cultura organizacional, que repercute en un buen ambiente laboral, además, se hace necesario por parte de los directivos atender, corregir y dar seguimiento a sus acciones.

Raineri (2006) La investigación tuvo como objetivo analizar la relación entre la capacidad de predicción de estilos de gestión de los administradores y las percepciones de clima organizacional de los subordinados, mediante un estudio en el que participaron 148 administradores y 612 subordinados, siendo un promedio de 4,0 subordinados por cada administrador. Siendo esta una investigación experimental longitudinal. Con este estudio se arribó a dos conclusiones principales: la primera es que existe relación entre estilo de gestión y clima laboral, entonces en Chile como en otros países, los ejecutivos pueden afectar el clima organizacional percibido por sus subordinados; y la segunda, es que los estilos de gestión Exigente y Coercitivo mostraron una relación positiva con algunas dimensiones de la variable clima organizacional a diferencia de otros estudios similares en otras culturas, sin embargo, los datos de este estudio no permiten descartar o confirmar la relación positiva de los estilos Exigente y Coercitivo con algunas dimensiones de clima organizacional, tampoco se puede concluir respecto a la existencia de subdimensiones al interior de estos estilos, algunas de las cuales podrían tener un impacto positivo o negativo sobre algunas dimensiones del clima laboral.

A NIVEL NACIONAL.

Orué (2011). Tuvo como objetivo determinar cuál es la relación entre los niveles de inteligencia emocional de los trabajadores de una empresa peruana y su desempeño laboral, a través de un estudio a 187 trabajadores de diversas áreas de la empresa Hidrostral S.A., siendo una investigación de carácter descriptiva-explicativa. Para finalmente concluir que existe una relación directamente

proporcional entre las variables inteligencia emocional y desempeño de los trabajadores de todas las áreas de la empresa, es decir los trabajadores de las áreas críticas de la empresa, como fundición, poseen un nivel bajo de inteligencia emocional, a diferencia de las otras áreas que tienen un buen desempeño cuyo nivel de inteligencia emocional es considerablemente mayor.

Quispe (2015). La investigación fijó como objetivo determinar la relación entre el clima organizacional y desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Pacucha, para ello se hizo un estudio que involucre a gerentes, subgerentes, jefes de oficina, asistentes y otros trabajadores siendo un total de 64 personas. El estudio es de enfoque cuantitativo correlacional, no experimental y transaccional. En donde se concluyó que la evidencia estadística de correlación es de 0.743, lo que afirma la existencia de una relación directa, positiva y moderada entre el clima organizacional y el desempeño laboral; es decir que a medida que se incrementa una variable también crece la otra. Del mismo modo, esto se afianza con la significatividad, puesto que es alta y la estadística demuestra que los resultados presentan un menor a 0,01. Por consiguiente, se afirma con un nivel de confianza del 95% que existe una relación significativa entre el clima organizacional y desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Pacucha, Andahuaylas del departamento de Apurímac.

Palma (2000) Tuvo como objetivo describir y comparar las características de motivación y clima laboral en el personal de entidades universitarias de gestión particular en relación al sexo, grupo ocupacional y tiempos de servicio, aplicando el estudio a 473 trabajadores de tres universidades privadas de Lima, entre ellos

profesores y administrativos, además los instrumentos empleados fueron dos escalas de motivación y clima laboral desarrollados bajo el enfoque de McClelland y Litwing. Para llegar a concluir que los resultados evidencian niveles medios de motivación y clima laboral, en cuanto al clima laboral no se detectaron diferencias en ninguna de las variables de estudio; además el nivel de aceptación del clima laboral no resulta ser propicio; sin embargo, se resaltan aspectos favorables en las relaciones humanas tanto en funciones administrativas como en el nivel de interacción social, ambos potenciales para el cambio organizacional.

Pérez y Verástegui (2013) Tuvo como objetivo contribuir con elevar el nivel de motivación para que mejore el desempeño laboral de los colaboradores de la MYPE Avícola Vera E.I.R.L., a través de un estudio realizado al total de la población, ascendiendo a 14 colaboradores de la MYPE. Siendo una investigación de tipo descriptivo-propositivo, de diseño no experimental transversal. Para finalmente llegar a concluir que la aplicación de la propuesta motivacional, mejora el desempeño laboral en los colaboradores de una MYPE de Lima Sur. A su vez, se evaluó la variable desempeño laboral resultando que el 21.4% se encuentra en el nivel malo, el 57.1% en el nivel regular, y el 21.4% en el nivel bueno. Por lo que se propuso elaborar una propuesta motivacional en función de las necesidades con el objetivo de mejorar el desempeño laboral en los colaboradores de una MYPE de Lima Sur, en donde con un valor de $p=0.006$, se tomó la decisión de rechazar la hipótesis nula y de aceptar la hipótesis alterna. Concluyendo, que con un nivel de confianza de 95%, la propuesta motivacional mejora el desempeño laboral de los colaboradores de una MYPE de Lima Sur.

Oscoco (2015) Tuvo como objetivo determinar la relación existente de la gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal en la Municipalidad Distrital de Pacucha, mediante un estudio que involucró a Gerente, subgerente, jefes de oficina, asistentes entre otro, resultando un total de 35 personas. Siendo un estudio de enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo y de diseño no experimental. Para finalmente concluir que: la gestión del talento humano tiene una relación positiva débil con el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad representado por un 0.552 de coeficiente correlación de Spearman. Además, las dimensiones planificación del talento humano, integración del talento humano y desarrollo del talento humano se relacionan de forma positiva débil con el desempeño laboral.

Palomino y Huallanca (2014), Quien fijó como objetivo identificar los factores de motivación que están influyendo en el desempeño laboral de los analistas de crédito de la COOPAC. Santa María Magdalena, mediante un estudio a 40 analistas de crédito que laboran en el área de crédito de la oficina especial de Ramón Castilla, oficina central y la oficina de Nery García. Siendo un estudio de nivel descriptivo, correlacional y explicativo. Para concluir que: se ha demostrado que los factores higiénicos y motivacionales influyen significativa y efectivamente en el mejoramiento continuo y rendimiento laboral de los analistas de crédito, por consiguiente se afirma que los factores de motivación influyen efectivamente en el moderado desempeño laboral de los analistas de crédito, la cual se contrastó con el coeficiente de correlación de Spearman con un valor de 0,995, es decir, si hay una motivación de los factores higiénicos y de los factores

motivacionales, algunas veces los analistas de crédito tienen un buen desempeño laboral.

Orosco y Chávez (2014) plasmó como objetivo establecer la relación entre el clima laboral y el desempeño laboral de los trabajadores de las empresas hoteleras de cuatro estrellas en la provincia de Cajamarca, mediante un estudio a 112 trabajadores seleccionados a través de un muestreo probabilístico. Siendo una investigación de nivel descriptivo y se concluyó que existe una relación directa y significativa entre el impacto de clima laboral y el desempeño laboral de los trabajadores de las empresas hoteleras, la cual se evidenció a través de la prueba de Pearson obteniendo como resultado un coeficiente de 0,749, presentando una significancia de 0,00. Además, se observó que 87 (77,7%) empleados están satisfechos con el clima laboral de sus empresas; al mismo tiempo se identificó que 57 (50,9%) empleados están satisfechos con su desempeño laboral dentro de sus organizaciones.

Rodríguez, Retamal, et al (2011). La investigación tuvo como objetivo identificar la relación entre el clima organizacional, satisfacción laboral y desempeño en trabajadores de una organización chilena, aplicando para su estudio un muestreo no probabilístico por conveniencia, resultando un total de 96 trabajadores de todos los niveles jerárquicos de una organización pública de la Región del Maule; siendo un estudio cuantitativo, de diseño no experimental, transversal y correlacional. Para finalmente llegar a concluir que se aprecia la existencia de una relación significativa entre el clima, la satisfacción y el desempeño, además que el desempeño se explica de mejor forma por las variables

en conjunto, es decir por la satisfacción y el clima organizacional. Por otro lado, considerando las dimensiones del desempeño, resulta que el clima predice significativamente el comportamiento funcionario y las condiciones personales, mientras que la satisfacción predice el Rendimiento y la Productividad. Haciendo énfasis en la variable clima organizacional, este correlacionó significativa y positivamente con el desempeño general, a su vez 8 dimensiones del clima organizacional correlacionan con el desempeño las cuales son recompensa, apoyo, calidez, normas, conflicto, estructura y riesgo, concluyendo finalmente que el clima tiene mayor poder como predictor del desempeño.

2.2. Bases Teóricas

2.2.1. Impacto del clima laboral

Una de las variables a estudiar en la presente investigación, es el clima laboral, el mismo que se encuentra presente en toda organización e influye en la conducta de los que la conforman, asimismo el clima laboral se da mediante la comunicación entre ellos, el grado de responsabilidad que estos asumen y como lo asumen (cualidades), los mismos que están afectos a diversas variables tanto como la estabilidad, el ambiente físico, etc.

Sánchez & Retama (2000), conceptualizan al clima organizacional, como una de las variables de gran importancia dentro de las instituciones y organizaciones, la misma que contribuye en el mejoramiento del ambiente y en la relación entre trabajadores, con la finalidad de poder alcanzar una mejor productividad en las actividades y con ello lograr que el recurso humano se sienta satisfecho y a gusto. Sin embargo, al hablar de clima laboral, estamos hablando de un concepto

múltiple, complejo y dinámico, lo cual implica una serie de subclimas que simpatizan al mismo tiempo.

Rodríguez et al (2007), cita la teoría de Litwin & Stringer (1968), quienes mencionan que el clima laboral, es uno de los conceptos que más destacan los miembros dentro del ambiente organizacional, es por ello que se dice que el clima organizacional se da por efectos subjetivos observados dentro del sistema, ya sea formal o informal de los factores organizacionales o de los administradores, los mismos que afectan las creencias, actitudes, valores y motivaciones de las personas dentro de la institución

Alfaro et al (2012), cita la teoría de palma 2005, quien nos menciona acerca de la satisfacción laboral, la misma que se basa en los valores, creencias que obtiene según la experiencia ocupacional y que generan la estabilidad hacia el mismo trabajo.

Para **Méndez (2006)**, menciona que el ambiente laboral, es el contexto propio de la organización, el mismo que es desarrollado y observado por los individuos que ahí se encuentran, esto a su vez permite el desarrollo de un proceso de interacción social y de una relación con la estructura organizacional, la cual está conformada por una serie de variables (liderazgo, motivación, objetivos, toma de decisiones, control, relaciones interpersonales, etc.), las mismas que direccionan las creencias, actitudes, percepciones y el grado de participación, comportamientos y la satisfacción de la persona dentro de su ambiente de trabajo, es por esta razón que el clima laboral es de suma importancia hoy en día dentro de las organizaciones y por los directivos que la encabezan, ya que se ha comprobado

de un buen ambiente o clima laboral genera grandes resultados en la gestión de la organización.

Brunet (2004), hace énfasis que existen un sin fin de definiciones ya sean objetivas u objetivistas que nos ayudan a comprender el clima laboral, como una serie de características organizacionales tangibles o intangibles, pero que intervienen en la conducta de sus integrantes.

Según **Palma (2004)**, el clima laboral es la percepción de los trabajadores acerca de la interpretación de distintas funciones dentro de su centro de labores, ya que a más satisfacción estos perciban dentro de su ambiente laboral, mejor será los comportamientos funcionales hacia el mismo y a la organización.

Marchant (2005), menciona que las organizaciones deben poner énfasis en mejorar su clima organizacional y retroalimentarse con la percepción de los mismos trabajadores, ya que, si estos perciben mejorías, pues se notará el cambio en su comportamiento laboral, el mismo que esta direccionado con los objetivos organizacionales, en caso contrario a menor satisfacción del clima laboral, menor será el porcentaje de comportamientos funcionales en la organización.

2.2.1.1. Clima organizacional

Conocer el clima organizacional es fundamental para las organizaciones hoy en día, ya que permite obtener información acerca de las características que tienen los comportamientos organizacionales y con ello incluir en su planificación cambios que ayuden a mejorar el comportamiento y actitudes de los trabajadores, así como en la estructura y en los subsistemas de la organización. A su vez este

conocimiento es importante ya que permite a los gerentes o supervisores, darse cuenta como el clima organizacional está influyendo en la conducta de los trabajadores, la misma que es percibida gracias a su rendimiento y motivación laboral

Goncalves (2000), define que el clima organizacional está conformado por factores y estructuras que son percibidas por los mismos miembros, el mismo que influye ya sea positivamente o negativamente en su comportamiento.

2.2.1.1.1. Dimensiones del impacto del clima organizacional

Según **Litwin y Stringer (1978)**, el clima organizacional puede ser visto de manera estructural o subjetivo, dicha teoría se encuentra basada en seis dimensiones que logran explicar mediante la técnica que utiliza un cuestionario, el mismo que se aplica a los miembros de la organización y que da a conocer el clima existente en determinada organización.

Las 6 dimensiones que resaltan Litwin y Stringer, son las siguientes:

1. Estructura: la misma que hace énfasis a la percepción que tienen los trabajadores sobre las reglas, políticas, y obligaciones que la organización mantiene.
2. Responsabilidad individual: se refiere a que cada miembro de la organización se sienta como su propio patrón y desarrolle sus actividades de manera autónoma.
3. Remuneración: hace referencia al pago que recibe cada miembro y el cual debe ser equitativo de acuerdo al trabajo realizado.

4. Riesgos y toma de decisiones: se refiere a la percepción que tiene el trabajador frente a distintos retos que se le presente y los posibles riesgos a los que puede conllevar.
5. Apoyo: hace referencia a diversos sentimientos (empatía, amistad, apoyo, etc.) que el trabajador muestra a sus demás compañeros y que ellos mismos experimentan en su ambiente laboral.

Tolerancia al conflicto: se refiere a la percepción que muestra el empleado sobre la confianza en el clima laboral que se desarrolla, el mismo que le ayuda a poder asimilar las distintas opiniones.

Después de estudiar cada una de las dimensiones que estos 2 autores proponen se puede concluir que todas las organizaciones tienen las mismas características y propiedades, pero sin embargo cada una de estas organizaciones tiene una manera única de manejar cada una de estas características y propiedades, por otro lado, el clima interno de una organización se encuentra conformado por las personas que lo integran y cada una de estas personas son únicas.

Forehand Gilmer (2000), menciona que las dimensiones que conforman el clima laboral, engloba un conjunto de características propias de una organización o empresa y que la describe tal como esta es, cualquier fuese el tipo y a su vez esto influye en el comportamiento de las personas que lo integran. En este sentido, se dice que los sentimientos psicológicos del clima laboral son el reflejo del funcionamiento interno de la institución, es por ello que si el ambiente interno es negativo, este mostrara temor o inseguridad, mientras que si el ambiente interno es positivo este mostrara confianza y progreso, en énfasis el comportamiento de

un individuo en el trabajo depende de la percepción que este tiene acerca del clima laboral y no únicamente de sus características personales. (p.310).

Dessler (1998), señala que el clima laboral gira en torno a los distintos factores organizacionales, tales como estructura, políticas y reglas, así como características subjetivas (cordialidad y apoyo), es por ello que cada autor lo define según el enfoque que dichos expertos le otorguen al tema (p.212).

Para **Likert (2001)**, existen 3 tipos de variables que fijan las características propias de una organización, sin considerar su rubro, sino la percepción individual del clima, dichas variables son causales, intermedias y finales. Las variables causales o también variables independientes, son las encargadas a la evolución de la organización y de los resultados que esta obtiene, dentro de esta variable se encuentran la estructura y administración, las reglas, competencias, decisiones y actitudes de la organización; es por ello que, si se modifican estas variables, todas las demás variables también se modifican. Las variables intermedias, hacen referencia al ambiente interno, el cual refleja la salud de la organización, esto debido a que se toma en cuenta los procesos organizacionales de la empresa, entre los cuales se encuentran los objetivos, la motivación, la actitud, la eficacia, la comunicación y la toma de decisiones. Por último las variables finales o dependientes, son las que se obtienen de las 2 primeras variables, es decir reflejan los logros obtenidos por la organización en base a las variables intermedias. (p.102).

Brunet (1987), cita la teoría de Likert, el mismo que en su teoría de los sistemas establece 2 tipos de clima organizacional, cada cual con 2 subdivisiones, dicha teoría puede ser confundida por teorías de liderazgo, es por ello que Brunet para evitar esta confusión, explica que el liderazgo es una variable explicativa del clima, mientras que la teoría de los sistemas busca demostrar un marco de referencia que ayude a evaluar la naturaleza del clima y su importancia en la eficacia organizacional.

Brunet (2002), en una de sus teorías menciona que el clima laboral es el reflejo global de los valores, creencias y actitudes que muestran los miembros y que se va transformando de acuerdo a la naturaleza que este muestra, lo que viene a formar parte de la personalidad de la organización.

En uno de los trabajos de **Rubio (2010)**, titulado “Reglas de oro de un buen clima laboral”, menciona que el clima laboral, es el ambiente propio en donde se lleva a cabo el trabajo cotidiano, el mismo que es humano y físico y que interviene en la productividad y satisfacción de los miembros que la conforman. Asimismo, el clima laboral, está ligado al “saber hacer” de los directivos, con el comportamiento de los miembros, su manera de trabajar y de relacionarse entre sí, así como la relación con la organización, con los equipos y maquinarias y con la propia actividad que cada uno desarrolla. En este sentido se puede decir que es función de la alta dirección generar una cultura adecuada con sus sistemas de gestión, ya que los mismos proporcionan el campo adecuado para un buen clima laboral, tomando en cuenta las políticas del personal y los recursos humanos; por ello se dice que un buen clima laboral se dirige a cumplir con los objetivos

trazados de manera adecuado, mientras que un mal clima laboral, destruye el ambiente laboral, generando conflictos y bajo desempeño en las actividades. Lo recomendable para medir el clima laboral, viene hacer las escalas de medición, con ello se observarán como está la organización en cuanto a este tema.

Chiavenato (2012), alude que el clima laboral, es el ambiente que se origina entre los miembros de una organización, el mismo que se encuentra relacionado al nivel de motivación que los miembros muestran, es por ello que se dice que el clima organizacional, se basa en los estados emocionales de los mismos trabajadores, los cuales se dan según la percepción que estos tengan de los distintos aspectos de la empresa (liderazgo, comunicación, jefes, reconocimientos, perspectivas de desarrollo, etc) que generan satisfacción o insatisfacción.

Segredo (2001), nos menciona que hoy en día el clima organizacional es un tema sumamente importante para la gran mayoría de organizaciones, las mismas que buscan encaminar su gestión a mejoras continuas en el ambiente laboral, es por ello que consideran al clima laboral como un factor clave en el mejoramiento de las organizaciones, denominándolo como el espíritu de la organización. En esta teoría se quiere demostrar cuán importante es el clima laboral en la gestión de cambio organizacional, es por ello que se da a conocer diversas dimensiones y categorías que se deben considerar para su medición, las mismas que se encuentran en relación a los valores, creencias, prácticas institucionales, costumbres, etc., de la organización y que ayudan a conocer las causas de la satisfacción e insatisfacción de los miembros en su ambiente de trabajo.

Dessler (2001), señala que la evaluación de desempeño, es una calificación que se le da a un empleado según el desarrollo o actuación que este tenga dentro de

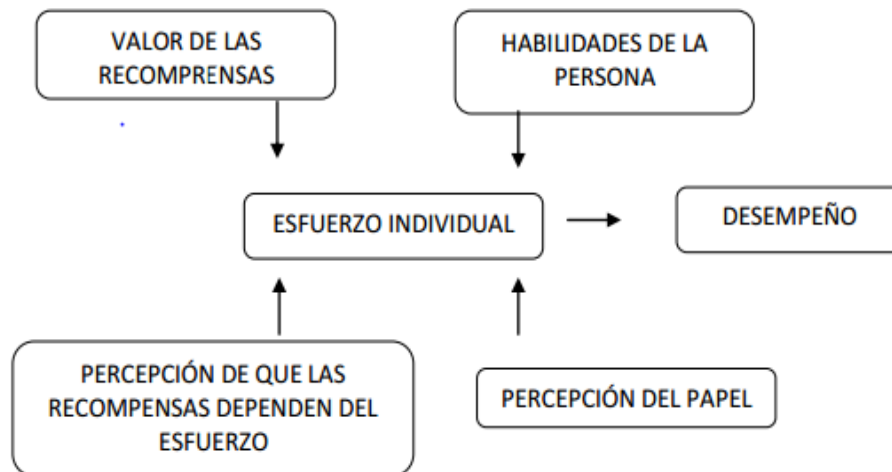
su centro de labores, teniendo en cuenta las normas establecidas para dichas actividades. Es por ello que la evaluación de desempeño establece diversas normas de trabajo y la evaluación del desempeño debe darse de acuerdo a dichas normas y mostrarle los resultados al trabajador, con la finalidad de incentivarlo a mejorar las deficiencias encontradas en su desempeño.

Según **Chiavenato (2000)**, existen 3 tipos de objetivos primordiales para una adecuada evaluación de desempeño, los mismos que permiten determinar las condiciones adecuadas de medición del potencial humano y con ello establecer su puesto de trabajo, así también permite que la evaluación de los recursos humanos sea vista como una gran ventaja competitiva para la organización y por último que la productividad pueda desarrollarse de manera indefinida, considerando el sistema de administración, la misma que generara crecimiento y adecuadas condiciones de desarrollo entre los miembros de la empresa. Es por esta razón, la importancia de considerar los objetivos organizaciones y los objetivos individuales, en la evaluación de desempeño.

Asimismo, **Chiavenato (2000)**, nos menciona que el desempeño laboral, con las acciones y comportamientos que realiza el trabajador frente a sus diversas actividades encomendadas en su puesto de trabajo, y que están dirigidas a los objetivos de las organización. Se debe tener presente que las actividades que cada trabajador desempeña varía según la persona y la situación, por tal razón se dice que cada trabajador está en la capacidad de establecer su costo – beneficio, según la actividad que va a desarrollar, esto también depende en gran manera del mismo trabajador, de su esfuerzo individual, de sus habilidades y de su capacidad de desempeño que muestre frente a sus obligaciones. Es por ello, que en la siguiente

tabla Chiavenato, establece ciertos factores que influyen en el desempeño del cargo:

Figura N° 1



Fuente: Tesis de grado de Verónica del Rocío Coello Almeida.

Omnia (2011), nos hace énfasis que todas las organizaciones deben contar con una cultura, la misma que ayuda a definir si ser y forma de realizar los diferentes procesos de evolución, las mismas que se encuentran relacionados por factores tanto internos como externos y que conllevan a altibajos en los resultados del desempeño en el trabajo. En base a ello, en su trabajo presenta la pregunta siguiente “¿Qué influencia tiene la Cultura Organizacional (CO) en el Desempeño laboral (DL) y en la Productividad (P) de los trabajadores administrativos de una Institución de Educación Superior (IES)?”, dicha pregunta nos permite tener como objetivo “explicar la influencia de la CO en el DL de los trabajadores administrativos en las IES, con la intención de medir su P, así como plantear estrategias de eficiencia y eficacia para el mejoramiento en la realización de sus funciones”. La hipótesis de dicho trabajo es “Si se tiene una CO fortalecida

entonces se produce un incremento en el DL y la P de los trabajadores administrativos de las IES”. Es por ello que al finalizar se plantea establecer una relación entre las tres variables (CO, DL y P), en donde al modificar la CO se cambian y aumentan el DL y/o la P con base en un programa de intervención.

2.2.2. DESEMPEÑO LABORAL

Chiavenato (2002), menciona que el desempeño es la eficacia que muestra el personal dentro de su centro de trabajo, la misma que es el importante para la empresa. En este sentido se dice que el desempeño laboral de los trabajadores es la combinación de su comportamiento con las acciones de los resultados obtenidos por su trabajo, es por ello que primero se debe tener en cuenta lo que se hace para poder medir la acción. El desempeño laboral es nada menos que el rendimiento laboral que muestra una persona en la elaboración de sus actividades dentro de su puesto de trabajo en el menor tiempo posible y a mayor calidad, es en este aspecto donde entra a tallar la evaluación del desempeño, con el fin de conocer el rendimiento del trabajador.

Asimismo, **Chiavenato (2002)**, cita la teoría de Gibson 1994, quien menciona que el desempeño es el esfuerzo individual que muestra cada persona de acuerdo a sus capacidades, habilidades y sobre todo de la percepción que este obtiene de la organización en donde trabaja, según el autor afirma que el desempeño es la calificación que los directivos le otorgan al trabajador según el cumplimiento de las metas y objetivos trazados.

2.2.2.1. DESEMPEÑO

Huamaní (2013), cita la teoría de Perry 2000, quien manifiesta que el desempeño debe contar con un marco o modelo que oriente su proceso, en este sentido diversos académicos organizacionales como Vroom, 1964; Steers, Porter y Bigley, 1996; Gerhart, 2003; quienes han resumido las variables del desempeño de la siguiente manera:

Desempeño = habilidad × motivación (esfuerzo). Donde Habilidad = aptitud × entrenamiento × recursos, mientras que Motivación = deseo × compromiso.

Las formulas presentadas nos muestran que el desempeño se encuentra constituido por la habilidad multiplicada por la motivación, a su vez la habilidad es el producto de la aptitud multiplicada por el entrenamiento y recursos y la motivación es el producto del deseo y el compromiso. Esta fórmula sin duda nos da a conocer la importancia de cada elemento, en base a esto se puede mostrar el siguiente ejemplo, si los empleados que tienen 100% de la motivación y 75% de la habilidad requerida para desempeñar una actividad pueden rendir en una proporción superior que la promedio. No obstante los individuos que tienen sólo 10% de la habilidad requerida, ninguna cantidad de motivación les permitirá desempeñarse de manera satisfactoria. Por otro lado cabe aclarar que la actitud hace énfasis a las destrezas y habilidades propias de una persona y que muestra en su lugar de trabajo, y que incluyen características físicas y mentales de la personalidad, sin embargo estas actitudes pueden ser mejoradas mediante la educación y entrenamiento. En este sentido se dice que es importante incluir el entrenamiento como un componente aparte de la habilidad, debido a que este representa un mecanismo fundamental para mejorar el desempeño de los

trabajadores. Por último cabe mencionar que la actitud debe ser evaluada durante el proceso de ubicación al trabajo de acuerdo a los requerimientos propios de ese puesto de trabajo y si llega a comprobar que el trabajador tiene actitudes o habilidades menores para ese puesto, pues este se debe mejorar mediante un programa de entrenamiento intensivo con la finalidad de aumentar las calificaciones de dicho trabajador, asimismo las actitudes comprenden un tercer componente, los recursos adecuados, es decir los trabajadores capaces y bien entrenados reciben los mejores puestos y con ello mejores recursos.

2.2.2.2. CARACTERÍSTICAS Y DESEMPEÑO LABORAL

Chiavenato (2002), cita la teoría de Gibson, 1994; quien señala que el desempeño es el esfuerzo individual que realiza cada trabajador, haciendo uso de sus habilidades y capacidades según las funciones que realice dentro de la organización. Es por ello, que para autores como Gibson 1994, Davis y Newtrons 2000, quienes también fueron citados por Chiavenato (2000), el desempeño se basa en lo ya expuesto, pero a la vez para los supervisores o encargados de la organización, se basa en la observación propia que estos tengan sobre las habilidades de los trabajadores, las mismas que logran el cumplimiento adecuado de las metas y objetivos planteados. Asimismo dichos autores dan a conocer las siguientes características para un adecuado desempeño.

a) Adaptabilidad, Hace referencia a la manera en que el trabajador se mantiene firme dentro de su ambiente de trabajo y con las distintas responsabilidades asignadas pero sobretodo con el trato que recibe tanto de sus jefes como de sus compañeros en general.

b) Comunicación, Se refiere a la capacidad que tienen los trabajadores para dar a conocer sus ideas u opiniones de manera efectiva, la misma que puede darse de manera individual y grupal y que permite a la persona expresar sus necesidades a los demás.

c) Iniciativa, Hace referencia a la manera que el trabajador se expresa por sí mismo ante cualquier acontecimiento que sirva para el logro de objetivos y que influye en sus demás compañeros.

d) Conocimientos, Alude a grado de conocimientos alcanzados en los distintos años de estudio y que los pone en práctica en su puesto de trabajo, dichos conocimientos pueden ser técnicos o profesionales.

e) Trabajo en equipo, El trabajo en equipo se encuentra representado por la forma que tienen los trabajadores para desarrollar su trabajo de manera grupal o en equipo con sus demás compañeros, logrando así el cumplimiento eficaz de los objetivos y metas de la organización.

2.2.2.3. Factores que influyen en el Desempeño Laboral

Chiavenato (2002), cita a Palacio 2005, quien menciona que el desempeño laboral está influenciado por diversos elementos que generan que este se desarrolle en alto o bajo desempeño laboral, entre estos elementos, se resaltan los siguientes:

- a. Clima organizacional.
- b. Capacitación y desarrollo constante de los empleados.
- c. Expectativas del empleado
- d. Satisfacción en relación con las tareas asignadas.
- f. Retribuciones monetarias y no monetarias.

g. Habilidades, aptitudes (competencias) para realizar las tareas asignadas.

h. Cultura organizacional.

Hoy en día las diferentes empresas u organizaciones, se preocupan por mejorar la atención hacia sus clientes, es por eso que se enfocan en mejorar cada uno de estos elementos y con ello el desempeño de los trabajadores, sobre todo en los 4 aspectos a continuación mencionados.

1. Satisfacción laboral. Chiavenato (2000, haciendo uso de la teoría de Davis y Newton 1991; señala que la satisfacción laboral, es la manera que el trabajador percibe su trabajo, este sentimiento puede favorable o desfavorable según las actitudes laborales, las mismas que se encuentran relacionadas con el contexto, estructura organizativa, supervisión, trabajo en equipo y naturaleza del trabajo:

2. Autoestima. Se refiere al nivel de motivación que tiene cada trabajador dentro de su ambiente de trabajo y que logra cumplir con cada una de sus necesidades y con su deseo de reconocimiento dentro de su puesto de trabajo.

3. Trabajo en equipo. Se refiere a la importancia que demanda desarrollar actividades de manera grupal, lo mismo que sirve para mejorar la relación entre los distintos miembros de la organización.

4. Capacidad del trabajador. Hace referencia a la habilidad que muestra el trabajador para desempeñar eficientemente su desempeño.

2.2.2.4. Métodos de evaluación del desempeño

Según Dessler (2011), toda evaluación de desempeño, se basa en distintos métodos:

a) Técnica de escala gráfica de calificación: Esta técnica hace referencia a una serie de distintas particularidades, las mismas que son calificadas y que logran calificar el desempeño de cada trabajador, en este sentido se dice que es una evaluación subjetiva sobre el desempeño del trabajador. Esta técnica es una de las más utilizadas y sencillas del desempeño y que se basa en la opinión de las personas que evalúan.

b) Método de alternancia en la calificación: Este método consta en la calificación que la organización da a los trabajadores, es decir desde el mejor hasta el peor, dicha calificación se da en base a diversas características que desarrolla el departamento de personal según la asignación de las actividades desarrolladas.

c) Método de comparación por pares: Este método hace referencia a la calificación que se realiza en pares, y donde se elige al mejor de ellos.

d) método de distribución forzada: Este método se refiere a la calificación que se a las diversas condiciones de desempeño de los trabajadores, es decir en una tarjetilla se pone el nombre del trabajador y las características de su trabajo realizado y según estas características se asigna una calificación.

LA MOTIVACIÓN

La motivación es el estímulo que mantiene el compromiso y deseo del trabajador dentro de su puesto de trabajo. Es decir, es un esfuerzo que motiva a los empleados para cumplir con sus actividades en el tiempo encomendado, ya que se observado que algunos trabajadores mantienen un deseo bajo ante sus funciones (trabajan de manera diligente, pero sin inspiración). En este sentido los altos mandos de la organización deben realizar un diagnóstico de rendimiento,

para dicho diagnóstico deben plantearse como principal pregunta, si el bajo rendimiento de un empleado se debe a la falta de habilidad o a la falta de motivación.

Si se determina que el bajo rendimiento del empleado se debe a la falta de habilidad, existen 5 herramientas principales para superarlas, estas son: reabastecimiento, reentrenamiento, reajuste, reasignación y liberación.

Antes de que el directivo llegue a una conclusión final de que el bajo rendimiento se debe a una falta de habilidad se debe realizar una adecuada revisión del desempeño en donde se inicia por el reabastecimiento y el reentrenamiento. Si luego de hacer esto se llega a una evidencia clara de que el problema radica en la falta de habilidad, pues se deberá tener en cuenta que esto se debe principalmente a una falta de recursos o entrenamiento, con la finalidad de que no se lance un diagnóstico de aptitud inadecuada. Entonces se deberá empezar por el reabastecimiento, el mismo que se orienta en las necesidades de apoyo de la empresa (personal, autoridad política, presupuesto, etc.), es recomendable plantear la siguiente pregunta ¿Tiene todo lo necesario para desempeñar este trabajo de manera satisfactoria?, la cual permite que el empleado pueda expresarse en cuanto a lo satisfactorio o el apoyo inadecuado que recibe, en la mayoría de los casos los empleados tienden a culpar a causas externas su bajo rendimiento, para ello los directivos deben estar preparados para evaluar detalladamente las quejas de los empleados, aunque ellos exageren en ciertos puntos, como otra opción menos aterrizante para ellos es el entrenamiento.

Según Reese, 1999; Tomlinson, 2002; comentan que en EE.UU las empresas que cuentan con más de 100 trabajadores cuentan con un capital mayor a \$60 mil millones el cual es designado a un entrenamiento formal, aunque la empresa en si solo gasta \$42 mil millones en enteramientos corporativo y \$143 mil millones en entrenamientos comerciales, sin embargo este es un gasto enorme para dichas empresas, pero tienen claro que es necesario, por ejemplo la tecnología hoy en día está en constante cambio, que puede volverse innecesarias y antiguas lo más pronto, como segundo punto están las competencias que tienen los empleados para cubrir sus funciones y por último se encuentran los cambios demográficos, los cuales van a conducir a la sociedad a una fuerza laboral cada vez más mayor, por ello que las organizaciones deben ser competitivas en todo aspecto.

En la mayoría de casos el reabastecimiento y reentrenamiento no son suficientes para mejorar el bajo desempeño, en estos casos lo que debe hacerse es una renovación de la persona, es decir mientras el empleado siga en su labores se debe analizar las características de su trabajo, actividades y habilidades que conllevan a alcanzar los objetivos trazados y con las cuales se logra buen trabajo, como ejemplo podemos decir que un colaborador de oficina, puede lograr que su supervisor directo, es decir de primera línea modifique ciertos aspectos técnicos antes de ser presentado a la alta dirección. Si a pesar de ello el trabajo presentado es inadecuado, existe como cuarta alternativa la reasignación del empleado con bajo rendimiento, la cual puede ser a otro puesto de menor responsabilidad o conocimientos, es decir; a un especialista medico en un centro de salud se le complica ciertos procedimientos técnicos, pero es excelente en habilidades directivas, por lo tanto, se le cambia de puesto a una área administrativa

2.2.2.5.Promoción de un ambiente de trabajo motivador

Promoción de un ambiente de trabajo motivador.

Como se base el segundo componente más importante del desempeño laboral es la motivación, sin embargo es necesario siempre tener en cuenta el entrenamiento y el apoyo en las necesidades de los empleados e involucrarse activamente en el proceso de contratación y demás elementos que logren asegurar una aptitud adecuada del empleado, uno de estos elementos vitales es la influencia de los directivos en la motivación de los empleados, es aquí donde entra a tallar la eficacia de los directivos en cuanto a la designación del tiempo para fortalecer la motivación de sus empleados, y con ello el esfuerzo en sus funciones. Si un directivo se enfoca mucho en mejorar o pone presión en el desempeño, pues ocasionara una exclusión de la satisfacción y este vendría a convertirse en ineficiente, ya que demostrarían poco interés por cómo se sienten sus trabajadores en sus puestos de trabajo. En este caso estaríamos practicando un trabajo injusto en donde los trabajadores serian explotados y por lo tanto infelices y un trabajador que se siente infeliz busca empleo en la competencia. Aunque la explotación genera el aumento de la productividad en un corto plazo, en un largo plazo se empieza notar las consecuencias, esto debido a la rotación de personal, el ausentismo, sabotaje y violencia; si estaríamos hablando de una falta de responsabilidad por parte de los directivos ya que no toman interés ni a satisfacer a sus trabajadores con el fin de mejorar su desempeño, a su vez de demuestra una falta de liderazgo, ya que los trabajadores no reciben apoyo por parte de ellos, este es un problema que si no se toma en cuenta conllevaría a un fracaso de la unidad de trabajo.

En este sentido, es prioridad de la estrategia de motivación integrante tomar por prioridad el desempeño y la satisfacción, para los directivos eficaces se les hace fácil poder combinar ambas prioridades en programas sinérgicos e integradores, asimismo dichas prioridades suelen cancelarse una a la otra, obteniendo de esta manera 4 nuevos enfoques, pero como es de esperar no todos los objetivos trazados pueden ser satisfechos en su totalidad, esto debido a que ocurren ciertas ventajas y desventajas de manera natural, no obstante en un periodo de largo plazo se les debe considerar de igual manera. Por último cabe mencionar que la integración de la motivación tiene como principal visión no descuidar al trabajador, así este logrando un adecuado desarrollo de sus funciones con el fin de lograr los resultados esperados. En este sentido se dice que los directivos deben evitar que el trabajador se estrese o se sobrepase de la confianza simplemente porque a ellos les genera algún beneficio, es decir debe haber un trato uniforme para todos por parte de la alta dirección, por lo tanto, los mejores directivos, obtienen personas más productivas y satisfechas con sus actividades laborales.

LIDERAZGO. Al hablar de liderazgo nos referimos grupo de destrezas tanto directivas o gerenciales que muestra una persona para inducir en la mente de otras personas, logrando que las personas trabajen de manera satisfactoria cumpliendo con las metas y objetivos trazados. También se dice que el liderazgo es la forma que una persona muestra ante las diferentes situaciones que se presentan en una organización, tales como gestionar, promover, evaluar al equipo, incentivar, convocar u tomar la iniciativa.

Dentro de la rama administrativa, el liderazgo es conocido como una función ejecutiva, ya sea institucional, gerencial o personal, la misma que se desarrolla de manera eficiente. Asimismo el liderazgo desarrolla una distribución desigual del poder, es decir los empleados líderes no necesitan de poder, ya que desarrollar otras maneras para cumplir con el trabajo, aunque al final el líder siempre será quien tendrá la última palabra.

Richard L. Daft en uno de sus libros titulado “La experiencia del liderazgo”; menciona que el liderazgo es la relación que mantienen los líderes con sus seguidores, en donde ambas partes desean llegar a los resultados trazados, es por ello que se dan a conocer diversos elementos entre los básicos se tienen: influencia, líder, responsabilidad, intención, propósito compartido, cambio y seguidores.

2.2.2.6. Tipos de Liderazgo según Cyril Levicki

Huamaní (2013), toma la Cyril Levicki S/f. quien en su libro “El gen del liderazgo” menciona 7 tipos de líder, los cuales mencionaremos continuación:

Líder carismático: es un líder que logra desarrollar significativas estrategias para lograr los objetivos propuestos por la organización, asimismo en situaciones críticas propone soluciones óptimas y estables, desarrollando una planificación eficaz. Sin embargo, los líderes carismáticos, tienen dificultades para relacionarse con individuos que muestran logros muy elevados.

Líderes de inteligencia superior: este tipo de líderes suelen desarrollarse adecuadamente en organizaciones con trabajadores competentes, lo que conlleva a obtener mejores resultados, en este sentido dichos líderes rechazan las

comparaciones en el mercado en cuanto a su marca. Por último este tipo de líder admira a las personas inteligentes y capaces de desarrollar estrategias por lo que con ellos se sienten empáticos, mientras que con las personas que inteligencia superior, pues simplemente las rechaza.

Líder autocrático: este tipo de líder es un genio en momentos críticos, ya que toma decisiones eficaces, actúan adecuadamente en diversas situaciones, aunque se le haga difícil adaptarse a contextos organizacionales en donde los miembros estén altamente calificados, pero en países donde existen diferencias sociales estos suelen sentirse muy a gusto.

Líder pastor: este tipo de líder son responsables dentro de las organizaciones altamente estables, sin embargo cuando se les presenta situaciones críticas en donde se debe actuar inmediatamente, estos suelen dificultarse, es por ello que el líder pastor se siente muy a gusto en organizaciones mercantiles ya estatales.

Líder de la realeza: este tipo de líder suele mostrar sus mejores habilidades en organizaciones antiguas, mientras que en las organizaciones con demanda masiva lo logran adaptarse, es por ello que este tipo de liderazgo no es recomendable para las organizaciones en crecimiento, ya que les cuesta mucho adaptarse a los nuevos cambios.

General en jefe o general del ejército: este tipo de líder supone a los negocios como una guerra y lo toma como tal, es decir se prepara arduamente para enfrentarlos, sin embargo, puede sentirse defraudado cuando se da cuenta que esta

guerra no funciona. Asimismo, este líder es el adecuado para la preparación menos para la conclusión, esto debido a que piensan que están siempre preparados para ganar la guerra.

Líder natural: las acciones que realiza este tipo de líder, siempre resultan sobresalientes en la gran mayoría, sin embargo, tienen problemas para adaptarse a las organizaciones orientadas a las ventas en específico. Pero a pesar de ello es el más eficaz, ya que transmite motivación a sus seguidores, tienen tienden a trabajar con agrado y satisfactoriamente.

2.2.2.7. Tipología de liderazgo y características

A continuación, mencionaremos las clasificaciones más comunes del liderazgo:

De acuerdo a la formalidad en su elección

Liderazgo formal: este tipo de liderazgo ya se encuentra establecido por la organización.

Liderazgo informal: este tipo de liderazgo surge en el trabajo de equipo.

Patrones de conducta de los líderes de equipo

Para desarrollar líderes de equipo, estos deben contar con las siguientes características: tranquilos, sensatos y preocupados por cumplir con sus funciones.

Es por ello que su comportamiento debe estar en acorde con lo siguiente:

Iniciación: se refiere cuando la persona líder brinda nuevas ideas, opiniones, es decir da la iniciativa.

Calidad de socio: hace referencia cuando el líder trabaja juntamente con el grupo, interactuando e intercambiando opiniones e ideas personales con los demás miembros.

Representación se refiere cuando el líder es figura representante de su grupo, haciendo valer sus derechos y sacando siempre la cara por sus demás compañeros de equipo.

Integración: hace referencia a que el líder del equipo subordina su propio comportamiento, logrando la satisfacción de cada miembro de su equipo, sin conflictos y promoviendo la conciliación individual del grupo.

Organización: se refiere a que el líder distribuye su propio trabajo, de sus compañeros y evalúa como estos se desarrollaran según sus tareas.

LA CAPACITACIÓN

Hoy en día las diversas organizaciones han optado por esta medida, es por ello que se dice que la capacitación es un proceso que sirve para educar estratégicamente a los miembros de la organización, esto se da de forma sistémica y organizada y que ayuda a que los empleados desarrollen habilidades y conocimientos útiles ante las actividades que deben cumplir en su puesto de trabajo. Asimismo, cabe mencionar que la capacitación es un componente del área de recursos humanos, es por ello que debe definirse por etapas las mismas que estarán encaminadas al logro objetivos, así como a la integración, incremento, mantenimiento y el progreso personal del empleado en su puesto de trabajo. Por ultimo una adecuada capacitación debe basarse en recursos, técnicas y procesos para una adecuada mejoría de los planes a la vez la creación de medidas determinadas para el desarrollo de las actividades dentro de la organización.

Luego de lo ya mencionado se puede deducir que la capacitación es un elemento fundamental para que el empleado desarrolle su mejor esfuerzo en sus funciones, esto debido a que una adecuada capacitación mejora la productividad y eficiencia en sus actividades y con ello aumenta la integridad y agudeza del empleado. Por otro lado, cabe mencionar que la capacitación no es un gasto innecesario como lo ven muchas organizaciones, por el contrario es una inversión que beneficiara a la organización en todos los aspectos, esto debido a que lograra que el colaborador desarrolle sus capacidades, ayudándoles a desarrollar sus habilidades personales en forma costo – efectiva, ya que las capacitaciones con información actualizada da cabida a que mejoren sus contextos competitivos tanto laborales como profesionales.

En este sentido se dice que la capacitación y desarrollo de los recursos humanos, son elementos primordiales para un cambio efectivo en la conducta, conocimientos, aptitudes y actitudes de los trabajadores, lo que a su vez permite desarrollar el trabajo en equipo, el liderazgo y una relación adecuada entre todos los miembros de la organización. Sin embargo, dentro de la capacitación también se debe considerar otros elementos claves, como:

1. **Transmisión de informaciones:** Un elemento importante dentro de las capacitaciones es la distribución de la información entre todos los miembros, dicha información casi siempre es genérica con relación al trabajo, así como información sobre los productos, empresa, servicios, políticas, organización, reglamentos, etc., y por último se debe incluir nueva información.

2. Desarrollo de habilidades: Se refiere al perfeccionamiento de los conocimientos y destrezas relacionadas con su puesto de trabajo, es decir se brinda una capacitación constante acerca de las funciones que desarrolla.

3. Desarrollo o modificación de actitudes: Hace referencia al cambio de las actitudes negativas por actitudes positivas y beneficiosas para el colaborador, lo que generara que este eleve su nivel de motivación, así como el desarrollo de la comprensión por parte de los directivos y de supervisión hacia los subordinados. Por ultimo este elemento ayuda a que el colaborador adquiera nuevas formas de relacionarse con los usuarios.

4. Desarrollo de conceptos: Este elemento de la capacitación ayuda a que se eleve el nivel de meditación acerca de las opiniones e ideas ya sea para la aplicación de conceptos administrativos, como para aumentar el grado de divulgación; capacitando a los gerentes de manera global y amplia.

LA COMUNICACIÓN

La comunicación es otro de los elementos fundamentales en el desempeño, esto debido a que permite el desarrollo de una relación interpersonal entre los miembros, la misma que ayuda eficientemente en el cumplimiento de las funciones. Por otro lado, los colaboradores pueden llevar a cabo distintas formas de comunicarse, algunas serán sencillas y otras complicadas. Es por ello que se deben buscar técnicas que ayuden a estudiar la comunicación, algunos especialistas sugieren la realización de ejercicios donde los integrantes escuchen a sus demás compañeros y a la vez brinden información.

Procesos de comunicación. Se refiere al desarrollo de procesos comunicacionales dentro de la organización, los mismos que son fundamentales en la implementación de estrategias relacionadas con los procesos productivos y la funcionalidad de la organización. Asimismo, dentro de estos procesos debe tomarse en cuenta las estructuras comunicacionales como, emisor – mensaje – receptor y la retroalimentación. Por último dentro de una organización existen diversos tipos de comunicación, los cuales son.

TIPOS DE COMUNICACIÓN

Comunicación descendente. Se refiere a la comunicación que se basa principalmente en la naturaleza de la organización, es decir este tipo de comunicación da órdenes de manera ordenada en cuanto a los roles, tareas, entrenamientos, políticas, directrices, capacitaciones, etc., no solo desde un sentido autoritario sino desde el sentido de establecer tareas y ordenar. Cabe mencionar que la principal función de la comunicación descendente es comunicar y hacer cumplir las directrices y cultura organizacional.

Comunicación ascendente. Hace referencia a la comunicación que se da desde los niveles jerárquicos bajos hasta los altos niveles jerárquicos, lo que permite que los empleados trabajen de manera pro activa en las decisiones que se deben tomar como en las demás opiniones de innovación a ser consideradas, para algunos empresarios la comunicación ascendente es indispensable, ya que estamos hablando de una retroalimentación consecutiva, la misma que se basa en el conocimiento mutuo de las acciones.

La comunicación horizontal. Se refiere a la comunicación que se da entre los colaboradores, los mismos que se encuentran a un mismo nivel jerárquico, este tipo de comunicación puede darse entre colaboradores de un mismo departamento, grupos o de manera individual sin la presencia de autoridades, lo que ayuda a agilizar la estructura organizativa. Para este tipo de comunicación se hace uso de trabajo en equipo, notas, reuniones de trabajo, comunicados internos, teléfono, debates, internet, etc.

Comunicación oblicua. Alude al tipo de comunicación que se realiza entre el gerente de un departamento de la organización hacia un empleado y que se encuentra estipulada en dicha organización. Es una comunicación que tiene como necesidad la coordinación intergrupala, que pueden suceder de un momento a otro y que ayudan a conseguir soluciones por parte del receptor.

Comunicación formal. Se refiere al tipo de comunicación en la cual se anuncia mediante reglamentos, manuales, protocolos, etc., la dirección de toda organización y que, en base a esto, deben estar sujetos los colaboradores, ya que ocasionan un sistema de comienzo a fin. Asimismo, ayuda definir la manera en que los miembros deben comportarse y transmitir información, en pocas palabras organiza la información según el nivel jerárquico del receptor.

Comunicación Informal. Hace referencia a la comunicación que es conocida como rumores, la cual se da en la organización, y que circula sin canales de comunicación establecidos. Es decir, este tipo de comunicación se genera de la naturalidad de los colaboradores, es por ello que suele darse acerca de cosas

personales de cada colaborador. Por último este tipo de comunicación sirve para que los niveles jerárquicos conozcan las circunstancias personales de los colaboradores y su entorno de la empresa.

2.3. Glosario

Impacto del clima laboral: se refiere al ambiente en donde los colaboradores se desarrollan, el cual puede ser humano o físico y que tiene una influencia en la productividad y satisfacción de los trabajadores.

Estímulo laboral; es la motivación que experimentan los trabajadores en base a una función desempeñada y que le traerá algún beneficio, en otras palabras, el estímulo laboral es una manera de motivar y premiar el desempeño de los trabajadores a través de incentivos económicos.

Clima organizacional; es la percepción que tienen los trabajadores en cuanto a ambiente en donde se desarrollan laboralmente, el mismo que es conformado por los diversos comportamientos que muestra cada trabajador.

Desempeño. Esfuerzo del trabajador frente al logro de las metas y objetivos en un determinado tiempo dentro de la institución.

Desempeño laboral. Es el esfuerzo laboral que muestra cada trabajador dentro de su puesto de trabajo de acuerdo a las funciones que realiza y que determinarán su rendimiento en la organización.

Trabajador. Se dice trabajador a las personas que brindan sus servicios a las diversas organizaciones e instituciones y dichos servicios son remunerados.

Independencia. Es la manera autónoma que muestra el trabajador frente a sus actividades dentro de su puesto de trabajo, la cual beneficia su clima laboral ya que este será capaz de asumir de manera responsable dichas funciones.

Liderazgo. Es la capacidad que tienen los líderes para relacionarse con los demás, ya sea dentro de una organización o cualquier institución, asimismo cabe mencionar que un liderazgo flexible, conlleva a un buen clima laboral y logra cumplir con los objetivos y metas trazadas.

Toma de decisiones. Se refiere a la evaluación que se da a la información obtenida dentro de la organización y que se utiliza para tomar decisiones en cuanto a los procesos, normas, valores, etc., de la organización.

Identidad. Es una manera de identificarse con la organización, de dar a conocer que es ahí a donde se pertenece, sin duda este es un elemento valioso de los trabajadores.

Condiciones físicas. Se basa en las cualidades del ambiente laboral, es decir; la luz, la temperatura, los equipos, etc. Que generan la satisfacción de los trabajadores.

Comunicación. Es una característica innata de las personas y que se desarrolla en diversos grupos sociales, se basa sobre todo en la relación de las personas para comunicarse, así como en las redes de comunicación que hay dentro de una organización y que sirve para que los trabajadores puedan expresarse.

Comunicación interpersonal. Es la comunicación que se manifiesta entre dos o más personas que se encuentran físicamente cerca, cada una de ellas produce mensajes como respuesta de la conversación.

Motivación. Es despertar el máximo interés en las personas. Condición que lleva a las personas a trabajar más o menos intensamente dentro de la institución. Se trata de un componente psicológico que orienta, mantiene y determina la conducta de una persona.

Motivación laboral. Son estímulos motivacionales que recibe un trabajador dentro de su puesto de trabajo y que ocasionan que este pueda desarrollar sus funciones de mejor o peor manera según sea el caso.

Provías Descentralizado. Es una institución del Ministerio de Transportes y comunicaciones que viene desarrollando acciones para optimizar las vías de tránsito, mediante la creación de caminos ya sean vecinales, departamentales y el mantenimiento rutinario con ayuda del sector público y privado, previa coordinación con el estado con la finalidad de superar la pobreza e impulsar el desarrollo rural con intervención financiera e institucional de los gobiernos locales y regionales, originando la descentralización de la gestión vial.

Remuneraciones. Se le dice remuneración al pago que recibe el trabajador por la prestación de sus servicios, la cual se encuentra regulada bajo un contrato de trabajo que establece la organización con el empleador, las mismas que son razonables y legales.

Igualdad. Este valor propio de una organización, vela por el trato igualitario que deben recibir todos los trabajadores, es decir deben ser tratados de acuerdo a criterios justos para todos.

Organización. La organización dentro de cualquier empresa debe estar establecida por métodos operativos de trabajo, los cuales promueven a los diversos equipos de trabajo a cumplir con los proyectos establecidos.

Implicación. Se refiere a la importancia que le dan los trabajadores a su centro de trabajo, la cual se basa específicamente a un eficiente liderazgo y adecuadas condiciones de trabajo.

Relaciones. Hace referencia a la relación interpersonal que existen entre los trabajadores, en donde estos muestran respeto, grado de madurez y la comunicación unos con otros, no obstante, la falta de compañerismo, la colaboración, la confianza son aspectos de suma importancia y que pueden ser percibidos por los usuarios.

Independencia. Se refiere al nivel de autonomía que muestran los trabajadores frente a sus diversas funciones. Esto a su vez ayuda a mejorar el clima laboral ya que permite al trabajador asumir de manera independiente sus responsabilidades y obtener confianza en sí mismo.

Capacitación laboral. Es un programa establecido por las organizaciones, ya sea de manera planificada, sistemática y permanente que tiene como intención desarrollar, preparar, integrar a los recursos humanos en los diversos procesos productivos existentes en la organización, asimismo una adecuada capacitación genera los conocimientos necesarios en los empleados para el desarrollo adecuado de sus funciones y los prepara para los cambios en su entorno.

Relaciones humanas. Hace referencia a las relaciones que se dan entre personas, en donde se debe respetar las normas y culturas de la otra persona conllevando así a convivir en una sociedad, dichas relaciones pueden darse ya sea de manera familiar, laboral o colectiva.

Calidad humana. Este término entra a tallar sobre todo en el ámbito público, ya que son una serie de atributos que lograr generar una conducta positiva en los empleados, lo cual permitirá alcanzar de manera adecuada los objetivos propuestos y en el trato que se le brinde a los usuarios, generando así la seguridad y confianza del usuario en el sector público.

Trato a los usuarios. Es el reflejo que tienen los usuarios sobre el trato que le brindan los colaboradores, es por ello la importancia que tiene mejorar la atención al usuario ya que esto generará en el usuario confianza.

Productividad laboral. Se refiere al bajo o alto rendimiento del trabajo, el cual se puede dar por las diversas variaciones que existen en el trabajo, ya sea las labores mismas, las técnicas laborales, el capital, etc.

Capítulo III. HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1 Hipótesis General

Un buen clima laboral mejora significativamente el desempeño de los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal Ayacucho, Perú, 2017.

Tafur, (2004, p.110), indica que “*Los científicos conciben las hipótesis como enunciados que, basados en conocimientos existentes o en hechos nuevos, constituyen respuestas tentativas a problemas de investigación.* Por lo que se admite que la hipótesis son juicios de posibilidad que expresa condicionalmente una relación entre variables y que exigen una contrastación científica.

3.2 Hipótesis Específica

- a) El liderazgo, motivación personal y las buenas relaciones humanas incrementan óptimamente en el desempeño laboral de los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal Ayacucho-Perú 2017.
- b) La comunicación fluida, capacitación y buen trato a los usuarios influyen eficientemente en el buen desempeño de los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal Ayacucho.

3.3 Identificación de Variables

3.3.1. Variable *independiente*: (X1)

Influencia del clima laboral (VI) (causa).

a) *Dimensiones*:

- Ambiente saludable y
- Estímulo laboral.

b) *Indicadores (VI)*

X. 1 Motivación laboral

X. 2 Capacitación adecuada

3.3.2. Variable dependiente: (Y2)

Desempeño de los trabajadores de Provias Descentralizado (VD) (efecto).

a) Dimensiones:

- Liderazgo, motivación personal.
- Buenas relaciones humanas.

b) Indicadores (VD)

Y.1 Comunicación fluida, capacitación; y

Y.2 Buen trato al usuario.

3.4 Operacionalización de variables

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
Variable independiente: Influencia del Clima Laboral	Ambiente saludable	Estímulo laboral	Ordinal
	Motivación laboral	El buen trato al usuario	Ordinal
Variable dependiente: Desempeño de los trabajadores de Povias Descentralizado	Liderazgo, motivación personal	Comunicación fluida y	Ordinal
	Buenas relaciones laborales	Capacitación adecuada	Ordinal

Capítulo IV. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

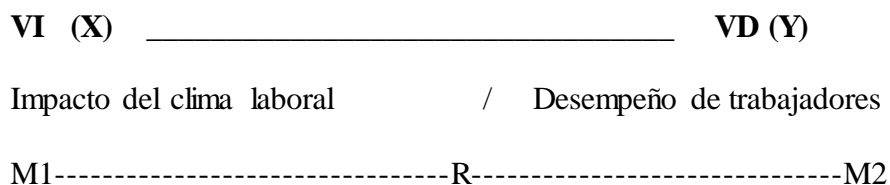
4.1 Tipo y nivel de investigación

- a) **Enfoque:** Cuantitativo “*Son aquellos que se emplean en las investigaciones descriptivas, correlaciones y explicativas. Se adaptan a los análisis estadísticos, para medir con precisión las variables*”. (Vara-Horna, 2010)
La investigación está aplicado en el campo de la administración pública.
- b) **Tipo de investigación:** básica.
- c) **Nivel:** Descriptivo – Correlacional, porque permitió conocer el nivel de satisfacción laboral y correlacional puesto que se determinó el grado de relación entre las dos variables de impacto del clima laboral y el desempeño de los trabajadores.
- d) **Método:** deductivo- inductivo. El método es la “Forma racional, ordenada, objetiva y social de una actividad que establece el camino o proceso que aquella ha de seguir para alcanzar su fin” Sierra Bravo, R. (1984, p.146).

4.2 Diseño de investigación

Se aplicó un diseño no experimental descriptivo, correlacional, explicativo.

Este diseño se puede diagramar así:



M1, M2, son muestras representativas de las variables V1 y V2

X, Y medición de las variables

r1, r 2, resultados de la medición

R, nivel de relación o impacto entre las variables.

4.3 Unidad de análisis

Cada trabajador del Proyecto Especial de Infraestructura Provias Descentralizado Zonal Ayacucho en la provincia de Ayacucho, 2017.

4.4 Población de estudio

La Población. Para la investigación se tomó la totalidad del universo de los 64 trabajadores de Provias Descentralizado Zonal de Ayacucho, provincia de Ayacucho, 2017.

4.5 Tamaño y selección de la muestra.

De acuerdo a Cabanillas (2011, p. 233) menciona que *“La muestra es la parte representativa de la población con la que se realizará la investigación y se selecciona mediante procedimientos que permitan generalizar sus conclusiones a la población.*

Según Hernández de Sampieri (2010), *“La muestra es, en esencia, un subgrupo de la población. Es decir, es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población”*. En el caso de esta investigación se optó por una muestra no probabilística intencional. La selección se realizó utilizando el muestreo probabilístico aleatorio simple para poblaciones finitas (M.A.S) con posterior afijación proporcional de acuerdo al universo poblacional conformado por 64 trabajadores: 07 personales de planta, 12 monitores, y 45 trabajadores del instituto vial provincial. Según este criterio,

en esta investigación el universo lo conforman todos los trabajadores de Provías Zonal de Ayacucho.

La fórmula muestral para poblaciones finitas es:

$$n = \frac{Z^2 p q N}{(N-1) E^2 + Z^2 p q}$$

Donde:

- Z es el valor probabilístico de la distribución normal para un nivel de confianza al 95% y tiene un valor de 1.96
- $p = q = 0.5$
- $E = 0.065$
- $N = 64$

Al realizar los cálculos, tenemos que el tamaño muestral es de 50 trabajadores de Provías Zonal de Ayacucho.

Categorías	Trabajadores (N)	Porcentajes	Trabajadores (n)
Personal de planta	7	10.9375	6
Monitores	12	18.7511	9
IVP	45	70.3125	35
Total	64		50

De donde el tamaño muestral está conformado por 50 trabajadores: 06 personales de planta, 09 monitores, y 35 trabajadores del instituto vial provincial de Provías Zonal de Ayacucho.

4.6 Técnica y recolección de la muestra

Para la recolección de la muestra se utilizaron:

- Hojas de encuesta o cuestionarios.

- Prueba de test o batería de preguntas para la encuesta.
- Fuentes de datos primarios y secundarios: documental, institucional o directa, textos de consulta.
- Cámara fotográfica.

4.7 Técnicas de Recolección de Datos

Se aplicó las siguientes técnicas:

- a) Técnica de análisis documental. Se utilizó el cuestionario, para la encuesta y luego se hizo el análisis de datos. Se utilizó cámara fotográfica, papelotes, textos de consulta; luego con la ayuda de un estadístico se procesó los datos obtenidos de la encuesta, aplicándose la estadística descriptiva y la inferencial para obtener la hipótesis estadística en base a las tablas y gráficos.
- b) Técnica de la encuesta. Cabanillas, (2013, p. 118) opina que *“La encuesta es una técnica de investigación usada principalmente en ciencias sociales, educación y ciencias afines para obtener respuestas, informaciones o datos descriptivos de los sujetos de una muestra población, quienes responden por escrito los ítems del cuestionario”*. Los informantes fueron las autoridades y personal administrativo de Provías Descentralizado Zonal de Ayacucho, para obtener los datos complementarios sobre la percepción que tienen sobre el clima laboral y desempeño de los trabajadores.

4.8 Técnicas de procesamiento, análisis e interpretación de la información

Los datos obtenidos mediante la aplicación y uso de las técnicas e instrumentos, fueron ordenados y tabulados para iniciar el análisis estadístico correspondiente.

Para el conteo y la tabulación de los datos se priorizó aquellos que fueron necesarios para el procedimiento estadístico. Según Velásquez y Rey, (2007, p.153) “*menciona que existen diferentes formas de tabulación y su uso variado en la estadística*”. Si el procesamiento de la información es automatizado y los medios electrónicos toman los datos directamente de las hojas de respuestas, el conteo y la tabulación a él vinculada son superfluos, por lo que el investigador debe concentrarse únicamente en las tablas de salida en las que deben aparecer la información ya procesada.

Los datos ordenados y tabulados fueron analizados y procesados el software estadístico SPSS-20. Se hizo uso de la estadística descriptiva, uso de tablas, frecuencias y gráficos (univariado y bivariado para interpretar los resultados de los ítems de preguntas. Para la contrastación de la hipótesis, se plantearon hipótesis estadísticas (hipótesis nula e hipótesis alterna, utilizando para ello la prueba de correlación Chi Cuadrado para demostrar la relación existente en las variables involucradas de estudio. El resultado de la contrastación de las hipótesis, permitió formular las conclusiones de la investigación. La investigación fue de tipo transversal, porque se llevó a cabo en un solo acto de investigación a fin de formular un estudio basado en factores y procesos de optimizar el trabajo y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal Ayacucho.

Capítulo V. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

5.1. Análisis e interpretación de resultados

- ANÁLISIS ESTADÍSTICO UNIVARIADO

Tabla 1:

Desempeño laboral de los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal Ayacucho,
2017.

Desempeño Laboral	Trabajadores	% de trabajadores
Insatisfecho	20	40
Satisfecho	30	60
Total	50	100

Fuente: Base de datos.

Elaboración: propia.

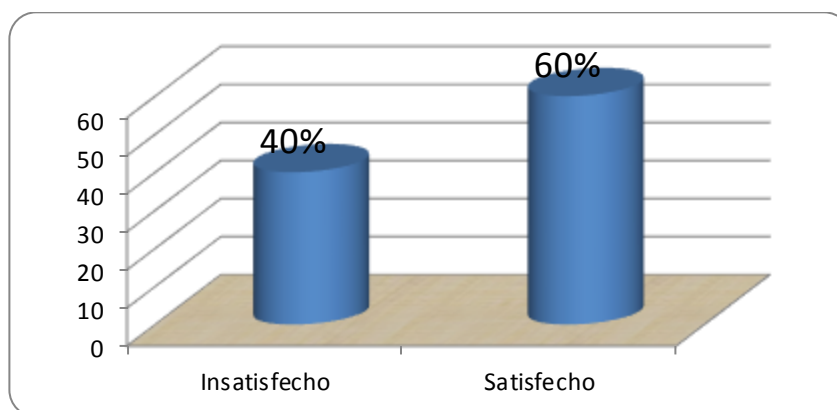


Figura 1:

Desempeño laboral de los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal Ayacucho,
2017.

Se observa que el 40% de los trabajadores están insatisfechos con su desempeño laboral institucional; en cambio el 60% de trabajadores indicaron están satisfechos. Ello implica que la mayoría de los trabajadores está satisfecha con su desempeño laboral institucional.

Tabla 2:

Responsabilidad, puntualidad, lealtad de los trabajadores de Provías Descentralizado
Zonal Ayacucho, 2017.

Responsabilidad Puntualidad Lealtad	Trabajadores	% de trabajadores
Muy Insatisfecho	25	50
Satisfecho	25	50
Total	50	100

Fuente: Base de datos.

Elaboración: propia.

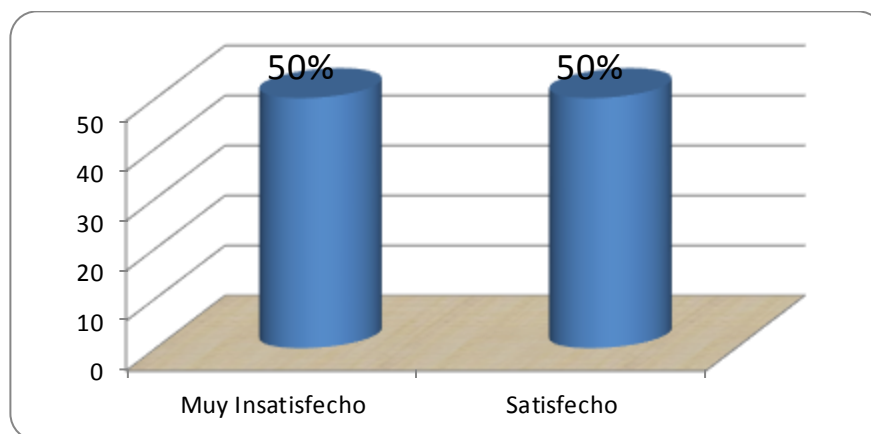


Figura 2:

Responsabilidad, puntualidad lealtad de los trabajadores de Provías Descentralizado
Zonal Ayacucho, 2017.

Se observa que el 50% de los trabajadores están Muy satisfechos con su Responsabilidad, puntualidad, lealtad laboral institucional; en la misma proporción el 50% de trabajadores están satisfechos con su responsabilidad, puntualidad, lealtad laboral institucional.

Tabla 3:

Clima laboral de los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal Ayacucho, 2017.

Clima Laboral	Trabajadores	% de trabajadores
Desagradable	25	50
Agradable	15	30
Muy agradable	10	20
Total	50	100

Fuente: Base de datos.

Elaboración: propia.

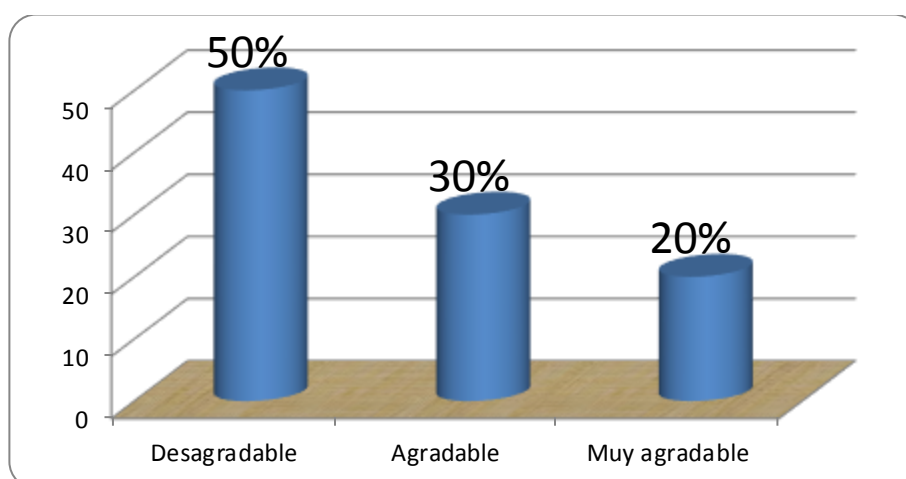


Figura 3:

Porcentaje del clima laboral de los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal Ayacucho, 2017.

Se observa que el 50% de los trabajadores consideran desagradable el ambiente laboral institucional; en cambio el 30% de trabajadores indicaron tener un ambiente laboral agradable; y el 20% de trabajadores consideran muy agradable el ambiente laboral. Estos datos nos dan cuenta que el 50% de los trabajadores de Provías descentralizado de Ayacucho consideran el ambiente laboral institucional de agradable a muy agradable; sin embargo, el 50% indicaron tener un ambiente laboral desagradable.

Tabla 4:

Estímulo laboral de los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal Ayacucho,
2017.

Estímulo laboral	Trabajadores	% de trabajadores
Nunca correspondido	30	60
De vez en cuando correspondido	20	40
Total	50	100

Fuente: Base de datos.

Elaboración: propia.

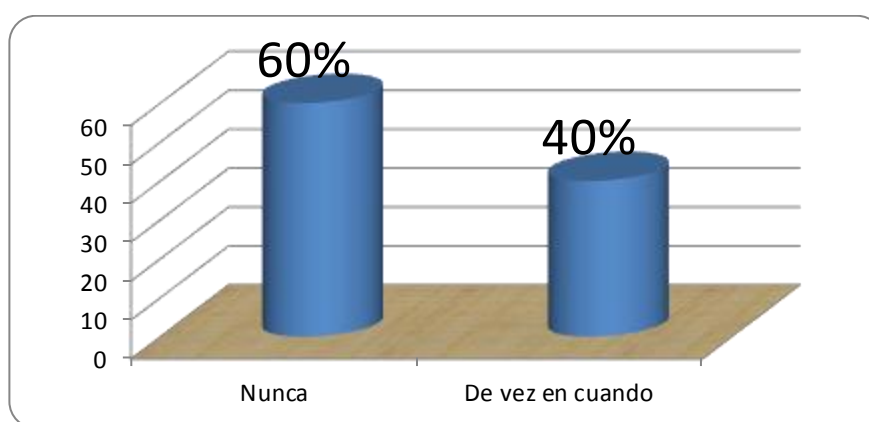


Figura 4:

Porcentaje del estímulo laboral de los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal
Ayacucho, 2017.

Tenemos al 60% de los trabajadores consideran que nunca propicia el estímulo laboral institucional; y que dicho estímulo se da de vez en cuando en un 40%.

Tabla 5:

Comunicación laboral de los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal
Ayacucho, 2017.

Comunicación	Trabajadores	% de trabajadores
No dialógica	15	30
Dialógica	35	70
Total	50	100

Fuente: Base de datos.
Elaboración: propia.

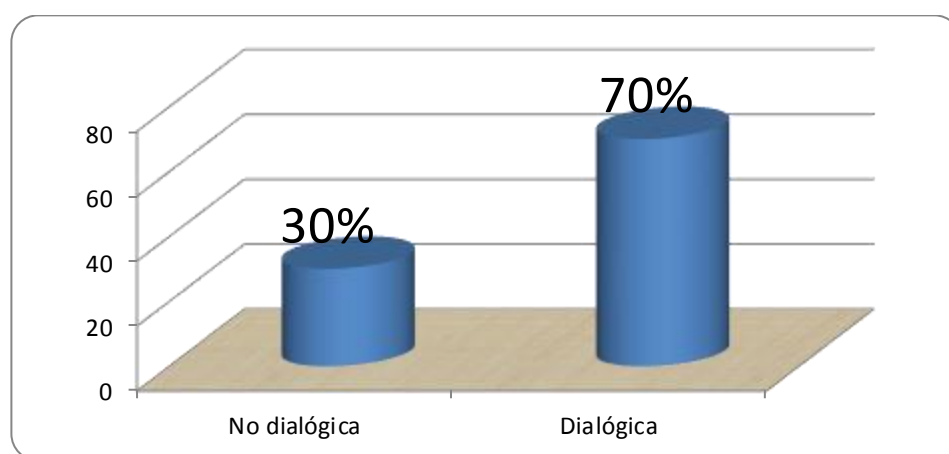


Figura 5:

Comunicación laboral de los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal
Ayacucho, 2017.

Tenemos que la mayoría de los trabajadores (70%) consideran que en su institución existe una comunicación dialógica. Y el 30% de trabajadores indica que no.

Tabla 6:

Ambiente saludable según los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal
Ayacucho, 2017.

Ambiente saludable	Trabajadores	% de trabajadores
En desacuerdo	15	30
De acuerdo	35	70
Total	50	100

Fuente: Base de datos.

Elaboración: propia.

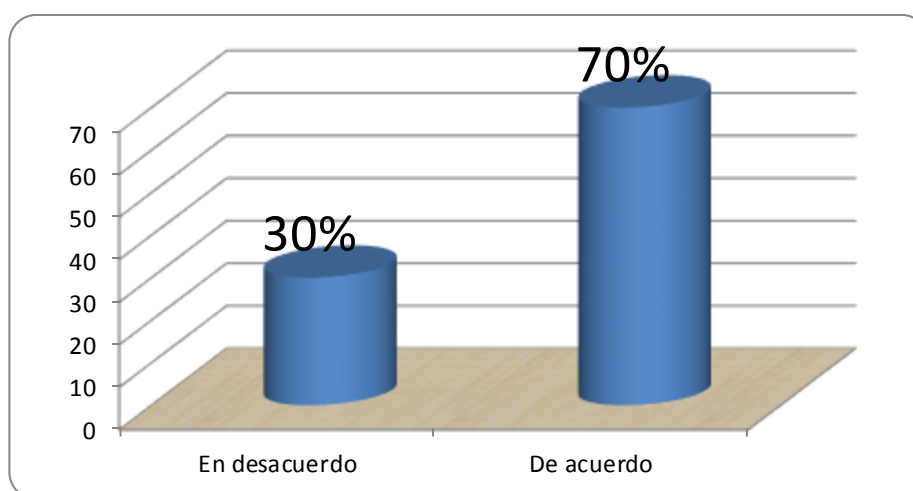


Figura 6:

Ambiente saludable según los trabajadores Provías Descentralizado Zonal Ayacucho,
2017.

La mayoría de los trabajadores (70%) consideran que en su institución que están de acuerdo con que existe un ambiente saludable. Y el 30% de trabajadores indica que no.

Tabla 7:

Liderazgo del Jefe según percepción de los trabajadores de Provías Descentralizado
Zonal Ayacucho, 2017.

Liderazgo del Jefe	Trabajadores	% de trabajadores
No hay liderazgo	15	30
Poco liderazgo	15	30
Buen liderazgo	20	40
Total	50	100

Fuente: Base de datos.

Elaboración: propia.

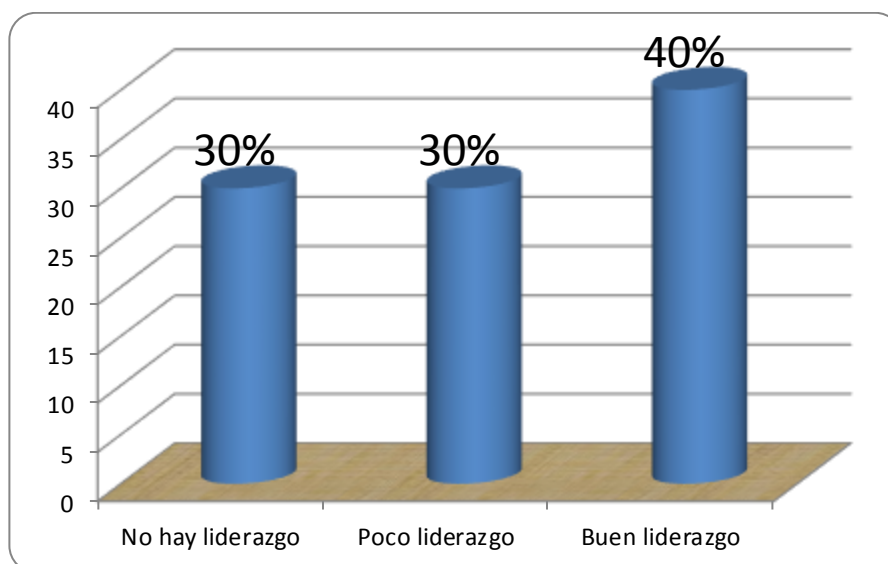


Figura 7:

Porcentaje del Liderazgo del Jefe según percepción de los trabajadores de Provías
Descentralizado Zonal Ayacucho, 2017.

Se observa que el 30% de los trabajadores consideran que su jefe no tiene liderazgo institucional; el 30% de trabajadores indicaron que su jefe tiene poco liderazgo institucional; y el 40% de trabajadores consideran que su jefe tiene buen liderazgo institucional. Estos datos nos dan cuenta que el 70% de los trabajadores de Provías descentralizado de Ayacucho consideran que su jefe tiene liderazgo institucional de

poco liderazgo a buen liderazgo; sin embargo, el 30% indicaron que su jefe no tiene liderazgo institucional.

Tabla 8:

Estimulo laboral del jefe según los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal
Ayacucho, 2017.

Jefe estimulo laboral	Trabajadores	% de trabajadores
Muy Insatisfecho	15	30
Satisfecho	25	50
Muy Satisfecho	10	20
Total	50	100

Fuente: Base de datos.

Elaboración: propia.

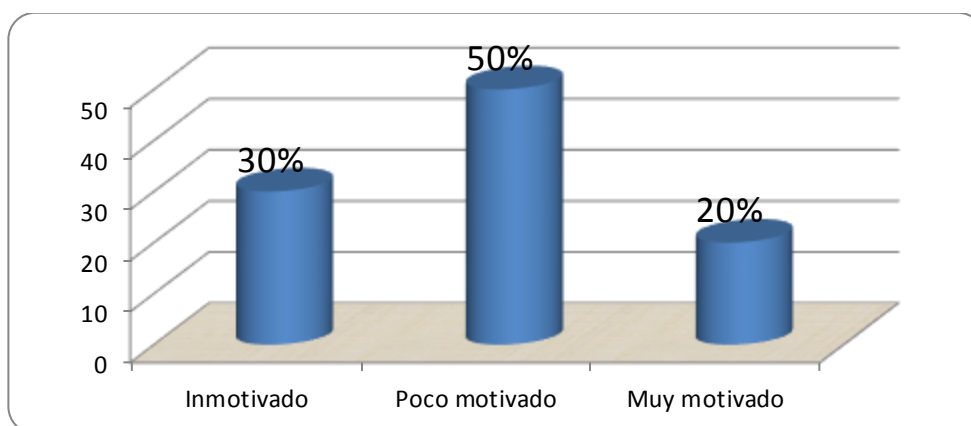


Figura 8:

Estimulo laboral del jefe según los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal
Ayacucho, 2017.

Se observa que el 30% de los trabajadores se encuentran inmotivados por su jefe, el 30% de los trabajadores se encuentran poco motivados por su jefe. Y el 20% de los trabajadores se encuentran muy motivados por su jefe.

Tabla 9:

Practica de liderazgo del jefe según los trabajadores de Provías Descentralizado
Zonal Ayacucho, 2017.

Practica de Liderazgo del Jefe	Trabajadores	% de trabajadores
Muy Insatisfecho	25	50
Satisfecho	15	30
Muy Satisfecho	10	20
Total	50	100

Fuente: Base de datos.

Elaboración: propia.

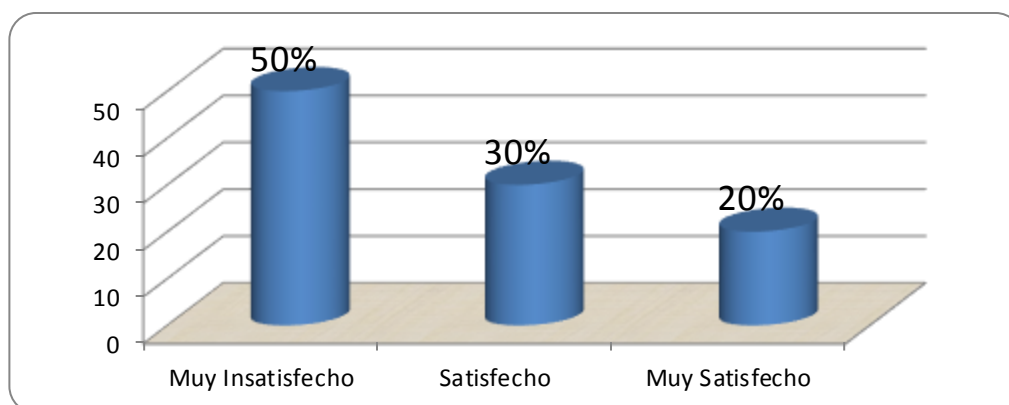


Figura 9:

Práctica de liderazgo del jefe según los trabajadores de Provías Descentralizado
Zonal Ayacucho, 2017.

Se observa que el 50% de los trabajadores se encuentran muy insatisfechos por el liderazgo de su jefe, el 30% de los trabajadores se encuentran satisfechos por el liderazgo de su jefe. Y el 20% de los trabajadores se encuentran muy satisfechos por el liderazgo de su jefe.

Tabla 10:

Se establece capacitaciones para los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal

Ayacucho, 2017

Capacitaciones	Trabajadores	% de trabajadores
Nunca	30	60
De vez en cuando	20	40
Total	50	100

Fuente: Base de datos.

Elaboración: propia.

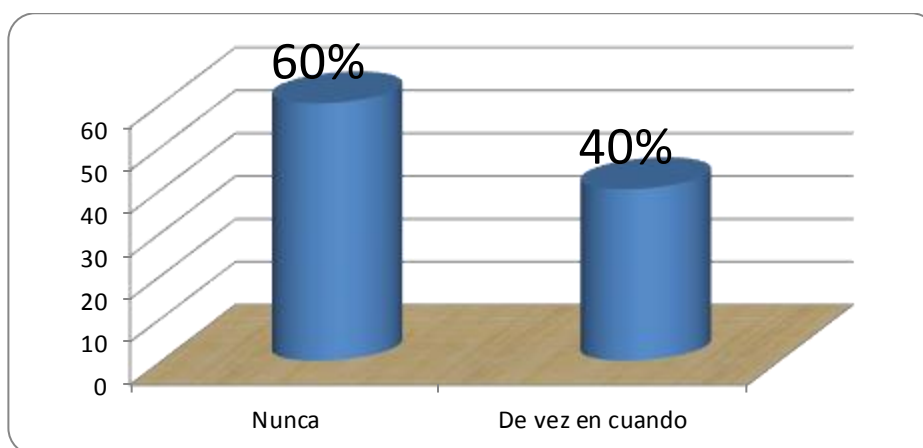


Figura 10:

Se establece capacitaciones para los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal

Ayacucho, 2017.

Se observa que el 60% de los trabajadores consideran nunca se dan capacitaciones para ellos. Y el 40% del resto de trabajadores consideran que de vez en cuando se dan capacitaciones para ellos.

Tabla 11:

Adecuada capacitaciones de los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal

Ayacucho, 2017

Adecuada capacitación	Trabajadores	% de trabajadores
Si	30	60
No	20	40
Total	50	100

Fuente: Base de datos.

Elaboración: propia.

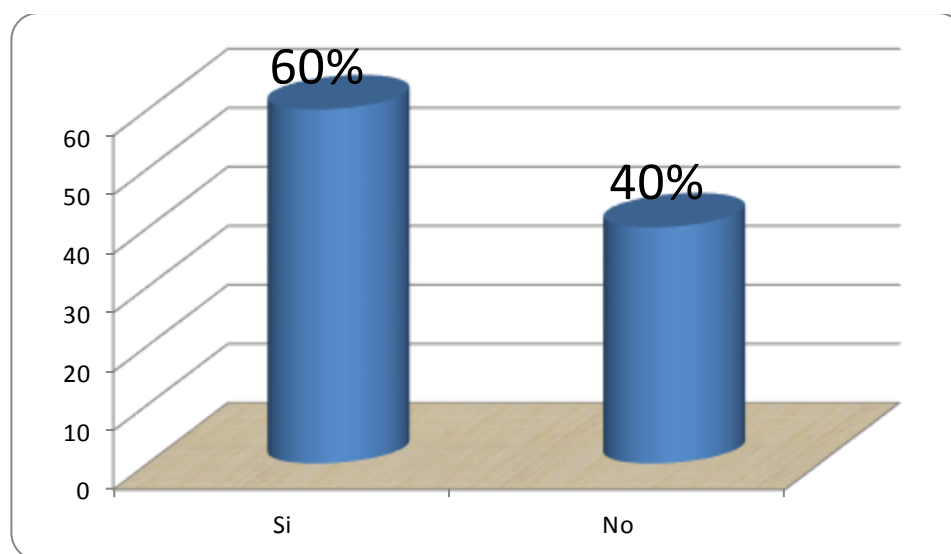


Figura 11:

Adecuadas capacitaciones de los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal

Ayacucho, 2017

El 60% de los trabajadores consideran que las capacitaciones dadas para ellos han sido adecuadas. Y el 40% de trabajadores consideran que no han sido adecuadas.

Tabla 12:

Considera Adecuada el plan de capacitaciones de los trabajadores de Provías

Descentralizado Zonal Ayacucho, 2017

Plan de capacitaciones	Trabajadores	% de trabajadores
En desacuerdo	5	10
En cuerdo	45	90
Total	50	100

Fuente: Base de datos.

Elaboración: propia.

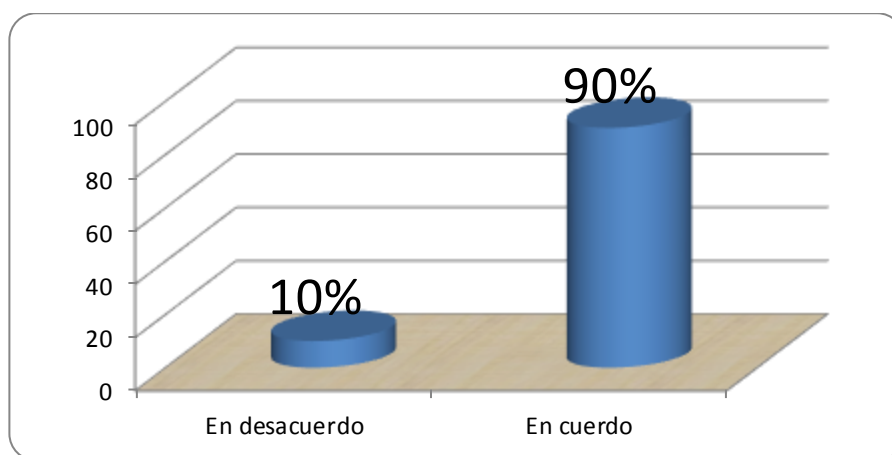


Figura 12:

Plan de capacitaciones de los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal

Ayacucho, 2017

El 10% de los trabajadores están en desacuerdo con el plan institucional de capacitaciones dadas para ellos han sido inadecuadas. Y el 90% de trabajadores están de acuerdo con el plan institucional de capacitaciones.

Tabla 13:

El jefe motiva la identificación de los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal
Ayacucho, 2017.

Jefe Motiva la Identificación	Trabajadores	% de trabajadores
Inmotivado	15	30
Poca motivación	25	50
Buena motivación	10	20
Total	50	100

Fuente: Base de datos.

Elaboración: propia.

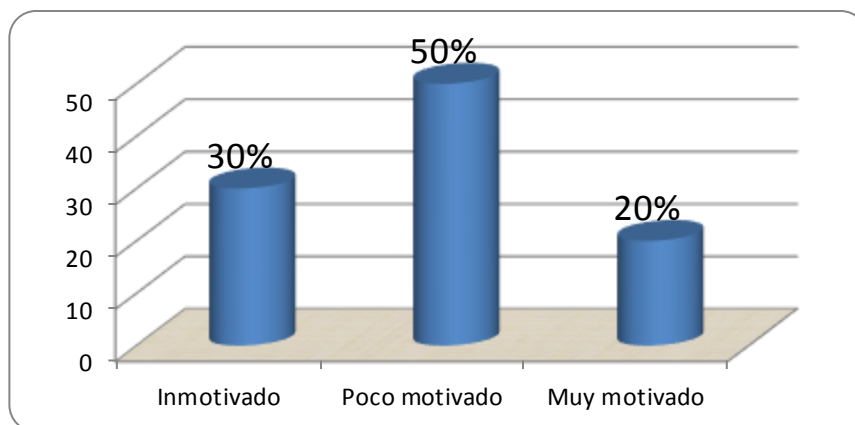


Figura 13:

El jefe motiva la identificación de los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal
Ayacucho, 2017

Se observa que el 30% de los trabajadores se siente inmotivado, el 50% de trabajadores se encuentra poco motivado. Y el 20% de trabajadores se encuentra muy motivado.

Tabla 14:

Motivación personal de los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal
Ayacucho, 2017

Motivación Personal	Trabajadores	% de trabajadores
Baja	15	30
Regular	15	30
Alta	20	40
Total	50	100

Fuente: Base de datos.

Elaboración: propia.

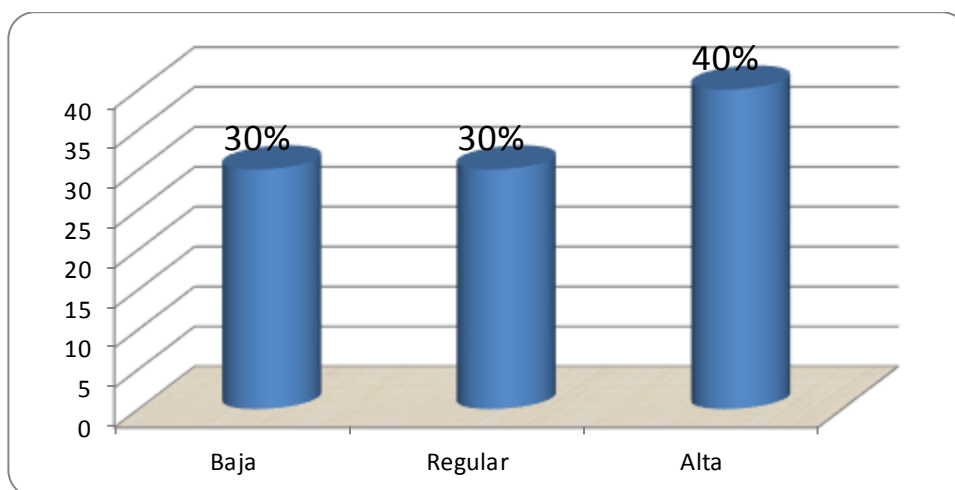


Figura 14:

Motivación personal de los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal
Ayacucho, 2017.

Se observa que el 30% de los trabajadores tiene baja motivación, el 30% de los trabajadores tiene regular motivación. Y el 40% de trabajadores tiene alta motivación.

Tabla 15:

Motivación laboral de los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal Ayacucho,
2017

Se siente Motivado	Trabajadores	% de trabajadores
Inmotivado	15	30
Poco motivado	25	50
Muy motivado	10	20
Total	50	100

Fuente: Base de datos.

Elaboración: propia.

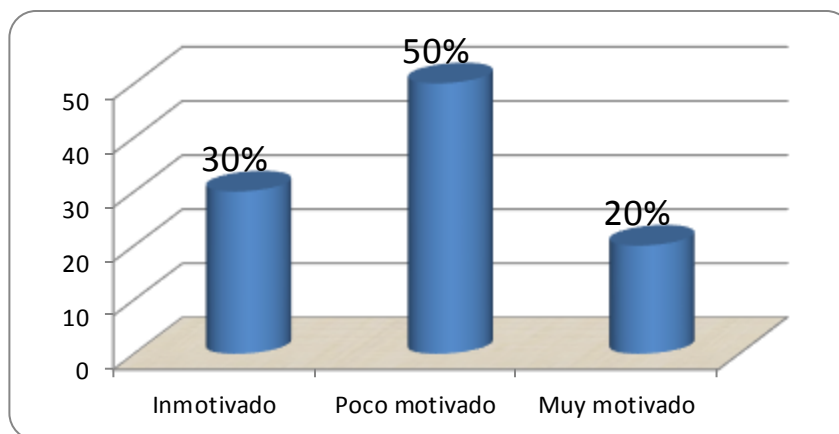


Figura 15:

Motivación laboral de los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal Ayacucho,
2017

Se observa que el 30% de los trabajadores esta inmotivado laboralmente, el 50% de los trabajadores tiene poca motivación laboral. Y el 20% de trabajadores se encuentran muy motivados laboralmente.

Tabla 16:

Atención a los usuarios por los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal

Ayacucho, 2017

Trato a los usuarios	Trabajadores	% de trabajadores
Inadecuado	25	50
Bueno	25	50
Total	50	100

Fuente: Base de datos.

Elaboración: propia.

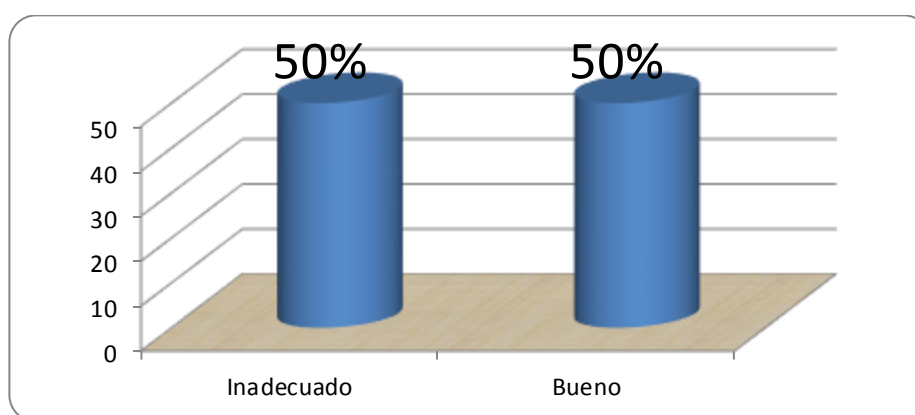


Figura 16:

Atención a los usuarios por los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal

Ayacucho, 2017

El 50% de los trabajadores dan un trato inadecuado a los usuarios. Y el 50% de los trabajadores dan un buen trato a los usuarios.

Tabla 17:

Compromiso con la institución por los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal

Ayacucho, 2017

Compromiso con la institución	Trabajadores	% de trabajadores
Inmotivado	15	30
Poco motivado	25	50
Muy motivado	10	20
Total	50	100

Fuente: Base de datos.

Elaboración: propia.

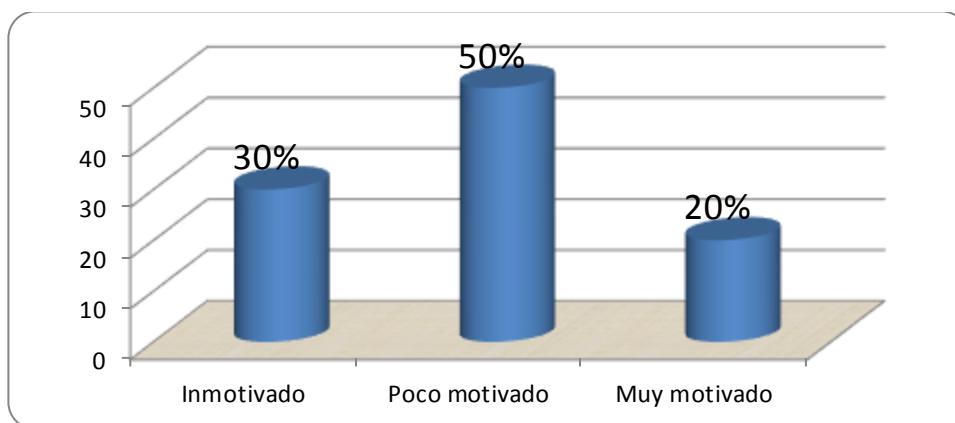


Figura 17:

Compromiso con la institución por los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal

Ayacucho, 2017

Se observa que el 30% de los trabajadores están inmotivados con su compromiso laboral con la institución, el 50% de los trabajadores tiene poca motivación con su compromiso laboral con la institución. Y el 20% de trabajadores se encuentran muy motivados con su compromiso laboral con la institución.

Tabla 18:

Relaciones humanas de los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal Ayacucho,
2017

Buenas relaciones Humanas	Trabajadores	% de trabajadores
Inadecuadas	25	50
Buenas	25	50
Total	50	100

Fuente: Base de datos.
Elaboración: propia.

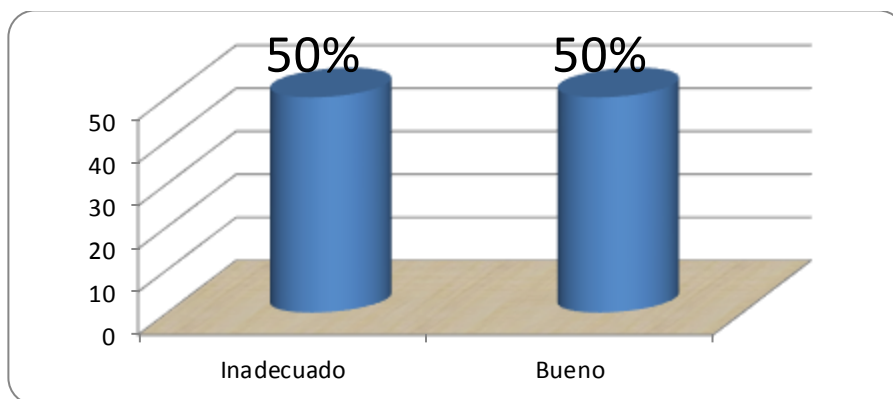


Figura 18:

Buenas relaciones humanas de los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal
Ayacucho, 2017

El 50% de los trabajadores consideran que las relaciones humanas en su institución son inadecuadas. Y El 50% de los trabajadores restantes consideran que las relaciones humanas en su institución son buenas.

5.2. Prueba de hipótesis general:

La influencia del clima laboral mejora significativamente en el buen desempeño de los trabajadores administrativos.

ANÁLISIS ESTADÍSTICO BIDIMENSIONAL:

01 Hipótesis estadísticas

Ho: El clima laboral es independiente del desempeño laboral

H1: El clima laboral está relacionado con el desempeño laboral

Tabla 19:

Tabla de contingencia del Ambiente Laboral dado el Desempeño Laboral de los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal Ayacucho, 2017.

		Clima Laboral			Total
		Desagradable	Agradable	Muy agradable	
Desempeño Laboral	Insatisfecho	20 (100%)	0 (0%)	0 (0%)	20
	Satisfecho	5 (17%)	15 (50%)	10 (33%)	30
Total		25	15	10	50

Fuente: Base de datos.

Elaboración: propia.

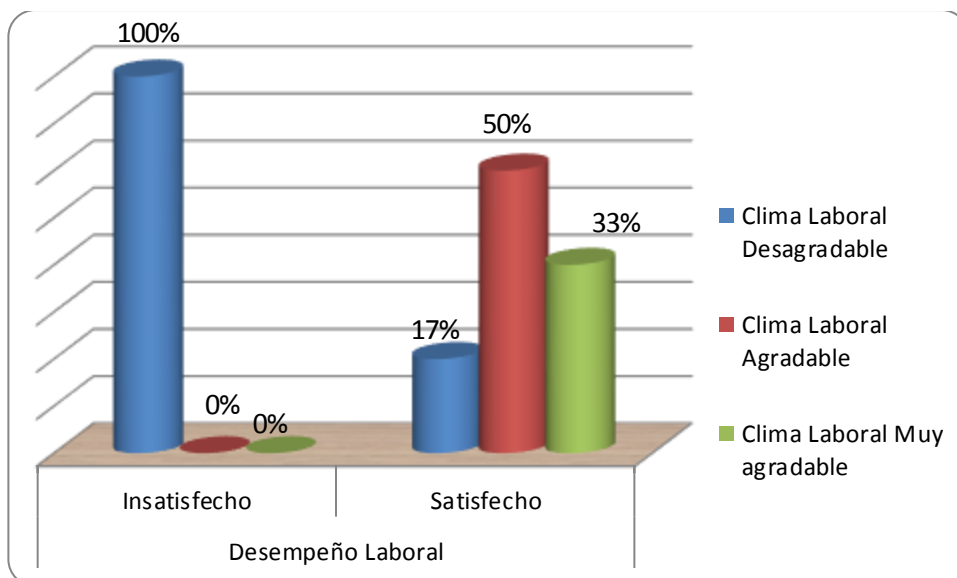


Figura 19:

Barras comparativas del Ambiente Laboral dado el Desempeño Laboral de los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal Ayacucho, 2017.

Del gráfico 19, se observa que del 100% (20) de trabajadores que se encuentran insatisfechos con su desempeño laboral, todos ellos consideran que el ambiente laboral es desagradable.

En cambio los trabajadores que se encuentran satisfechos con su desempeño laboral, la mayoría de ellos (50% de trabajadores) consideran que el ambiente laboral es agradable, el 33% de trabajadores consideran que el ambiente laboral es muy agradable. Y solo el 17% de los trabajadores consideran que el ambiente laboral es desagradable.

Resultados de la prueba estadística chi-cuadrado:

$$\chi^2_c = 6,667 \quad \alpha = 0,05 \quad GL = 2 \quad P\text{-valor} = 0,036$$

Interpretación y decisión estadística: Como la probabilidad de cometer un error es de 0,036; y este valor es menor que 0.05 se procede a rechazar la hipótesis nula H_0 : El clima laboral es independiente del desempeño laboral. Y se procede a aceptar la Hipótesis alternativa H_1 : El clima laboral está relacionado con el desempeño laboral.

02 Hipótesis estadísticas

H_0 : El liderazgo del jefe es independiente del ambiente saludable

H_1 : El liderazgo del jefe está relacionado con el ambiente saludable

Tabla 20:

Tabla de contingencia del Liderazgo del Jefe dado el ambiente saludable según los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal Ayacucho, 2017.

		Liderazgo del Jefe			Total
		No hay liderazgo	Poco Liderazgo	Buen Liderazgo	
Ambiente saludable	Insatisfecho	15 (75%)	5 (25%)	0 (0%)	20
	Satisfecho	0 (0%)	10 (33%)	20 (67%)	30
Total		15	15	20	50

Fuente: Base de datos.

Elaboración: propia.

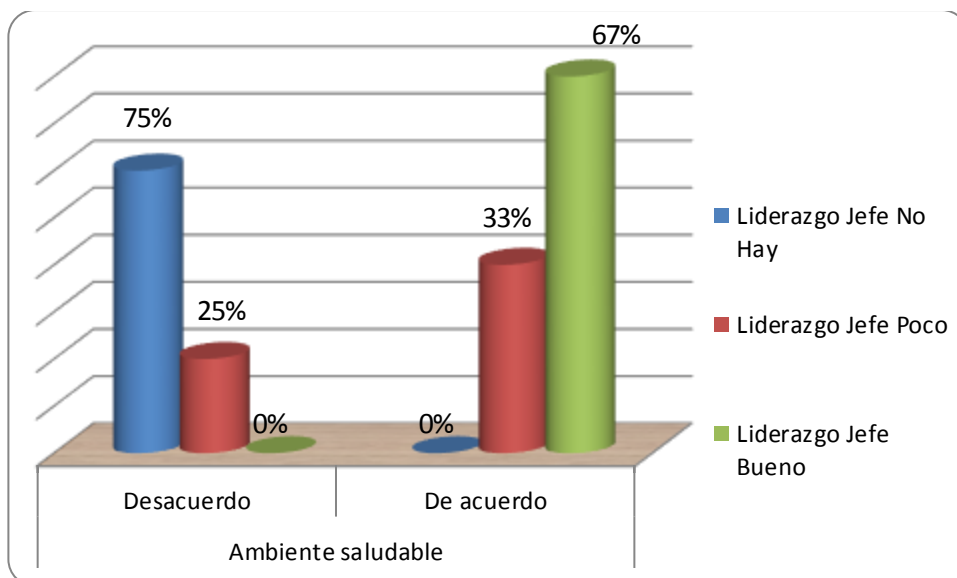


Figura 20:

Barras comparativas del Liderazgo del Jefe dado el ambiente saludable por los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal Ayacucho, 2017.

Del gráfico 20, se observa que de los trabajadores que se encuentran en desacuerdo con que existe un ambiente saludable, en ellos prima la falta de liderazgo del Jefe (75%). Y en los trabajadores que se encuentran de acuerdo con que existe un ambiente saludable, en ellos prima el buen Liderazgo del jefe (67%).

Resultados de la prueba estadística chi-cuadrado:

$$\chi^2_c = 7,222 \quad \alpha = 0,05 \quad GL = 2 \quad P\text{-valor} = 0,027$$

Interpretación y decisión estadística:

Como la probabilidad de cometer un error es de 0.027; y este valor es menor que 0.05 se procede a rechazar la hipótesis nula H_0 : El liderazgo del Jefe es independiente del ambiente saludable laboral. Y se acepta la Hipótesis alternativa H_1 : El liderazgo del Jefe está relacionado con el ambiente saludable laboral.

03 Hipótesis estadísticas

Ho: El estímulo laboral es independiente de las buenas relaciones laborales

H1: El estímulo laboral está relacionado con las buenas relaciones laborales

Tabla 21:

Tabla de contingencia del Estimulo Laboral del Jefe dado las buenas relaciones laborales de los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal Ayacucho, 2017.

		Estímulo Laboral		Total
		No correspondido	Correspondido	
Buenas relaciones laborales	Inadecuado	20 (100%)	0%	20
	Adecuado	10 (33.3%)	20 (67.7%)	30
Total		30	20	50

Fuente: Base de datos.
Elaboración: propia.

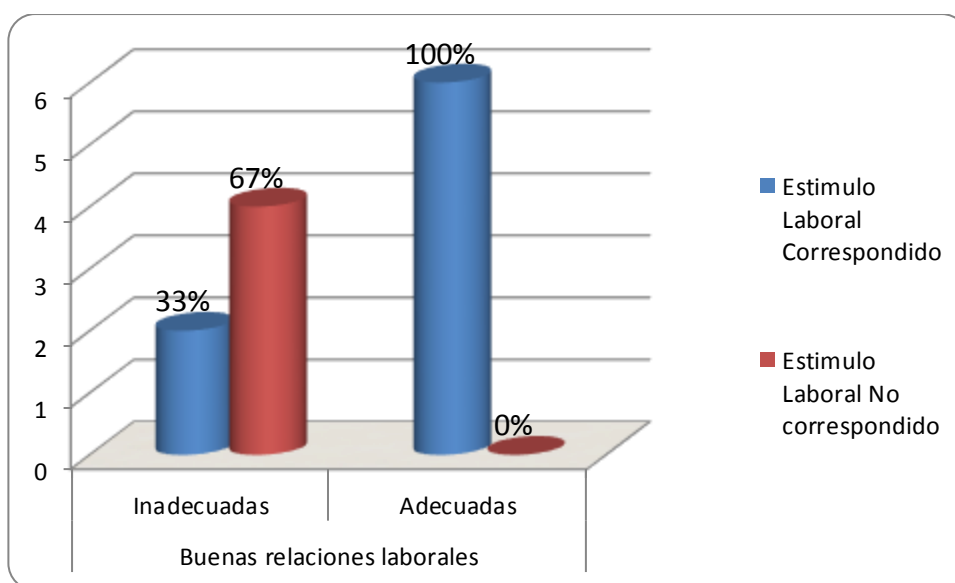


Figura 21:

Barras comparativas del Estimulo Laboral dado las buenas relaciones laborales de los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal Ayacucho, 2017.

Del gráfico 21, se observa que el 100% los trabajadores que consideran adecuadas sus relaciones humanas laborales, es debido a que el esfuerzo que realizan en favor de su institución es correspondido con un estímulo laboral. Y en los trabajadores que consideran inadecuadas sus relaciones humanas laborales, es debido a que el esfuerzo que realizan en favor de su institución es mayoritariamente no correspondido (67%) con un estímulo laboral.

Resultados de la prueba estadística chi-cuadrado:

$$\chi^2_c = 4,444 \quad \alpha = 0,05 \quad GL = 1 \quad P\text{-valor} = 0,035$$

Interpretación y decisión estadística: Como la probabilidad de cometer un error es de 0.035; y este valor es menor que 0.05 se procede a rechazar la hipótesis nula H_0 : El estímulo laboral es independiente de las buenas relaciones laborales. Y se acepta la Hipótesis alternativa H_1 : El estímulo laboral está relacionada con de las buenas relaciones laborales.

04 Hipótesis estadísticas

H_0 : La motivación personal es independiente de las buenas relaciones laborales

H_1 : La motivación personal está relacionada con las buenas relaciones laborales

Tabla 22:

Tabla de contingencia de las buenas relaciones laborales y la motivación personal y de los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal Ayacucho, 2017.

		Relaciones Humanas		Total
		Inadecuada	Buena	
Motivación	Baja	15 (100%)	0	15
Personal	Regular	10 (67%)	5 (33%)	15
	Alta	0	20 (100%)	20
Total		25	25	50

Fuente: Base de datos.
Elaboración: propia.

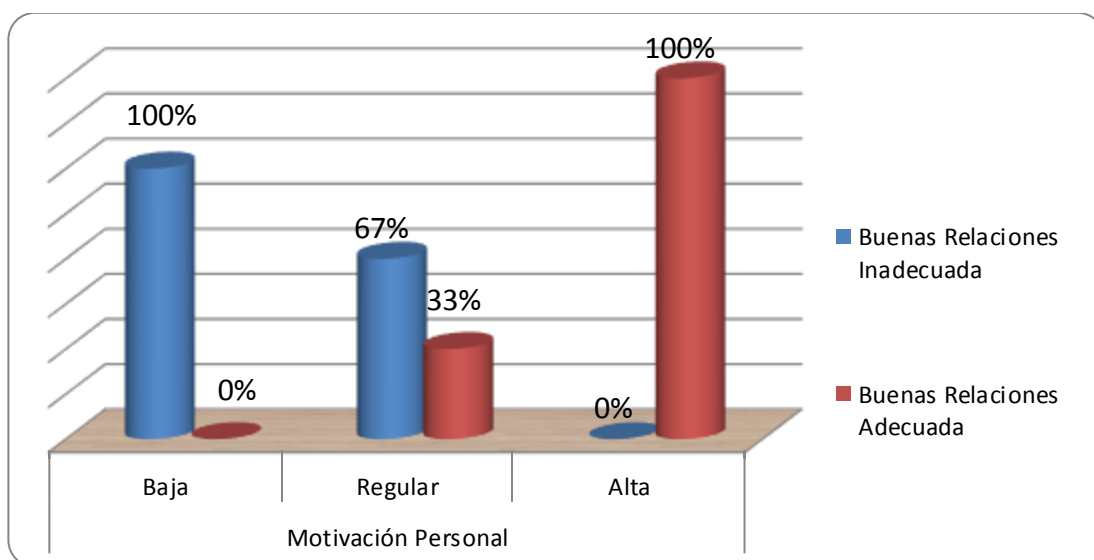


Figura 22:

Barras comparativas de las buenas relaciones laborales dado la motivación personal de los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal Ayacucho, 2017.

Del gráfico 22, se observa que todos los trabajadores que se encuentran con baja motivación personal, el 100% de ellos tienen inadecuadas buenas relaciones laborales. Todo lo contrario, ocurre para con todos los trabajadores que tiene una alta motivación personal, el 100% de ellos tienen adecuadas buenas relaciones laborales.

Resultados de la prueba estadística chi-cuadrado:

$$\chi^2_c = 7,333 \quad \alpha = 0,05 \quad GL = 2 \quad P\text{-valor} = 0,0226$$

Interpretación y decisión estadística:

Como la probabilidad de cometer un error es de 0.026; y este valor es menor que 0.05 se procede a rechazar la hipótesis nula Ho: La motivación personal es independiente de las buenas relaciones laborales. Y se acepta la Hipótesis alternativa H1: La motivación personal está relacionada con las buenas relaciones laborales.

05 Hipótesis estadísticas

Ho: La capacitación adecuada es independiente del buen trato a usuarios.

H1: La capacitación adecuada está relacionada al buen trato a usuarios.

Tabla 23:

Tabla de contingencia de La capacitación adecuada y del buen trato a usuarios por los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal Ayacucho, 2017.

		Adecuada Capacitación		
		Si	No	Total
Trato a usuarios	Inadecuado	5 (20%)	20 (80%)	25
	Bueno	25 (100%)	0	25
Total		30	20	50

Fuente: Base de datos.

Elaboración: propia.

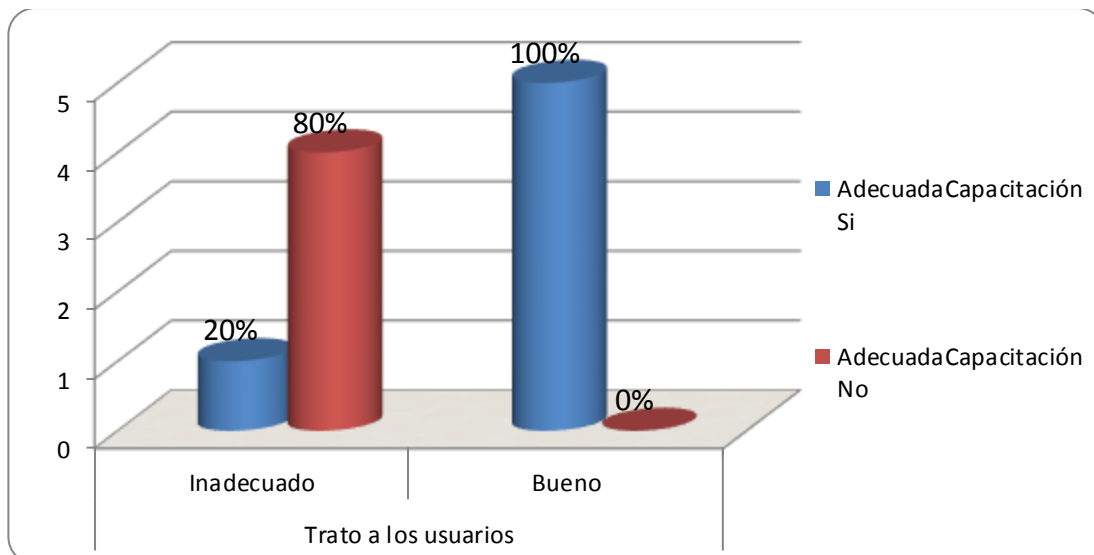


Figura 23:

Barras comparativas de la capacitación adecuada y el buen trato a usuarios por los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal Ayacucho, 2017.

Del gráfico 23, se observa que el 100% los trabajadores que han tenido adecuada capacitación dan un buen trato a los usuarios. También se observa que en el caso de los trabajadores que dan un inadecuado trato a los usuarios el 80% de dichos trabajadores indican no haber tenido una adecuada capacitación.

Resultados de la prueba estadística chi-cuadrado:

$$\chi^2_c = 6,667 \quad \alpha = 0,05 \quad GL = 1 \quad P\text{-valor} = 0,01$$

Interpretación y decisión estadística:

Como la probabilidad de cometer un error es de 0.011; y este valor es menor que 0.05 se procede a rechazar la hipótesis nula H_0 : La capacitación adecuada es independiente del buen trato a usuarios. Y se procede a aceptar la hipótesis alternativa H_1 : La capacitación adecuada está relacionada al buen trato a usuarios.

06 Hipótesis estadísticas

Ho: La comunicación fluida es independiente del buen trato a usuarios.

H1: La comunicación fluida está relacionada al buen trato a usuarios.

Tabla 24:

Tabla de contingencia de La comunicación fluida y del buen trato a usuarios por los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal Ayacucho, 2017.

		Comunicación fluida		Total
		Si	No	
Trato a usuarios	Inadecuado	5 (20%)	20 (80%)	25
	Bueno	20 (80%)	5 (20%)	25
Total		25	25	50

Fuente: Base de datos.

Elaboración: propia.

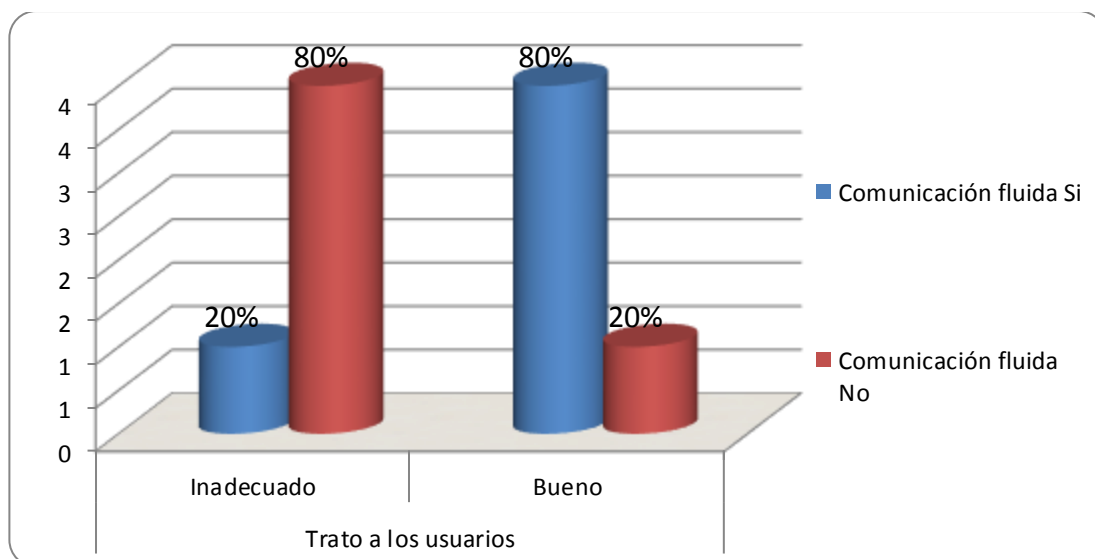


Figura 24:

Barras comparativas de La comunicación fluida y el buen trato a usuarios por los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal Ayacucho, 2017.

Del gráfico 23, se observa que el 100% los trabajadores que La comunicación fluida dan un buen trato a los usuarios. También se observa que en el caso de los trabajadores que dan un inadecuado trato a los usuarios el 80% de dichos trabajadores indican no haber tenido una adecuada capacitación.

Resultados de la prueba estadística chi-cuadrado:

$$\chi^2_c = 5,096 \quad \alpha = 0,05 \quad GL = 1 \quad P\text{-valor} = 0,039$$

Interpretación y decisión estadística:

Como la probabilidad de cometer un error es de 0.03943; y este valor es menor que 0.05 se procede a rechazar la hipótesis nula H_0 : La comunicación fluida es independiente del buen trato a usuarios. Y se procede a aceptar la hipótesis alternativa H_1 : La comunicación fluida está relacionada al buen trato a usuarios.

Instrumentos de investigación y resultados

Selección y validación de los instrumentos

En el presente capítulo, una vez recolectado los datos a través de la prueba de lectura de estudio, la observación y lista de cotejo, se procedió a los cálculos estadísticos correspondientes, obteniéndose los resultados que a continuación se detallan:

06. Validación de los instrumentos

La validez de instrumentos fue realizada a través del juicio de tres expertos. A continuación, presentamos la matriz de validez consolidado de los instrumentos de acopio de datos del cuestionario (escala porcentual).

Tabla 25:
Datos del juicio de expertos

Expertos	Items										media	
1	90%	90%	85%	90%	80%	90%	90%	90%	90%	90%	90%	89%
2	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%
3	60%	70%	80%	60%	70%	70%	80%	60%	90%	90%	90%	73%
Promedio de ponderación							Aceptable (80,5%)				80,5%	

Fuente: Validación de los instrumentos de los expertos.

5.3. Discusión de resultados

La investigación se refiere al impacto del clima laboral y el desempeño de los trabajadores de Provías descentralizado Zonal de Ayacucho. El concepto de clima laboral está vinculado a la comunicación horizontal e interpersonal a la motivación, trato al usuario, a la motivación laboral y a la capacitación del personal de Provías Descentralizado. Según Ivancevich, (2006) manifiesta que el clima laboral es el estudio del comportamiento, actitudes y desempeño humano en un entorno organizacional, y estas teorías y principios se basan en la psicología, sociología y antropología cultural.

En cuanto al desempeño laboral es entendido como el esfuerzo individual dirigido por las capacidades y habilidades de las personas y las percepciones que estas tengan de la función que deben realizar en las organizaciones (Gibson, 1984). Esto nos indica que el desempeño de los trabajadores está supeditado a la relación del contexto laboral en el que se desenvuelve el trabajador. Si el contexto es favorable en las relaciones sociales, amicales, motivacionales e incluso sociales, económicas y políticas y en suma laborales, entonces el desempeño del trabajador se considera como óptimo.

Según el tratamiento estadístico nos demuestra los datos que hay una relación débil entre la motivación laboral y el desempeño de los trabajadores, puesto que la motivación influye en el desempeño del trabajador esto demuestra la teoría motivacional de Maslov, quien afirma que la motivación va en función a la satisfacción de las necesidades en forma jerarquizada. Maslow define, en esta obra, el crecimiento como los varios procesos que llevan a la persona hacia la autorrealización; como algo que ocurre todo el tiempo en la historia de vida. El crecimiento no es sólo la satisfacción progresiva de las necesidades básicas, sino también las motivaciones al crecimiento adicionales a las necesidades básicas, como los talentos, capacidades, tendencias creativas, potencialidades constitutivas. Maslow, (1999).

Existe una relación moderada entre la comunicación interpersonal y la acción laboral, Antonio (2013), quien indica que la comunicación ocurre cuando hay "interacción recíproca entre los dos polos" de la estructura relacional (Transmisor-Receptor, el cual influye en el comportamiento de los trabajadores). Expresa que "No hay "comunicación" ni relaciones dialécticas de otro tipo con la naturaleza y la materia bruta" en este caso sólo existe una "relación monovalente" o una "relación de información", donde los mensajes emitidos no tendrían retorno mecánico, ya que los participantes presentan un bajo coeficiente de comunicabilidad.

El aporte de Antonio Pascuali nos permite analizar que el aspecto de la comunicación es muy importante dentro del trabajo institucional, la horizontalidad en la comunicación por parte del jefe o del trabajador genera un clima de confianza entre los interlocutores y de esto depende la buena marcha administrativa de la institución; considero que en Provías descentralizado no hay una buena práctica de la buena comunicación fluida, las tablas y los gráficos nos dan como resultado muy estrecho.

Diversos estudios señalan que los trabajadores que confrontan inadecuadas condiciones de trabajo, empleo inestable, escasos salarios y beneficios, tienen frustración e insatisfacción con bajos niveles de desempeño y productividad que se traducen en niveles de calidad inferiores. El nivel de clima organizacional de la institución y satisfacción laboral del empleado son indicadores que deben ser tomados en cuenta para planificar y ejecutar estrategias que permitan revertir esta situación.

La Oficina del Proyecto Especial de Infraestructura de Transporte Descentralizado- Provías Descentralizado-Zonal de Ayacucho, los integrantes están ligados al clima laboral y desempeño de los trabajadores. Los aspectos que se encontraron más interesantes son motivo de preocupación, de análisis y obtención de resultados, son los factores de satisfacción por el trabajo en general, confianza, apoyo, cooperación entre los miembros y el ambiente físico del trabajo.

El ambiente donde una persona desempeña su trabajo diariamente, el trato que un jefe tiene con sus subordinados, la interacción de los compañeros de trabajo e incluso la relación con proveedores y clientes, va conformando un efecto del “Clima laboral”. Éste puede ser un potenciador o un obstáculo para el buen desempeño de los trabajadores. Puede ser un factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran, en suma, es la expresión personal de la “percepción” que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen, lo que incide directamente en el desempeño de los trabajadores.

Un clima laboral bien estructurado y con un perfil satisfactorio puede generar un impacto positivo que se encamina a una organización exitosa. Ésta será valorada por los trabajadores, que a la vez trabajarán con agrado, compromiso y satisfacción. Toda máquina funciona por sus engranajes, si estos están desgastados, es difícil que la máquina funcione. En las organizaciones, si su principal capital, que son las personas,

no se sienten satisfechos con el ambiente que los acoge para sus labores diarias, es difícil que trabajen productiva, eficientemente y con calidad.

Es por ello es necesario evaluar sistemáticamente el clima laboral. Esta investigación permite conocer el estado de la institución, tal como la ven sus miembros. Si se pretende que el desempeño de los trabajadores refleje servicios de calidad, es imprescindible que “la calidad empiece por casa”.

Las instituciones públicas deberán enfrentar los desafíos que se les imponen respetando la estabilidad. Es necesario que fortalezcan un ambiente laboral y organizacional propicio para el desarrollo de las personas; sistematizar incentivos motivadores que reconozcan el esfuerzo por aprender, por modificar hábitos y conductas, mejorar la calidad y el desempeño profesional.

El resultado de la hipótesis general de acuerdo a los resultados estadísticos nos da cuenta que en el gráfico 05, se observa que del 100% (20) de trabajadores que se encuentran insatisfechos con su desempeño laboral, todos ellos consideran que el ambiente laboral es desagradable. En cambio, los trabajadores que se encuentran satisfechos con su desempeño laboral, la mayoría de ellos (50% de trabajadores) consideran que el ambiente laboral es agradable, el 33% de trabajadores consideran que el ambiente laboral es muy agradable. Y solo el 17% de los trabajadores consideran que el ambiente laboral es desagradable. Los Resultados de la prueba estadística chi-cuadrado es el siguiente:

$$\chi^2_c = 6,667 \quad \alpha = 0,05 \quad GL = 2 \quad P\text{-valor} = 0,036$$

Donde la interpretación y decisión estadística se determina la probabilidad de cometer un error es de 0,036; y este valor es menor que 0.05 se procede a rechazar la

hipótesis nula H_0 : El ambiente laboral es independiente del desempeño laboral. Y se procede a aceptar la Hipótesis alternativa H_1 : El ambiente laboral está relacionado con el desempeño laboral.

En relación al resultado general, se acepta la hipótesis general (hipótesis alterna), donde se constata que ambiente o clima laboral está relacionado significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de Provías descentralizado de la Zonal de Ayacucho, tal como precisa Dessler (1991), donde el clima laboral, organizacional, es determinante para que el trabajador actúe positivamente en su trabajo, con esmero y responsabilidad y desempeño profesional.

Cabe destacar, que en el presente estudio se observa poca significancia estadística (p -valor superior a 0.05) entre las variables: desempeño laboral, desempeño laboral del jefe y plan institucional de capacitaciones. Así, en nuestra investigación el 40% de los trabajadores están insatisfechos con su desempeño laboral institucional; en cambio el 60% de trabajadores indicaron están satisfechos (tabla 01). Ello implica que la mayoría de los trabajadores están satisfechos con su desempeño laboral institucional. Y ello a pesar de que el 60% de los trabajadores consideran que en su institución laboral nunca se propicia el estímulo laboral institucional. Todo ello, puede tener balance institucional gracias a la variable desempeño laboral del jefe; pues la mayoría de los trabajadores (70%) considera un buen desempeño laboral de su jefe (tabla 06) y el 40% de trabajadores considera un buen liderazgo institucional (tabla 09), y ello acotado al hecho de que el 90% de trabajadores están de acuerdo con el plan institucional de capacitaciones (tabla 12). Y de igual forma lo establece en su tesis Larico (2014). “Factores motivadores y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Róman – Juliaca, 2014”; donde

encuentra significancia estadística entre remuneraciones, incentivos (resoluciones favorables, carta de felicitación, becas de capacitación) y el ambiente físico para con el buen desempeño laboral de los trabajadores.

Conclusiones

1. Hipótesis general: La interpretación y decisión estadística resultó como la probabilidad de cometer un error es de 0,036; y este valor es menor que 0.05; y se procede a rechazar la hipótesis nula H_0 : El ambiente del impacto del clima laboral es independiente del desempeño laboral. Y se procede a aceptar la Hipótesis alternativa H_1 : El ambiente laboral está relacionado significativamente con el desempeño laboral. El resultados de la prueba estadística chi-cuadrado es: $\chi^2_c = 6,667$ $\alpha = 0,05$ $GL = 2$ $P\text{-valor} = 0,036$
2. Con el fomento de la motivación, el liderazgo, la comunicación fluida, la capacitación continua en la institución se puede llegar a lograr un buen desempeño de los trabajadores de Provías, generando empatía, autoestima, liderazgo y crear hábitos de puntualidad, responsabilidad y el buen trato a los usuarios.
3. Con el objetivo general, específicos, el planteamiento del problema y el marco teórico trazados en la investigación, el impacto del clima laboral influye significativamente en el buen desempeño de los trabajadores de Provías Descentralizado Zonal del departamento de Ayacucho.
4. El impacto del clima laboral juega un rol importante para el logro de una mayor eficiencia en las instituciones y el desempeño laboral, pues este determina la forma en que un trabajador percibe su ambiente laboral, su rendimiento, productividad y además genera un impacto positivo favorable a la institución y por ende a los trabajadores de Provías.

Recomendaciones

1. El impacto del clima laboral y el desempeño de los trabajadores mantiene una relación muy frágil debido a que la motivación tiene una influencia directa para el desempeño óptimo del trabajador, por tanto, se sugiere utilizar los medios adecuados para propiciar la motivación del clima laboral, reconociendo su desempeño laboral, ascenso a los cargos, vacaciones, el aumento de remuneraciones, entre otros.
2. La comunicación empática juega un rol importante para el logro de un buen impacto del clima laboral dentro de la institución de Provías descentralizado. La institución debe trazar un plan de comunicación para empoderar los aspectos relacionados a las relaciones laborales.
3. La Institución Provías Descentralizado en cuanto a la motivación laboral debe aplicar estrategias de motivación con participación de profesionales como los psicólogos y asistentes sociales para crear un ambiente saludable y de clima institucional, para que mejore las relaciones laborales y sociales entre los trabajadores.
4. Provías Descentralizado debe asumir con Responsabilidad Social Institucional la práctica de los valores a fin de superar dificultades de orden social, cultural, económico, político, para rescatar la buena imagen de la institución.

BIBLIOGRAFÍA

- Alfaro Salazar, Ronald; Leyton Girón, Sara; Meza Solano, Antonio; Sáenz Torres, Ivonne (2012). Tesis: *Satisfacción Laboral y su relación con algunas variables ocupacionales en tres municipalidades*. Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Masas Pasquilla, Antonio (1980). *Comunicación y cultura de masas*. Monte Ávila Editores. Caracas. Venezuela.
- Arizmendi, E. y Luna, J. (2015). “*La relación del Clima Organizacional en la Motivación de logro de trabajadores mexicanos*”. (Tesis de Pre-grado). Universidad Nacional Autónoma de México. México. Recuperado de: <http://132.248.9.195/ptd2015/junio/408537133/Index.html>
- Brunet, L. (2002). “*El clima de trabajo en las organizaciones*”. México. Trillas.
- Cabanillas, G. (2011). *Metodología de la investigación pedagógica*. Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga. DSG Vargas S.R.L. Ayacucho- Perú.
- Cabanillas, G. (2013). *Cómo hacer la tesis en Educación y Ciencias afines*. Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga. DSG Vargas S.R.L. Ayacucho- Perú.
- Carmona Arias, Viviana Marcela y Jaramillo Correa, Edna Margarita (2010). “*Estudio del clima organizacional en la ese hospital San Jorge de Pereira*”. (Tesis de pre-grado). Universidad Tecnológica de Pereira. Pereira, Colombia. Recuperado de: <http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/handle/11059/2230/65838C287.pdf;sequence=1>
- Carrasco Diaz, Sergio. (2005). *Metodología de la Investigación Científica*. Edit. San Marcos. Lima -Perú.

- Chiavenato, Idalberto. (2002). *Administración en los nuevos tiempos*. Editorial McGraw-Hill, Bogotá Colombia.
- Chiavenato, Idalberto. (1990). *Introducción a la teoría general de la administración*. 2ª ed. Fundación Getulio Vargas.
- Chiavenato, Idalberto. (1997). *Administración de recursos humanos*. 2ª ed. McGraw Hill. 5ª Ed. McGraw-Hill Interamericana. Bogotá, Colombia.
- Chiavenato, Idalberto. (2009) “*Gestión del Talento Humano*”. 3ª Ed. McGraw-Hill. México.
- Dessler Gary y Varela Juárez; Ricardo Alfredo. (2011). *Administración de recursos humanos*. Enfoque Latinoamericano. Editorial Pearson, 5ta. Edición, México.
- Dessler, Gary y Varela Juárez, Ricardo Alfredo. (1991). *Administración de personal*. 4ª ed. Prentice Hall Hispanoamericana S.A. México.
- Farenhand, G. (2000). Environmental variation in studies of organizational behaviour. *Psychological bulletin*.
- Gibson, J. (1984). *Las organizaciones. Comportamiento. Estructura. Proceso*. México. Editorial Mc. Graw Hill. Interamericana. Octava edición.
- Goncalves, A. (2005). *Fundamentos del clima organizacional sociedad latinoamericana para la calidad (SLC)*.
- Hernández Sampieri, Roberto; Fernández Collado; Carlos y Batista Lucio, Pilar (2010). *Metodología de la investigación*. Mc. Graw Hill, México.
- Huamaní Cordova, Nathaly Nancy (2013). *El clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal de conducción de trenes, del área de transporte del Metro de Lima, la línea 1 en el 2013*. (Tesis para optar el título de licenciado en Administración de Empresas). Universidad Tecnológica de Lima Sur., Lima-Perú.

- Ivancevich, Jhon M; Konopaske (2006). *Comportamiento organizacional*. México: McGraw-HILL.S/f.Edic.
- Larico Apaza, Rosa Isabel (2014). *Factores motivadores y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Róman – Juliaca*, 2014. Universidad Andina “Nestor Cáceres Velasquez”. Puno.
- Likert (1999). *Revista Sicothem*. Vol.10, N°3, pp.623-63. España. Disponible en: <http://www.ict.edu.n>. Acervo bibliotecología.
- Litwin, George. & Stringer, Robert. (1978). *Motivation and organizational climate*: división of Research, Graduate School of Business Administration, Harvard University.
- Marchant Ramírez, Loreto. (2005). *Actualizaciones para el desarrollo organizacional*. Primer Seminario Viña del Mar. Chile.
- Maslow Harold, Abraham (1999). *El hombre autorrealizado*. Hacia una psicología del ser. Editorial Kairís, Barcelona-España.
- Méndez Álvarez, Carlos Eduardo (2006). *Clima organizacional*. Colombia: Universidad del Rosario. (enero-abril, 2011) Revista Omnia. Año 17, No. 1 pp. 96 - 110 Universidad del Zulia. ISSN: 1315-8856 Depósito legal pp. 199502ZU2628. México.
- Orosco Monteagudo, Betsy y Chávez Ortiz, Carla Violeta (2014). “*El clima laboral y su relación con el desempeño laboral en las empresas hoteleras de cuatro estrellas en la provincia de Cajamarca período 2014*”. (Tesis de pre-grado). Universidad Privada del Norte. Cajamarca, Perú. Recuperado de: <http://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/7044/Orosco%20Monte>

agudo%20Betsy%20%20Ch%C3%A1vez%20Ortiz%20Carla%20%28Tesis
%20parcial%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Orué Arias, Elsa (2011). *“Inteligencia emocional y desempeño laboral de los trabajadores de una empresa peruana”*. Universidad San Martín de Porras. Lima, Perú. Recuperado de: http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/1607/1/sme_v2n1_art8.pdf
- Oscoco Peralta, Henry (2015). *“Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal de la Municipalidad Distrital Pacucha-Andahuaylas-Apurímac, 2014”*. (Tesis de pre-grado). Universidad Nacional José María Arguedas. Andahuaylas, Perú. Recuperado de: <http://repositorio.unajma.edu.pe/handle/123456789/192>
- Palma Carrillo, Sonia (2000). *“Motivación y clima laboral en personal de entidades universitarias”*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima, Perú. Recuperado de: <http://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/psico/article/view/4909/4764>
- Palomino Huallanca, Coralí y Huallanca Rumisoncco, Sonia Sulema (2014). *“Factores de motivación y su influencia en el desempeño laboral de los analistas de crédito de la Coopac. Santa María Magdalena”*. (Tesis de pre-grado). Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga. Ayacucho, Perú. Recuperado de: <http://repositorio.unsch.edu.pe/handle/UNSCH/776>
- Pérez Garay, Juan Carlos y Verástegui Valeriano, Álvaro Alex (2013). *“Propuesta motivacional para mejorar el desempeño laboral en los colaboradores de una MYPE de Lima Sur – caso Avícola Vera E.I.R.L. – 2012”* (Tesis de pre-grado).

Universidad Autónoma del Perú. Lima, Perú. Recuperado de:
<http://docplayer.es/40587572-Facultad-de-ciencias-de-gestion-escuela-de-administracion-tesis-para-obtener-el-titulo-de-autores.html>

Quispe Vargas, Edgar. (2015). “*Clima organizacional y desempeño laboral en la Municipalidad distrital de Pacucha, Andahuaylas, 2015*”. (Tesis de pre-grado).

Universidad Nacional José María Arguedas. Andahuaylas, Perú. Recuperado de:
[http://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream/handle/123456789/230/20-2015-EPAE-](http://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream/handle/123456789/230/20-2015-EPAE-Quispe%20VargasClima%20organizacional%20y%20desempe%C3%B1o%20laboral%20en%20la%20MD%20de%20Pacucha.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

[Quispe%20VargasClima%20organizacional%20y%20desempe%C3%B1o%20laboral%20en%20la%20MD%20de%20Pacucha.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream/handle/123456789/230/20-2015-EPAE-Quispe%20VargasClima%20organizacional%20y%20desempe%C3%B1o%20laboral%20en%20la%20MD%20de%20Pacucha.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Raineri Bernain, Andrés (2006). “*Estilos de dirección como determinantes del clima laboral en Chile*”. Pontificia Universidad Católica de Chile. Chile.

Rodríguez M, Andrés.; Retamal, María Paz. et al (2002). “*Clima y satisfacción laboral como predictores del desempeño: en una organización estatal chilena*”.

Universidad Andrés Bello. Santiago de Chile, Chile. Recuperado de:
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3899629.pdf>

Rubio Navarro, Elena (2000). *Reglas de oro de un buen clima laboral “Los factores humanos y técnicos que influyen decisivamente en la productividad de una empresa”* [En Línea], 2011 septiembre. Disponible en http://www.elmundo.es/su_dinero/su_dinero/noticias/noti12.html.

Sánchez J, Alonso. y Retama, M. (2000). *Clima y cultura de los equipos de trabajo. Dos constructos de trabajo*. En: Agullo, E., Remeseiro, C. y Fernández, J., *Psicología del trabajo, de las organizaciones y de los recursos humanos. Nuevas aproximaciones*. Madrid: Biblioteca Nueva. Pp. 340-343.

- Segredo Pérez, Alina María (2001). *Clima organizacional en salud pública, consideraciones generales*. Recuperado en clima Segredo.@infomed.sid.eu, el10-3-2017.
- Sierra Bravo, Restituto (1984). *Ciencias Sociales, epistemología, lógica y metodología*. Edit. Paraninfo, Madrid
- Tafur Portilla, Raúl (1995). *La tesis universitaria: La tesis doctoral- La tesis de Maestría- el Informe- La monografía*. Edit. Mantaro, Lima-Perú.
- Tamayo y Tamayo, Mario (2009). *El proceso de la investigación científica*. Edit. Limusa S.A. de C.V. México.
- Uría Calderón, Diana Elizabeth (2011). “*El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de Andelas CÍA. Ltda. De la ciudad de Ambato*”. (Tesis de pre-grado). Universidad Técnica de Ambato. Ambato, Ecuador. Recuperado de: <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/1376/1/296%20Ing.pdf>
- Vara-Horna, Arístides Alfredo (2010). *Cómo hacer una tesis en ciencias empresariales*. Manual electrónico disponible en internet. www.atistidesvara.net.
- Velásquez, Fernández Ángel y Rey Córdova, Nérida (2004). *Metodología de la investigación científica*. Edit. San Marcos, Lima, Perú.
- Villavicencio Carranza, Miguel Alejandro (2015). “*Efectos de una intervención ad hoc sobre el clima organizacional y el desempeño laboral*”. (Tesis de doctorado). Universidad nacional Autónoma de México. México. Recuperado de: <http://132.248.9.195/ptd2015/enero/097551142/Index.html>

ANEXOS

Anexo N° 01. Cuestionario

**CUESTIONARIO PARA APLICAR A LOS TRABAJADORES DEL
PROYECTO ESPECIAL DE INFRAESTRUCTURA DE TRANSPORTE
DESCENTRALIZADO - PROVÍAS DESCENTRALIZADO – ZONAL
AYACUCHO**

INTRODUCCIÓN: las preguntas que leerá son para los trabajadores del PROYECTO ESPECIAL DE INFRAESTRUCTURA DE TRANSPORTE DESCENTRALIZADO PROVÍAS DESCENTRALIZADO ZONAL AYACUCHO. Le pido que responda, marcando con un aspa (x) dentro del paréntesis.

1. ¿En la institución donde trabaja respecto al desempeño laboral Ud. se siente?:
(1) Insatisfecho (2) Satisfecho
2. ¿En la institución donde Ud. Trabaja se practica la responsabilidad, puntualidad y lealtad por lo que Ud. ¿Se siente?
(1) Muy insatisfecho (2) Satisfecho (3) Insatisfecho
3. ¿En su centro de trabajo el ambiente laboral es?
(1) Desagradable (2) Agradable (3) Muy agradable
4. ¿El estímulo laboral en su institución es correspondido?
(1) Nunca correspondido (2) de vez en cuando (3) Correspondido
5. ¿La comunicación laboral entre sus compañeros de trabajo es?
1) No Dialógica (2) Dialógica
- 6 ¿Está de acuerdo con el desempeño de su jefe?
(1) En desacuerdo (2) De acuerdo
7. ¿En su institución el Jefe demuestra liderazgo?
(1) No hay liderazgo (2) Poco liderazgo (3) Buen liderazgo
8. ¿Cómo se siente con el estímulo laboral que ejerce el jefe de su institución?
(1) Muy insatisfecho (2) Satisfecho (3) Muy satisfecho

9. ¿En su institución con la práctica de liderazgo de su jefe Ud. Se siente?
- (1) Muy Insatisfecho (2) Satisfecho (3) Muy satisfecho
10. ¿En su institución se establecen capacitaciones para los trabajadores?
- (1) Nunca (2) de vez en cuando
11. ¿En su institución les brindan adecuada capacitación a los trabajadores?
- (1) Si (2) No
12. ¿Sería adecuado un plan de capacitaciones para su desarrollo laboral?
- (1) En desacuerdo (2) De acuerdo (3) Totalmente de acuerdo
13. ¿El jefe motiva la identificación de los trabajadores con la institución?
- (1) inmotivado (2) poca motivación (3) buena motivación
14. ¿En qué nivel de motivación personal se siente Ud?
- (1) Baja motivación (2) Regula Motivación (3) alta motivación
15. ¿se siente Ud. Motivado en su trabajo según las funciones que realiza?
- (1) Inmotivado (2) Poco motivado (3) Muy motivado
16. ¿Considera usted que la calidad de servicio que se brinda a los usuarios de su institución es?
- (1) Inadecuada (2) Adecuada
17. ¿Se siente motivado con el compromiso con su institución donde Ud. labora?
- (1) Inmotivado (2) poco motivado (3) Muy motivado
18. ¿Las relaciones humanas con sus compañeros de trabajo de Provias descentralizado es?
- (1) Inadecuadas (2) buenas

(Muchas gracias)

Anexo N° 02. Validación de Expertos



UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES

- 1.1. Apellidos y nombres del informante
- 1.2. Cargo e institución donde labora
- 1.3. Nombre del instrumento motivo de la evaluación:
- 1.4. Título de la investigación:
- 1.5. Autor del instrumento:

II. CRITERIOS DE VALIDACIÓN

Nº	CRITERIOS DE VALIDACIÓN	CALIFICACIÓN					Promedio
		Deficiente 00-20%	Baja 21-49%	Regular 50- 59%	Bueno 60- 89%	Muy bueno 90-100%	
1	¿El instrumento mide los indicadores que se pretenden medir?						
2	¿Los reactivos son suficientes para la medición de todos los indicadores?						
3	¿Las instrucciones del instrumento le parecen apropiadas?						
4	¿Los reactivos son comprensibles y están bien redactados?						
5	¿La presentación formal (tipo y tamaño de letra, etc.) del instrumento es apropiada?						
6	¿Los ítems responden al problema y objetivos de investigación?						
7	¿La estructura ofrece un orden lógico y coherente?						
8	¿El cuestionario está bien formulado?						
9	¿Está formulado con lenguaje claro y apropiado?						
10	¿Se observa precisión y concisión en la formulación del instrumento?						
PROMEDIO							

OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

Fecha:

.....
FIRMA DEL EXPERTO
 Teléfono.....

6.2 Anexo 02



UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA

6.2

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES

- 1.1. Apellidos y nombres del informante: DRA. FELICES MORALES, RINA LILIBET
- 1.2. Cargo e institución donde labora: JEFA DEL DALL/UNSH
- 1.3. Nombre del instrumento motivo de la evaluación: CUESTIONARIO
- 1.4. Título de la investigación: "IMPACTO DEL CLIMA LABORAL EN EL DESEMPEÑO DE LOS TRABAJADORES DE PROVIAS DESCENTRALIZADO ZONAL AYACUCHO -2017"
- 1.5. Autor del instrumento: ROGELIO FRANK HERRERA VELASCO

II. CRITERIOS DE VALIDACIÓN

Nº	CRITERIOS DE VALIDACIÓN	CALIFICACIÓN					Promedio
		Deficiente 00-20%	Baja 21-49%	Regular 50- 59%	Bueno 60- 89%	Muy bueno 90-100%	
1	¿El instrumento mide los indicadores que se pretenden medir?				X		
2	¿Los reactivos son suficientes para la medición de todos los indicadores?				X		
3	¿Las instrucciones del instrumento le parecen apropiadas?				X		
4	¿Los reactivos son comprensibles y están bien redactados?				X		
5	¿La presentación formal (tipo y tamaño de letra, etc.) del instrumento es apropiada?				X		
6	¿Los ítems responden al problema y objetivos de investigación?				X		
7	¿La estructura ofrece un orden lógico y coherente?				X		
8	¿El cuestionario está bien formulado?				X		
9	¿Está formulado con lenguaje claro y apropiado?				X		
10	¿Se observa precisión y concisión en la formulación del instrumento?				X		
PROMEDIO							80%

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: El instrumento motivo de evaluación cumple con los ítems correspondientes se debe aplicarFecha: 24-04-2017

FIRMA DEL EXPERTO

Teléfono.....999584642

6.2 Anexo 02



UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA

6.2

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES

- 1.1. Apellidos y nombres del informante: MG. GUTIERREZ GONZALES, VÍCTOR
- 1.2. Cargo e institución donde labora: UNSH (Docente)
- 1.3. Nombre del instrumento motivo de la evaluación: CUESTIONARIO
- 1.4. Título de la investigación: "IMPACTO DEL CLIMA LABORAL EN EL DESEMPEÑO DE LOS TRABAJADORES DE PROVINIAS DESCENTRALIZADO ZONAL AYACUCHO - 2017"
- 1.5. Autor del instrumento: ROGELIO FRANK HERRERA VELASCO

II. CRITERIOS DE VALIDACIÓN

Nº	CRITERIOS DE VALIDACIÓN	CALIFICACIÓN					Promedio
		Deficiente 00-20%	Baja 21-49%	Regular 50- 59%	Bueno 60- 89%	Muy bueno 90-100%	
1	¿El instrumento mide los indicadores que se pretenden medir?					X	
2	¿Los reactivos son suficientes para la medición de todos los indicadores?					X	
3	¿Las instrucciones del instrumento le parecen apropiadas?				X		
4	¿Los reactivos son comprensibles y están bien redactados?					X	
5	¿La presentación formal (tipo y tamaño de letra, etc.) del instrumento es apropiada?				X		
6	¿Los ítems responden al problema y objetivos de investigación?					X	
7	¿La estructura ofrece un orden lógico y coherente?					X	
8	¿El cuestionario está bien formulado?					X	
9	¿Está formulado con lenguaje claro y apropiado?					X	
10	¿Se observa precisión y concisión en la formulación del instrumento?					X	
PROMEDIO							89%

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: Considero pertinente el instrumento elaborado por el investigador, el cual debe ejecutarseFecha: 25-04-2017

FIRMA DEL EXPERTO
Teléfono... 966.173926

6.2 Anexo 02



UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA

6.2

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES

- 1.1. Apellidos y nombres del informante: MG. CALSÍN VILCA DAVID PETER
- 1.2. Cargo e institución donde labora: UNSH (Docente)
- 1.3. Nombre del instrumento motivo de la evaluación: CUESTIONARIO
- 1.4. Título de la investigación: "IMPACTO DEL CLIMA LABORAL EN EL DESEMPEÑO DE LOS TRABAJADORES DE PROVIAS DESCENTRALIZADO ZONAL AYACUCHO - 2017"
- 1.5. Autor del instrumento: ROGELIO FRANK HERRERA VELASCO

II. CRITERIOS DE VALIDACIÓN

Nº	CRITERIOS DE VALIDACIÓN	CALIFICACIÓN					Promedio
		Deficiente 00-20%	Baja 21-49%	Regular 50- 59%	Bueno 60- 89%	Muy bueno 90-100%	
1	¿El instrumento mide los indicadores que se pretenden medir?				X		
2	¿Los reactivos son suficientes para la medición de todos los indicadores?				X		
3	¿Las instrucciones del instrumento le parecen apropiadas?				X		
4	¿Los reactivos son comprensibles y están bien redactados?				X		
5	¿La presentación formal (tipo y tamaño de letra, etc.) del instrumento es apropiada?				X		
6	¿Los ítems responden al problema y objetivos de investigación?				X		
7	¿La estructura ofrece un orden lógico y coherente?				X		
8	¿El cuestionario está bien formulado?				X		
9	¿Está formulado con lenguaje claro y apropiado?					X	
10	¿Se observa precisión y concisión en la formulación del instrumento?					X	
PROMEDIO							73%

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: El instrumento elaborado cumple regularmente con los criterios de validación. Se debe aplicar en el trabajo de campo

Fecha: 25-04-2017

FIRMA DEL EXPERTO
Teléfono: 966-190080

Anexo N° 03.
Matriz de Consistencia

“Impacto del Clima laboral en el desempeño de los trabajadores de Provias Descentralizado Zonal Ayacucho – 2017”

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	METODOLOGIA
<p>1. PROBLEMA GENERAL</p> <p>¿De qué manera el clima laboral influye en el desempeño de los trabajadores de Provias Descentralizado Zonal Ayacucho – Perú, 2017?</p>	<p>1. OBJETIVO GENERAL</p> <p>Demostrar si el clima laboral influye en el desempeño de los trabajadores de Provias Descentralizado Zonal Ayacucho – Perú, 2017.</p>	<p>1. HIPOTESIS GENERAL</p> <p>Un buen clima laboral mejora significativamente el desempeño de los trabajadores de Provias Descentralizado Zonal Ayacucho – Perú, 2017.</p>	<p>1. VARIABLE INDEPENDIENTE</p> <p>X. Influencia del Clima Laboral</p> <p>DIMENSIONES Ambiente saludable y Estimulo Laboral</p> <p>INDICADORES (VI) X1. Motivación Laboral. X2. El buen trato al usuario</p>	<p>1. ENFOQUE Cuantitativo</p> <p>2. TIPO Básica</p> <p>3. NIVEL Descriptivo Correlacional</p> <p>4. DISEÑO No experimental</p> <p>5. MÉTODO Inductivo – Deductivo</p>
<p>2. PROBLEMAS ESPECIFICOS</p> <p>a)¿Cómo las buenas relaciones laborales influyen en el desempeño de los trabajadores de Provias Descentralizado Zonal Ayacucho – Perú, 2017?</p> <p>b) ¿de qué modo la comunicación fluida, capacitación y el buen trato a los usuarios influyen en el desempeño eficiente de los trabajadores de Provias Descentralizado Zonal Ayacucho – Perú, 2017?</p>	<p>2. OBJETIVOS ESPECIFICOS</p> <p>a) Verificar si las buenas relaciones laborales influyen en el desempeño de los trabajadores Provias Descentralizado Zonal Ayacucho – Perú, 2017</p> <p>b) Identificar si la comunicación fluida, capacitación y el buen trato a los usuarios influye en el desempeño eficiente de los trabajadores de Provias Descentralizado Zonal Ayacucho – Perú, 2017.</p>	<p>2. HIPOTESIS ESPECIFICAS</p> <p>a) El liderazgo, motivación personal y las buenas relaciones humanas incrementan óptimamente en el desempeño laboral de los trabajadores Provias Descentralizado Zonal Ayacucho – Perú, 2017.</p> <p>b) La comunicación fluida, capacitación y el buen trato a los usuarios influyen eficientemente en el buen desempeño de los trabajadores de Provias Descentralizado Zonal Ayacucho – Perú, 2017.</p>	<p>2. VARIABLE DEPENDIENTE</p> <p>Y. Desempeño de los trabajadores Provias Descentralizado Zonal Ayacucho – Perú, 2017.</p> <p>DIMENCIONES Liderazgo, motivación personal. Buenas relaciones humanas.</p> <p>INDICADORES (VD) Y1. Comunicación Fluida, y Y2. Capacitación Adecuada</p>	<p>6. UNIVERSO POBLACIONAL 64 trabajadores de Provias Descentralizado Zonal Ayacucho – Perú, 2017</p> <p>7. TECNICA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Análisis documental • Encuesta • Análisis de datos <p>8. INSTRUMENTOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cuestionario • Registro Estadístico • Cuaderno de campo <p>9. PROCEDIMIENTOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Paquete estadístico SPSS • Ji Cuadrado • Tablas , Gráficos

Anexo N° 04. Evidencias



