

UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CIENCIAS
ECONÓMICAS



TESIS

CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO
LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL CENTRO DE SALUD
ANDAHUAYLAS APURÍMAC, 2019

Presentado por:

BACH. ADM EMERSON ARÍSTIDES GUTIERREZ URQUIZO

Para optar el título profesional de:

Licenciado en Administración

LIMA – PERÚ

2019

DEDICATORIA

A mi madre, que su fortaleza ha
hecho que todo en la vida sea más
objetivo y real.

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, a Dios, porque en todas las etapas de mi vida ha estado presente guiando mi camino.

A mi familia, que en todo momento han sido el motivo y la inspiración.

PRESENTACIÓN

Señores miembros del Jurado Dictaminador:

En cumplimiento a las disposiciones contenidas en el Reglamento de Grados y Títulos de la **Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Inca Garcilaso de la Vega**, presento la tesis titulada: **“Clima Organizacional y su relación con el Desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud Andahuaylas Apurímac, 2019”** con la finalidad de obtener el **título profesional de Licenciado en Administración.**

La presente tesis tiene por objeto servir de base de conocimiento para las próximas investigaciones.

Lima, junio 2019

ÍNDICE

| | |
|--|-------------------------------------|
| DEDICATORIA | ii |
| AGRADECIMIENTO | iii |
| PRESENTACIÓN..... | iv |
| ÍNDICE | v |
| INDICE DE TABLAS..... | vii |
| INDICE DE GRÁFICOS..... | viii |
| ABSTRACT | x |
| INTRODUCCIÓN | xi |
| CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA | 1 |
| 1.1 Situación Problemática..... | Error! Bookmark not defined. |
| 1.2 Problemas de la Investigación..... | 4 |
| 1.2.1Problema General | 4 |
| 1.2.2Problemas Específicos | 4 |
| 1.2.3Justificación teórica..... | 5 |
| 1.2.4Justificación práctica..... | 5 |
| 1.3 Objetivos de la Investigación | 5 |
| 1.3.1Objetivo General:..... | 5 |
| 1.3.2Objetivos específicos..... | 6 |
| CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO | 7 |
| 2.1 Antecedentes de la Investigación..... | 7 |
| 2.2 Bases Teóricas..... | 13 |
| CAPÍTULO III HIPÓTESIS Y VARIABLES..... | 46 |

| | |
|--|-----------|
| 3.1 Hipótesis General | 47 |
| 3.2 Hipótesis Específicas | 47 |
| 3.3 Identificación de Variables | 47 |
| 3.4 Operacionalización de variables | 48 |
| 3.5 Matriz de Consistencia | 49 |
| CAPÍTULO IV METODOLOGÍA | 51 |
| 4.1 Tipo de la Investigación | 51 |
| 4.2 Nivel de investigación | 51 |
| 4.4 Diseño de la investigación | 52 |
| 4.5 Unidad de análisis | 53 |
| 4.6 Población de estudio | 53 |
| 4.7 Tamaño de muestra | 53 |
| 4.8 Selección de muestra | 53 |
| 4.9 Técnicas de recolección de datos. | 54 |
| 4.10 Análisis e interpretación de la información. | 54 |
| CAPÍTULO V PRESENTACIÓN DE RESULTADOS | 55 |
| 5.1 Análisis e Interpretación de Resultados..... | 55 |
| 5.2 PRUEBA DE HIPOTESIS..... | 73 |
| DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS..... | 90 |
| CONCLUSIONES | 92 |
| RECOMENDACIONES..... | 93 |
| Bibliografía..... | 94 |

INDICE DE TABLAS

| | |
|-------------------|----|
| Tabla N° 1 | 55 |
| Tabla N° 2 | 56 |
| Tabla N° 3 | 57 |
| Tabla N° 4 | 58 |
| Tabla N° 5 | 59 |
| Tabla N° 6 | 60 |
| Tabla N° 7 | 61 |
| Tabla N° 8 | 62 |
| Tabla N° 9 | 63 |
| Tabla N° 10 | 64 |
| Tabla N° 11 | 65 |
| Tabla N° 12 | 66 |
| Tabla N° 13 | 67 |
| Tabla N° 14 | 68 |
| Tabla N° 15 | 69 |
| Tabla N° 16 | 70 |
| Tabla N° 17 | 71 |
| Tabla N° 18 | 72 |
| Tabla N° 19 | 75 |
| Tabla N° 20 | 76 |
| Tabla N° 21 | 77 |
| Tabla N° 22 | 79 |
| Tabla N° 23 | 80 |
| Tabla N° 24 | 80 |
| Tabla N° 25 | 83 |
| Tabla N° 26 | 84 |
| Tabla N° 27 | 84 |
| Tabla N° 28 | 86 |
| Tabla N° 29 | 87 |

INDICE DE GRÁFICOS

| | |
|---------------------|----|
| Gráfico N° 1 | 55 |
| Gráfico N° 2 | 56 |
| Gráfico N° 3 | 57 |
| Gráfico N° 4 | 58 |
| Gráfico N° 5 | 59 |
| Gráfico N° 6 | 60 |
| Gráfico N° 7 | 61 |
| Gráfico N° 8 | 62 |
| Gráfico N° 9 | 63 |
| Gráfico N° 10 | 64 |
| Gráfico N° 11 | 65 |
| Gráfico N° 12 | 66 |
| Gráfico N° 13 | 67 |
| Gráfico N° 14 | 68 |
| Gráfico N° 15 | 69 |
| Gráfico N° 16 | 70 |
| Gráfico N° 17 | 71 |
| Gráfico N° 18 | 72 |
| Gráfico N° 19 | 74 |
| Gráfico N° 20 | 78 |
| Gráfico N° 21 | 82 |
| Gráfico N° 22 | 85 |
| Gráfico N° 23 | 88 |

RESUMEN

El título de esta investigación es: “**Clima Organizacional y su relación con el Desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud Andahuaylas Apurímac, 2019**” es una investigación aplicada con enfoque cuantitativo descriptivo no experimental y correlacional.

La investigación se enfocó en una población de 93 trabajadores que corresponde al total de individuos que laboran en dicho EESS. De los cuales se determinó que se haga el estudio a 60 de ellos porque existe un número de trabajadores que se encuentran de licencia, vacaciones, enfermedad y pasantías.

La encuesta fue utilizada para la recolección de datos, y así estudiar a cada uno de las variables, así mismo se usó un cuestionario creación propia en base a los indicadores identificados, estando estructurado de la siguiente manera: nueve preguntas corresponden a la primera variable, y las siguientes nueve que describirán a la segunda variable dependiente, con una escala de valoración de Likert.

Se presentaron las tablas y gráficos para mostrar los resultados, con ello aplicativo correspondiente se analizó el chip cuadrado para demostrar la hipótesis general donde la V1 se relaciona directa y positivamente con la V2.

Se hace las recomendaciones relacionadas a las variables estudiadas en el Centro de Salud San Jerónimo.

Palabras claves: Desempeño, gestión, servicio, organización, evaluación

ABSTRACT

The objective of the present research entitled: "Organizational climate and its relation with the work performance of the workers of the Andahuaylas Apurímac Health Center, 2019" is to determine the relationship of the variables, with a quantitative approach, research of the application type, and the Descriptive correlational level of no experimental design. The research had a population of 93 workers, and a sample of 60, to whom a survey of 18 items was applied, which uses the Likert scale. The coding and tabulation of the obtained data was carried out, which were subjected to the analysis by statistical techniques. the results confirm the hypothesis and evidence the direct relationship of the two variables.

Keywords: Performance, management, service, organization, evaluation.

INTRODUCCIÓN

El centro de salud da Andahuaylas es un establecimiento del MINSA donde se brinda el primer nivel de atención, el cual está encargado de coberturar a una población asignada bastante considerable, las responsabilidades en prevención y las actividades relacionadas a la promoción de la salud está a cargo de los trabajadores de la salud conformados por médicos odontólogos enfermeras obstetras etc.

El objetivo de la presente investigación es determinar relación e influencia que ejerce el Clima Organizacional sobre la labor realizada por los trabajadores.

En el **capítulo I**, el problema planteado, el conocimiento del clima organizacional y su influencia en el desempeño tiene efectos benéficos en las organizaciones, siendo fundamental el poder diagnosticar para tener en cuenta en la gestión. Es de conocimiento público que la armonía en las organizaciones y mejorara considerablemente el desenvolvimiento del trabajador.

Por ende, se considera que un ambiente sano y agradable influirá sobre el desempeño de los empleados.

En el **capítulo II**, existe una recopilación y descripción de los estudios realizados sobre el tema planteado en otros países y también en nuestro ámbito y se describen en forma explícita las bases teóricas de las dos variables, que nos ayudan a enriquecer nuestra investigación.

En el **capítulo III**, el estudio de hipótesis y variables con la respectiva presentación de las hipótesis que nos ayudan a resolver la problemática de la

investigación, de igual manera se determinara los indicadores para las mediciones de los indicadores para cada una de las variables.

En el **capítulo IV**, metodología aplicada, en el cual se presenta el método que utilizaremos que en esta investigación es el descriptivo correlacional, que interpreta analiza y describe sistemáticamente, y el diseño de investigación transversal no experimental, porque recolecta información en un momento determinado y correlacional porque se enfoca a determinar la relación entre dos variables.

En el **capítulo V**: Resultados, en este capítulo se describen y se desarrolla los datos e información encontrada haciendo una interpretación de los resultados, los cuales fueron recopilados utilizando los instrumentos, con fiabilidad correspondiente y que permiten la relación e influencia de variables y a su vez la afirmación de la hipótesis.

La finalidad de mejorar las interacciones entre funcionarios y trabajadores ya que dichas acciones mejoran considerablemente y repercuten en la organización.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Situación Problemática

A nivel mundial el Clima Organizacional, es un aspecto de gran importancia para las organizaciones, puesto el dinamismo económico depende del buen desenvolvimiento de estas y es por esta razón que las organizaciones están mejorando en muchos aspectos, como es el caso de los recursos humanos y por ende encaminan su gestión en el continuo mejoramiento de ambientes de trabajo, remuneraciones y otros factores relacionador a sus colaboradores y lo plasman en estudios y diagnóstico, que ayuden a la gestión.

la Organización Mundial de la Salud (2013) referente a las actividades medicas que se entregan en los establecimientos, sugiere que es de vital importancia el conocimiento de los factores organizacionales que deteriorar o enferman las relaciones entre trabajadores, ocasionando climas inadecuados.

El desarrollo organizacional, para el desenvolvimiento de las empresas modernas y actuales es un rol infalible, por la búsqueda de la eficiencia y eficacia, es notorio el interés de los líderes mundiales y gerentes de las trans nacionales, en asuntos relacionados a uno de los elementos fundamentales como es el factor humano.

Pues la rotación, las renunciaciones de trabajadores altamente calificados, se está convirtiendo en un riesgo, como sucede en los países de Latinoamérica donde se observa, la renuncia de especialistas, de los EESS de primer nivel de atención y consecuente migración a clínicas privadas, produciendo la ausencia de personal capacitado, originando incapacidad en la solución de problemas sanitarios.

El diagnóstico sobre el clima laboral en los países de Latinoamérica ha ido tomando más auge; Estos esfuerzos" tanto gubernamentales como privados" están descritos en las conclusiones de los estudios realizados por la consultora Ascendo, en un análisis realizado a los trabajadores de empresas latinoamericanas sobre su percepción del clima laboral en su respectiva empresa.

Como lo menciona Armendariz (2014) "El clima organizacional es un tema que en los recientes años ha tomado mayor relevancia las organizaciones tratan de ser más productivas y competitivas a través de la construcción de un ambiente de trabajo amigable para los trabajadores"

En los establecimientos de salud del MINSA, existe una situación de crisis por la falta de infraestructura adecuada, falta de recursos para solucionar problemas cotidianos, pero de importancia, además de las remuneraciones extremadamente diferenciados, y otros factores como la desmotivación por el trabajo no reconocidos de los trabajadores, por parte

de las autoridades sanitarias, induciendo a que los trabajadores cumplan sus funciones en forma automática rutinaria y agotadora.

Estos factores negativos gubernamentales sumados a la poca experiencia de los directores de los hospitales y EESS públicos, originan en los trabajadores un agotamiento, desgano y desmotivación personal, a lo cual hay que añadirle los conflictos que siempre existen entre trabajadores, de las mismas áreas o grupos ocupacionales, dejando de lado en mucho de los casos a los pacientes a una situación de desesperación e impotencia.

En el Perú se interpreta como una crisis en el sector salud, que debería ser parte de la agenda nacional y ponerse en emergencia este sector tan importante, encargada de una función de trascendental importancia; situación que se está convirtiendo en un crónico problema, y que, por la falta de soluciones, ya se observa como eventos cotidianos y hasta comunes, en el día a día, de nuestras instituciones de salud.

Es por esta razón, es que el ministerio de salud, con su área de calidad de la salud está impulsando estudios sobre satisfacción de los usuarios interno y externo, pero estos no son realizados con la seriedad de debería hacerse, es por esta razón, que es una necesidad realizar estas investigaciones para poder aportar en la gestión sanitaria y la salud pública del país.

1.2 Problemas de la Investigación

La situación descrita, como también las condiciones y circunstancias presentes en las instituciones del estado y privadas hacen necesario formular la interrogante, que ayudara a entender en este contexto el desarrollo de la presente investigación.

1.2.1 Problema General

¿Qué relación existe entre el Clima Organizacional con el Desempeño Laboral de los trabajadores del Centro de Salud de Andahuaylas, 2019?

1.2.2 Problemas Específicos

- a) ¿Cómo se relaciona el nivel de comunicación en el desempeño laboral del Centro de Salud de Andahuaylas, 2019?
- b) ¿Qué relación existe entre los incentivos laborales con el desempeño laboral del Centro de Salud de Andahuaylas, 2019?
- c) ¿Cómo se relaciona el liderazgo de la gestión con el desempeño laboral del Centro de Salud de Andahuaylas, 2019?

Justificación

1.2.3 Justificación teórica

La función de reafirmar el conocimiento, sobre la influencia que existe en el desempeño de los trabajadores, cuando el ambiente laboral es adecuado, considerando que el clima organizacional adecuado favorece al crecimiento personal y por ende al crecimiento de las organizaciones.

1.2.4 Justificación práctica

Con el resultado obtenido no solo se pobra entender el fenómeno en esta realidad sino también extrapolarlo a otras instituciones públicas o privadas, y no necesariamente del sector sino a otras de actividades diferente.

La propuesta ayudara a los EESS poder aplicar estrategias que fortalezcan esos aspectos detectados como negativos, y así de esa manera tener la oportunidad de trabajar en un ambiente sano.

1.3 Objetivos de la Investigación

1.3.1 Objetivo General:

Evaluar el clima organizacional y su relación el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de salud Andahuaylas 2019.

1.3.2 Objetivos específicos

- a) Determinar la relación existente entre el nivel de comunicación con el desempeño laboral de los trabajadores del EESS de Andahuaylas, 2019.
- b) Evaluar si los incentivos se relacionan con el desempeño laboral de los trabajadores del EESS de Andahuaylas, 2019.
- c) Determinar si el liderazgo en la gestión se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores del EESS de Andahuaylas, 2019.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la Investigación

2.1.1 Antecedentes Internacionales

Quintero, Africano y Faria (2008) con la tesis de Maestría: Clima Organizacional y su relación con el Desempeño Laboral del personal empresa vigilantes asociados costa oriental del lago 2008.

El estudio de Quinteros tiene similitud con esta investigación en lo relacionado con el número de población y de muestra.

Los datos obtenidos, evidencian la existencia de esta correlación entre estas variables. En los trabajadores de la empresa Vigilantes Asociados de la Costa Oriental del Lago (VADECOL).

En esta investigación descriptivo de enfoque cuantitativo, la población fue de 82 trabajadores y la muestra de 45 trabajadores, de muestreo probabilístico. Se determinó que el clima laboral está muy deteriorado sin embargo la el desempeño laboral es bueno.

Zans, Castellón (2017) con la tesis de maestría: Clima Organizacional y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad de Matagalpa, UNAN – Managua 2016.

La investigación que se realizó, en la Facultad Regional Multidisciplinaria, UNAN – Managua, busca conocer la incidencia e influencia del clima laboral sobre el desempeño de estos trabajadores, conocer además como es el clima y el desempeño. Este estudio tubo un enfoque cuantitativo con elementos cualitativos explicativo y descriptivos. En un universo de 88 trabajadores, y con una muestra de 59. Los instrumentos y técnicas adecuadas a esta investigación, condujeron a obtener un resultado en la que el clima organizacional de optimismo en mayor medida, entusiasmo y euforia, también de frialdad y distanciamiento, considerándose entre medianamente favorable, por lo que el autor considera prudente trabajar en áreas que contribuyan a lograr un ambiente de trabajo óptimo.

Rodríguez, Paz, Lizana &Cornejo (2011) en la tesis: Clima Y Satisfacción Laboral Como Predictores Del Desempeño: En una Organización Estatal Chilena.

La satisfacción laboral es una variable clásica e importante en la gestión de las organizaciones, y lo que el autor manifiesta que no está claro el efecto sobre el desempeño y como es que lo afecta directamente, siendo estos factores influyentes es que se realizan estudios para poder entender las dimensiones involucrados. El objetivo es determinar si estas variables son

predictores significativos del desempeño laboral. Los cuestionarios aplicados fueron Liwing y Stringer (1989) y de satisfacción laboral JDI, en esta organización se aplicaron estas encuestas en un número de 96.

trabajadores, también se aplicó una encuesta creada en por la institución, para evaluar comportamiento, condiciones y productividad de los colaboradores. Se determinó la evidencia de una relación directa entre la satisfacción el clima y el desempeño, demostrando que cuando mejora las condiciones mejora la productividad.

Meléndez, Sánchez (2015) con la tesis de maestría: Relación entre el Clima Laboral y el Desempeño de los servidores de la subsecretaría administrativa financiera del ministerio de finanzas, Quito Ecuador.

El tipo de estudio es el cuantitativo explicativo cuantitativo, para poder determinar la correlación entre la variable de clima de una empresa financiera en Quito. Para poder conocer la fiabilidad se utilizó el análisis estadístico Alfa de Crombach del SSPS estadistic.

El resultado de mucho estudios coinciden que el clima organizacional es determinante u fundamental para el correcto desenvolvimiento de los trabajadores de las organizaciones, en la Subsecretaria General Administrativa Financiera, este estudio permite identificar aspectos que tiene que ser mejorados o cambiados, ya que gracias a ello se va a conseguir el objetivo, la fiabilidad se determinó con el estadístico alfa de Cronbach,

para luego ser analizados en el programa SPSS Estatic, con la cual se podrá conocer las correlaciones de las variables objeto de este estudio, es fundamental para esta empresa conocer la situación organizacional por su trayectoria a nivel nacional puesto que se encarga del tema económico financiero en el país,

Este estudio se realizó a 30 colaboradores, y para validez del instrumento se aplicó a 10 de ellos en una prueba piloto, para conocer el nivel de aceptación o fiabilidad del test,

El tipo de estudio cuantitativo de una investigación descriptiva y explicativa, en la cual se determinó la relación entre las variables planteadas.

El resultado de este estudio, es que el clima organizacional no influye en el desempeño de los funcionarios de las diferentes direcciones, y recomiendan el estudio con modelos estadísticos con análisis de regresión.

2.1.2 Antecedentes Nacionales

Bobadilla, California (2017) con la tesis de maestría: Clima

Organizacional y Desempeño en institutos superiores tecnológicos de Huancayo. En el cual se aplicó encuestas para cada variable y fue aplicado a 104 personas, docentes institutos de la localidad, con el régimen laboral de nombrados y contratados, se utilizó la escala de Likert para clima laboral y una encuesta diseñada para desempeño. Se trata de una

investigación de enfoque cuantitativo, diseño descriptivo, correlacional. Se utilizaron los estadísticos de chi cuadrado y coeficiente de contingencia.

Solano, (2017) con la tesis de maestría: Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Gerencia Territorial Huallaga Central -Juanjuí, Perú.

Este estudio de tipo correlacional, descriptivo que se realizó la encuesta a 20 trabajadores, obteniendo una correlación significativa de P valor menor a 0.05 y un nivel de correlación del estadístico de Pearson de 0.675, determinando que si hay una relación e influencia del clima sobre el desempeño.

Montoya (2016) con la tesis de maestría Relación entre el Clima Organizacional y la evaluación del Desempeño del personal en una empresa de servicios turísticos: caso pts. Perú 2015.

La presente tesis es del enfoque cuantitativo y cualitativo puesto que se utilizó las encuestas de 21 ítems, 6 dimensiones y los focus group, que se aplicaron. El estudio correlacional y transversal, se utilizó para medir el clima OCQ de Litwin y Stringer. El desempeño fue medido con un cuestionario de creación del autor, y se realizó entrevista al grupo, expertos en recursos humanos fueron entrevistados con la matriz obtenida.

Los resultados obtenidos en la investigación, determinan la relación directa entre los dos indicadores y sus dimensiones.

Sierra (2017) en su tesis para licenciado: Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de la empresa Metal Graf, del distrito de San Martín de Porres, Año 2017. El enfoque cuantitativo no experimental, realizado en una empresa privada, la finalidad de demostrar la relación que existe entre el clima laboral y el desempeño, que en un número de 35 fueron analizados, con la escala de Likert y con el coeficiente de Pearson en el que se observa una correlación de 0.224 llegando a la conclusión que la relación es positiva baja.

Quispe (2015) con la tesis: Clima Organizacional y Desempeño Laboral la municipalidad distrital de Pacucha, Andahuaylas, 2015.

El cuestionario de 15 ítems, para medir el desempeño laboral en una institución estatal como es la municipalidad de Pacucha, con el modelo de la escala de Likert. Se utilizó el coeficiente del alfa de Cronbach para ver la validez y confiabilidad, obteniendo 0.864 para clima organizacional y 0.873 para el desempeño, dando un resultado contundente que los instrumentos son fiables y consistentes. Existiendo una relación directa y moderada, la significancia es alta

Culqui (2018) con su tesis para maestría: Clima Laboral y Desempeño Laboral en el Área de Ventas de la empresa Ripley S.A., Chimbote.

La investigación cualitativa no experimental, correlacional, cuyo objetivo es la determinación de demostrar la relación de las variables en los trabajadores de una empresa privada de la ciudad de Chimbote.

Para tal finalidad se aplicó n encuesta a 51 trabajadores que laboraron en dicha empresa en el periodo 2018, realizándoles una encuesta por cada variable con 40 ítems, con la escala de Likert, y que además se analizó con la prueba de chip cuadrado, arrojando una significación de 0.00.

2.2 Bases Teóricas

El fortalecer, dar facilidades, capacitar al recurso humano se va incluyendo en la agenda, de los gerentes público y privados, puesto que el potencial de una empresa es resultado del cómo se están desempeñando cada uno de componentes, es esta la razón por la que una evaluación y análisis minucioso de estos factores benefician en el cumplimiento de sus objetivos y demás acciones por las fueron creadas.

El poder identificar y diagnosticar el entorno en el que desenvuelve las organizaciones es ahora una actividad más común, y son los distintos autores los que plantean un sin número de formas de obtener esos datos de real valor, porque el poder saber el camino correcto que beneficia a una institución es poder definir con mucha claridad y de una manera muy práctica la forma de conducción de las organizaciones, y que forman así

lo contextualizado en las teorías y estudios existentes que hace necesario su estudio y entendimiento.

Es en el sector público en el que encarga la gran responsabilidad del país, como la educación y salud, y que por lo observado con los datos estadísticos los resultados no son alentadores, considerándolos en sectores críticos, por lo que entender los fenómenos organizacionales de estos sectores, nos brinda, una motivación a seguir investigando.

Con la finalidad de fundamentar este estudio, se hace la presentación y desarrollo de los conceptos más relevantes de gestión.

Conceptualización de la variable

Clima organizacional

Según Chiavenato (1999) lo define como: El autor con respecto al clima organizacional menciona que se centra en el nivel crítico de necesidades de las organizaciones y de las personas, siendo este el punto crítico de la organización, y que además es fácilmente reflejado. (p.45)

Alvarado (2003), menciona que: las personas tienen una percepción favorable o desfavorable de aceptación o rechazo del entorno laboral de la organización y que esa percepción generalizada se traduce en un clima laboral. (p.95)

Según García (1987), en su investigación: al igual que Alvarado también define con una percepción, pero además lo conceptualiza como conocimiento acerca de su empresa de los objetivos y el grado que espera alcanzar en su desarrollo dentro de la organización. (p.44)

Rubio (2004) señala que El Clima Organizacional es el ámbito o medio humano o físico en el que se desenvuelve el trabajo y que además influye en la satisfacción. (p.32)

Griffin & Moorhead (2010) indica que las percepciones individuales a menudo definen los patrones de comportamiento cotidiano, son esos comportamientos y actitudes los que definen la vida de la organización y las relaciones entre los grupos de trabajo (p. 472)

Robbins (1999) afirma que el clima organizacional, es un estado de identificación con las empresas por parte del empleado, son su misión y objetivos y anhela la pertenencia (p. 78)

Dimensiones del Clima Organizacional

Según Brunet (2011) plantea 8 dimensiones del Clima Organizacional:

- Los métodos de mando. Relacionado a los métodos de liderazgo.
- Fuerzas motivacionales.
- Características de la comunicación.

- Proceso de influencia. El valor de interactuar del subordinado y jefe de la organización.
- Toma de decisiones.
- Proceso de planificación.
- Proceso de control.
- Los objetivos de rendimiento y de perfeccionamiento. (pp. 45 – 46)

Robins, 1999 y Werther 2000 describen dimensiones que se adaptan en

mejor medida a las características de una organización y estas son:

- Autonomía.

Los trabajadores que experimentan un grado de libertad para desenvolvimiento en el trabajo y toma de decisiones para solucionar los problemas de trabajo.

Algunas palabras similares como independencia, autogobierno, potestad, Autonomía, esta condición determinan que el trabajador se desarrolle en un ambiente tranquilo.

- Motivación.

La acción que las organizaciones utilizan sobre sus colaboradores con el afán de tenerlos motivados al trabajo, y que determina la conducta de las

personas, es el componente psicológico que forma parte este proceso según los autores, es la razón para la realización de una acción orientada.

- Relaciones interpersonales.

En el transcurso de periodos de tiempo las organizaciones tienen relaciones entre personas formando grupos pequeños o grandes, basados en el amor, lealtad, gustos, negocios etc., en un contexto de familia amistad, u otros que dan origen a relaciones que algunos casos son buenas y en otros son muy toxicas, referidas a la interpretación individual o colectiva de estas organizaciones. Es de vital importancia la comunicación asertiva que exista para reenfocar dichas percepciones.

- Responsabilidad.

La cualidad de las personas para cumplir las distintas tareas encomendadas, sea individual o grupal, es la cualidad del trabajador, así como la de cumplir la jornada laboral, y los compromisos adquiridos.

- Reconocimiento.

Es la gratitud que se hace al trabajador por la labor desempeñada y de alguna manera no queda olvidada, en todos los ámbitos tanto educativos, policiales, o de justicia, tiene similares definiciones.

Niebles, Oroño (2006), nos menciona que la persona tiene un sello personal que se refleja en la manera de gerenciar, así una persona hiper activa eufórica, dinámica tiene un tipo de comportamiento, que difiere de los que actúan en forma pasiva, y los resultados de la gestión también reflejan esta forma de ser de la personalidad en el trabajo. (p.55)

Según Likert, presenta las ocho dimensiones:

1. Los métodos de mando: herramienta usada por los gerentes para imponer su autoridad.
2. fuerzas motivacionales: procedimientos para motivar.
3. Comunicación: contempla todos los procesos de comunicación.
4. Procesos de influencia: relación superior/subordinado con la finalidad del logro de metas.
5. Toma de decisiones: proceso inherente, y incluye también a la delegación de funciones.
6. Planificación: proceso de la administración cuya finalidad es organizar todas las actividades.
7. Control: permanente y dirigido, monitoreo de lo trazado.
8. Rendimiento y Perfeccionamiento:

Según Litwin y Stringer explica las dimensiones, que es descrito por Gan (1978) en su libro Manual de Recursos Humanos:

1. Estructura: Obligaciones y Normativas
2. Responsabilidad individual: Empoderamiento y responsabilidad del individuo.
3. Remuneración:
4. Riesgos y toma de decisiones: Riesgos propios del trabajo.
5. Apoyo: Referido a la cooperación de los miembros del trabajo.
6. Tolerancia al conflicto: actitud hacia la institución (p.198)

Dimensiones según Brown y Leigh

Congote (2008), señala que las dimensiones del clima organizacional según Brown y Leigh son las siguientes:

- a) Contribución personal: cuando su esfuerzo personal forma parte del esfuerzo por lograr las metas, les da sentido de pertenencia y compromiso.
- b) Trabajo como reto.
- c) Claridad del rol.
- d) Apoyo del superior inmediato.
- e) Expresión de los propios sentimientos.
- f) Reconocimiento.

Hersey (2012), indica que la forma más común de desmotivar al trabajador es cuando el buen trabajo del individuo no se reconoce ni se menciona, pero cuando se trata de algún error que cometió simplemente es conocido por todos, este hecho desmotiva de forma sorprendente. (p.78)

Herbert, Churden y Sherman, Arthur (1986). En su libro de Administración del Personal, Esclarece:

- 1) es la visualización del empleado al hallar una oportunidad de desarrollo en su línea de carrera, esto impulsa al trabajador a realizar con esmero el trabajo encomendado, si bien es cierto que el autor lo plantea como una conveniencia personal, que es válida porque forma parte de las aspiraciones que todo trabajador debe visualizar en su carrera.
- 2) El desarrollo de competencias que la institución ofrece como oportunidad., a los trabajadores en su afán de escalar dentro de la empresa, brinda la satisfacción necesaria que se relaciona con el sentido de pertenencia.
- 3) La satisfacción implícita relacionada al salario, desacuerdo al cargo nivel, y responsabilidad del. (p. 81).

Liderazgo.

La real academia de lengua española (1986) lo define como la conducción de un partido político de un grupo o de un colectivo.

Según el Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española (1986), define al liderazgo como la conducción, de una organización, grupo o colectividad.

El diccionario de ciencias de la conducta (1956) lo nombra como las características y cualidades de personalidad y capacidad que ayudan en la guía y control de individuos.

Peiró y Prieto (1999) relaciona la satisfacción laboral con el liderazgo, el papel del líder trasciende la gestión, ya que es relevante la percepción del colaborador en función al liderazgo. (p.360)

Fernández (2012) menciona que los líderes buscan las oportunidades y de esta manera cambiar los destinos de las organizaciones, involucrando, escuchando, a los trabajadores orientados a la identificación con la organización (p.19).

Importancia del liderazgo:

Münch (2011) LA trascendencia del liderazgo atreves de la historia es notoria, es así que se ha realizado muchos estudios, con la finalidad de poder conceptualizar el perfil del líder y sus particularidades (...). A partir del del siglo XX es cuando los estudios sobre el tema a ocupado importantes lugares en los tratados

de con la finalidad de brindar a los dirigentes de las herramientas y el conocimiento necesario para ejercer el liderazgo de las organizaciones con base en teorías demostradas. (p.38)

Chiavenato (1993), la importancia del liderazgo se muestra en su libro y lo destacado:

1. Es importante, por ser una característica innata de un jefe para guiar y dirigir.
2. El líder es un elemento no negociable y su presencia es vital para la organización,
3. Es vital para la supervivencia de cualquier negocio u organización.
4. Los otros factores se han repotenciados por la presencia de un liderazgo dinámico.
5. Según Bennis, Nanus (1995), “Cuando ya le ha sido asignada la responsabilidad del liderazgo y la autoridad correspondiente, es tarea del líder (p.45).
6. Base legal en el marco de centros de salud Según la Resolución Ministerial N.º 691- 2014 del Ministerio, se aprueba el documento de un sistema de Gestión de calidad, por lo que estudio a fondo al recurso humano, aprobándose de tal manera el 17 de junio de 2011 el documento sobre la metodología para el estudio, por lo que definen al clima organizacional como el instrumento que permitirá una mayor eficiencia organizacional en la salud pública cobra mucha más

importancia porque constituye un elemento para el desarrollo de su estrategia organizacional, planificar una visión futura, identificando necesidades reales, y trazar acciones para alcanzar la visión del futuro.

Teoría Clásica (1950-1960)

Los autores Blake y Mouton. Formularon la teoría Grid Gerencial o Maya Administrativa, años de investigaciones les dio el conocimiento de existen más de 81 formas de liderazgo, de las cuales solo son cinco las fundamentales donde gira todo el resto basados en interés de producción y eje vertical.

Estilos de liderazgo son:

- **Autócrata**, la rebeldía es una característica notoria basados en la producción y los resultados no son tan buenos.
- **Paternalista**, basado en el ser humano y la motivación utiliza como estrategia la recompensa, este estilo es llamado como la zanahoria, la motivación es la recompensa
- **Burocrático**. Existe un interés sobre el conservar su puesto y deja de lado la producción y el aspecto, se obtiene resultados muy pobres.

- **Transformador.** Con énfasis del ser humano y la producción logrando motivar y producir al mismo tiempo.

Teoría contemporánea (1981-2000) el liderazgo enfocado en la acción Aldair estudio los estilos de liderazgo, y analizo a grandes líderes, el proceso consistió en mantener el equipo y lograr la tarea y desarrollar al individuo, y explica que es fundamental conseguir el equilibrio.

Liderazgo en el siglo XXI Empoderamiento

Münch (2011) menciona que a partir de los años 70, las organizaciones cambiaron la forma de dirigir y cambiaron las formas tradicionales a regular elementos que se encuentren comprometidos con un mayor compromiso, dejando de lado la estructura piramidal y adoptando la circular o red donde se forman equipos de trabajo que coordinen función del mismo objetivo. El empoderamiento consiste en la esencia misma de potenciar las experiencias, conocimiento, y la motivación que el individuo posee, y darles autoridad para que realizan su trabajo.

Tipos de clima organizacional

Chiavenato en su libro explica los tipos de clima en una organización:

Sistema I, Clima de tipo autoritario: autoritarismo explotador, el que dirige no confía en sus empleados, las decisiones o cambios se toma en la cúpula de la organización, y existe una distribución puramente descendente, los empleados trabajan en una atmosfera de temor, castigo, amenaza.

Sistema II, de tipo autoritario: autoritarismo paternalista, el que dirige tiene una confianza condescendiente en sus trabajadores, las decisiones se toman en la cúpula administrativa, pero algunas en los de las decisiones con los subordinados, existe recompensas, pero aún prevalece el castigo.

Sistema III, clima de tipo participativo: consultivo, tiene confianza en sus trabajadores, las decisiones se toman en la cúpula dirigente, pero algunas veces le permite tomar decisiones a los subordinados, la comunicación es general, las recompensas, castigos de vez en cuando, sobre todo se preocupan por el prestigio y calidad de atención.

Sistema IV, Clima de tipo participativo: participativo en grupo, el que dirige tiene plena confianza en sus trabajadores, las decisiones están diseminados en toda la organización, y cada nivel es muy integrado, la comunicación es de forma lateral y a toda escala, los trabajadores están motivados por participar, por cumplir las metas, por mejorar el método de trabajo, y por la evaluación del rendimiento de trabajo, todos participan en equipo para alcanzar lo planteado y los objetivos de la organización establecida bajo una planificación estratégica.

Según Zanabria (2009) existe tres tipos

- Clima organizacional positivo, existe una concordancia de los objetivos individuales con los objetivos organizacionales, produciéndose una sinergia positiva.
- Clima organizacional negativo. Existe insatisfacción de algunos colaboradores y que no valoran los objetivos y metas de la organización.
- Clima organizacional neutro. Es una oportunidad de avance de la organización. (p. 144)

Sosa (2011) menciona que Rensis Likert relacionado a su teoría de sistemas, existen dos tipos:

Clima organizacional tipo autoritario, que además se sub divide en explotador, en la cual la dirección no goza de la confianza del subordinado, y las metas están establecidas por instancias superiores, siendo negativo este ambiente para el trabajo, siendo el miedo, las amenazas y los castigos, comunes en la convivencia diaria entre subordinados y directores.

Clima organizacional autoritario paternalista, se observa que algunas decisiones son tomadas por niveles inferiores, y otros por los niveles superiores, existiendo una confianza, y las recompensa y castigos son utilizados para poder accionar a los empleados.

Clima organizacional tipo participativo, que a su vez es consultivo y con la principal característica de ser participativo, demostrándose la confianza de directores a empleados, la participación en la organización es notoria y se da oportunidad a la toma de decisiones, existiendo un tipo de comunicación de tipo descendente.

Clima organizacional de tipo participación en grupo, existe confianza y amistad entre directores y empleados, formando un solo equipo.

Modelos de Clima Organizacional

Nadler, 1980). Menciona que a pesar de tener todas las condiciones para ser un modelo no necesariamente tiene que serlo, las definiciones operativas que demuestren su validez aparente y empírica, y que aspiren a generalización.

Los fenómenos en múltiples números pueden afectar al clima organizacional, además las múltiples relaciones entre variables hacen que se establezca una implícita complejidad en la estructuración de modelos satisfactorios, sin embargo, existe y se puede hablar de modelos explicativos parciales y que se encuentran relacionados a otros conceptos y conjunto de otras variables en el aspecto social y comportamientos diversos.

Chiang (2010) en su libro relaciones entre el clima y satisfacción, menciona la existencia de modelos existentes, y hace una descripción detallada de dichos escenarios.

Tipos de Modelos

según Chiang se distinguen 3 tipos de modelos

Entre los que se destacan los modelos de clima: aditivos, mediadores e interactivos.

1. Modelos aditivos: son los más sencillos y de fácil utilización y por la gran cantidad existente en los textos, y su característica radica en que las variables actúan en forma separada directa, la limitación resaltante radica fundamentalmente en que lo que se debe tratar en forma relacionada lo trate de forma individual.
2. Modelos mediadores: el asumido por las variables que se convierten en contextuales siendo de modo indirecto su influencia y por el contrario el clima actúa en su rol de factor mediador, en su papel catalizador.
3. Modelos interactivos: siendo este modelo más complejo de todos debido a la interacción de cada variable. Se asume en este modelo que el clima no solo influye, sino que llega a ser influido por las variables con un conjunto simultaneo de efectos, esta reciprocidad de relaciones que según el autor es reconocido por todos los estudiosos de este tipo de modelo. El inconveniente en este modelo es que se requiere de un conocimiento preciso en este tema y muy especialmente de los efectos mutuos de las variables, es por ese motivo que se debe tener en cuenta la complejidad de esas relaciones en muchos de

los casos no se toman en cuenta deliberadamente, ya que su naturaleza compleja, en la relación de diversos aspectos como estructurales, actitudinales, etc. Motivan a tratar de simplificar esas interacciones, para poder entender. (p.75)

Uno de los modelos más utilizados es el modelo de eficacia directivas de Campbell, Dunnette, Lawler y Weick (1970), lleva este nombre porque en su esencia busca explicar la conducta de las cuatro variables que se relacionan con la efectividad y el clima juega un papel determinante.

El modelo de clima organizacional de Evan (1976) considerado como sistema abierto de organización con una interacción constante con el medio que la rodea, las relaciones homeostáticas del mundo tan complejo, y que esta a expensas de cambios constantes como en todo un sistema, ese equilibrio de este modelo entre las influencias internas y externas. (p.78)

Enfoques del clima organizacional

Según Dessler (1976) la terminología con respecto al significado de clima organizacional es muy variada, y no existe consenso definido, por lo que según los autores enfocan la definición en base a tres aspectos como es el estructural, que tiene un conjunto de características que influyen en el comportamiento de los empleadores, se sustenta en cinco variables: tamaño, complejidad de sistema, liderazgo, estructura y direccionalidad de metas.(p. 93)

El enfoque conceptual, Obregoso (2010) considera a las percepciones personales de cada miembro integrante de las organizaciones, dando importancia a sus necesidades y la relación que existe entre los gerentes con los subordinados, es una relación de valoración de actitudes y comportamientos.

La percepción es el elemento clave para poder definir la variable clima organizacional y se trata de como el trabajador mira el entorno laboral, siendo este enfoque el más utilizado y útil.

El enfoque integrador, relaciona a las organizaciones y características particulares de los trabajadores, teniendo en cuenta las experiencias, percepciones y actividades del trabajador en la empresa. (p.37)

Según Taguiri (1968) este enfoque se puede inferir que el clima organizacional engloba a cuatro elementos como es el entorno, las interacciones de los miembros el sistema y la cultura.

Diferencia entre clima organizacional y cultura organizacional

Los investigadores definen de maneras controversiales estos dos conceptos, si bien es cierto que los dos buscan describir las relaciones de los integrantes de la organización.

Para Obregoso (2000) la definición de estas variables es distintas, así el clima esta relacionada a la percepción del empleado, la cultura se relaciona a las creencias y normas de los miembros de las organizacionales, menciona además

que el clima es subjetivo temporal y manipulable a diferencia de la cultura que no se puede manipular fácil mente. Landy & Conte (2006) estipulan que los responsables de la creación de la cultura son los directivos a diferencia del clima que es creado con la participación de los jefes de áreas.

Olaz, A. (2009) explica las competencias individuales y grupales.

| INDIVIDUALES | GRUPALES |
|--------------------|-----------------------|
| Iniciativa | Comunicación efectiva |
| Adaptación | Trabajo en equipo |
| Liderazgo | Negociación |
| Toma de decisiones | Motivación |

Conceptualización de la variable Desempeño laboral

Desempeño laboral

Messina (2000) en su estudio en docentes, destaca la labor docente de real importancia en la educación de calidad, que se están produciendo en los cambios y transformaciones de las organizaciones como parte de la descentralización y gestión autónoma en la enseñanza y aprendizaje.

El profesional docente, posee dominio específico sobre materias con apreciable destreza pedagógica, en la cual la estructura progresiva, e asociada al crecimiento profesional debe estar al nivel actual del sistema educativo (P.7)

Las afirmaciones de Benavides (2002), sobre el desempeño es que esta mejora si mejoran sus competencias, estas habilidades y destrezas que son utilizadas por los trabajadores en su lugar de trabajo y conjugado con su responsabilidad e la forma eficiente de realizarla dando resultados satisfactorios a las organizaciones y que manifiestan de tres formas según la autora, y estas competencias son: competencias genéricas, competencias laborales y competencias básicas. (p.72)

Según Robbins (2004), sobre la evaluación gerenciales, está ligada en gran medida el de haber atendido las necesidades y competencias requeridas para alcanzar las metas y objetivos trazados en las organizaciones.

Katz, destaca tres habilidades administrativas esenciales: técnicas, humanas y conceptuales.

Chiavenato (2000) destaca las características del desempeño laboral de las cuales se puede resaltar capacidades, habilidades, necesidades en las que se conjugan e interactúan con el trabajo. (p.54)

Mc Clelland (1994) logró construir un marco de características en el que se puede apreciar las diferencias en ellos distintos niveles en el desempeño del trabajador

Los países como Inglaterra lo vieron como una eficaz herramienta en la se mejoraba la eficiencia, calidad de formación, Bajo tal diagnostico se determinó que lo que se valora es la adquisición de conocimientos mas no la aplicación de estos. (p.14)

Añorga (2006), según este teórico el desempeño laboral es una capacidad de que tiene el trabajador para realizar sus tareas, establece que el desempeño laboral es la capacidad que tiene un individuo para realizar sus deberes y obligaciones propias de su cargo o función la cual exige un determinado puesto dentro de una empresa. Este comportamiento del trabajador tiene una relación muy relevante con las tareas que se van a realizar dentro y fuera de la organización. Ahmad, Ahmad, Ahmed, y Nawas (2010) determinan al desempeño laboral como aquel elemento que permite medir las actividades que desarrollan los empleados en relación a su función dentro de la organización. Por otro lado, debemos mencionar la perspectiva de Terán y Lorenzo (2011) Indican que desempeño laboral son todas aquellas actividades formales las cuales han sido establecidas las cuales son desarrolladas por el talento humano dentro de la organización en un determinado momento y lapso de tiempo.

Por su parte Bittel (2000) plantea que el desempeño está influenciado por las expectativas del trabajador sobre sus actividades, sus actitudes y capacidades para lograr sus metas y objetivos. Según Ghiselli (1998) menciona que el desempeño afectado por factores como: la motivación, las habilidades, la claridad y aceptación, así como también las oportunidades para realizarse.

El desempeño es el conjunto de actividades que realiza el empleado en merito a la necesidad de la empresa de incorporarlo por los requerimientos, y con un objetivo definido, y que es perfectamente medible, y sujeto a valuación permanente.

Schwartz (1994) el optimo desempeño laboral, depende de muchos factoras entre estos la motivación juega un papel muy importante, esta puede ser extrínseca o intrínseca, la labor fundamental de los gerentes también es organizar un plan de incentivos y así valorar el esfuerzo individual Desempeño Percepción del rol que debe desempeñar.(p. 22)

Características del desempeño laboral

Chiavenato (2000) menciona además que la percepción del empleo relacionado a la equidad y la opinión acerca del trabajador es importante. (p.38)

Según Milkovich y Boudrea (1994) el desempeño laboral es el grado que alcanza un trabajador en el cumplimiento de su función o tarea asignada, y esto está relacionada a una baja motivación o una asistencia irregular. (p.14)

- Adaptación.
- Comunicación,
- Iniciativa,
- Conocimiento,

- Calidad de trabajo,
- Cantidad de trabajo,
- Planificación

Factores que afectan al desempeño laboral.

Nash (1989) enumera las destrezas para afrontar y para solucionar problemas.

1. el concepto que tienen los empleados sobre su propio trabajo, clarifica a los gerentes las reacciones que existen frente a los trabajos.
2. el valor que cada sujeto tiene sobre su trabajo ya que el trabajo puede ser interesante pero no importante para los integrantes de la organización.
3. la autoestima es otro aspecto a tener en cuenta puesto que cada sujeto desea ser reconocido, y que el trabajo que realiza sienta que ayuda a la institución, y además el deseo de tener ascensos o ir escalando para mejorar su nivel económico y de estatus en el lugar de trabajo, y el de ser reconocido.
4. Nash (1989) considera que trabajar el tema de productividad va ligado al capacitar o tener un plan integral de fortalecimiento de capacidades, además considera que estos programas producen resultados favorables, puesto que el recurso humano desempeña con eficiencia, (p. 29)

5. La Remuneración, es una herramienta utilizada por los gerentes, para obtener resultados beneficiosos para la empresa así lo propusieron los antiguos filósofos como Adam Smith y otros, en la actualidad estudios modernos también refrendan, tal fenómeno o técnicas remunerativas como eficaces.

6. ambientes adecuados son también factores a tomar en cuenta, que son apreciados por los trabajadores, y que incrementan la eficiencia en el resultado deseado.

7. el ruido debe ser entre moderado y bajo, que es el deseado en la mayoría de oficinas, ya que con ello se consigue la concentración necesaria, indispensable en ambientes públicos.

8. Iluminación, en un aspecto básico e importante para facilitar la tarea diaria, es además aspectos que tener en cuenta en casos particulares de edad o de enfermedad.

9. Tamaño, está relacionado en algunos países a la antigüedad de estas en el trabajo, según a la jerarquía que van alcanzando en los años de permanencia, y el no tomar en cuenta este factor puede ocasionar la insatisfacción en los individuos más antiguos, que se refleja en la organización de una manera negativa. (p.28)

Motivación laboral

Según Robbins y Coulter (2010), los sucesos encargados de ejecutar una gran energía en la obtención de los objetivos de las empresas, que se combina con las de la propias de la persona. (p.392).

González (2008) menciona que cada persona maneja este proceso de manera inconsciente, esta relación del exterior con el mundo interno de cada trabajador se refleja al el actuar y la posición que tome el sujeto está en relación a esa interacción que motivan conductas hacia un propósito que puede sumarse a otras. La motivación es un equilibrio entre la personalidad y las actividades, beneficiosas a la organización, por ende, los lideres son los expertos en encaminar a los trabajadores a este punto.

La experiencia de los gerentes y responsables de las instituciones, son los encargados de poder conseguir el tan ansiado estado de motivación, que en muchos de los casos se consigue con el involucramiento de cada uno de los integrantes y que realmente sientan que lo que hacen de muy valioso.

La motivación según Martínez (2003), es muy importante y ocupa un papel relevante, en aquellos empleados que se destacan ya sea por la experiencia, a la aptitud y que hacen de las obligaciones metas que lograr, y siendo la combinación de estas el cimiento de la motivación. (p. 21).

La motivación es la voluntad de integrantes a realizar esfuerzo para conseguir metas de la organización, esta afirmación dicha por Freeman (1994) y que además las personas motivadas hacen lo necesario para lograr esas metas con resultados satisfactorios, haciendo coincidir los intereses de la empresa y tomarlos como suyos y los beneficios con para todos y la institución. (p. 28)

Espada (2002) realiza unos dos trabajadores uno motivado y la otra total mente desmotivado, los rasgos notorios como la apatía diferencias encontradas en otros, sin tener que poner un sobre esfuerzo adicional, pudiéndose convertir en un aliciente la carga laboral para otros una especie de liberación. (p. 24)

Ciclo de la motivación

Santos (2006). Describe una serie de acciones que existen para la motivación y estos son: (p.18)

1. Disposición, estar de acuerdo y comprometido.
2. Saber de la realidad actual y que esto está ocasionando, perjuicios
3. conocer que es lo que motiva a las personas en el lugar de trabajo, y saber a qué se sienten motivados los empleados
4. motivar al cambio de actitud
5. Reenfocar las acciones a trabajos determinados y fácilmente visualizados.
6. Desempeño deseado obtenido.

La motivación y sus teorías

Madrigal (2009) manifiesta que canalizar todo lo necesario de esfuerzo por parte de los trabajadores es una tarea realidad en todas las épocas, encontrar las formas de motivar, y redireccionar esa energía es una tarea muy sofisticada, de excelencia, ya con ello se consigue que fluya naturalmente la fuerza de la organización para la obtención de objetivos. Al respecto se han desarrollado distintos enfoques teóricos:

- Modelo mecanicista, en el que sugiere que el dinero es el gran motivador, para mover a la gente a la acción.
- Modelo conductista, se puede obtener esas conductas con estímulos

La Calidad de servicio y desempeño laboral

Las características de un servicio que brinda una persona un equipo u institución, es la percepción del cliente, y no siendo un producto, son estos autores Mariño-Mesías, Rubio-Andrada y Rodríguez-Antón (2013) conceptualizaron la calidad de servicio poniéndolo en un nivel comparativo entre la expectativa y la percepción de los clientes. (p. 4).

El nivel de servicio, para el estudio es la percepción que tienen los pacientes de la atención que los trabajadores brindan en el Centro de salud de Andahuaylas, sobre este tema Perezanta (2014) indica que:

El satisfacer las necesidades de los clientes y superar sus expectativas, es considerado como calidad de servicio, y lo que se entiende por valor agregado y que conlleva a la fidelización. (párr. 1)

Evaluación del desempeño

Según Dessler (2015) evaluar el desempeño está en relación directa con la motivación en el trabajo.

El conocimiento de cómo es el comportamiento en el trabajo es fundamental, y mediante la retroalimentación es la oportunidad precisa. (p.241)

La forma como mejorar la productividad, mediante la utilización de programas objetivos según Dessler es la fusión de la administración evaluaciones y desarrollo personal, por lo tanto, los trabajadores cumplen metas para la organización, luego son evaluados, para posteriormente ser promovidos (p.251)

Chiavenato (2002) menciona que el desempeño al ser dinámico se identifica le rendimiento y capacidad en el logro de objetivos, es de esta manera que el empleado es evaluado en función a las actividades que cumple en la organización y la función que debe eficientemente lograr.

Los tipos de evaluación de desempeño que Chiavenato (2002) nos explica son: **Retroalimentación de 360 grados** permite tener un conocimiento completo con respecto al empleado, además permite tener una retroalimentación y evidencia las destrezas, habilidades que este posee. Esta técnica mide áreas subjetivas, aspectos como el liderazgo, personalidad, además el empleador tiene el control con respecto al desarrollo de los colaboradores.

Manejo por objetivos en la que se trazan las metas con fechas establecidas y el responsable de este proceso es el supervisor que lo establecido es con la participación del empleado.

Escala de calificación creada por el empleado, y que esta escala de valoración debe ser exhaustiva y que mida dimensiones técnicas, y otros aspectos que el mismo cree que debe ser medido, esas tareas a desempeñar con habilidades de comunicación, trabajo en equipo.

El proceso estructural y sistemático en el que las empresas se basan, para conocer comportamientos y atributos inherentes de los empleados, hábitos buenos y malos son identificados con la evaluación del desempeño laboral en el trabajo, con la finalidad de saber si están aportando y están siendo productivos, este proceso tiene por finalidad el mejorar las condiciones de la empresa.

Según James Stoner (1996) esta evaluación es: la retroalimentación permanente a los empleados, e informales la situación de su aporte a la empresa, existen para el autor cuatro tipos de evaluación:

Evaluación de Desempeño Laboral 90°

- combinan objetivos y competencias.
- se relaciona con aspectos remunerativos y las competencias se evalúan para su desarrollo.

Evaluación de Desempeño Laboral de 180°

- Se combinan la evaluación del jefe y la autoevaluación del trabajador

Evaluación de Desempeño Laboral de 270°

- intención de eliminar la subjetividad
- en la evaluación le mide al trabajador su superior,
- existe una autoevaluación
- interviene un factor más de medición de los subordinados

Evaluación de Desempeño Laboral de 360°

- La evaluación integral
- pretende dar a los empleados una perspectiva de su desempeño

- obtener aportes desde varios ángulos: supervisores, compañeros, subordinados, clientes internos
- Mide competencias, desarrollo. (p.67)

Métodos de evaluación de desempeño

Dessler y Verela (2011) explican la diversidad de métodos para realizar la evaluación de desempeño, entre ellas se encuentran:

- Los ensayos críticos, se concretiza en la realización del FODA y el nivel real de empleado.
- Los incidentes críticos, utiliza la eficacia como parámetro, es decir el trabajo con ella y sin ella.
- Escala grafica de calificación. Es uno de los mas antiguos y difundidos, en el que se valora la cantidad y calidad del trabajo, y algunas cualidades como el conocimiento, cooperación, iniciativa entre otros.
- Comparación forzada,

Beneficios de la evaluación de desempeño Según Chiavenato (2007) la evaluación de desempeño sea concertado, programado y planificado explica que un programa de evaluación del desempeño se ha planteado,

- beneficios para los altos niveles jerárquicos, porque permite conocer la condición del subordinado en la organización.

- sugiere medidas importantes a tomar en cuenta, que deben ser tomados y aplicados, es de vital importancia que el empleado conozca todo el proceso y entienda que es en beneficio de la organización.
- el empleador también se beneficia puesto que se la presenta con claridad las reglas y normas a establecerse en la empresa. Es importante además porque se establece las expectativas que debe alcanzar, y también porque da a conocer el lugar en el que se encuentra su desempeño.
- Beneficios para la organización ya que proporciona datos valiosos sobre la situación actual de la empresa, y acciones a tomar de manera inmediata, para revertir errores que se pudieran estar suscitando y así evitar problemas graves e irreversibles, y hacer proyecciones a mediano y largo plazo en el crecimiento en los diferentes aspectos de la institución.

Nuevas tendencias

en la evaluación de desempeño, existen nuevas formas de orientar las evaluaciones a los trabajadores como es el caso de:

Chiavenato (2007) quien refiere que la tecnología y en especial la era de la informática a cambiado radicalmente el escenario, ya que las empresas tienen que adaptarse rápidamente para no quedar en el pasado y ser liquidadas y desaparecer. De tal manera que las empresas en su afán de la excelencia.

Glosario de términos

- Calidad: conjunto de atributos capaces de generar satisfacción.
- Rendimiento: el beneficio o provecho que surge del accionar de sujetos o cosas.
- Rendimiento laboral: La idea de rendimiento está asociada al vínculo existente entre los medios que se utilizan para obtener algo y el resultado que se logra finalmente
- Frustración, emoción de impotencia relacionada con ira.
- Estrés: reacción fisiológica del organismo
- Rendimiento laboral: Productividad del trabajador en condiciones laborales normales.
- Clima organizacional: Se entiende por clima organizacional todas aquellas relaciones laborales y personales que se desarrollan en todo lugar de trabajo
- Tipos de clima organizacional: dos grandes tipos de clima organizacional, cada uno de ellos con dos subdivisiones. Los climas así obtenidos se sitúan sobre un continuo que parte de un sistema muy autoritario a un sistema muy participativo.
- Recursos humanos. Esta dimensión se refiere a la atención prestada por parte de la dirección al bienestar de los empleados en el trabajo.

- Categorías del clima organizacional: la existencia de algunas categorías es necesario precisar que dichas categorías no son únicas ni excluyentes, como tampoco existe un clima único o ideal, depende de las circunstancias o características propias de cada entidad.
- Comunicación. Esta dimensión se basa en las redes de comunicación que existe dentro de la organización, así como la facilidad que tiene los empleados de hacer que se escuchen sus quejas en la dirección.
- Efectos del clima organizacional: las consecuencias del clima inadecuado son muy desfavorable para las organizaciones, conduciendo a la crisis, y la destrucción progresiva.
- Tipo de recompensa. Método utilizado por algunos líderes, que consiste en incentivos monetarios, método que espera la motivación de los empleados en función a la retribución esperada.
- Consecuencias del clima organizacional: los efectos posteriores de un deteriorado clima laboral son devastador para las organizaciones, ya lo han demostrado diferentes estudios, de la relación entre estas variables,

CAPÍTULO III

HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1 Hipótesis General

El clima organizacional se relaciona directamente con el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud de Andahuaylas 2019.

3.2 Hipótesis Específicas

- a) El nivel de comunicación se relaciona directamente con el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud de Andahuaylas 2019.
- b) Los incentivos como indicador del clima organizacional se relacionan directamente con el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud de Andahuaylas 2019.
- c) El liderazgo en la gestión se relaciona directamente con el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud de Andahuaylas, 2019.

3.3 Identificación de Variables

3.3.1 Variable independiente: Clima Organizacional

Definición conceptual:

Méndez, 2006), señala que “El clima organizacional es el ambiente propio de la que destaca. (p.56).

Rodríguez (2006) indica que “La motivación es aquel impulso compuesto por varios factores que inclinan a los seres humanos a realizar una acción elegida entre varias alternativas, siguiendo un determinado objetivo” (p.45).

3.3.2 Variable dependiente: Desempeño laboral

Definición conceptual: Chiavenato (2001) en su texto nos dice que la eficiencia es indicativa de desempeño de las personas que laboran en organizaciones, siendo esta actitud reflejada en la productividad (p.236).

3.4 Operacionalización de variables

| Variables | Indicadores |
|---|--|
| Variable: Clima Organizacional (independiente) | 1.1 Nivel de Comunicación 1.2 Incentivos 1.3 Liderazgo en le gestión |
| Variable Desempeño laboral (dependiente) | 2.1 Nivel de atención 2.2 Nivel de involucramiento con la institución 2.3 Disposición para la mejora de la gestión |

3.5 Matriz de Consistencia

| problemas | Objetivos | Hipótesis | Variables | Indicadores |
|--|---|--|--|--|
| <p>Problema Principal</p> <p>¿Qué relación existe entre el clima organizacional con el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud de Andahuaylas, 2019?</p> <p>Problemas específicos</p> <p>a) ¿Cómo se relaciona el nivel de comunicación en el desempeño laboral del</p> | <p>Objetivo Evaluar el clima organizacional y su relación el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de salud Andahuaylas 2019.</p> <p>a) Determinar la relación existente entre el nivel de comunicación con el desempeño de los trabajadores del Centro de Salud de Andahuaylas, 2019.</p> | <p>Hipótesis General</p> <p>El clima organizacional se relaciona directamente con el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud de Andahuaylas 2019.</p> | <p>Variable independiente (V1)</p> <p>Clima Organizacional</p> <p>Variable dependiente (V2)</p> | <p>1.1. Nivel de comunicación</p> <p>1.2. incentivos</p> <p>1.3. Liderazgo en la gestión</p> <p>1 Nivel de atención.</p> <p>2 Nivel de involucramiento con la institución.</p> |

| | | | | |
|---|---|--|---------------------------------|--|
| <p>Centro de Salud de Andahuaylas, 2019?</p> <p>b) ¿Qué relación existe entre los incentivos laborales con el desempeño laboral del Centro de Salud de Andahuaylas, 2019?</p> <p>c) ¿Cómo se relaciona el liderazgo de la gestión con el desempeño laboral del Centro de Salud de Andahuaylas, 2019</p> | <p>b) Evaluar si los incentivos se relacionan con el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud de Andahuaylas, 2019.</p> <p>c) Determinar si el liderazgo en la gestión se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud de Andahuaylas, 2019.</p> | <p>Hipótesis específicas</p> <p>1. El nivel de comunicación se relaciona directamente con el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud de Andahuaylas 2019.</p> <p>2. Los incentivos al trabajador se relacionan directamente con el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud de Andahuaylas 2019.</p> <p>3. El liderazgo en la gestión se relaciona directamente con el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud de Andahuaylas, 2019.</p> | <p>Desempeño laboral</p> | <p>3 Disposición para la mejora de la gestión.</p> |
|---|---|--|---------------------------------|--|

CAPÍTULO IV

METODOLOGÍA

4.1 Tipo de la Investigación

Según Hernández (2007) el desarrollo de la creatividad y la innovación son estrategias utilizadas en la investigación aplicada, que analiza la realidad social.

Según Carrasco (2007), la investigación aplicada se caracteriza por tener propósitos prácticos y definidos y que la investigación dirigida para transformar, modificar un determinado sector (p.43).

4.2 Nivel de investigación

El nivel de la presente investigación es del tipo descriptivo, correlacional, de un enfoque cuantitativo. Según los objetivos, se observa la relación de las variables de la investigación.

Descriptiva:

Según Hernández (2006) es descriptivo por que se recolecta, se mide los datos de las variables, dimensiones (p.102)

Correlacional:

Hernández (2006) menciona que circunstancias específicas existen variables que se relaciona de una manera directa (p.104)

Enfoque cuantitativo:

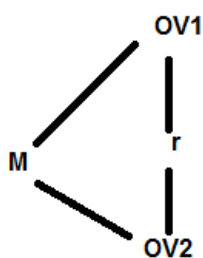
Según Hernández, Fernández y Baptista (2014) el método de recolección de datos y la consecuente tabulación y análisis, para la obtención de resultados y conclusiones son procesos del enfoque cuantitativo. (p. 4)

4.3 Diseño de la investigación

Diseño no experimental de corte transversal

Un diseño no experimental Según Carrasco (2007), es aquel en el cual no se manipulan las variables, y que estas investigaciones se dan posterior a ocurridos los hechos (p. 71)

Carrasco (2007) Es transversal, cuando la investigación se realiza en un momento determinado con el estudio de fenómenos o hechos (p.72)



Dónde:

M: Muestra V1: clima organizacional O: Observación V2: Desempeño
laboral r: nivel de relación o impacto entre las variables

4.4 Unidad de análisis

Son los trabajadores de la del Centro de salud Andahuaylas, 2019.

4.5 Población de estudio

La investigación ha considerado como población a los trabajadores nombrados y contratados del Centro de salud Andahuaylas, 2019.

4.6 Tamaño de muestra

El estudio de las variables de clima organizacional y desempeño laboral se realizará en la totalidad de trabajadores, teniendo en cuenta, las licencias, vacaciones, en el momento del estudio.

4.7 Selección de muestra

La muestra seleccionada, de carácter no probabilístico, intencional o deliberada está representada por los trabajadores que laboran en el Centro de Salud Andahuaylas.

Según Pineda, B; de Alvarado, E; de Canales, F. (1994) según los autores la decisión de involucrar el número de integrantes es deliberado, cuando la población es típica en los aspectos que se desea conocer

Tomando en cuenta estos criterios: La muestra está constituida por 60 trabajadores.

4.8 Técnicas de recolección de datos.

5

Según, Hurtado (2000) las técnicas para recolectar datos, se basan en métodos y actividades que permiten investigar tener información relevante, a fin dar respuesta a la pregunta de la investigación, las técnicas pueden ser la observación, la encuesta, la entrevista, la revisión documental o las sesiones en profundidad; por otro lado, los instrumentos son la vía mediante la cual es posible aplicar una determinada técnica para la recolección de la información, estos pueden ser la guía de observación, el cuestionario, el test, la prueba de conocimiento, entre otros.

Se utiliza las técnicas siguientes:

a. La técnica del análisis documental:

Se utilizará: fichas textuales y de resumen;

b. La técnica de la encuesta:

La utilización de un cuestionario para la recolección de datos, el cual será aplicado a los trabajadores del EESS del centro de salud de Andahuaylas.

5.1 Análisis e interpretación de la información.

Se ordenaron y tabularon los datos obtenidos en las encuestas aplicados a los trabajadores del EESS, para luego ser analizados mediante la estadística descriptiva, en la que utilizaron tablas de frecuencia y gráficos para su interpretación.

Se realiza la prueba de hipótesis, para ello se utiliza la prueba de correlación, para demostrar la relación de las variables del estudio. Las pruebas correspondientes dieron las bases para formular las conclusiones de la investigación.

CAPÍTULO V

PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

5.1 Análisis e Interpretación de Resultados

Los datos analizados son presentados en tablas y gráficos, de la siguiente manera

Tabla N° 1

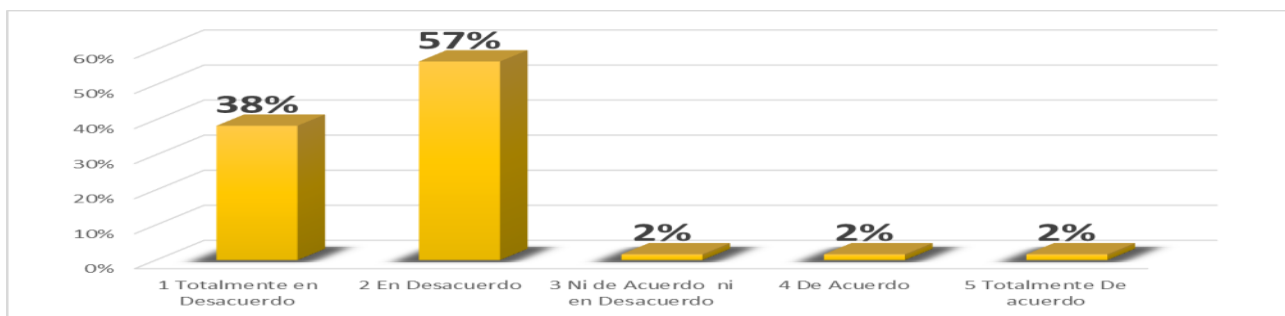
¿Considera Ud. que la comunicación entre funcionarios y trabajadores es oportuna?

| Escala | Número | % |
|----------------------------------|--------|------|
| 1 Totalmente en Desacuerdo | 23 | 38% |
| 2 En Desacuerdo | 34 | 57% |
| 3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo | 1 | 2% |
| 4 De Acuerdo | 1 | 2% |
| 5 Totalmente De acuerdo | 1 | 2% |
| Total | 60 | 100% |

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 1

¿Considera Ud. que la comunicación entre funcionarios y trabajadores es oportuna?



Fuente: Elaboración propia

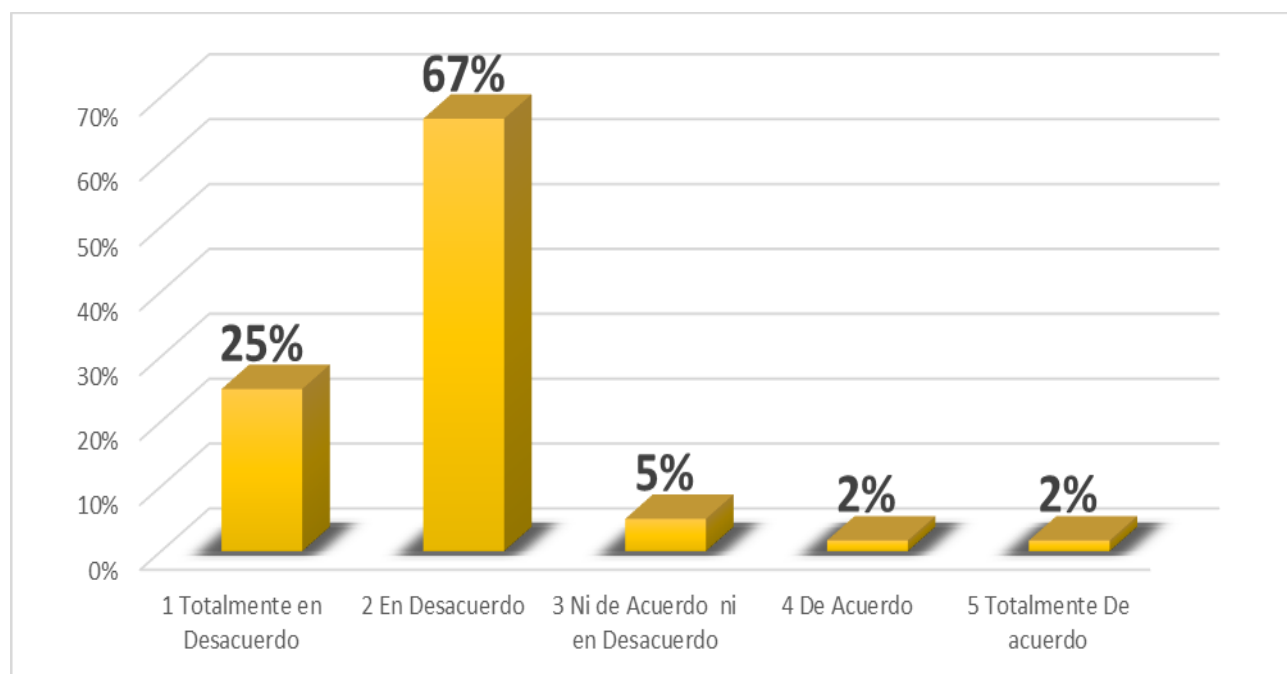
En el gráfico se observa que del 100% de la muestra encuestada el 38% está totalmente en desacuerdo que la comunicación entre funcionarios y trabajadores es oportuna, mientras que el 57% está desacuerdo, el 2% ni de acuerdo ni en desacuerdo, 2% está de acuerdo, y el 2% está totalmente de acuerdo.

Tabla N° 2

¿Considera Ud. que las decisiones tomadas por los directivos son conocido por todos los trabajadores?

| Escala | Número | % |
|----------------------------------|--------|------|
| 1 Totalmente en Desacuerdo | 15 | 25% |
| 2 En Desacuerdo | 40 | 67% |
| 3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo | 3 | 5% |
| 4 De Acuerdo | 1 | 2% |
| 5 Totalmente De acuerdo | 1 | 2% |
| Total | 60 | 100% |

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 2

Fuente: Elaboración propia

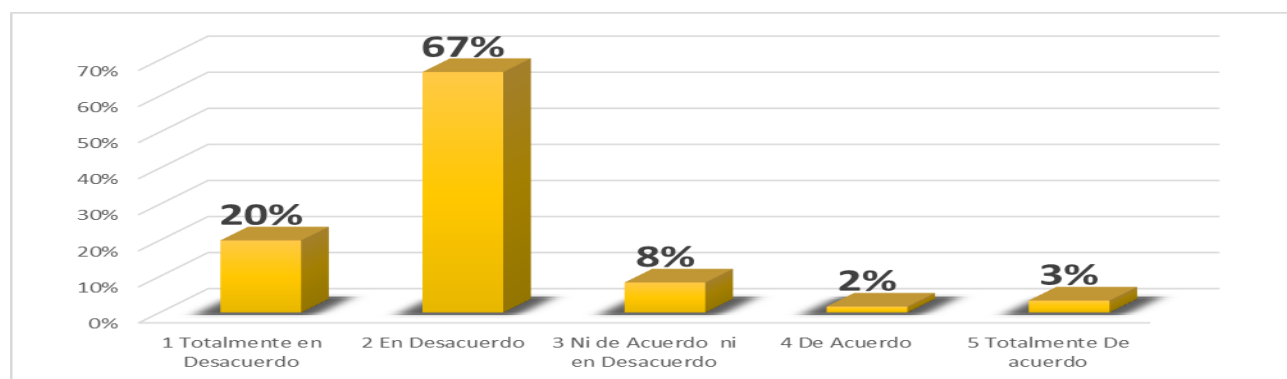
En el gráfico se observa que del 100% de la muestra encuestada el 25% está totalmente en desacuerdo que las decisiones tomadas por los directivos son conocido por todos los trabajadores, mientras que el 67% está desacuerdo. 5% no está en ni en acuerdo ni en desacuerdo, 2% está de acuerdo, y el 2% está totalmente de acuerdo.

Tabla N° 3

¿Considera Ud. que la comunicación se realiza utilizando instrumentos y documentos oficiales?

| Escala | Número | % |
|----------------------------------|--------|------|
| 1 Totalmente en Desacuerdo | 12 | 20% |
| 2 En Desacuerdo | 40 | 67% |
| 3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo | 5 | 8% |
| 4 De Acuerdo | 1 | 2% |
| 5 Totalmente De acuerdo | 2 | 3% |
| Total | 60 | 100% |

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 3

Fuente: Elaboración propia

En el gráfico se observa que del 100% de la muestra encuestada el 20% está totalmente en desacuerdo que la comunicación se realiza utilizando instrumentos y documentos oficiales, mientras que el 68% está en desacuerdo, 8% no está en ni en acuerdo ni en desacuerdo, 2% está de acuerdo, y el 3% está totalmente de acuerdo.

Tabla N° 4

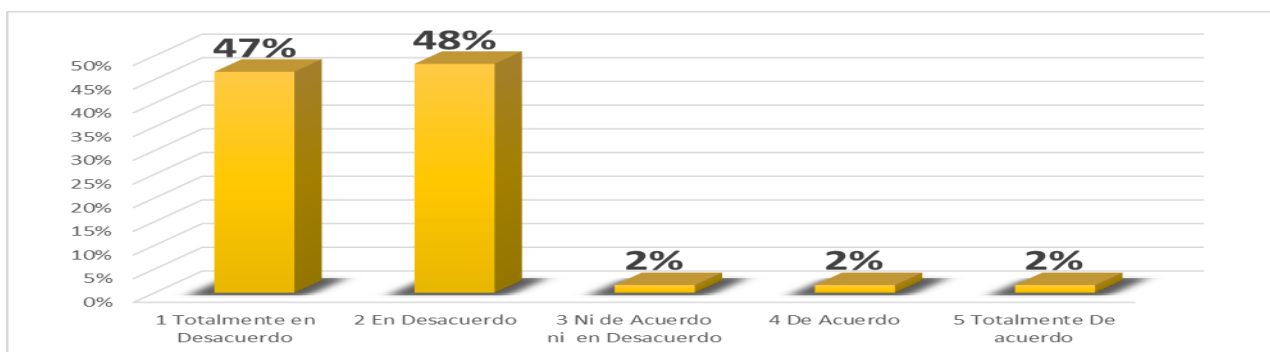
¿Considera Ud. que su institución le proporciona incentivos salariales por su esfuerzo laboral?

| Escala | Número | % |
|----------------------------------|--------|------|
| 1 Totalmente en Desacuerdo | 28 | 47% |
| 2 En Desacuerdo | 29 | 48% |
| 3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo | 1 | 2% |
| 4 De Acuerdo | 1 | 2% |
| 5 Totalmente De acuerdo | 1 | 2% |
| Total | 60 | 100% |

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 4

¿Considera Ud. que su institución le proporciona incentivos salariales por su esfuerzo laboral?



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico se observa que del 100% de la muestra encuestada el 47% está totalmente en desacuerdo que su institución le proporciona incentivos salariales por su esfuerzo laboral, mientras que el 48% está en desacuerdo. 2% no está en ni en acuerdo ni en desacuerdo, 2% no está en ni en acuerdo ni en desacuerdo, 2% está de acuerdo, y el 2% está totalmente de acuerdo.

Tabla N° 5

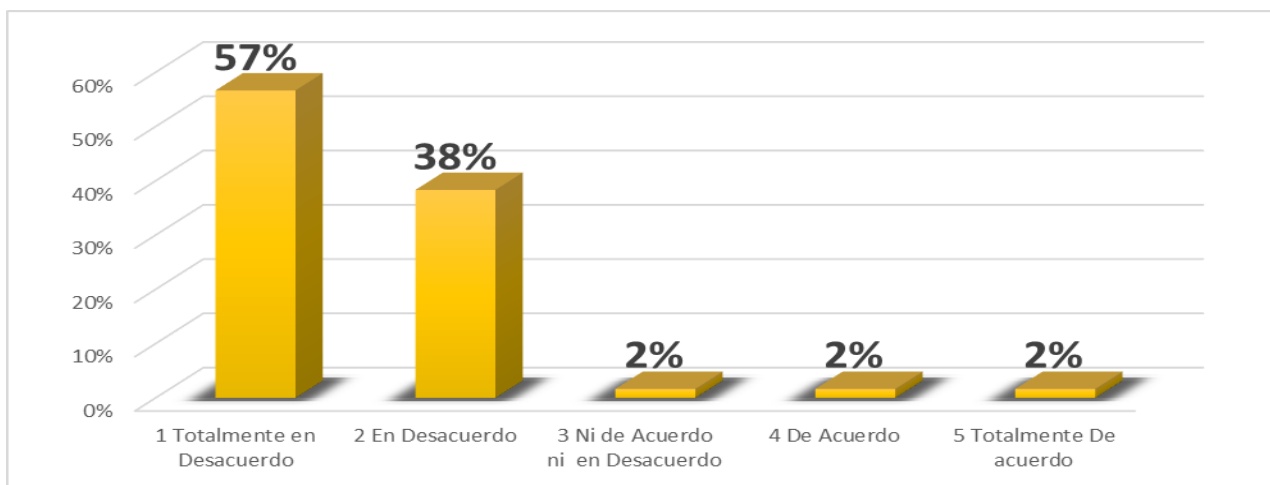
¿Considera Ud. que su institución le brinda resoluciones o cartas de felicitación por la labor que desempeña?

| Escala | Número | % |
|----------------------------------|--------|------|
| 1 Totalmente en Desacuerdo | 34 | 57% |
| 2 En Desacuerdo | 23 | 38% |
| 3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo | 1 | 2% |
| 4 De Acuerdo | 1 | 2% |
| 5 Totalmente De acuerdo | 1 | 2% |
| Total | 60 | 100% |

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 5

¿Considera Ud. que su institución le brinda resoluciones o cartas de felicitación por la labor que desempeña?



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico se observa que del 100% de la muestra encuestada el 57% está totalmente en desacuerdo que su institución le brinda resoluciones o cartas de felicitación por la labor que desempeña, mientras que el 38% está en desacuerdo. 2% no está ni en acuerdo ni en desacuerdo, 2% está de acuerdo, y el 2% está totalmente de acuerdo.

Tabla N° 6

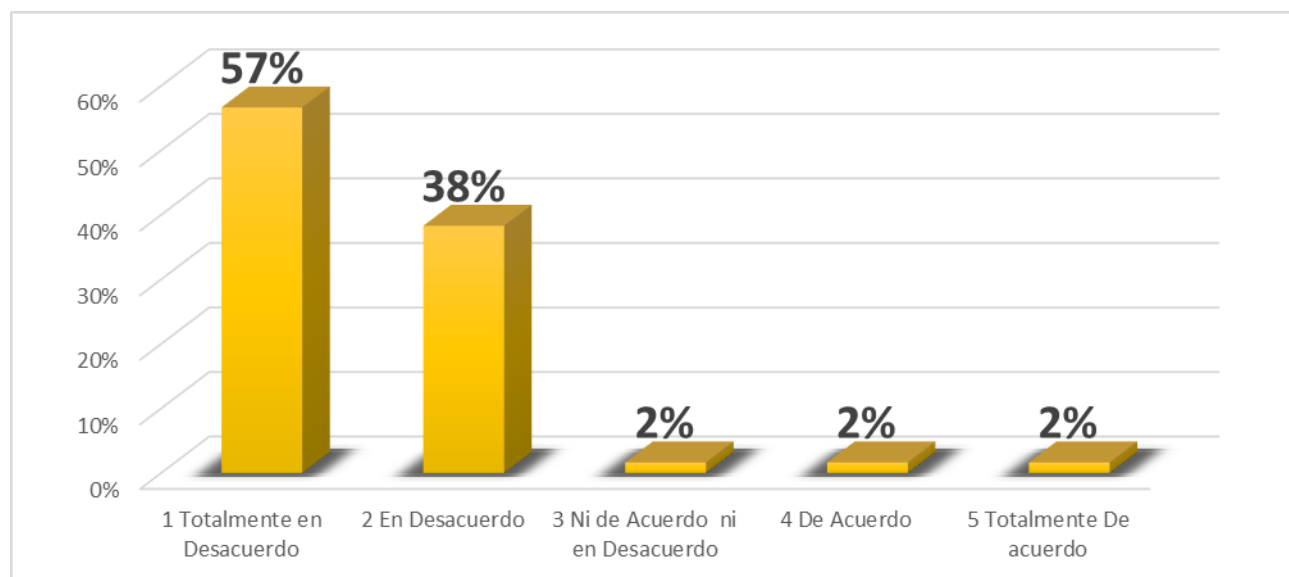
¿En mi trabajo he recibido elogios o reconocimiento por hacer un buen trabajo?

| Escala | Número | % |
|----------------------------------|-----------|-------------|
| 1 Totalmente en Desacuerdo | 34 | 57% |
| 2 En Desacuerdo | 23 | 38% |
| 3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo | 1 | 2% |
| 4 De Acuerdo | 1 | 2% |
| 5 Totalmente De acuerdo | 1 | 2% |
| Total | 60 | 100% |

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 6

¿En mi trabajo he recibido elogios o reconocimiento por hacer un buen trabajo?



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico se observa que del 100% de la muestra encuestada el 57% está totalmente en desacuerdo que en su trabajo ha recibido elogios o reconocimiento por hacer un buen trabajo, mientras que el 38% está en desacuerdo, 2% no está en ni en acuerdo ni en desacuerdo, 2% está de acuerdo, y el 2% está totalmente de acuerdo.

Tabla N° 7

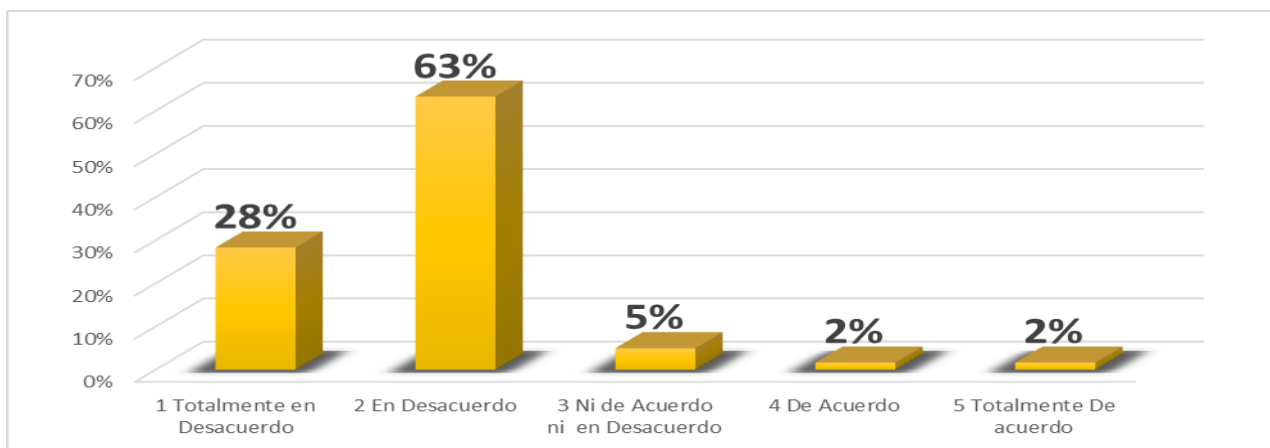
¿Considera Ud. que en su institución existe liderazgo que impulsa la gestión?

| Escala | Número | % |
|----------------------------------|--------|------|
| 1 Totalmente en Desacuerdo | 17 | 28% |
| 2 En Desacuerdo | 38 | 63% |
| 3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo | 3 | 5% |
| 4 De Acuerdo | 1 | 2% |
| 5 Totalmente De acuerdo | 1 | 2% |
| Total | 60 | 100% |

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 7

¿Considera Ud. que en su institución existe liderazgo que impulsa la gestión?



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico se observa que del 100% de la muestra encuestada el 28% está totalmente en desacuerdo que en su institución existe liderazgo que impulsa la gestión, mientras que el 63% está en desacuerdo. 5% no está en ni en acuerdo ni en desacuerdo, 2% está de acuerdo, y el 2% está totalmente de acuerdo.

Tabla N° 8

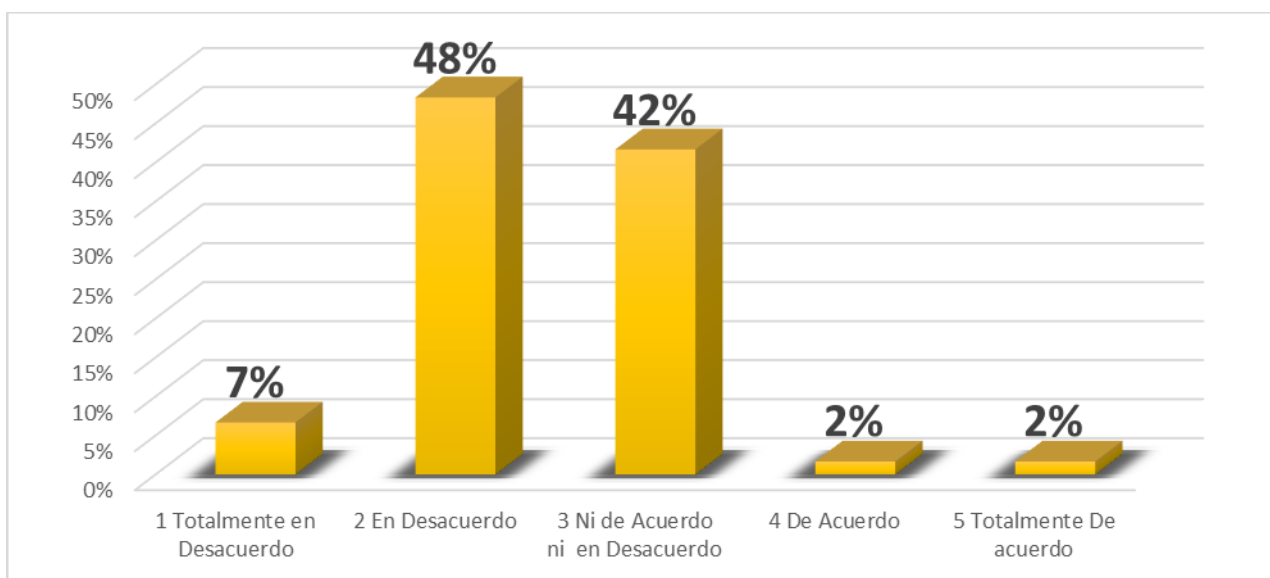
¿Considera Ud. que los funcionarios delegan las funciones a otras personas?

| Escala | Número | % |
|----------------------------------|--------|------|
| 1 Totalmente en Desacuerdo | 4 | 7% |
| 2 En Desacuerdo | 29 | 48% |
| 3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo | 25 | 42% |
| 4 De Acuerdo | 1 | 2% |
| 5 Totalmente De acuerdo | 1 | 2% |
| Total | 60 | 100% |

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 8

¿Considera Ud. que los funcionarios delegan las funciones a otras personas?



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico se observa que del 100% de la muestra encuestada el 7% está totalmente en desacuerdo que los funcionarios delegan las funciones a otras personas, mientras que el 48% está en desacuerdo. 42% no está en ni en acuerdo ni en desacuerdo, y el 2% está de acuerdo, y el 2% está totalmente de acuerdo.

Tabla N° 9

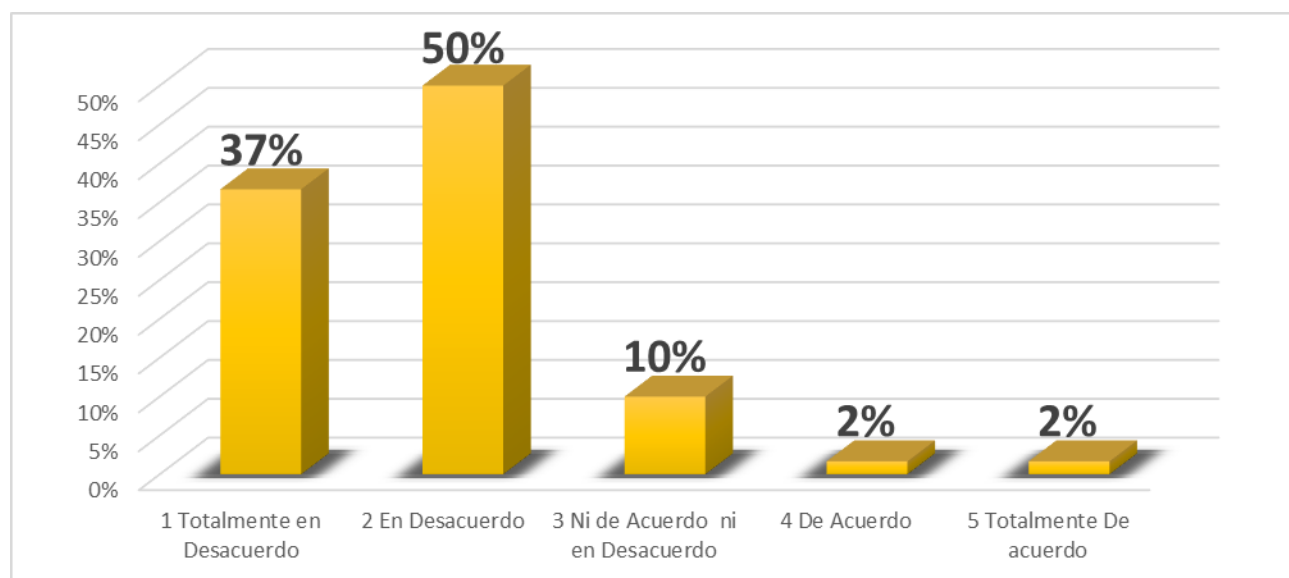
¿Considera Ud. que existe autoridad en su organización?

| Escala | Número | % |
|----------------------------------|--------|------|
| 1 Totalmente en Desacuerdo | 22 | 37% |
| 2 En Desacuerdo | 30 | 50% |
| 3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo | 6 | 10% |
| 4 De Acuerdo | 1 | 2% |
| 5 Totalmente De acuerdo | 1 | 2% |
| Total | 60 | 100% |

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 9

¿Considera Ud. que existe autoridad en su organización?



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico se observa que del 100% de la muestra encuestada el 37% está totalmente en desacuerdo que existe autoridad en su organización, mientras que el 50% está en desacuerdo. 10% no está en ni en acuerdo ni en desacuerdo, el 2% está de acuerdo., y el 2% está totalmente de acuerdo.

Tabla N° 10

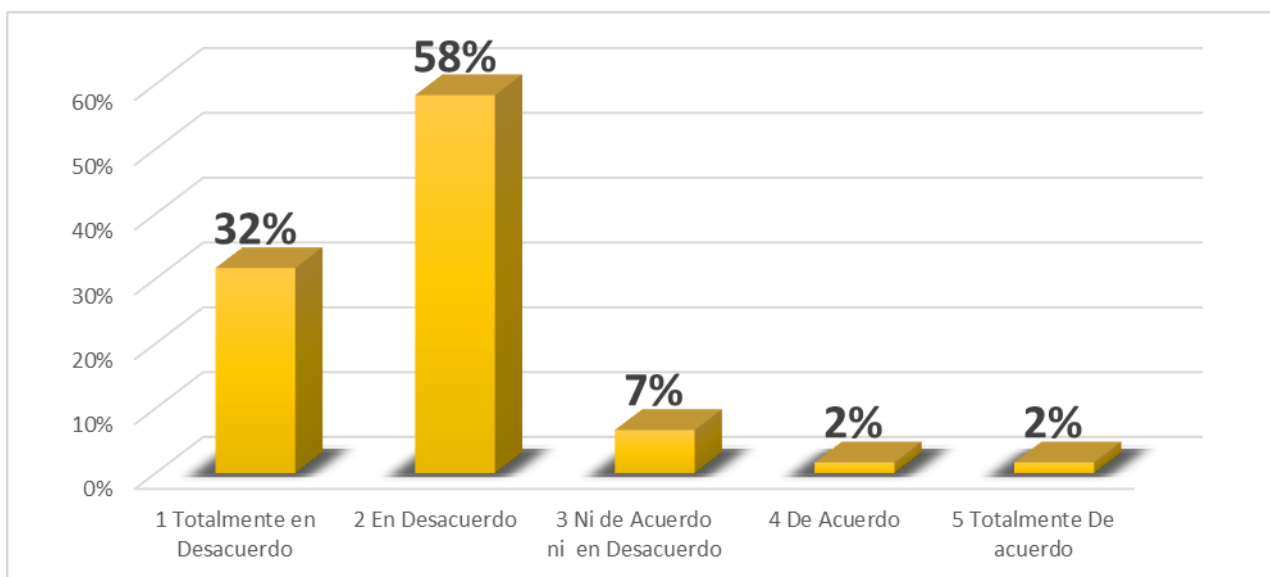
¿Considera Ud. que existe apoyo en el trabajo, por parte de los responsables, gerentes?

| Escala | Número | % |
|----------------------------------|--------|------|
| 1 Totalmente en Desacuerdo | 19 | 32% |
| 2 En Desacuerdo | 35 | 58% |
| 3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo | 4 | 7% |
| 4 De Acuerdo | 1 | 2% |
| 5 Totalmente De acuerdo | 1 | 2% |
| Total | 60 | 100% |

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 10

¿Considera Ud. que existe apoyo en el trabajo, por parte de los responsables, gerentes?



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico se observa que del 100% de la muestra encuestada el 32% está totalmente en desacuerdo que existe apoyo en el trabajo, por parte de los responsables, gerentes, mientras que el 58% está en desacuerdo. 7% no está en ni en acuerdo ni en desacuerdo, el 2% está de acuerdo., y el 2% está totalmente de acuerdo.

Tabla N° 11

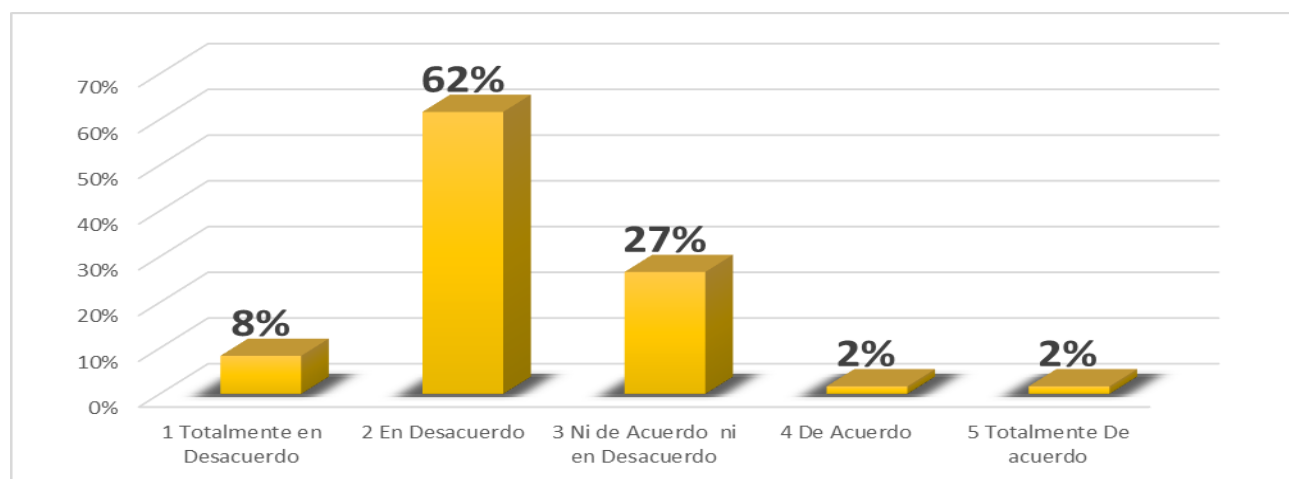
¿Considera Ud. que las actividades diarias se encuentran debidamente organizadas, para el buen funcionamiento del EESS?

| Escala | Número | % |
|----------------------------------|--------|------|
| 1 Totalmente en Desacuerdo | 5 | 8% |
| 2 En Desacuerdo | 37 | 62% |
| 3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo | 16 | 27% |
| 4 De Acuerdo | 1 | 2% |
| 5 Totalmente De acuerdo | 1 | 2% |
| Total | 60 | 100% |

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 11

¿Considera Ud. que las actividades diarias se encuentran debidamente organizadas, para el buen funcionamiento del EESS?



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico se observa que del 100% de la muestra encuestada el 8% está totalmente en desacuerdo que las actividades diarias se encuentran debidamente organizadas, para el buen funcionamiento del EESS, gerentes, mientras que el 62% está en desacuerdo, 27% no está en ni en acuerdo ni en desacuerdo, el 2% está de acuerdo., y el 2% está totalmente de acuerdo.

Tabla N° 12

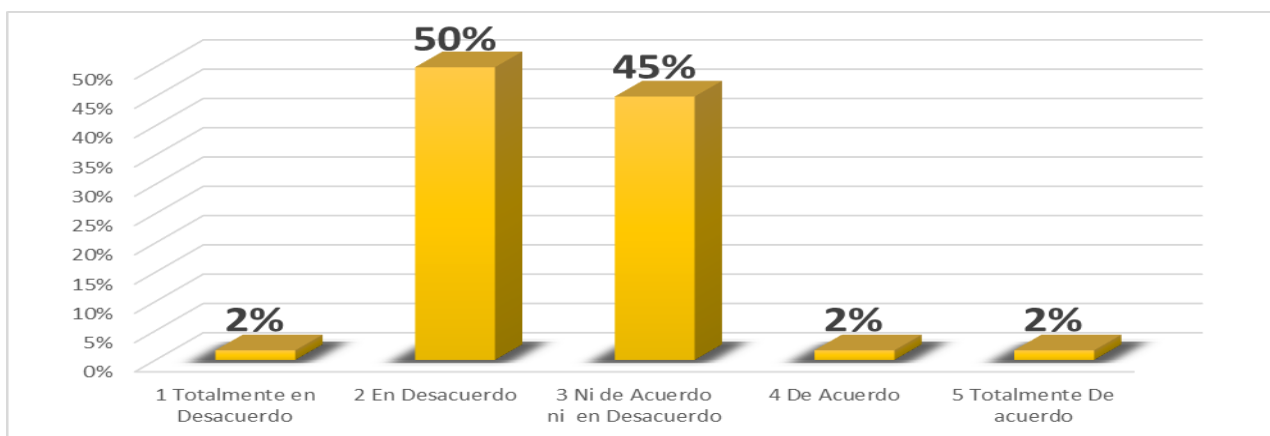
¿Considera Ud. que Existe dotación de herramientas, materiales e insumos en los EESS?

| Escala | Número | % |
|----------------------------------|-----------|-------------|
| 1 Totalmente en Desacuerdo | 1 | 2% |
| 2 En Desacuerdo | 30 | 50% |
| 3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo | 27 | 45% |
| 4 De Acuerdo | 1 | 2% |
| 5 Totalmente De acuerdo | 1 | 2% |
| Total | 60 | 100% |

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 12

¿Considera Ud. que Existe dotación de herramientas, materiales e insumos en los EESS?



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico se observa que del 100% de la muestra encuestada el 2% está totalmente en desacuerdo que Existe dotación de herramientas, materiales e insumos en los EESS, para el buen funcionamiento del EESS, gerentes, mientras que el 50% está en desacuerdo, 45% no está en ni en acuerdo ni en desacuerdo, el 2% está de acuerdo., y el 2% está totalmente de acuerdo.

Tabla N° 13

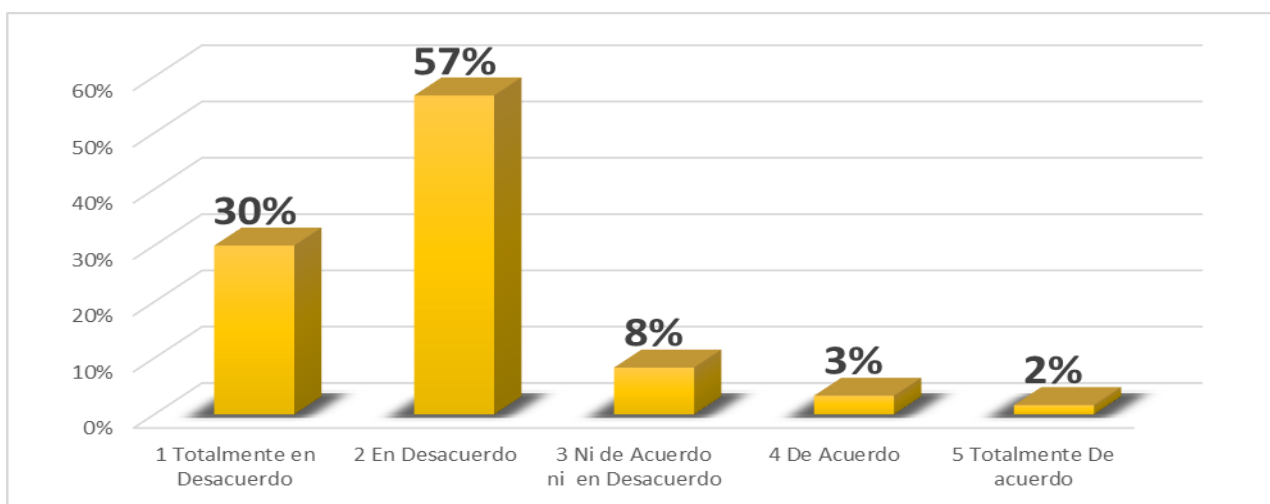
¿La Gerencia toma en cuenta su opinión en las decisiones y participa en ellas?

| Escala | Número | % |
|----------------------------------|--------|------|
| 1 Totalmente en Desacuerdo | 18 | 30% |
| 2 En Desacuerdo | 34 | 57% |
| 3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo | 5 | 8% |
| 4 De Acuerdo | 2 | 3% |
| 5 Totalmente De acuerdo | 1 | 2% |
| Total | 60 | 100% |

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 13

¿La Gerencia toma en cuenta su opinión en las decisiones y participa en ellas?



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico se observa que del 100% de la muestra encuestada el 30% está totalmente en desacuerdo que la Gerencia tome en cuenta su opinión en las decisiones y que participe en ellas, mientras que el 57% está en desacuerdo. 8% no está en ni en acuerdo ni en desacuerdo, el 3% está de acuerdo., y el 2% está totalmente de acuerdo.

Tabla N° 14

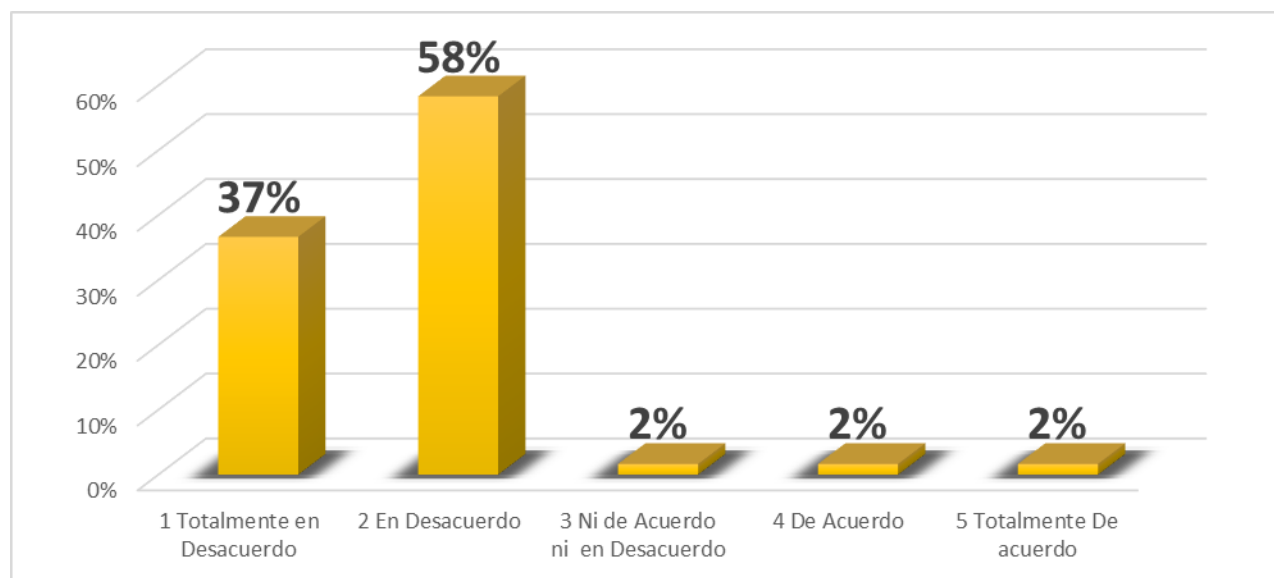
¿Cuenta con las condiciones laborales óptimas para realizar sus tareas?

| Escala | Número | % |
|----------------------------------|--------|------|
| 1 Totalmente en Desacuerdo | 22 | 37% |
| 2 En Desacuerdo | 35 | 58% |
| 3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo | 1 | 2% |
| 4 De Acuerdo | 1 | 2% |
| 5 Totalmente De acuerdo | 1 | 2% |
| Total | 60 | 100% |

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 14

¿Cuenta con las condiciones laborales óptimas para realizar sus tareas?



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico se observa que del 100% de la muestra encuestada el 37% está totalmente en desacuerdo que se cuenta con las condiciones laborales óptimas para realizar sus tareas, mientras que el 58% está en desacuerdo, 2% no está en ni en acuerdo ni en desacuerdo, el 2% está de acuerdo., y el 2% está totalmente de acuerdo.

Tabla N° 15

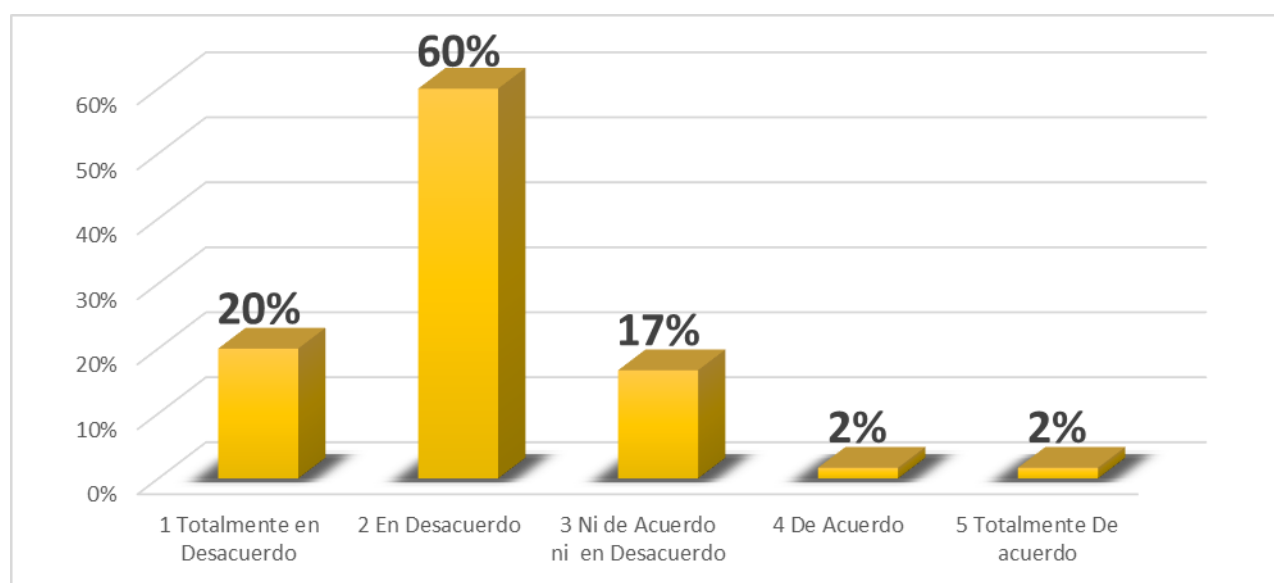
¿considera Ud. que ha sido capacitado en los objetivos metas y misión de la institución?

| Escala | Número | % |
|----------------------------------|--------|------|
| 1 Totalmente en Desacuerdo | 12 | 20% |
| 2 En Desacuerdo | 36 | 60% |
| 3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo | 10 | 17% |
| 4 De Acuerdo | 1 | 2% |
| 5 Totalmente De acuerdo | 1 | 2% |
| Total | 60 | 100% |

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 15

¿considera Ud. que ha sido capacitado en los objetivos metas y misión de la institución?



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico se observa que del 100% de la muestra encuestada el 20% está totalmente en desacuerdo que ha sido capacitado en los objetivos metas y misión de la institución, mientras que el 60% está en desacuerdo. 17% no está en ni en acuerdo ni en desacuerdo, y 2% está de acuerdo, y el 2% está totalmente de acuerdo.

Tabla N° 16

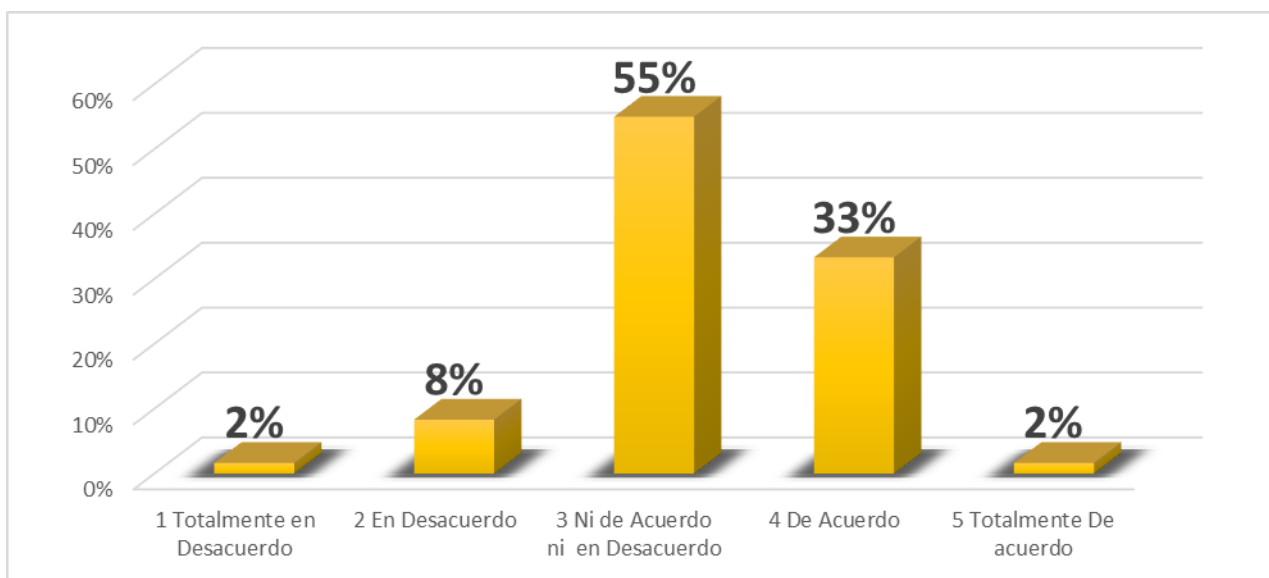
¿Considera Ud. que se encuentra comprometido con su organización?

| Escala | Número | % |
|----------------------------------|--------|------|
| 1 Totalmente en Desacuerdo | 1 | 2% |
| 2 En Desacuerdo | 5 | 8% |
| 3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo | 33 | 55% |
| 4 De Acuerdo | 20 | 33% |
| 5 Totalmente De acuerdo | 1 | 2% |
| Total | 60 | 100% |

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 16

¿Considera Ud. que se encuentra comprometido con su organización?



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico se observa que del 100% de la muestra encuestada el 2% está totalmente en desacuerdo que se encuentra comprometido con su organización, mientras que el 8% está en desacuerdo. 55% no está en ni en acuerdo ni en desacuerdo, 33% está de acuerdo y el 2% totalmente de acuerdo.

Tabla N° 17

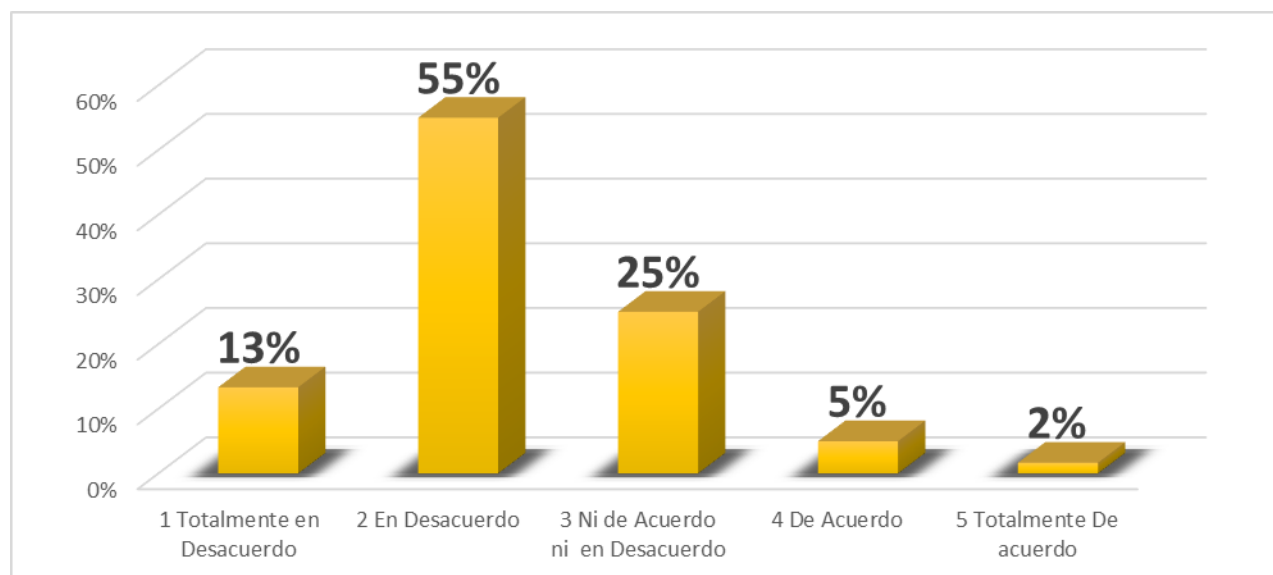
¿Considera que su participación es relevante en la gestión?

| Escala | Número | % |
|----------------------------------|--------|------|
| 1 Totalmente en Desacuerdo | 8 | 13% |
| 2 En Desacuerdo | 33 | 55% |
| 3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo | 15 | 25% |
| 4 De Acuerdo | 3 | 5% |
| 5 Totalmente De acuerdo | 1 | 2% |
| Total | 60 | 100% |

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 17

¿Considera que su participación es relevante en la gestión?



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico se observa que del 100% de la muestra encuestada el 13% está totalmente en desacuerdo que su participación es relevante en la gestión, mientras que el 55% está en desacuerdo. 25% no está en ni en acuerdo ni en desacuerdo, 5% está de acuerdo, y el 2% totalmente de acuerdo.

Tabla N° 18

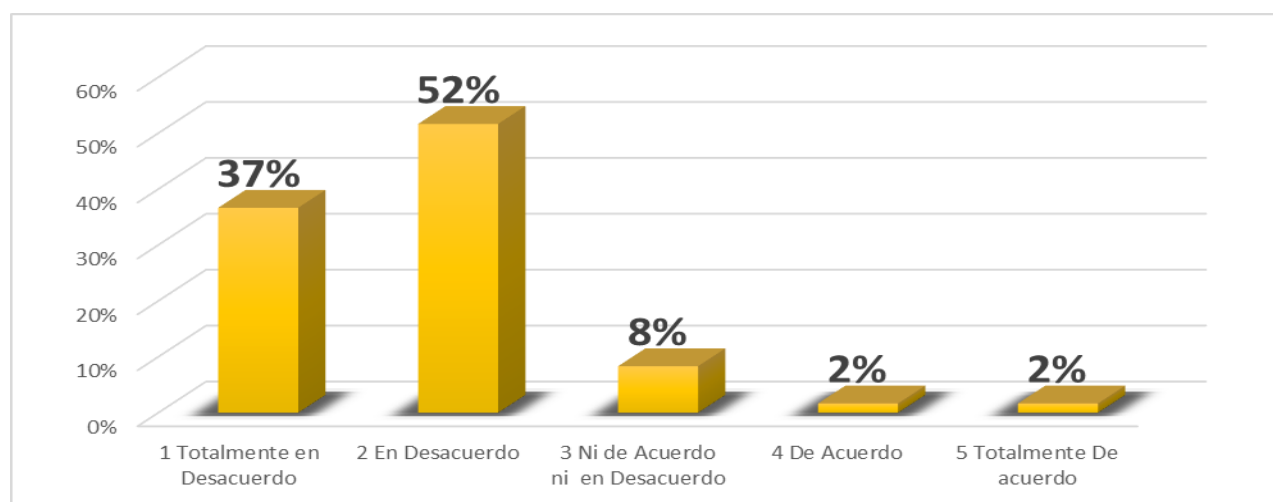
¿Considera Ud. que en su organización existe la coyuntura necesaria para mejorar la gestión?

| Escala | Número | % |
|----------------------------------|--------|------|
| 1 Totalmente en Desacuerdo | 22 | 37% |
| 2 En Desacuerdo | 31 | 52% |
| 3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo | 5 | 8% |
| 4 De Acuerdo | 1 | 2% |
| 5 Totalmente De acuerdo | 1 | 2% |
| Total | 60 | 100% |

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 18

¿Considera Ud. que en su organización existe la coyuntura necesaria para mejorar la gestión?



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico se observa que del 100% de la muestra encuestada el 37% está totalmente en desacuerdo que en su organización existe la coyuntura necesaria para mejorar la gestión, mientras que el 52% está en desacuerdo. Y el 8% no está ni en acuerdo ni en desacuerdo, 2% está de acuerdo, y el 2% totalmente de acuerdo.

5.2 PRUEBA DE HIPOTESIS

La prueba utilizada para prueba de hipótesis en esta investigación es la prueba de chi cuadrado, con la que se observara la distribución esperada de los datos de las variables con nivel de medición nominal y ordinal.

Nivel de significancia $\alpha = 0.05$

Distribución muestral: Chi – Cuadrada calculada con la fórmula

$$\chi^2 = \sum \frac{(f_o - f_e)^2}{f_e}$$

Donde f_e = Frecuencia esperada Σ = Sumatoria f_o = Frecuencia observada o real

La frecuencia esperada será determinada de la manera siguiente:

| | | | | | |
|-------|-------|-------|-------|----------|-------|
| A | B | C | D | E | n_1 |
| F | G | H | I | J | n_2 |
| K | L | M | N | O | n_3 |
| P | Q | R | S | T | n_4 |
| U | V | W | X | Y | n_5 |
| n_6 | n_7 | n_8 | n_9 | n_{10} | n |

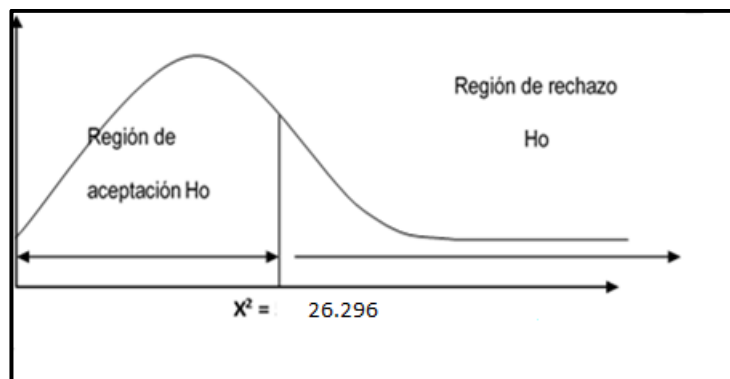
$$\begin{array}{ccccc}
 A = \frac{n_1 \times n_6}{n} & B = \frac{n_1 \times n_7}{n} & C = \frac{n_1 \times n_8}{n} & D = \frac{n_1 \times n_9}{n} & E = \frac{n_1 \times n_{10}}{n} \\
 F = \frac{n_2 \times n_6}{n} & G = \frac{n_2 \times n_7}{n} & H = \frac{n_2 \times n_8}{n} & I = \frac{n_2 \times n_9}{n} & J = \frac{n_2 \times n_{10}}{n} \\
 K = \frac{n_3 \times n_6}{n} & L = \frac{n_3 \times n_7}{n} & M = \frac{n_3 \times n_8}{n} & N = \frac{n_3 \times n_9}{n} & O = \frac{n_3 \times n_{10}}{n} \\
 P = \frac{n_4 \times n_6}{n} & Q = \frac{n_4 \times n_7}{n} & R = \frac{n_4 \times n_8}{n} & S = \frac{n_4 \times n_9}{n} & T = \frac{n_4 \times n_{10}}{n} \\
 U = \frac{n_5 \times n_6}{n} & V = \frac{n_5 \times n_7}{n} & W = \frac{n_5 \times n_8}{n} & X = \frac{n_5 \times n_9}{n} & Y = \frac{n_5 \times n_{10}}{n}
 \end{array}$$

Gráfico N° 19

Región de rechazo de la hipótesis nula

El valor crítico delimita la región de rechazo que se encuentra a la derecha del gráfico:

$$X^2(0.05, 16) = 26.296,$$



Fuente: Elaboración propia

a) **Hipótesis Específicas.**

1ra. Hipótesis específica.

Hipótesis Alternativa H₁

El nivel de comunicación se relaciona directamente con el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud de Andahuaylas 2019.

Hipótesis Nula H₀

El nivel de comunicación no se relaciona directamente con el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud de Andahuaylas 2019.

Tabla N° 19

Frecuencias Observadas de la primera Hipótesis Especifica

Frecuencia observada

| pregunte n° 3: ¿Considera Ud. que la comunicación se realiza utilizando instrumentos oficiales? | Pregunta 12 ¿Considera Ud, que existe dotacion de herramientas e insumos en los EESS? | | | | | |
|---|---|---------------|--------------------------------|------------|-----------------------|-------|
| | Totalmente en desacuerdo | En desacuerdo | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | De acuerdo | totalmente de acuerdo | Total |
| Totalmente en desacuerdo | 1 | 4 | 6 | 0 | 0 | 11 |
| En desacuerdo | 0 | 19 | 17 | 0 | 2 | 38 |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 0 | 2 | 2 | 1 | 0 | 5 |
| De acuerdo | 1 | 1 | 0 | 0 | 0 | 2 |
| totalmente de acuerdo | 0 | 2 | 2 | 0 | 0 | 4 |
| Total | 2 | 28 | 27 | 1 | 2 | 60 |

Fuente: elaboración propia

Tabla N° 20***Frecuencias esperadas de la primera Hipótesis Específica***

Frecuencia esperada

| pregunta n° 3; ¿Considera Ud. que la comunicación se realiza utilizando instrumentos oficiales? | Pregunta 12 ¿Considera Ud, que existe dotacion de herramientas e insumos en los EESS? | | | | | |
|---|---|---------------|--------------------------------|------------|-----------------------|-------|
| | Totalmente en desacuerdo | En desacuerdo | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | De acuerdo | totalmente de acuerdo | Total |
| Totalmente en desacuerdo | 0.37 | 5.13 | 4.95 | 0.18 | 0.37 | 11.00 |
| En desacuerdo | 1.27 | 17.73 | 17.10 | 0.63 | 1.27 | 38.00 |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 0.17 | 2.33 | 2.25 | 0.08 | 0.17 | 5.00 |
| De acuerdo | 0.07 | 0.93 | 0.90 | 0.03 | 0.07 | 2.00 |
| totalmente de acuerdo | 0.13 | 1.87 | 1.80 | 0.07 | 0.13 | 4.00 |
| Total | 2.00 | 28.00 | 27.00 | 1.00 | 2.00 | 60.00 |

Fuente: elaboración propia

Tabla N° 21

Chi cuadrada de la primera hipótesis específica

Resolviendo la Chi – cuadrada, se tiene:

| No | Fo | Fe | Fo-Fe | (Fo-Fe) ² | (Fo-Fe) ² /Fe |
|----|----|-------|-------|----------------------|--------------------------|
| 1 | 1 | 0.37 | 0.63 | 0.40 | 1.09 |
| 2 | 4 | 5.13 | -1.13 | 1.28 | 0.25 |
| 3 | 6 | 4.95 | 1.05 | 1.10 | 0.22 |
| 4 | 0 | 0.18 | -0.18 | 0.03 | 0.18 |
| 5 | 0 | 0.37 | -0.37 | 0.13 | 0.37 |
| 6 | 0 | 1.27 | -1.27 | 1.60 | 1.27 |
| 7 | 19 | 17.73 | 1.27 | 1.60 | 0.09 |
| 8 | 17 | 17.10 | -0.10 | 0.01 | 0.00 |
| 9 | 0 | 0.63 | -0.63 | 0.40 | 0.63 |
| 10 | 2 | 1.27 | 0.73 | 0.54 | 0.42 |
| 11 | 0 | 0.17 | -0.17 | 0.03 | 0.17 |
| 12 | 2 | 2.33 | -0.33 | 0.11 | 0.05 |
| 13 | 2 | 2.25 | -0.25 | 0.06 | 0.03 |
| 14 | 1 | 0.08 | 0.92 | 0.84 | 10.08 |
| 15 | 0 | 0.17 | -0.17 | 0.03 | 0.17 |
| 16 | 1 | 0.07 | 0.93 | 0.87 | 13.07 |
| 17 | 1 | 0.93 | 0.07 | 0.00 | 0.00 |
| 18 | 0 | 0.90 | -0.90 | 0.81 | 0.90 |
| 19 | 0 | 0.03 | -0.03 | 0.00 | 0.03 |
| 20 | 0 | 0.07 | -0.07 | 0.00 | 0.07 |
| 21 | 0 | 0.13 | -0.13 | 0.02 | 0.13 |
| 22 | 2 | 1.87 | 0.13 | 0.02 | 0.01 |
| 23 | 2 | 1.80 | 0.20 | 0.04 | 0.02 |
| 24 | 0 | 0.07 | -0.07 | 0.00 | 0.07 |
| 25 | 0 | 0.13 | -0.13 | 0.02 | 0.13 |
| | | | | | 29.46 |

Fuente: elaboración propia

Nivel de significancia de: 0.05

Grados de libertad: $(m-1)(n-1) = (5-1)(5-1) = 16$

m: Número de fila = 5

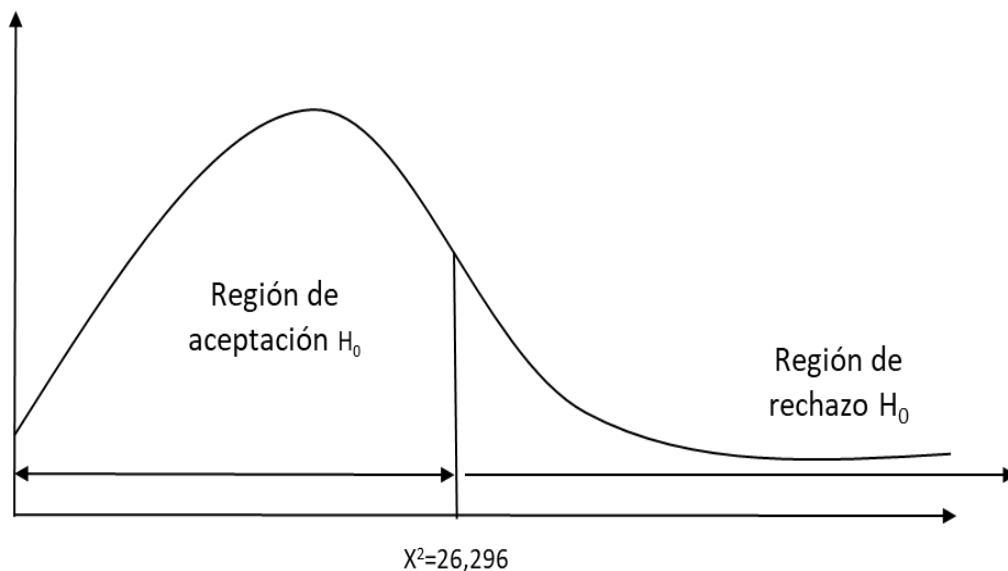
n: Número de columnas = 5

Chi cuadrado tabular

$X^2 = 26.296$

Gráfico N° 20***Chi cuadrada de la primera hipótesis específica***

De manera gráfica tenemos:



29.46

Fuente: elaboración propia

Entonces, X^2 calculada es igual a 29.46, resultado que se compara con el valor de X^2 teórico que se obtiene de la distribución de Chi - cuadrada. En este caso, observamos que la X^2 calculada es mayor a la tabular (26.296), en efecto, la primera hipótesis específica nula (H_0): “El nivel de comunicación no se relaciona directamente con el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud de Andahuaylas 2019.

” queda rechazada; aceptándose la primera hipótesis específica alternativa (H_1): “El nivel de comunicación se relaciona directamente con el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud de Andahuaylas 2019”.

Segunda Hipótesis específica.

Hipótesis Alternativa H₁

Los incentivos al trabajador se relacionan directamente con el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud de Andahuaylas

Hipótesis Nula H₀

Los incentivos al trabajador no se relacionan directamente con el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud de Andahuaylas.

Tabla N° 22

Frecuencias Observadas de la segunda Hipótesis Específica

Frecuencia observada

| Pregunta 6 ¿En mi trabajo he recibido elogios o reconocimiento por hacer un buen trabajo? | Pregunta 15 ¿Considera Ud. Que ha sido capacitado en la metas y objetivos de la institucion? | | | | | |
|---|--|---------------|--------------------------------|------------|-----------------------|-------|
| | Totalmente en desacuerdo | En desacuerdo | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | De acuerdo | totalmente de acuerdo | Total |
| Totalmente en desacuerdo | 9 | 21 | 2 | 0 | 1 | 33 |
| En desacuerdo | 3 | 15 | 3 | 1 | 1 | 23 |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 |
| De acuerdo | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 |
| totalmente de acuerdo | 0 | 0 | 2 | 0 | 0 | 2 |
| Total | 12 | 36 | 9 | 1 | 2 | 60 |

Fuente: elaboración propia

Tabla N° 23***Frecuencias esperadas de la segunda Hipótesis Específica***

Frecuencia esperada

| Pregunta 6 ¿En mi trabajo he recibido elogios o reconocimiento por hacer un buen trabajo? | Pregunta 15 ¿Considera Ud. Que ha sido capacitado en la metas y objetivos de la institucion? | | | | | |
|---|--|---------------|--------------------------------|------------|-----------------------|-------|
| | Totalmente en desacuerdo | En desacuerdo | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | De acuerdo | totalmente de acuerdo | Total |
| | Totalmente en desacuerdo | 6.60 | 19.80 | 4.95 | 0.55 | 1.10 |
| En desacuerdo | 4.60 | 13.80 | 3.45 | 0.38 | 0.77 | 23.00 |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 0.20 | 0.60 | 0.15 | 0.02 | 0.03 | 1.00 |
| De acuerdo | 0.20 | 0.60 | 0.15 | 0.02 | 0.03 | 1.00 |
| totalmente de acuerdo | 0.40 | 1.20 | 0.30 | 0.03 | 0.07 | 2.00 |
| Total | 12.00 | 36.00 | 9.00 | 1.00 | 2.00 | 60.00 |

Fuente: elaboración propia

Tabla N° 24***Chi cuadrada de la segunda hipótesis específica***

Resolviendo la Chi – cuadrada, se tiene:

Fuente: elaboración propia

Nivel de significancia de: 0.05

Grados de libertad: $(m-1)(n-1) = (5-1)(5-1) = 16$

m: Número de fila = 5

n: Número de columnas = 5

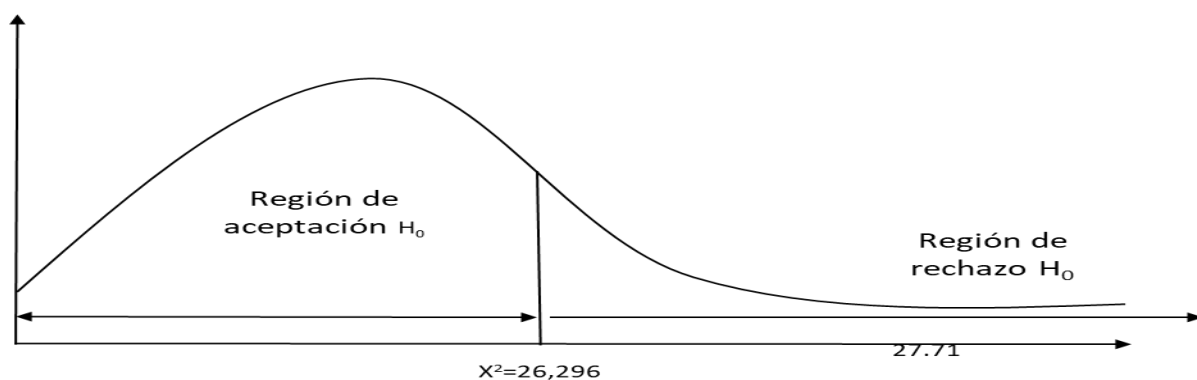
Chi cuadrado tabular

$$X^2=26.296$$

| No | Fo | Fe | Fo-Fe | (Fo-Fe) ² | (Fo-Fe) ² /Fe |
|----|----|-------|-------|----------------------|--------------------------|
| 1 | 9 | 6.60 | 2.40 | 5.76 | 0.87 |
| 2 | 21 | 19.80 | 1.20 | 1.44 | 0.07 |
| 3 | 2 | 4.95 | -2.95 | 8.70 | 1.76 |
| 4 | 0 | 0.55 | -0.55 | 0.30 | 0.55 |
| 5 | 1 | 1.10 | -0.10 | 0.01 | 0.01 |
| 6 | 3 | 4.60 | -1.60 | 2.56 | 0.56 |
| 7 | 15 | 13.80 | 1.20 | 1.44 | 0.10 |
| 8 | 3 | 3.45 | -0.45 | 0.20 | 0.06 |
| 9 | 1 | 0.38 | 0.62 | 0.38 | 0.99 |
| 10 | 1 | 0.77 | 0.23 | 0.05 | 0.07 |
| 11 | 0 | 0.20 | -0.20 | 0.04 | 0.20 |
| 12 | 0 | 0.60 | -0.60 | 0.36 | 0.60 |
| 13 | 1 | 0.15 | 0.85 | 0.72 | 4.82 |
| 14 | 0 | 0.02 | -0.02 | 0.00 | 0.02 |
| 15 | 0 | 0.03 | -0.03 | 0.00 | 0.03 |
| 16 | 0 | 0.20 | -0.20 | 0.04 | 0.20 |
| 17 | 0 | 0.60 | -0.60 | 0.36 | 0.60 |
| 18 | 1 | 0.15 | 0.85 | 0.72 | 4.82 |
| 19 | 0 | 0.02 | -0.02 | 0.00 | 0.02 |
| 20 | 0 | 0.03 | -0.03 | 0.00 | 0.03 |
| 21 | 0 | 0.40 | -0.40 | 0.16 | 0.40 |
| 22 | 0 | 1.20 | -1.20 | 1.44 | 1.20 |
| 23 | 2 | 0.30 | 1.70 | 2.89 | 9.63 |
| 24 | 0 | 0.03 | -0.03 | 0.00 | 0.03 |
| 25 | 0 | 0.07 | -0.07 | 0.00 | 0.07 |
| | | | | | 27.71 |

Gráfico N° 21***Chi cuadrada de la segunda hipótesis específica***

De manera gráfica tenemos:



Fuente: elaboración propia

Entonces, X^2 calculada es igual a 27.71, resultado que se compara con el valor de X^2 teórico que se obtiene de la distribución de Chi-cuadrada. En este caso, observamos que la X^2 calculada es mayor a la tabular (26.296), en efecto, la primera hipótesis específica nula (H_0): “Los incentivos al trabajador no se relacionan directamente con el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud de Andahuaylas” queda rechazada; aceptándose la primera hipótesis específica alternativa (H_1): “Los incentivos al trabajador se relacionan directamente con el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud de Andahuaylas”

Tercera Hipótesis específica.

Hipótesis Alternativa H₁

El liderazgo en la gestión se relaciona directamente con el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud de Andahuaylas,

Hipótesis Nula H₀

El liderazgo en la gestión no se relaciona directamente con el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud de Andahuaylas 2019.

Tabla N° 25

Frecuencias Observadas de la primera Hipótesis Específica

Frecuencia observada

| Pregunta 9 ¿Considera Ud. que existe autoridad en su organización? | Pregunta 18 ¿Considera Ud. Que en su institucion existe la coyuntura necesaria para mejorar la | | | | | |
|--|--|---------------|--------------------------------|------------|-----------------------|-------|
| | Totalmente en desacuerdo | En desacuerdo | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | De acuerdo | totalmente de acuerdo | Total |
| Totalmente en desacuerdo | 11 | 8 | 2 | 0 | 1 | 22 |
| En desacuerdo | 7 | 21 | 2 | 0 | 0 | 30 |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 4 | 1 | 1 | 0 | 0 | 6 |
| De acuerdo | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 |
| totalmente de acuerdo | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 |
| Total | 22 | 31 | 5 | 1 | 1 | 60 |

Fuente: elaboración propia

Tabla N° 26***Frecuencias esperadas de la primera Hipótesis Específica***

Fuente: elaboración propia

Tabla N° 27***Chi cuadrada de la tercera hipótesis específica***

Resolviendo la Chi – cuadrada, se tiene:

Frecuencia esperada

| | Pregunta 18 ¿Considera Ud. Que en su institucion existe la coyuntura necesaria para mejorar la | | | | | |
|---|--|------------------|---|------------|--------------------------|-------|
| | Totalmente en desacuerdo | En desacuerdo | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | De acuerdo | totalmente de acuerdo | Total |
| Pregunta 9 ¿Considera Ud. que existe autoridad en su organización? | Totalmente en desacuerdo | 8.07 | 11.37 | 1.83 | 0.37 | 22.00 |
| | En desacuerdo | 11.00 | 15.50 | 2.50 | 0.50 | 30.00 |
| | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 2.20 | 3.10 | 0.50 | 0.10 | 6.00 |
| | De acuerdo | 0.37 | 0.52 | 0.08 | 0.02 | 1.00 |
| | totalmente de acuerdo | 0.37 | 0.52 | 0.08 | 0.02 | 1.00 |
| | Total | 22.00 | 31.00 | 5.00 | 1.00 | 1.00 |

Fuente: elaboración propia

Nivel de significancia de: 0.05

Grados de libertad: $(m-1)(n-1) = (5-1)(5-1) = 16$

m: Número de fila = 5

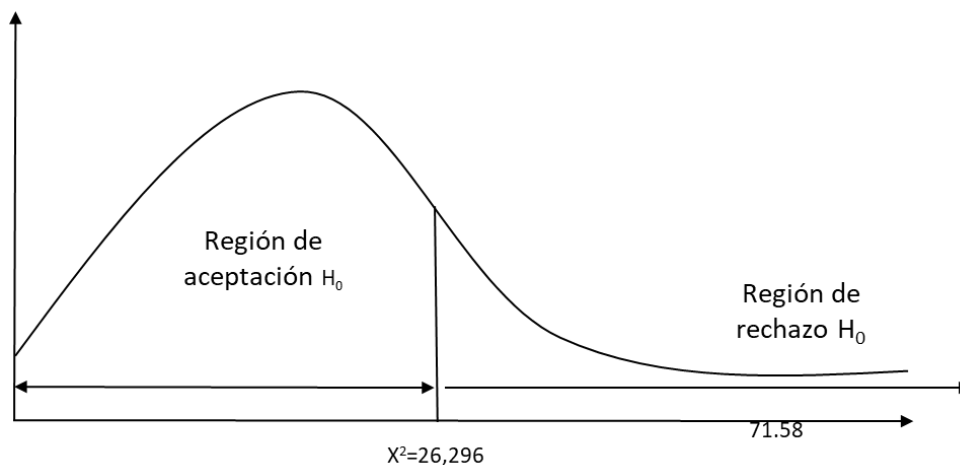
n: Número de columnas = 5 Chi cuadrado tabular

$$X^2=26.296$$

Gráfico N° 22

Chi cuadrada de la tercera hipótesis específica

De manera gráfica tenemos:



Fuente: elaboración propia

Entonces, X^2 calculada es igual a 71.58, resultado que se compara con el valor de X^2 teórico que se obtiene de la distribución de Chi- cuadrada. En este caso, observamos que la X^2 calculada es mayor a la tabular (26.296), en efecto, la tercera hipótesis específica nula (H_0): “El liderazgo en la gestión no se relaciona directamente con el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud de Andahuaylas 2019” queda rechazada; aceptándose la tercera hipótesis específica alternativa (H_1): “El liderazgo en la gestión se relaciona directamente con el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud de Andahuaylas 2019”

b) Hipótesis General.

Hipótesis General Alternativa H₁

El clima organizacional se relaciona directamente con el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud de Andahuaylas 2019.

Hipótesis General Nula H₀

El clima organizacional no se relaciona directamente con el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud de Andahuaylas 2019.

Tabla N° 28

Frecuencias Observadas de la Hipótesis General

TABLA DE LA FRECUENCIA OBSERVADA

| | Nivel 1 | Nivel 2 | Nivel 3 | Nivel 4 | Nivel 5 | Total |
|--------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|--------------|
| Pregunta 3 | 11 | 38 | 5 | 2 | 4 | 60 |
| Pregunta 12 | 2 | 28 | 27 | 1 | 2 | 60 |
| Pregunta 6 | 33 | 23 | 1 | 1 | 2 | 60 |
| Pregunta 15 | 12 | 36 | 9 | 1 | 2 | 60 |
| Pregunta 9 | 22 | 30 | 6 | 1 | 1 | 60 |
| Pregunt1 18 | 22 | 31 | 5 | 1 | 1 | 60 |
| Total | 102 | 186 | 53 | 7 | 12 | 360 |

Fuente: elaboración propia

Tabla N° 29

Frecuencias esperadas de la Hipótesis General

TABLA DE LA FRECUENCIA ESPERADA

| | Nivel 1 | Nivel 2 | Nivel 3 | Nivel 4 | Nivel 5 | Total |
|--------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|--------------|
| Pregunta 3 | 17.00 | 31.00 | 8.83 | 1.17 | 2.00 | 60.00 |
| Pregunta 12 | 17.00 | 31.00 | 8.83 | 1.17 | 2.00 | 60.00 |
| Pregunta 6 | 17.00 | 31.00 | 8.83 | 1.17 | 2.00 | 60.00 |
| Pregunta 15 | 17.00 | 31.00 | 8.83 | 1.17 | 2.00 | 60.00 |
| Pregunta 9 | 17.00 | 31.00 | 8.83 | 1.17 | 2.00 | 60.00 |
| Pregunt1 18 | 17.00 | 31.00 | 8.83 | 1.17 | 2.00 | 60.00 |
| Total | 102 | 186 | 53 | 7 | 12 | 360 |

Fuente: elaboración propia

Tabla No 21

Chi cuadrada de la Hipótesis general

Resolviendo la Chi – cuadrada, se tiene:

| No | Fo | Fe | Fo-Fe | (Fo-Fe)² | (Fo-Fe)²/Fe |
|-----------|-----------|-----------|--------------|----------------------------|-------------------------------|
| 1 | 11 | 17.00 | -6.00 | 36.00 | 2.12 |
| 2 | 38 | 31.00 | 7.00 | 49.00 | 1.58 |
| 3 | 5 | 8.83 | -3.83 | 14.69 | 1.66 |
| 4 | 2 | 1.17 | 0.83 | 0.69 | 0.60 |
| 5 | 4 | 2.00 | 2.00 | 4.00 | 2.00 |
| 6 | 2 | 17.00 | -15.00 | 225.00 | 13.24 |
| 7 | 28 | 31.00 | -3.00 | 9.00 | 0.29 |
| 8 | 27 | 8.83 | 18.17 | 330.03 | 37.36 |
| 9 | 1 | 1.17 | -0.17 | 0.03 | 0.02 |
| 10 | 2 | 2.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 |
| 11 | 33 | 17.00 | 16.00 | 256.00 | 15.06 |
| 12 | 23 | 31.00 | -8.00 | 64.00 | 2.06 |
| 13 | 1 | 8.83 | -7.83 | 61.36 | 6.95 |
| 14 | 1 | 1.17 | -0.17 | 0.03 | 0.02 |
| 15 | 2 | 2.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 |
| 16 | 12 | 17.00 | -5.00 | 25.00 | 1.47 |
| 17 | 36 | 31.00 | 5.00 | 25.00 | 0.81 |
| 18 | 9 | 8.83 | 0.17 | 0.03 | 0.00 |
| 19 | 1 | 1.17 | -0.17 | 0.03 | 0.02 |
| 20 | 2 | 2.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 |
| 21 | 22 | 17.00 | 5.00 | 25.00 | 1.47 |
| 22 | 30 | 31.00 | -1.00 | 1.00 | 0.03 |
| 23 | 6 | 8.83 | -2.83 | 8.03 | 0.91 |
| 24 | 1 | 1.17 | -0.17 | 0.03 | 0.02 |
| 25 | 1 | 2.00 | -1.00 | 1.00 | 0.50 |
| 26 | 22 | 17.00 | 5.00 | 25.00 | 1.47 |
| 27 | 31 | 31.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 |
| 28 | 5 | 8.83 | -3.83 | 14.69 | 1.66 |
| 29 | 1 | 1.17 | -0.17 | 0.03 | 0.02 |
| 30 | 1 | 2.00 | -1.00 | 1.00 | 0.50 |
| | | | | | 91.86 |

Fuente: elaboración propia

Nivel de significancia de: 0.05

Grados de libertad: $(m-1)(n-1) = (5-1)(5-1) = 16$

m: Número de fila = 5

n: Número de columnas = 5

Chi cuadrado tabular

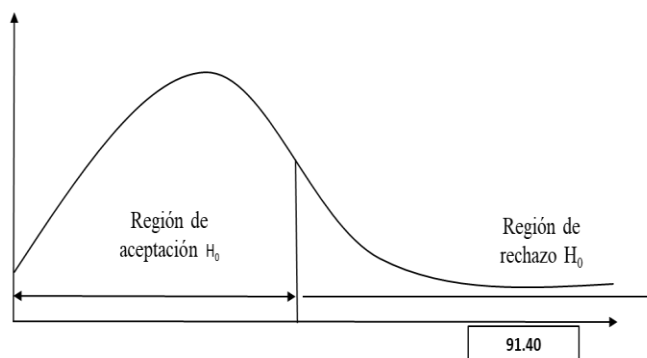
$X^2 = 26.296$

Grafico No 21

Gráfico N° 23

Chi cuadrada de la Hipótesis General

De manera gráfica tenemos:



Fuente: elaboración propia

Entonces, X^2 calculada es igual a 91.40, resultado que se compara con el valor de X^2 teórico que se obtiene de la distribución de Chi- cuadrada. En este caso,

observamos que la X^2 calculada es mayor a la tabular (26.296), en efecto, la hipótesis general nula (H_0): “El clima organizacional no se relaciona directamente con el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud de Andahuaylas 2019.

” queda rechazada; aceptándose la hipótesis general alternativa (H_1): “El clima organizacional se relaciona directamente con el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud de Andahuaylas 2019.”

DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

1. A partir de los hallazgos encontrados aceptamos la hipótesis alternativa general que establece que El clima organizacional se relaciona directamente con el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud de Andahuaylas 2019.

Estos resultados guardan relación con lo que sostiene Chupayo (2007), al mencionar que existe una correlación positiva directa entre el clima organizacional y desempeño laboral al determinar que ha mayor rendimiento mayor clima laboral.

El teórico Brunet (2011) determina que “la combinación e interacción de las variables permiten obtener grandes tipos de clima organizacional, que influye en la productividad de la institución a través de un desempeño laboral eficiente” (p.30).

2. A partir de los hallazgos encontrados aceptamos la primera hipótesis alternativa que establece que el nivel de comunicación se relaciona directamente con el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud de Andahuaylas 2019.

Como lo manifiesta en su obra “Comunicación interna claves y desafíos” Berceruelo (2011) escribe que “La comunicación con los empleados es esencial para el logro de objetivos y mejora el desempeño laboral de los colaboradores”, por lo tanto, los gerentes tienen la responsabilidad de comunicar a sus subordinados. En tal sentido recomendamos la aplicación de todo tipo de medio de comunicación en el EESS de Andahuaylas

3. A partir de los hallazgos encontrados aceptamos la segunda hipótesis alternativa general que establece que Los incentivos al trabajador se relacionan directamente con el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud de Andahuaylas.

Si bien es cierto que los incentivos dan satisfacción y esta repercute en el desempeño, es necesario precisar lo mencionado por Davis y Newstrom (1999) en el que definen los antiguos mitos de los administradores que se aferran al viejo mito de la alta satisfacción, el que concluye en el alto desempeño de los empleados; supuesto que según el autor es falso y explica que “Lo cierto es que los trabajadores satisfechos pueden rendir por igual una producción alta, una producción media o incluso una producción baja, y mantendrán el nivel de desempeño que ya les ha brindado satisfacción”. (pp. 44 - 45)

Davis y Newstrom (1959) manifiestan que los trabajadores que no son motivados no suben la productividad y mantienen el nivel de desempeño ya que les ha brindado la satisfacción, y para cambiar esta realidad una motivación extrínseca y basada en ascensos, gratificaciones, felicitaciones orales o escritas, y en especial una motivación intrínseca, que parta del mismo empleado.

4. A partir de los hallazgos encontrados aceptamos la tercera hipótesis alternativa general que establece que El liderazgo en la gestión se relaciona directamente con el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud de Andahuaylas, Al igual que Davis y Newstrom (1999) donde mencionan que “Los empleadores son personas muy importantes en la empresa, además de ser líderes por naturaleza, deben ser modelos para sus empleados, tanto a nivel profesional como a nivel de valores”. (p.47)

CONCLUSIONES

1. Se ha demostrado que el clima organizacional se relaciona directamente con el desempeño de los trabajadores del Centro de Salud de Andahuaylas, se sustenta esta afirmación con los resultados del chi cuadrado donde se rechaza la Hipótesis nula y se acepta la alterna.
2. Se ha demostrado que existe una relación positiva entre la comunicación efectiva con el desempeño laboral de los trabajadores del EESS, datos que se encuentran plasmados en la tabla N° 26 (HIPOTESIS ESPECIFICA 1),
3. Se ha demostrado los incentivos a los trabajadores beneficia de manera positiva al desempeño de estos, como se puede observar en los resultados del chi cuadrado y las tabla N° 27 (HIPOTESIS ESPECIFICA 2).
4. Se ha demostrado que (HIPOTESIS ESPECIFICA 3), que el liderazgo de las autoridades repercute y se relacionan directamente en el desempeño de los trabajadores del centro de salud de Andahuaylas, resultados del chi cuadrado y tablas 28.

RECOMENDACIONES

1. Fortalecer y fomentar el conjunto de actividades que favorezcan a mejorar, crear un ambiente saludable y un clima organizacional adecuado, que faciliten el logro de objetivos en la población. Como queda demostrado la relación directa y positiva que ejerce el variable de clima organizacional sobre el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de salud Andahuaylas.
2. Fortalecer la comunicación de los directivos a los trabajadores, para conseguir el involucramiento y el sentido de pertenencia, para lograr la ventaja competitiva y brindar un servicio adecuado de calidad a los usuarios del sector salud, afianzando los niveles de comunicación, como se ha demostrado mejora el desempeño de los trabajadores del centro de salud de Andahuaylas.
3. Fortalecer la política de incentivos en las instituciones y especialmente en los establecimientos de salud, ya que como está demostrado existe una relación con el desempeño laboral de los trabajadores. Pero a demás promover los incentivos extrínsecos, se debe encaminar a que estos cambios motivacionales sean más frecuentes, ya sea con charlas a recursos humanos y capacitaciones constantes.
4. Fortalecer y empoderar a los jefes y responsables de áreas del centro de Andahuaylas, para conseguir un liderazgo, que motive al personal que tiene a cargo, con el objetivo de lograr las metas establecidas, en beneficio de la población adscrita y que pertenece a su jurisdicción. Y realizar la evaluación trimestral con el objetivo de ir mejorando actividades, y cambiar o mejorar comportamientos y actitudes del personal de salud.

Bibliografía

- Alfaro, R., Leyton, S., Meza, A., & Sáenz, I. (2012). *TESIS, "Satisfacion Laboral y su relacion con algunas actividades ocupacionales en tres municipalidades"*. Lima.
- Alvarado Jaime, H. H. (2017). Clima y Dsempño del personal operativo de la empresa Sebalib S.A. *Tesis para optar el titulo de Licenciado*. Universidad Nacional de Trujillo, Perú.
- Arias. (1999). *El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica. Episteme. Venezuela. Venezuela*.
- Bateman, T. S. (2009). *Administración: liderazgo y colaboración en un mundo competitivo*. . México:: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Benavides. (2002). *Competencias y Competitividad. Diseño para organizaciones latinoamericanas*. Bogota: McGraw-Hill.
- Berceruelo, B. (2011). *Comunicaion Interna en la empresa. Claves y desafios*. Valencia: Wolters Klumer.
- Bobadilla, C. (2017). *Clima Organizacional y Desempeño Laboral en institutos superiores tecnológicos de Huancayo, Perú*. Huancayo, Peru.
- Brunet, L. (1992). *El clima de trabajo en las organizaciones*. México: Trillas.
- Brunet, L. (2011). *El clima de trabajo en las organizaciones. diagnóstico y concecuencias*. Bogotá, : Mac Graw – Hill.
- Carrasco. (2007). *Metodología de la investigación científica: Pautas metodológicas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación*. Lima, Perú.
- Chiang, M. (2010). *Relaciones entre el Clima Organizacional y Satisfacion Laboral*. Madrid: RB Servicios Editoriales SL.

- Chiavenato, I. (2007). *Administración del recurso Humano el capital humano de las organizaciones*. MéxicoD.F.: McGraw-Hill/Interamericana Editores.
- Chiavenato, M. (2000). *Administración de recursos humanos*. Bogotá, Colombia. Colombia: Mac Graw – Hill. Interamericana. S.A.
- Chupayo, J. (2007). *Tesis de Maestría Clima organizacional y desempeño laboral en la municipalidad de Huancayo*. Huancayo Perú.
- Clelland, M. (1994). *Estudio de la motivación humana*. Madrid: Narcea.
- Cummings, T. G. (2007). *Desarrollo organizacional y cambio*. . México: : Thomson Editores S.A. de C.V.
- Davis, K. y. (1999). *Comportamiento humano en el trabajo*. México DF.: Mc Graw Hill/ Interamericana.
- Delgado, M. &. (2010). La motivación laboral y su incidencia en el desempeño organizacional: un estudio de caso. *Tesis*. Facultad de Humanidades y Educación. Universidad Central, Venezuela.
- Dessler, G. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. México D.F.: Pearson Educacion.
- Dessler, G., & Varela, R. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. México: Prentice Hall.
- Diaz P, R. (2017). *Clima organizacional y Dempeño Docente*. Lima: san juan bautias.
- Escobar, G., & Arredondo, J. &. (2016). *Ética y Valores*. México: Ética y Valores.
- Espada, M. (2002). *Nuestro motor emocional*. Barcelona: Diez de Santos.
- Fernandez, J. (2012). *El idioma del liderazgo*. Recuperado de <http://bit.ly/1xDN8Cg>.
- Freeman, R. (1994). *Administración*. 6ta edición. . México: Editorial Prentice Hall.

- Gan, F. &. (1978). *Manual de Recursos Humanos*. Barcelona: UOC.
- Gonzales, D. (2008). *Psicología de la Motivación* . La habana: Ciencias Medicas.
- Herbert J. Chruden, A. W. (1986). *Administración de personal*. México: Continental.
- Hinestrosa, G. &. (2016). *Saludables y Procesos Organizacionales e Individuales*. Colombia: Universidad del Rosario.
- Huamani. (2018). *Comunicación Interna y Desempeño Laboral Desempeño Laboral en el Área De*. Universidad Cesar Vallejo.
- Jimenes, M. (2017). *clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores, de los departamentos financieros en entidades públicas, Quito, Ecuador*. Quito, Ecuador.
- L, B. (2000). *Administración de Personal*. Bogota: Mc Graw Hill.
- Landy, F. &. (2006). *Introducción a la psicología industrial y organizacional*. México: McGrawHill. .
- Madrigal, B. (2009). *Habilidades Directivas*. MéxicoD.F.: Mc Graw Hill/interamericana .
- Mariño M, Rubio R, & Rodríguez A. (2013). Análisis de las dimensiones y variables que configuran la calidad de servicio asociada al factor humano. *XVII Congreso AECA, Ética y emprendimiento*, (pág. 4). Pamplona,.
- Melendez, S. (2015). *Relación entre el Clima Laboral y el Desempeño de los servidores de la subsecretaría administrativa financiera del ministerio de finanzas*. Quito, Ecuador.
- Messina, G. (2000). *La formación docente para la educación de jóvenes y adultos*. . Buenos Aires: Paidos.
- Milkovich, M. y. (1994). *Características del desempeño laboral*. . Madrid: Madrid. España: VC.

- Montoya. (2016). *Relación entre el Clima Organizacional y la evaluación del Desempeño del personal en una empresa de servicios turísticos: caso pts Perú*. Lima, Perú.
- Münch, L. (2011). *Liderazgo y Dirección, El Liderazgo del siglo XXI*. México: Trillas.
- Nash, H. (1989). *El valor de la recompensa esperada*. Madrid: Ingenieros.
- Obregoso. (2010). *Problemas Teóricos del Clima Organizacional*.
- Olaz, A. (2009). *Definición de un modelo de clima laboral basado en competencias*. España: Murcia.
- Pacheco. (2015). *El clima organizacional puede determinar Y condicionar el comportamiento del personal perteneciente alas instituciones educativas Bolivarianas de la UGEL Puno*.
- Palomino, P. (2016). *El Clima Organizacional y su relación con el Desempeño Laboral de los empleados de la empresa distribuidora y papelería Veneplast Ltda. Cartagena, Colombia*. Cartagena, Colombia.
- Peiró, J. . (1996). *Tratado de Psicología del Trabajo*. Madrid: Editorial Sintesis S.A.
- Perea Pasquel, M. L. (2017). *Motivación laboral y desempeño laboral en trabajadores de Inversiones la Selva S.A. Moyobamba* .
- Perezanta. (2014). Las 10 variables clave de la calidad en el servicio al cliente. *El Universal, El Queretano*, 14.
- Quintero, N., Africano, N., & Faria, E. (2008). *Clima Organizacional y Desempeño Laboral del personal empresa de vigilantes asociados Costa Oriental del Lago*. Universidad del Zulia.
- Quinteros, A. f. (2008). *Clima Organizacional y Desempeño Laboral del personal empresa vigilantes asociados costa oriental del lago*. Costa Oriental del Lago.

- Quispe. (2015). *Clima Organizacional y Desempeño Laboral en la municipalidad distrital de Pacucha, Andahuaylas, 2015*. Andahuaylas, Perú.
- Rivera, M. (2010). *la Motivacion y Dsempeño de la empresa Totus*. Lima.
- Robbins, C. (2010). *Administración* . México: Pearson.
- ROBBINS, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. México: Pretince Hall.
- Rodríguez, P. C. (2011). *Clima Y Satisfacción Laboral Como Predictores Del Desempeño: En Una Organización Estatal Chilena*. Chile.
- Sánchez, L. (2015). *Administración*. Mexico: Limusa.
- Schawrtz, D. (1994). *Pensar es grande la magia del éxito*. México DF. : Editorial Herrera Hnos. S.A.
- Sierra. (2017). *Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de la empresa Metal Graf, del distrito de San Martín de Porres, Año 2017*. Lima Perú.
- Solano. (2017). *Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Gerencia Territorial Huallaga Central -Juanjui, Perú*. Juanjui, Perú.
- Zanabria, J. (2008). *Clima Organizacional en una institucion publica* . Lima: Tesis de Pregrado.
- Zans, C. (2017). *Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad de Matagalpa, UNAN – Managua*. Managua.

ANEXOS

ANEXO N° 01

VI Clima Organizacional

| N° | Preguntas | | | | | |
|----|---|---|---|---|---|---|
| 1 | ¿Considera Ud. que la comunicación entre funcionarios y trabajadores es oportuna? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2 | ¿Considera Ud. que las decisiones tomadas por los directivos son conocido por todos los trabajadores? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3 | ¿Considera Ud. que la comunicación se realiza utilizando instrumentos oficiales? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4 | ¿Considera Ud. que su institución le proporciona incentivos salariales por su esfuerzo laboral? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5 | ¿Considera Ud. que su institución le brinda resoluciones o cartas de felicitación por la labor que desempeña? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6 | ¿En mi trabajo he recibido elogios o reconocimiento por hacer un buen trabajo? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 7 | ¿Considera Ud. que en su institución existe liderazgo que impulsa la gestión? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 8 | ¿Considera Ud. que los funcionarios delegan las funciones a otras personas? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 9 | ¿Considera Ud. que existe autoridad en su organización? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

ESCALA VALORATIVA

| RANGO | Totalmente en desacuerdo | En desacuerdo | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | De acuerdo | Totalmente en desacuerdo |
|--------|--------------------------|---------------|--------------------------------|------------|--------------------------|
| ESCALA | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

ANEXO N° 02

V2 Desempeño laboral

| N° | Preguntas | ESCALA VALORATIVA | | | | |
|----|---|-------------------|---|---|---|---|
| 10 | ¿Considera Ud. que existe apoyo en el trabajo, por parte de los responsables, gerentes? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 11 | ¿Considera Ud. que las actividades diarias se encuentran debidamente organizadas, para el buen funcionamiento del EESS? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 12 | ¿Considera Ud. que Existe dotación de herramientas, materiales e insumos en los EESS? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 13 | ¿La Gerencia toma en cuenta su opinión en las decisiones y participa en ellas? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 14 | ¿Cuenta con las condiciones laborales óptimas para realizar sus tareas? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 15 | ¿considera Ud. que ha sido capacitado en los objetivos metas y misión de la institución? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 16 | ¿Considera Ud. que se encuentra comprometido con su organización? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 17 | ¿Considera que su participación es relevante en la gestión? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 18 | ¿Considera Ud. que en su organización existe la coyuntura necesaria para mejorar la gestión? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

ESCALA VALORATIVA

| RANGO | Totalmente en desacuerdo | En desacuerdo | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | De acuerdo | Totalmente en desacuerdo |
|-------|--------------------------|---------------|--------------------------------|------------|--------------------------|
| SCALA | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |