

**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO**  
**FACULTAD DE TRABAJO SOCIAL**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE TRABAJO SOCIAL**



**INFLUENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL  
DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL  
GOBIERNO REGIONAL DE APURIMAC, ABANCAY – 2013**

**TESIS**

**PRESENTADA POR:**

**IVONNE PILAR OHA HOLGUIN**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**

**LICENCIADA EN TRABAJO SOCIAL**

**PUNO- PERÚ**

**2016**

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO  
FACULTAD DE TRABAJO SOCIAL.  
ESCUELA PROFESIONAL DE TRABAJO SOCIAL.

INFLUENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL  
DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL  
GOBIERNO REGIONAL DE APURIMAC, ABANCAY – 2013

TESIS PRESENTADA POR:  
IVONNE PILAR OHA HOLGUIN



*Escobedo*  
DR. JOSE OCTAVIO ESCOBEDO RIVERA  
UNIDAD DE INVESTIGACION  
FACULTAD DE TRABAJO SOCIAL

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:  
LICENCIADA EN TRABAJO SOCIAL

Fecha de Sustentación: 11 enero 2016

APROBADO POR EL JURADO DICTAMINADOR CONFORMADO POR:

PRESIDENTE

*Patricia Correa Charaja*  
:.....  
Dra. Patrycia Correa Charaja

PRIMER MIEMBRO

*Victoria Delfina Quispe Arapa*  
:.....  
Dra. Victoria Delfina Quispe Arapa

ASESOR DE TESIS

*Ysabel Cristina Hito Montaña*  
:.....  
Mg. Ysabel Cristina Hito Montaña

ÁREA: Desarrollo humano y calidad de vida  
TEMA: Problemas y políticas sociales

## DEDICATORIA

A Dios, por haber guiado nuestros pasos e iluminado nuestro camino en los momentos de tristezas y alegrías, fuente de nuestra inspiración.

A mis padres, con eterna gratitud, ya que creyeron en mí y me sacaron adelante para ser profesional, dándome ejemplos dignos de superación y entrega, gracias a ellos, hoy puedo ver mi meta alcanzada, gracias por haber cultivado en mí el anhelo de triunfo en la vida, siempre estuvieron impulsándome en los momentos más difíciles de mi carrera.

## AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios, por la vida y fuerza espiritual que me da para realizar este trabajo de investigación con esfuerzo y perseverancia.

A nuestra Alma Mater, que es la Universidad Nacional del Altiplano, a nuestros maestros por sus sabios consejos y orientación, que nos han inculcado a lo largo de la vida profesional, y a todas aquellas personas que de una u otra manera aportaron positivamente para el desarrollo de la presente Tesis.

## ÍNDICE GENERAL

RESUMEN .....	8
ABSTRAT .....	10
INTRODUCCIÓN .....	11

## CAPITULO I MARCO TEÓRICO

1.1. Clima organizacional.....	13
1.2. Características del clima organizacional .....	15
1.3. Importancia del clima organizacional .....	15
1.4. Motivación.....	16
1.5. Relaciones laborales .....	18
1.6. Comunicacion en la organización.....	19
1.7. Tipos de comunicacion en la organización .....	19
1.8. Desempeño laboral .....	20
1.9. Elementos para un buen desempeño laboral .....	23
1.10. Importancia del desempeño laboral.....	23
1.11. Consolidación del desempeño y mejora del comportamiento .....	24
1.12. Factores que influyen en el desempeño laboral satisfaccion laboral .....	24
1.13. Satisfacción del trabajo .....	24

## CAPITULO II MATERIALES Y MÉTODOS

2.1. Tipo de investigación .....	26
2.2. Diseño de la investigación .....	26
2.3. Ambito o lugar de estudio.....	26
2.4. Población de estudio.....	27
2.4.1. Población. ....	27
2.4.2. Muestra. ....	27
2.5. Método.....	29

2.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	29
2.6.1. Técnicas .....	29
2.6.2. Instrumentos .....	30
2.7. Análisis de datos .....	30
2.8. Prueba de hipótesis .....	31
2.8.1. Prueba de hipótesis general .....	31
2.8.2. Determinación de las hipótesis estadísticas.....	31
2.8.3. Determinacion de las hipotesis estadísticas.....	32

### CAPITULO III

#### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

3.1. Resultados y discusión de la investigación.....	35
<b>CONCLUSIONES</b> .....	49
<b>RECOMENDACIONES</b> .....	51
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....	52
<b>ANEXOS</b> .....	53

## ÍNDICE DE CUADROS

	<b>Pág.</b>
<b>Cuadro 01:</b> Relación laboral entre compañeros de trabajo según desempeño laboral.....	35
<b>Cuadro 02:</b> Reconocimiento de trabajo del jefe inmediato según desempeño laboral.....	38
<b>Cuadro 03:</b> Tipo de comunicación según colaboración entre áreas de trabajo.....	41
<b>Cuadro 04:</b> Reconocimiento del trabajo de parte del jefe inmediato según satisfacción en las actividades que realiza.....	43
<b>Cuadro 05:</b> Motivación en el trabajo según satisfacción de actividades que realiza.....	45

## ÍNDICE DE ACRÓNIMOS

- A.P.** : Administración Pública.
- A.P.N** : Administración Publica Nacional.
- G.R.A.** : Gobierno Regional Apurímac.
- L.C.A.** : Ley de la Carrera Administrativa.
- S.E.D** : Sistema de Evaluación del Desempeño.

## RESUMEN

El presente trabajo denominado “Influencia del Clima Organizacional en el Desempeño Laboral del Personal Administrativo del Gobierno Regional Apurímac, Abancay- 2013”, tuvo como objetivo general conocer de qué manera el clima organizacional en el desempeño laboral, como hipótesis general: El clima organizacional influye significativamente en el desempeño laboral, El trabajo de investigación es de tipo no experimental, guiado por el enfoque cuantitativo, cuyo método es hipotético deductivo.

La pregunta general de investigación fue ¿cómo influye el clima organizacional en el desempeño laboral del personal administrativo que labora en el Gobierno Regional Apurímac?, se utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta. Entre los resultados obtenidos del estudio, se comprobó la hipótesis, demostrándose que el clima organizacional influye significativamente en el desempeño Laboral del personal administrativo que trabajan en el Gobierno Regional Apurímac de estos un 30% indican que solo a veces su jefe inmediato reconoce su trabajo, los mismos que no se sienten satisfechos con las actividades que realizan, por otra parte el 35% indican q solo a veces existe motivación en el trabajo, los mismos que no se sienten motivados con las actividades que realizan.

**Palabras Claves:** Clima Organizacional, Desempeño Laboral, Motivación, Comunicación, Liderazgo y satisfacción.

## ABSTRAT

The present work called "Influence of the Organizational Climate in the Labor Performance of the Administrative Staff of the Apurímac Regional Government, Abancay- 2013", had as general objective to know in what way the organizational climate in the work performance, as a general hypothesis: The organizational climate influences Significantly in the work performance, The research work is non-experimental type, guided by the quantitative approach, whose method is hypothetical deductive. The general research question was: How does the organizational climate influence the performance of the administrative staff working in the Apurimac Regional Government? The survey was used as a data collection technique.

Among the results obtained from the study, the hypothesis was proved, demonstrating that the organizational climate significantly influences the work performance of administrative staff working in the Apurimac Regional Government. Of these, 30% indicate that only sometimes their immediate supervisor recognizes their work, the same ones who do not feel satisfied with the activities they perform, on the other hand 35% indicate that only sometimes there is motivation at work, the same ones who do not feel motivated with the activities they do.

**Key Words:** Organizational Climate, Work Performance, Motivation, Communication, Leadership and satisfaction.

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo denominado “Influencia del Clima Organizacional en el Desempeño Laboral del Personal Administrativo del Gobierno Regional Apurímac, Abancay-2013”, se origina debido a los procesos de cambios y las nuevas tecnologías que surgen en el mercado y determinan el desarrollo de más habilidades, destrezas y conocimientos de esta manera se hace necesario que las instituciones desarrollen nuevas técnicas de producción y de esa manera brindar calidad de servicio al usuario, lo cual necesariamente amerita de la calidad del talento humano para enfrentar con una buena y rápida capacidad de respuesta a los retos de la organización y que a su vez influyen sobre su conducta, la importancia del conocimiento del clima organizacional se basa en la influencia que este ejerce sobre el comportamiento y actitudes de los trabajadores; En el ámbito laboral las personas trabajan para satisfacer sus necesidades económicas, sin embargo el desarrollo personal y el crecimiento que también son necesidades dan lugar a las motivaciones que facilitan el rendimiento , es decir el desempeño laboral. Por lo tanto la percepción está determinada por la historia del sujeto de sus anhelos, proyectos y logros personales.

Frente a esta realidad, se desarrolló la presente tesis guiada por un enfoque cuantitativo, realizada con el objetivo general de determinar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral del personal administrativo que labora en el Gobierno Regional Apurímac, y como objetivos específicos se planteó, Conocer la influencia de las relaciones laborales y la comunicación en el desempeño laboral de las secretarías que laboran en el gobierno Regional Apurímac., el cual permitió corroborar la hipótesis: El clima organizacional influye directamente en el desempeño Laboral administrativo del personal

administrativo que labora en el Gobierno Regional Apurímac, fundamentalmente expresado en las relaciones laborales y la comunicación.

En el Capítulo I: Se destaca los fundamentos teóricos de la investigación asumiendo una posición de análisis de los conceptos básicos referentes al estudio a realizar de las variables de la investigación.

En el Capítulo II: Se presenta la metodología empleada, población y muestra de estudio, métodos y técnicas e instrumentos de recolección de datos, teniendo en cuenta procedimientos pertinentes a un diseño estadístico apropiado.

En el Capítulo IV: Se presenta los resultados y discusión de la investigación, los cuales están expresados en tablas, tomando en cuenta la teoría y antecedentes, como producto de la verificación correspondiente a la hipótesis planteada.

De los resultados derivados del capítulo anterior se arriba a las conclusiones y recomendaciones, bibliografía y anexos.

La utilidad del presente trabajo busca demostrar en qué medida el clima organizacional influye en el desempeño laboral del personal administrativo dando a conocer la importancia de las relaciones laborales y comunicación y de esta manera proponer estrategias de prevención para disminuir la influencia del clima organizacional de manera negativa y prestar mayor importancia en relaciones laborales y comunicación.

Por otra parte también aporta conocimientos a la profesión para que mediante las prácticas profesionales los estudiantes puedan realizar acciones de sensibilización, capacitación y promover talleres de orientación, prevención, participación en las instituciones.

## CAPITULO I

### MARCO TEÓRICO

A continuación presentamos las principales teorías e investigaciones que sustentan la investigación.

#### 1.1. CLIMA ORGANIZACIONAL

Ivancevich, (2006), señala que el clima organizacional es el estudio de los comportamientos, actitudes y desempeño humano en un entorno organizacional; implica basarse en teorías, métodos y principios extraídos de disciplinas como la psicología, sociología y antropología cultural para aprender sobre percepciones, valores, capacidades de aprendizaje y acciones individuales mientras se trabaja en grupos y dentro de la organización en su conjunto, así como analizar el efecto del ambiente externo en la organización en sus recursos humanos, misiones, objetivos y estrategia. Luthans, (2008), determina que el clima organizacional positivo es “el estudio y la aplicación de las fortalezas y las capacidades psicológicas positivas de los recursos humanos, que se miden, se desarrollan y se administran eficazmente para el mejoramiento del desempeño en el lugar del trabajo actual”.

Caligiore y Díaz, (2003) “El clima organizacional es un componente multidimensional de elementos que pueden descomponerse en términos de estructuras organizacionales, tamaño de la organización, modos de comunicación, estilos de liderazgo de la dirección, entre otros. Todos los elementos mencionados conforman un clima particular donde prevalecen sus propias características, que en cierto modo presenta, la

personalidad de una organización e influye en el comportamiento de los individuos en el trabajo”.

Hall, R. (1996), el clima organizacional se define como un conjunto de propiedades del ambiente laboral, percibidas directamente o indirectamente por los empleados que se supone son una fuerza que influye en la conducta del empleado.

Brown, W. y Moberg, D. (1990), manifiestan que el clima refiere a una serie de características del medio ambiente interno organizacional tal y como lo perciben los miembros de esta.

El clima de la organización está integrado por elementos que condicionan el tipo de clima en el que laboran los empleados.

Los elementos son:

- El aspecto individual de los empleados en el que se consideran actitudes, percepciones, personalidad, valores, aprendizaje y estrés, que pueda sentir el empleado en la organización.
- Los grupos dentro de la organización, su estructura, proceso, cohesión, normas y papeles.
- La motivación, necesidades, esfuerzo, y refuerzo.
- Liderazgo, poder, política, influencia y estilo.
- La estructura con su macro y micro dimensión.
- Los procesos organizacionales, evaluación de remuneración, comunicación y el proceso de toma de decisiones.

Estos elementos determinan el rendimiento del personal en función del alcance de los objetivos, satisfacción en el trabajo, calidad del trabajo, su comportamiento dentro del grupo considerando el alcance de objetivos, la moral, resultado y cohesión; desde el punto de vista de la organización redundara en la producción, eficacia, satisfacción, adaptación, desarrollo y supervivencia.

## **1.2. CARACTERÍSTICAS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL**

Litwin y Stinger postulan la existencia de nueve dimensiones que explicarían el clima existente en una determinada empresa. Cada una de estas dimensiones se relaciona con ciertas propiedades de la organización, tales como la estructura, responsabilidad, recompensa, desafío, relaciones, cooperación, estándares, conflictos, identidad.

## **1.3. IMPORTANCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL**

García Canclini, (1995); Hablar de cultura en administración no solo implica una mayor riqueza en los estudios organizacionales al adoptar los conocimientos y metodologías de otras disciplinas como la sociología, la antropología y la psicología, ni el mero análisis positivista de variables, en la búsqueda por elevar la productividad y la calidad; la cuestión va más allá, implica reformular la serie de ideas que han regido los paradigmas organizacionales y que resultan ser, la mayoría de las veces, homogeneizadores, universalistas y lineales. Sin duda, al hacer el mejor uso de esa reformulación para el desarrollo organizacional, estaremos hablando no sólo de una mejora sustancial en la institución, sino también en la sociedad.

Del planteamiento presentado sobre la definición del termino clima organizacional, se infiere que el clima refiere al ambiente de trabajo propio de la organización. Dicho ambiente ejerce influencia en la conducta y el comportamiento de sus miembros.

En tal sentido se afirma que el clima organizacional es el reflejo de la cultura más profunda de la organización. En este mismo orden de ideas es pertinente señalar que el clima determina la forma como el trabajador percibe su trabajo, su rendimiento, su productividad y satisfacción en la labor que desempeña.

#### **1.4. MOTIVACIÓN**

Dessler, G. (1979); "La motivación refleja el deseo de una persona de llenar ciertas necesidades. Puesto que la naturaleza y fuerza de las necesidades específicas es una cuestión muy individual, es obvio que no vamos a encontrar ninguna guía ni métodos universales para motivar a la gente".

Chiavenato, A. (2005); "La motivación como el resultado de la interacción entre el individuo y la situación que lo rodea dependiendo de la situación que viva el individuo en ese momento y de cómo la viva, habrá una interacción entre él y la situación que motivará o no al individuo"

Solana, R.F. (1993)" La motivación es en síntesis, lo que hace que un individuo actúe y se comporte de una determinada manera. Es una combinación de procesos intelectuales, fisiológicos y psicológicos que decide, en una situación dada, con que vigor se actúa y en qué dirección se escusa la energía.

Stoner, Freeman y Gilbert (1996);”Los factores que ocasionan, canalizan y sustentan la conducta humana en un sentido particular y comprometido”.

Koontz, H., Weihrich, H. (1999). “La motivación es un término genérico que se aplica a una amplia serie de impulsos, deseos, necesidades, anhelos y fuerzas similares. Decir que los admiradores motivan a sus subordinados, es decir, que realizan cosas con las que esperan satisfacer esos impulsos y deseos e inducir a los subordinados a actuar de determinada manera”

Robbins, S. (1999), motivación es “a voluntad de ejercer altos niveles de esfuerzo hacia las metas organizacionales, condicionados por la capacidad del esfuerzo de satisfacer alguna necesidad individual” y según Robbins el concepto de necesidades es “algún estado interno que hace ciertos resultados parezcan atractivos”, Robbins, S. comenta que mucha gente percibe a la motivación como una característica personal, o sea que algunas personas la tiene a otras no, ya que algunos gerentes etiquetan a los empleados que parecen carecer de motivación como perezosos.

Los autores coinciden en que la motivación es un proceso o una combinación de los procesos que consiste en influir de alguna manera en la conducta de las personas.

La motivación surge como consecuencia de necesidades de diversa índole. Estar motivados significa tener una razón bien analizada y fundamentada par a llevar a cabo una acción.

## - **ELEMENTOS DE UN PROGRAMA EFICAZ DE MOTIVACIÓN**

Ahora cambiemos al centro de esta discusión: un programa paso a paso para crear un programa integrador, sinérgico y motivacional basado en la creencia de que los empleados de manera simultánea pueden tener un alto rendimiento y estar personalmente satisfechos.

Es útil observar que la sabiduría prevaleciente entre los académicos organizacionales concerniente a las relaciones entre motivación, satisfacción y desempeño han cambiado de manera notable durante las décadas pasadas. Cuando los autores tomaron sus primeros cursos académicos en esta materia, se les enseñó el modelo siguiente: Satisfacción → Motivación → Desempeño Sin embargo, en el transcurso de nuestra carrera hemos observado las siguientes críticas a este punto de vista de que “vacas contentas dan más leche” en cuanto a desempeño laboral.

### **1.5. RELACIONES LABORALES**

Navthone (1924-32) en la escuela de relaciones humanas con la intención de aumentar la productividad y corregir las deficiencias del taylorismo. Esta escuela descubre la importancia de las relaciones humanas informales de la empresa para elevar la productividad. Así pues, elaboran la siguiente teoría:

- Empresario y trabajadores tienen una misma ideología porque a todos interesa que la empresa funcione.
- El conflicto es disfuncional
- Los cargos intermedios actúan como mediadores entre trabajadores y empresarios. Es decir, se conciben los grupos informales como alternativa a los sindicatos.

Las relaciones laborales son aquellas prácticas y reglas que estructuran las relaciones entre asalariados, empresarios y Estado. Estas reglas se estructuran en tres ámbitos: Estado, Sector y Empresa

## **1.6. COMUNICACION EN LA ORGANIZACIÓN**

Satir, V. (1978); La comunicación resulta el factor más importante que determina el tipo de relaciones que se vaya a tener con los demás y lo que le sucederá en el mundo que lo rodea” (p. 30)

Ribeiro, L. (1994); “La comunicación es la más básica y vital de todas las necesidades después de la supervivencia física, incluso par a alimentarse desde los tiempos prehistóricos, los hombres necesitaron entenderse y cooperar los unos con los otros, mediante la comunicación interpersonal”

Stanton, Etzel y Walker, la comunicación es "la transmisión verbal o no verbal de información entre alguien que quiere expresar una idea y quien espera captarla o se espera que la capte".

La comunicación puede ser entendida como l función indispensable de las personas y de las organizaciones, mediante la cual la organización o el organismo se relaciona consigo mismo y su ambiente, además relaciona sus procesos internos uno con otro, por medio de la transmisión de información y entendimiento mediante el uso de símbolos comunes.

## **1.7. TIPOS DE COMUNICACION EN LA ORGANIZACIÓN**

Por Relación o no a la Estructura Jerárquica

<b>Formal</b>	<b>Informal</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- memorándums</li> <li>- infirmes</li> <li>- cartas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- conversaciones</li> <li>- rumores</li> </ul>

- Por su Dirección:
  - Descendente
  - Ascendente
  - Horizontal o diagonal

### **1.8. DESEMPEÑO LABORAL**

Chiavenato (2007) define el desempeño laboral se define como aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización, y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel. El rendimiento y desempeño de los empleados de una organización tienen que ver con los conocimientos, destrezas, motivación, liderazgo, sentido de pertenencia y el reconocimiento sobre del trabajo realizado que permita contribuir con las metas empresariales. Asimismo, la empresa por su parte, debe garantizar buenas condiciones de trabajo, donde las personas puedan ser medidas respecto a su desempeño laboral y saber cuándo aplicar los correctivos adecuados.

OIT (1997), “Desempeño laboral surge en un marco de transformación de la producción y del trabajo, y de nuevas exigencias respecto a la forma de desempeño del individuo en el sitio de trabajo”

Steers, Porter y Perry, (2000). Han resumido las determinantes del desempeño laboral como sigue:  $\text{Desempeño} = \text{habilidad} \times \text{motivación (esfuerzo)}$ . Donde  $\text{Habilidad} =$

aptitud  $\times$  entrenamiento  $\times$  recursos, mientras que Motivación = deseo  $\times$  compromiso De acuerdo con estas fórmulas, el desempeño es el producto de la habilidad multiplicada por la motivación, la habilidad es el producto de la aptitud multiplicada por el entrenamiento y recursos, y la motivación es el producto del deseo y el compromiso. La función multiplicadora en estas fórmulas sugiere que todos los elementos son esenciales. Por ejemplo, los trabajadores que tienen 100% de la motivación y 75% de la habilidad requerida para desempeñar una actividad pueden rendir en una proporción superior que la promedio. Sin embargo, si estos individuos tienen sólo 10% de la habilidad requerida, ninguna cantidad de motivación les permitirá desempeñarse de manera satisfactoria. La aptitud se refiere a las habilidades y destrezas innatas que la persona aporta a un trabajo. Éstas entrañan capacidades mentales y físicas, pero para muchos trabajos orientados a la persona también implican características de la personalidad. La mayor parte de nuestras habilidades inherentes pueden ser mejoradas mediante la educación y el entrenamiento. De hecho, la mayor parte de lo que llamamos habilidad natural en los adultos puede rastrearse a experiencias previas de mejoramiento de éstas, como el modelado de las habilidades sociales de los parientes o de los hermanos mayores. Sin embargo, es útil considerar el entrenamiento como un componente separado de la habilidad, dado que representa un mecanismo importante de mejoramiento del desempeño de los empleados.

El desempeño laboral es la forma en que los empleados realizan su trabajo. Éste se evalúa durante las revisiones de su rendimiento, mediante las cuales un empleador tiene en cuenta factores como la capacidad de liderazgo, la gestión del tiempo, las habilidades organizativas y la productividad para analizar cada empleado de forma individual. Las revisiones del rendimiento laboral por lo general se llevan a cabo anualmente y pueden

determinar que se eleve la elegibilidad de un empleado, decidir si es apto para ser promovido o incluso si debiera ser despedido.

Vargas (2000), Sostiene que “Desempeño laboral está relacionada con virtudes laborales como disciplina, puntualidad y obediencia, [los procesos contemporáneos] han dado paso a la demanda por competencias como capacidad de análisis, trabajo en equipo, negociación, capacidad de aprendizaje permanente, solución de problemas, etc.”

Como se observa, las principales condiciones del trabajo docente se encuentran marcadas por un continuo proceso de precarización, atomización y pérdida de liderazgo, a partir de la transformación escolar que ha sufrido la escuela durante las últimas décadas. Evidentemente, esto ha impactado en la forma en cómo se ha desarrollado la discusión en torno a las evaluaciones de competencias y desempeños de los docentes. De ahí la importancia de dar cuenta de manera sintética de estos conceptos.

Así, un primer aspecto relevante tiene que ver con la relación entre el desempeño laboral y la organización del trabajo. Al respecto, es importante mencionar que, en general, el desempeño que los trabajadores tienen está determinado por la forma de organización y por las condiciones bajo las cuales se estructura este trabajo. Tal como menciona la OIT, la emergencia del concepto de desempeño laboral “surge en un marco de transformación de la producción y del trabajo, y de nuevas exigencias respecto a la forma de desempeño del individuo en el sitio de trabajo” OIT (1997) Esto implica que la forma en cómo se evalúa el actuar del trabajador no puede estar desconectada de la forma de organización ni de las condiciones de su trabajo, lo que nos da un primer indicio respecto de la manera de entender los procesos de desempeño laboral.

En esta nueva configuración del desempeño laboral, se han producido importantes cambios en las competencias laborales consideradas como fundamentales para el buen desarrollo del trabajo.

Vargas (2000); “virtudes laborales como disciplina, puntualidad y obediencia, han dado paso a la demanda por competencias como capacidad de análisis, trabajo en equipo, negociación, capacidad de aprendizaje permanente, solución de problemas, etc.”

De esta forma, las transformaciones en el proceso de producción mismo han determinado un cambio en los indicadores más importantes a evaluar (competencias laborales), así como en la forma en cómo estos procesos se han cristalizado (desempeño laboral).

## **1.9. ELEMENTOS PARA UN BUEN DESEMPEÑO LABORAL**

Para que un trabajador tenga un buen desempeño laboral requiere de tres elementos fundamentales: recursos, competencias y compromisos. La línea mínima, ósea los supervisores o jefes inmediatos, a los cuales el área de recursos humanos les provee con herramientas para hacerla de mejor forma.

### **1.10. IMPORTANCIA DEL DESEMPEÑO LABORAL**

Es importante porque asegura la eficiencia y satisfacción, ayuda a los empresarios a trabajar bien con los demás y a superarse, se logra mejores resultados en el desempeño laboral y con ellas se logran reconocer los cambios y dan mejores resultados.

### **1.11. CONSOLIDACIÓN DEL DESEMPEÑO Y MEJORA DEL COMPORTAMIENTO**

Después de referirnos al modelo de motivación básico de “cuatro factores”, ahora cambiaremos nuestra atención de los antecedentes del desempeño laboral (relación motivación → desempeño) a sus consecuencias (relación desempeño → resultados). Una vez que el directivo ha establecido, metas claras y se han aclarado las vías para la consecución del objetivo, el siguiente paso en un programa eficaz de motivación es alentar el logro de la meta mediante la vinculación contingente entre el desempeño y las condiciones extrínsecas (recompensas y disciplina) y la promoción de las condiciones intrínsecas. Dado el énfasis generalizado en este libro acerca de mejorar las habilidades directivas que se utilizan a diario, la mayor parte en esta sección se enfocará en la vinculación del desempeño a las condiciones extrínsecas.

### **1.12. FACTORES QUE INFLUYEN EN EL DESEMPEÑO LABORAL SATISFACCION LABORAL**

Las instituciones que brindan servicio para poder ofrecer una buena atención a sus clientes deben considerar aquellos factores que se encuentran correlacionados e inciden de manera directa en el desempeño de los trabajadores.

### **1.13. SATISFACCIÓN DEL TRABAJO**

Weihrich, (2004) señala que la satisfacción se refiere al gusto que se experimenta una vez que se ha cumplido un deseo o una meta, en otras palabras la satisfacción es un resultado ya experimentado.

Davis y Newtrom, (1991), plantean que “es el conjunto de sentimientos favorables o desfavorables con los que el empleado percibe su trabajo, que se manifiestan en determinadas actitudes laborales.”

Márquez, (2001), la satisfacción podría definirse como la actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propia labor

Ardovin (2000), citado por Márquez, P. (2001);”Aquella sensación que el individuo experimenta al lograr el restablecimiento del equilibrio entre una necesidad o grupo de necesidades y el objeto o los fines que las reducen” (P. 8), esta resulta importante evaluarla en trabajadores de organizaciones como la que aquí se define, puesto que al tener trabajadores plenamente satisfechos, mejora notablemente el trabajo desempeñado.

Márquez, P. (2001), menciona que la satisfacción podría definirse como la actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y los valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo. Las actitudes son determinadas conjuntamente por las características actuales del puesto como por las percepciones que tiene el trabajador de lo que “deberían ser”.

## CAPITULO II

### MATERIALES Y MÉTODOS

#### 2.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

El tipo de la investigación está en base a un enfoque cuantitativo no experimental, porque nos permitió examinar los resultados desde una forma numérica desde el tratamiento de la hipótesis construyéndose de esta manera en una investigación no experimental es decir se determinó y explico la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos que laboran en el Gobierno Regional Apurímac, los cuales fueron analizados desde las áreas y líneas de investigación aprobadas en la facultad de trabajo social.

#### 2.2. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El diseño de la investigación es de causa – efecto, debido a que recolectamos información en un solo momento, sin haber momentos previos a la investigación, ni después de la investigación siendo el propósito describir las variables y analizar su incidencia e interacción en un momento dado.

#### 2.3. AMBITO O LUGAR DE ESTUDIO

El Gobierno Regional Apurímac, se encuentra ubicado en el departamento de Apurímac en la ciudad de Abancay - Perú.

## 2.4. POBLACIÓN DE ESTUDIO

### 2.4.1. POBLACIÓN.

La población total que se considera en el proyecto está conformada por 300 trabajadores del personal administrativo que labora en las diferentes oficinas y áreas del Gobierno Regional de Apurímac, los mismos que presentamos a continuación en la siguiente tabla.

POBLACIÓN DE TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE GOBIERNO  
REGIONAL DE APURÍMAC

Personal Administrativo	Nº	%
Personal	300	100%
Total	300	100%

Fuente: Registro de trabajadores del Gobierno Regional de Apurímac

### 2.4.2. MUESTRA.

La muestra del presente estudio es de 66 trabajadores que se halla por el método de muestreo aleatorio estratificado, utilizando el Tamaño de Muestra para la estimación de la proporción poblacional con variable cualitativa. Haciendo uso de la estadística podemos obtener los siguientes resultados.

Para hallar el tamaño de muestra óptimo usamos la siguiente formula:

$$n_0 = \frac{NZ^2PQ}{(N-1)e^2 + Z^2PQ}$$

Dónde:

Proporción favorable

$$Q = 1 - P = 1 - 0.5 = 0.5 = 50\% \quad \text{Proporción no favorable}$$

$Z_{(1-\alpha/2)}$  = Valor de la distribución normal según el nivel de confianza deseado

$$Z_{(1-\alpha/2)} = Z_{(1-0.05/2)} = Z_{(1-0.025)} = 1.96$$

$e = 9\% = 0.09$  = Margen de error muestral.

$N = 300$  población total.

Cuando la fracción  $n_0/N$  es más del 10% utilizamos la corrección en caso contrario el tamaño de muestra óptimo será  $n_0$ .

La corrección usada es:

$$n = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0}{N}} \quad \text{Corrección usada cuando } n_0/N > 10\%$$

Reemplazando los datos en la formula tenemos:

$$n_0 = \frac{(300)(1.96)^2 (0.5)(0.5)}{(300-1)(0.09)^2 + (1.96)^2 (0.5)(0.5)} = 85.18$$

Para lo cual utilizamos el corrector si es necesario:

Entonces:  $n_0/N = 85.18/300 = 0.2839 = 28.39\%$  como  $n_0$  es mayor del 10% usamos el corrector:

$$n = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0}{N}} = \frac{85.18}{1 + \frac{85.18}{300}} = 66.34 = 66$$

Entonces el tamaño de muestra óptimo es de 66 trabajadores del Gobierno Regional de Apurímac, de los cuales los desagregamos según la muestra estratificada elegida.

Muestra Estratificada:

La fracción de muestreo será:

$$f = n / N = 66/300 = 0.4131$$

De acuerdo con la definición, aplicamos a cada estrato la misma fracción de 0.4131, lo cual equivale a distribuir las unidades de la muestra en proporción a los estratos del universo o población:

#### MUESTRA ESTRATIFICADA

ESTRATOS	MUESTRA POR LA FRACCIÓN DE MUESTREO	MUESTRA
Personal	300 X 0.22	66
Total		66

FUENTE: Elaboración propia

Entonces el tamaño de muestra óptimo es de 66 trabajadores administrativos de otras especialidades que laboran en el Gobierno Regional de Apurímac.

## 2.5. MÉTODO

El método de investigación es hipotético deductivo, que se inscribe en el paradigma cuantitativo de investigación, el mismo que enfatizo la relación de variables y privilegio la medición y procedimientos objetivos mediante la cuantificación; es por tanto, una investigación cuantitativa.

En la fundamentación señalada anteriormente se infiere que el método de investigación que se utilizo es el relacional causal.

## 2.6. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

### 2.6.1. TÉCNICAS

Las técnicas que se utilizaron en la investigación fueron:

- La encuesta es una técnica que se utilizó para recoger la información de la población encuestada sobre el problema de investigación como un aspecto social
- Revisión Bibliográfica y documentaria es una técnica relacionadas con el clima organizacional y desempeño laboral.

### 2.6.2. INSTRUMENTOS

Los instrumentos que se utilizaron en la investigación fueron:

- El cuestionario es una herramienta clave en todo el estudio basado en una encuesta.
- Las fichas bibliográficas se emplean como instrumentos de consulta de libros y documentos destinada a nota de datos de un libro o artículo.
- Las fichas textuales es un instrumento en donde se escribe la información recabada de libros sobre un tema específico que este considerado en la investigación.

TECNICAS	INSTRUMENTOS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encuesta</li> <li>• Revisión Bibliográfica</li> <li>• Revisión Documentaria</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El cuestionario</li> <li>• Fichas Bibliográficas</li> <li>• Fichas textuales</li> </ul>

### 2.7. ANÁLISIS DE DATOS

El análisis de datos se dio a través del programa SPSS (paquete estadístico para las ciencias sociales) versión 20, que se efectúa mediante la matriz de datos.

## 2.8. PRUEBA DE HIPÓTESIS

### 2.8.1. PRUEBA DE HIPÓTESIS GENERAL

Para este efecto se considera el modelo estadístico de la Chi cuadrada, cuyo procedimiento es el siguiente.

### 2.8.2. DETERMINACIÓN DE LAS HIPÓTESIS ESTADÍSTICAS

#### PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS.

##### Hipótesis Nula.

**Ho:** El Clima Organizacional no influye en el Desempeño Laboral de los trabajadores administrativos del Gobierno Regional Apurímac – Abancay, 2013.

##### Hipótesis Alterna.

**Ha:** El Clima Organizacional influye significativamente en el Desempeño Laboral de los trabajadores administrativos del Gobierno Regional de Apurímac – Abancay, 2013.

##### Nivel de Significancia.

El nivel de significancia o error que elegimos es del 5% que es igual a  $\alpha = 0.05$ , con un nivel de confianza del 95%

##### Prueba estadística a usar:

Desde que los datos son cualitativos, usamos la distribución Ji - cuadrada, que tiene la siguiente formula:

$$\chi_c^2 = \sum_{i=1}^c \sum_{j=1}^f \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}}$$

##### Región aceptación y rechazo:

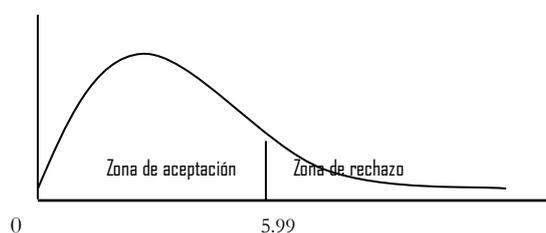
Hallamos el valor de la  $\chi^2_{\text{tablas}} = \chi^2_{(h-1)(K-1)} = \chi^2_{,2} = 5.99$

Región de Aceptación: si  $\chi^2_{\text{calculada}} \leq 5.99$

Región de Rechazo : si  $\chi^2_{\text{calculada}} > 5.9$

### PRUEBA DE HIPÓTESIS ESPECÍFICAS

Para este efecto se considera el modelo estadístico de la Chi cuadrada de Pearson, cuyo procedimiento es el siguiente.



#### 2.8.3. DETERMINACION DE LAS HIPOTESIS ESTADISTICAS

##### PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS (RELACIONES LABORALES)

###### Hipótesis Nula.

**H<sub>0</sub>:** Las Relaciones Laborales no influye en el Desempeño Laboral de los trabajadores administrativos del Gobierno Regional Apurímac – Abancay, 2013.

###### Hipótesis Alterna.

**H<sub>a</sub>:** Las Relaciones Laborales influyen significativamente en el Desempeño Laboral de los trabajadores administrativos del Gobierno Regional de Apurímac – Abancay, 2013.

**Nivel de Significancia:**

El nivel de significancia o error que elegimos es del 5% que es igual a  $\alpha = 0.05$ , con un nivel de confianza del 95%

**Prueba estadística a usar:**

Desde que los datos son cualitativos, usamos la distribución Ji - cuadrada, que tiene la siguiente formula:

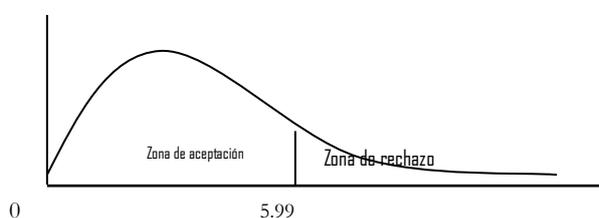
$$\chi^2_c = \sum_{i=1}^c \sum_{j=1}^f \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}}$$

**Región aceptación y rechazo:**

Hallamos el valor de la  $\chi^2_{tablas} = \chi^2_{(h-1)(K-1)} = \chi^2_{,2} = 5.99$

Región de Aceptación: si  $\chi^2_{calculada} \leq 5.99$

Región de Rechazo : si  $\chi^2_{calculada} > 5.99$

**PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS (COMUNICACIÓN)****Hipótesis Nula.**

**Ho:** La Comunicación no influye en el Desempeño Laboral de los trabajadores administrativos del Gobierno Regional Apurímac – Abancay, 2013.

**Hipótesis Alterna.**

**Ha:** La Comunicación influye significativamente en el Desempeño Laboral de los trabajadores administrativos del Gobierno Regional de Apurímac – Abancay, 2013.

**Nivel de Significancia:**

El nivel de significancia o error que elegimos es del 5% que es igual a  $\alpha = 0.05$ , con un nivel de confianza del 95%

**Prueba estadística a usar:**

Desde que los datos son cualitativos, usamos la distribución  $\chi^2$  - cuadrada, que tiene la siguiente formula:

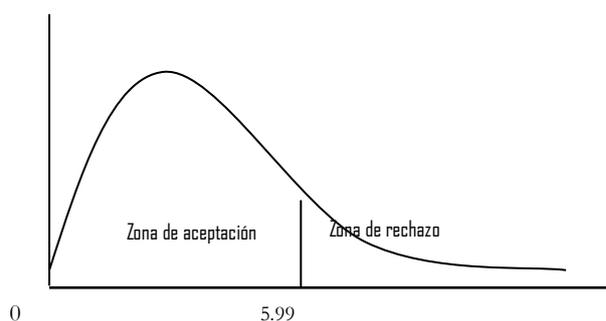
$$\chi_c^2 = \sum_{i=1}^c \sum_{j=1}^f \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}}$$

**Región aceptación y rechazo:**

Hallamos el valor de la  $\chi^2_{\text{tablas}} = \chi^2_{(h-1)(K-1)} = \chi^2_{,2} = 5.99$

Región de Aceptación : si  $\chi^2_{\text{calculada}} \leq 5.99$

Región de Rechazo : si  $\chi^2_{\text{calculada}} > 5.99$



## CAPITULO III

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 3.1. RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Los resultados obtenidos han sido recopilados de los cuestionarios que fueron aplicados al personal administrativo que labora en el Gobierno Regional Apurímac 2013, se presentaron con la siguiente estructura los datos se trataron en el Procesador Estadístico SPSS, con los resultados se construyeron los cuadros de distribución de frecuencia y porcentajes por cada forma que se realizaron seis tablas para la respectiva interpretación de los resultados de los instrumentos aplicados.

CUADRO 01

#### RELACIÓN LABORAL ENTRE COMPAÑEROS DE TRABAJO SEGÚN DESEMPEÑO LABORAL

Relación que existe entre sus compañeros de trabajo	Desempeño Laboral								TOTAL	
	Regular		Bueno		Muy bueno		Excelente			
	fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%	fi	%
Excelente	0	0%	3	5%	5	8%	0	0%	8	12%
Buena	3	5%	13	20%	12	18%	2	3%	30	45%
Regular	5	8%	17	26%	2	3%	0	0%	24	36%
Débil	4	6%	0	0%	0	0%	0	0%	4	6%
TOTAL	12	18%	33	50%	19	29%	2	3%	66	100%

**Fuente:** Cuestionario aplicado a trabajadores administrativos del Gobierno Regional Apurímac- Abancay, 2013.

**Elaboración:** La Ejecutora

**PRUEBA DE HIPÓTESIS ESTADÍSTICA – CHI CUADRADA.**

Pruebas de hipótesis	Confianza	Grados de Libertad	Punto crítico Chi cuadrada	Resultado de la Chi	Significancia	Decisión
Relación entre el Desempeño laboral y el tipo de relación que existe entre sus compañeros en el Gobierno Regional de Apurímac.	95%	9	16.9	33.487	<b>0.000</b>	Existe relación significativa entre el desempeño laboral y el tipo de relación que existe entre sus compañeros en el Gobierno Regional de Apurímac.

**INTERPRETACIÓN.**

En el cuadro 01 Se observa que el 26 % del personal administrativo que labora en el Gobierno Regional Apurímac, indican que tiene un tipo de relación laboral regular entre compañeros de trabajo y considera que su desempeño laboral como bueno.

Mientras que el 3% del personal administrativo indican que tienen un tipo de relación laboral buena y considera que su desempeño laboral es excelente lo que refleja que a una buena relación laboral un excelente desempeño laboral.

El desempeño laboral es importante en los trabajadores y deben entender cuáles son sus funciones o tareas específicas los procedimientos que deben seguir, las políticas que deben respetar de la institución y para ello los trabajadores deben estar en constante motivación por parte de los jefes de la institución y para ello se debe recompensar los logros obtenidos y de esta manera ofrecer un buen clima organizacional.

OIT (1997) “surge en un marco de transformación de la producción y del trabajo, y de nuevas exigencias respecto a la forma de desempeño del individuo en el sitio de trabajo”

Esto implica que la forma en cómo se evalúa el actuar del trabajador no puede estar desconectada de la forma de organización ni de las condiciones de su trabajo, lo que nos da un primer indicio respecto de la manera de entender los procesos de desempeño laboral.

Ducci (1997) define el desempeño de los sujetos se ha ligado al desarrollo de determinadas competencias laborales, en la búsqueda de la generación de indicadores medibles, observables y objetivos. En este afán se ha desarrollado un enfoque de competencias laborales que se manifiesta en diferentes aspectos de la transformación productiva, como por ejemplo: la generación de ventajas competitivas en mercados globales, la gestión y producción del trabajo y el desarrollo de mecanismos de regulación.

En conclusión la relación que existe entre compañeros de trabajo es de suma importancia ya que debe existir coordinación, comunicación ya sea verbal o escrita, así mismo las condiciones en las se encuentra el trabajador influye en su desempeño laboral y por ende se relaciona con las competencias laborales, puesto que a buen rendimiento laboral, la institución en la labora será competente en el mercado laboral, puesto que se demostrara buena producción de trabajo, asimismo se brindara eficiencia y eficacia para los usuarios de dicha institución.

Según la prueba de hipótesis estadística Chi – cuadrada podemos determinar que existe una relación altamente significativa entre el tipo de relación que existe entre compañeros de trabajo y el desempeño laboral del personal administrativo que labora en el Gobierno Regional de Apurímac – Abancay, porque según los resultados de prueba de hipótesis tenemos un valor de significancia igual 0.000 mucho menor a un error o significancia de 0.05 o 5%.

CUADRO 02

RECONOCIMIENTO DE TRABAJO DEL JEFE INMEDIATO SEGÚN DESEMPEÑO LABORAL

Reconocimiento de trabajo del jefe inmediato	Desempeño Laboral								TOTAL	
	Regular		Bueno		Muy bueno		Excelente			
	Fi	%	Fi	%	Fi	%	fi	%	Fi	%
Nunca	7	11%	2	3%	0	0%	0	0%	9	14%
Muy pocas veces	5	8%	8	12%	10	15%	0	0%	23	35%
A veces	0	0%	23	35%	5	8%	0	0%	28	42%
Casi siempre	0	0%	0	0%	2	3%	2	3%	4	6%
Siempre	0	0%	0	0%	2	3%	0	0%	2	3%
TOTAL	12	18%	33	50%	19	29%	2	3%	66	100%

**Fuente:** Cuestionario aplicado a trabajadores administrativos del Gobierno Regional Apurímac- Abancay, 2013.

**Elaboración:** La Ejecutora

PRUEBA DE HIPÓTESIS ESTADÍSTICA – CHI CUADRADA.

Pruebas de hipótesis	Confianza	Grados de Libertad	Punto crítico Chi cuadrada	Resultado de la Chi	Significancia	Decisión
Relación entre el Desempeño laboral y el reconocimiento del jefe inmediato superior en trabajadores del Gobierno Regional de Apurímac.	95%	12	21.0	75.788	0.000	Existe relación significativa entre el desempeño laboral y el reconocimiento del jefe inmediato superior en trabajadores del Gobierno Regional de Apurímac.

## INTERPRETACIÓN.

En el cuadro 02 Se observa que el 35% del personal administrativo que labora en el Gobierno Regional Apurímac, indican que su jefe inmediato a veces reconoce su trabajo y considera que su desempeño laboral es bueno, lo que refleja que si el jefe inmediato reconoce su trabajo se tiene un buen desempeño laboral.

Mientras que el 3% del personal administrativo indican que su jefe inmediato siempre reconoce su trabajo y consideran que tienen un buen desempeño laboral.

El reconocimiento de trabajo es una herramienta de gestión que refuerza la relación de la institución con los trabajadores, y que origina positivos cambios al interior de una organización lo que conlleva a un buen desempeño laboral que equivale a las conductas que tuvo la persona en el trabajo que realiza en la institución y de esta manera muestra el resultado de los logros que alcanza cada trabajador.

Sosa (1997), para alcanzar el reconocimiento formal o la compensación, existen una serie de prácticas que los empleados deben llevar a cabo y esto motivaría a algunos, pero también desmotivaría a otros. El informal, en cambio, no necesita de aprobaciones previas, ya que apunta más bien a reconocer que la gente existe en la empresa.

Chiavenato (2000), "El desempeño laboral es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos"

En conclusión es también un deber de todo personal administrativo corresponder a este importante sentimiento humano porque es una responsabilidad fundamental de un Gerente el valorar y reconocer los buenos desempeños de quienes aportan a una empresa,

teniendo en cuenta que el compromiso laboral es un don humano y es una tarea dignificante, que hay que estar motivando continuamente, porque de lo contrario, el entusiasmo se disminuye y las empresas, a través de sus administradores, desaniman a sus integrantes y propician su bajo rendimiento, y en ocasiones su retiro. Al final, es al responsable del Equipo Humano a quien se le evaluará su gestión estimulante de la productividad humana.

Según la prueba de hipótesis estadística Chi – cuadrada podemos determinar que existe una relación altamente significativa entre el reconocimiento que tienen de su jefe inmediato superior y el desempeño laboral del personal administrativo que labora en el Gobierno Regional de Apurímac – Abancay, porque según los resultados de prueba de hipótesis tenemos un valor de significancia igual 0.000 mucho menor a un error o significancia de 0.05 o 5%.

CUADRO 03

TIPO DE COMUNICACIÓN SEGÚN COLABORACION ENTRE ÁREAS DE TRABAJO

Tipo de comunicación	Colaboración entre las áreas de trabajo										TOTAL	
	Nunca		Muy pocas veces		A veces		Casi siempre		Siempre			
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	Fi	%
Ascendente	0	0%	08	12%	10	15%	3	5%	2	3%	25	38%
Descendente	5	8%	10	15%	8	12%	0	0%	0	0%	21	32%
Horizontal	0	0%	11	17%	7	11%	2	3%	0	0%	20	30%
TOTAL	5	8%	29	44%	25	38%	5	8%	2	3%	66	100%

**Fuente:** Cuestionario aplicado a trabajadores administrativos del Gobierno Regional Apurímac- Abancay, 2013.

**Elaboración:** La Ejecutora

PRUEBA DE HIPÓTESIS ESTADÍSTICA – CHI CUADRADA.

Pruebas de hipótesis	Confianza	Grados de Libertad	Punto crítico Chi cuadrada	Resultado de la Chi	Significancia	Decisión
Relación entre la colaboración entre las áreas de trabajo y el tipo de comunicación entre compañeros de trabajo del Gobierno Regional de Apurímac.	95%	8	15.5	17.268	0.027	Existe relación significativa entre la colaboración entre las áreas de trabajo y el tipo de comunicación entre compañeros de trabajo del Gobierno Regional de Apurímac.

**INTERPRETACIÓN:**

En el cuadro 03 Se observa que el 17% del personal administrativo que labora en el Gobierno Regional Apurímac opina que tiene una comunicación horizontal entre compañeros de trabajo y existe muy pocas veces colaboración entre áreas de trabajo.

Mientras que el 3% de trabajadores opinan que tienen una comunicación ascendente y que siempre existe colaboración entre áreas de trabajo.

Se denomina trabajo en equipo a la mutua colaboración de personas a fin de alcanzar la consecución de un resultado determinado. Desde esta perspectiva, el trabajo en equipo puede hacer referencia a la cooperación entre compañeros de trabajo y mejorar su contacto con sus compañeros de trabajo y los usuarios a quienes presta el servicio, o si pertenecen a un equipo de trabajo.

Ribeiro, L. (1994), afirma que “La comunicación es la más básica y vital de todas las necesidades después de la supervivencia física, incluso par a alimentarse desde los tiempos prehistóricos, los hombres necesitaron entenderse y cooperar los unos con los otros, mediante la comunicación interpersonal”

En conclusión comunicación y colaboración entre áreas de trabajo resulta ser fundamental en muchísimos ámbitos de la vida y su éxito radica en saber sumar los talentos de cada miembro de la institución y esta funciona satisfactoriamente cuando sus integrantes trabajan en la misma dirección, puesto que de esta manera lograran los objetivos trazados por la institución, también se debe aprender a trabajar de forma efectiva como equipo requiere su tiempo, dado que se han de adquirir habilidades y capacidades especiales necesarias para el desempeño armónico de su labor.

Según la prueba de hipótesis estadística Chi – cuadrada podemos determinar que existe una relación significativa entre, la colaboración entre las áreas de trabajo y el tipo de comunicación entre compañeros de trabajo que se presenta en el Gobierno Regional de Apurímac – Abancay, porque según los resultados de prueba de hipótesis tenemos un valor de significancia igual 0.027 menor a un error o significancia de 0.05 o 5%.

CUADRO 04

RECONOCIMIENTO DEL TRABAJO DE PARTE DEL JEFE INMEDIATO SEGÚN SATISFACCION EN LAS ACTIVIDADES QUE REALIZA

Reconocimiento de trabajo	Satisfacción en las Actividades realizadas										TOTAL	
	Muy insatisfecho		Insatisfecho		Indiferente		Satisfecho		Muy satisfecho			
	Fi	%	fi	%	Fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Nunca	0	0%	4	6%	5	8%	0	0%	0	0%	9	14%
Muy pocas veces	2	3%	3	5%	7	11%	11	17%	0	0%	23	35%
A veces	0	0%	3	5%	2	3%	<b>20</b>	<b>30%</b>	3	5%	28	42%
Casi siempre	2	3%	0	0%	0	0%	2	3%	0	0%	4	6%
Siempre	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	<b>2</b>	<b>3%</b>	2	3%
<b>TOTAL</b>	4	6%	10	15%	14	21%	33	50%	5	8%	66	100%

**Fuente:** Cuestionario aplicado a trabajadores administrativos del Gobierno Regional Apurímac- Abancay, 2013.

**Elaboración:** La Ejecutora

PRUEBA DE HIPÓTESIS ESTADISTICA – CHI CUADRADA.

Pruebas de hipótesis	Confianza	Grados de Libertad	Punto crítico Chi cuadrada	Resultado de la Chi	Significancia	Decisión
Relación entre el sentimiento de las actividades que realiza y el reconocimiento del jefe inmediato superior en trabajadores del Gobierno Regional de Apurímac.	95%	16	26.3	65.3551	0.000	Existe relación significativa entre el sentimiento de las actividades que realiza y el reconocimiento del jefe inmediato superior en trabajadores del Gobierno Regional de Apurímac.

## INTERPRETACIÓN:

En el cuadro 04 Se observa que el 30% del personal administrativo que labora en el Gobierno Regional Apurímac, el jefe inmediato reconoce su trabajo a veces y frente a esto el personal se siente satisfecho en las actividades que realiza.

Mientras que el 3% del personal administrativo indican que su jefe inmediato siempre reconoce su trabajo y considera que en las actividades que realiza se siente muy satisfecho.

El reconocimiento de trabajo por parte de los jefes es una motivación en los trabajadores puesto que la satisfacción en el trabajo es un sentimiento de placer o dolor que difiere de los pensamientos, objetivos e intenciones del comportamiento de cada uno de los trabajadores y lo demuestran mediante actitudes.

Márquez (2001) “La satisfacción podría definirse como la actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y los valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo”. Las actitudes son determinadas conjuntamente por las características actuales del puesto como por las percepciones que tiene el trabajador de lo que “deberían ser”.

Robbins (1999) “La satisfacción en el trabajo es la diferencia entre la calidad de recompensas que los trabajadores reciben y la calidad que ellos creen que deberían recibir”.

En conclusión el reconocimiento de trabajo y talento humano es muy importante porque motiva al trabajador a que el trabajador se sienta satisfecho con las actividades que

realiza, teniendo en cuenta que el jefe debe ser un líder que siempre tenga en cuenta a su trabajadores y valoren las actividades que realiza.

Según la prueba de hipótesis estadística Chi – cuadrada podemos determinar que existe una relación altamente significativa entre la consideración de las actividades que realiza y el reconocimiento del trabajo por parte del jefe inmediato en el Gobierno Regional de Apurímac – Abancay, porque según los resultados de prueba de hipótesis tenemos un valor de significancia igual 0.000 mucho menor a un error o significancia de 0.05 o 5%.

CUADRO 05

MOTIVACIÓN EN EL TRABAJO SEGÚN SATISFACCION DE ACTIVIDADES QUE REALIZA

Motivación en el trabajo	Satisfacción de Actividades que Realiza										TOTAL	
	Muy insatisfecho		Insatisfecho		Indiferente		Satisfecho		Muy satisfecho			
	Fi	%	fi	%	fi	%	Fi	%	fi	%	fi	%
Nunca	0	0%	4	6%	3	5%	0	0%	0	0%	7	11%
Muy pocas veces	0	0%	2	3%	8	12%	6	9%	0	0%	16	24%
A veces	2	3%	4	6%	3	5%	<b>23</b>	<b>35%</b>	0	0%	32	48%
Casi siempre	0	0%	0	0%	0	0%	4	6%	3	5%	7	11%
Siempre	2	3%	0	0%	0	0%	0	0%	<b>2</b>	<b>3%</b>	4	6%
<b>TOTAL</b>	4	6%	10	15%	14	21%	33	50%	5	8%	66	100%

**Fuente:** Cuestionario aplicado a trabajadores administrativos del Gobierno Regional Apurímac- Abancay, 2013.

**Elaboración:** La Ejecutora

**PRUEBA DE HIPÓTESIS ESTADÍSTICA – CHI CUADRADA.**

Pruebas de hipótesis	Confianza	Grados de Libertad	Punto crítico Chi cuadrada	Resultado de la Chi	Significancia	Decisión
Relación entre la asignación salarial y el tipo de comunicación entre compañeros de trabajo del Gobierno Regional de Apurímac.	95%	16	26.3	71.148	0.000	Existe relación significativa entre la asignación salarial y el tipo de comunicación entre compañeros de trabajo del Gobierno Regional de Apurímac.

**INTERPRETACION:**

En el cuadro 05 Se observa que el 35 % del personal administrativo que labora en el Gobierno Regional Apurímac, indican a veces se siente motivado al realizar su trabajo y frente a esto se siente satisfecho en las actividades que realiza.

Mientras que el 3% del personal administrativo indican que siempre se siente motivado y se siente muy satisfecho en las actividades que realiza.

La motivación en los trabajadores se define como los estímulos que recibe la persona que lo guían a desempeñarse de mejor o peor manera en su trabajo, los estímulos pueden venir de cualquier parte no necesariamente deben de ser siempre de su trabajo sino que también pueden ser de su familia o amigos.

Márquez (2001) La satisfacción podría definirse como la actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propia labor

En conclusión como ya se dio a conocer con anterioridad la motivación o la forma de reaccionar ante esta estará ligada directamente con la personalidad y el sistema de creencias que tenga la cada personal que labora en dicha institución, de allí la necesidad de que el jefe sea capaz de diferenciar entre una persona que al recibir estímulos es capaz de dar lo mejor de sí o ante situaciones adversas esta no se rendirá e incluso debería de saber que estímulo dar para cuando se está en una situación difícil de la persona para que esta se sobreponga lo más rápido posible y no afecte su desempeño, puesto que la motivación laboral es una herramienta útil en las institución y es por ello se debe motivar al personal.

Según la prueba de hipótesis estadística Chi – cuadrada podemos determinar que existe una relación altamente significativa entre, la consideración que tienen los trabajadores frente a las actividades que realizan y en nivel de motivación que presentan al realizar su trabajo en el Gobierno Regional de Apurímac – Abancay, porque según los resultados de prueba de hipótesis tenemos un valor de significancia igual 0.000 mucho menor a un error o significancia de 0.05 o 5%.

## CONCLUSIONES

**PRIMERA:** Los resultados obtenidos de la investigación permitieron determinar que el clima organizacional si influye significativamente en el desempeño laboral del personal administrativo que trabajan en el Gobierno Regional Apurímac – Abancay, 2013. Según lo muestra la CHI CUADRADA y su respectiva prueba de hipótesis estadísticamente significativa.

**SEGUNDA:** Las relaciones laborales es un factor determinante para que los trabajadores tengan un buen desempeño laboral, de los resultados obtenidos tenemos el 26% del total tiene un tipo de relación laboral entre compañeros de trabajo regular en las cuales su desempeño laboral es buena sin embargo indican que falta cooperación entre compañeros y áreas de trabajo

**TERCERA:** La comunicación que existe entre compañeros de trabajo podemos indicar que influye notablemente, ya que los resultados obtenidos arrojan que el 17% del personal administrativo que labora en el Gobierno Regional Apurímac opina que tiene una comunicación horizontal entre compañeros de trabajo y existe muy pocas veces colaboración entre áreas de trabajo. Lo cual no permite brindar calidad de servicio al usuario.

## RECOMENDACIONES

**PRIMERA.-** Al Gobierno Regional Apurímac –Abancay se le recomienda dar a conocer los resultados de esta investigación al personal nombrado y contratado para mejorar las dimensiones más relevantes en cuanto a la relación del clima organizacional y el desempeño laboral del personal administrativo que laboran en dicha institución.

**SEGUNDA.-** Al Gobierno Regional Apurímac – Abancay, se le recomienda, respecto al clima organizacional, mejorar y promover las relaciones laborales, comunicación y reconocer el trabajo de su personal administrativo, así mismo diseñar programas de ascenso que promuevan retos y competencia entre los trabajadores para que se esfuercen en realizar correctamente sus actividades y ser sobresalientes dentro de la institución, de esta forma se lograra un buen clima organizacional, un eficaz y eficiente desempeño laboral , además de trabajadores satisfechos y realizados profesionalmente.

**TERCERA.-** A las autoridades de la escuela de la Escuela Profesional de Trabajo Social, que mediante las practicas pre – profesionales los estudiantes puedan realizar acciones de sensibilización, capacitación y promover talleres de orientación, participación que ayuden a forjar y fortalecer los valores en las diferentes instituciones públicas y privadas.

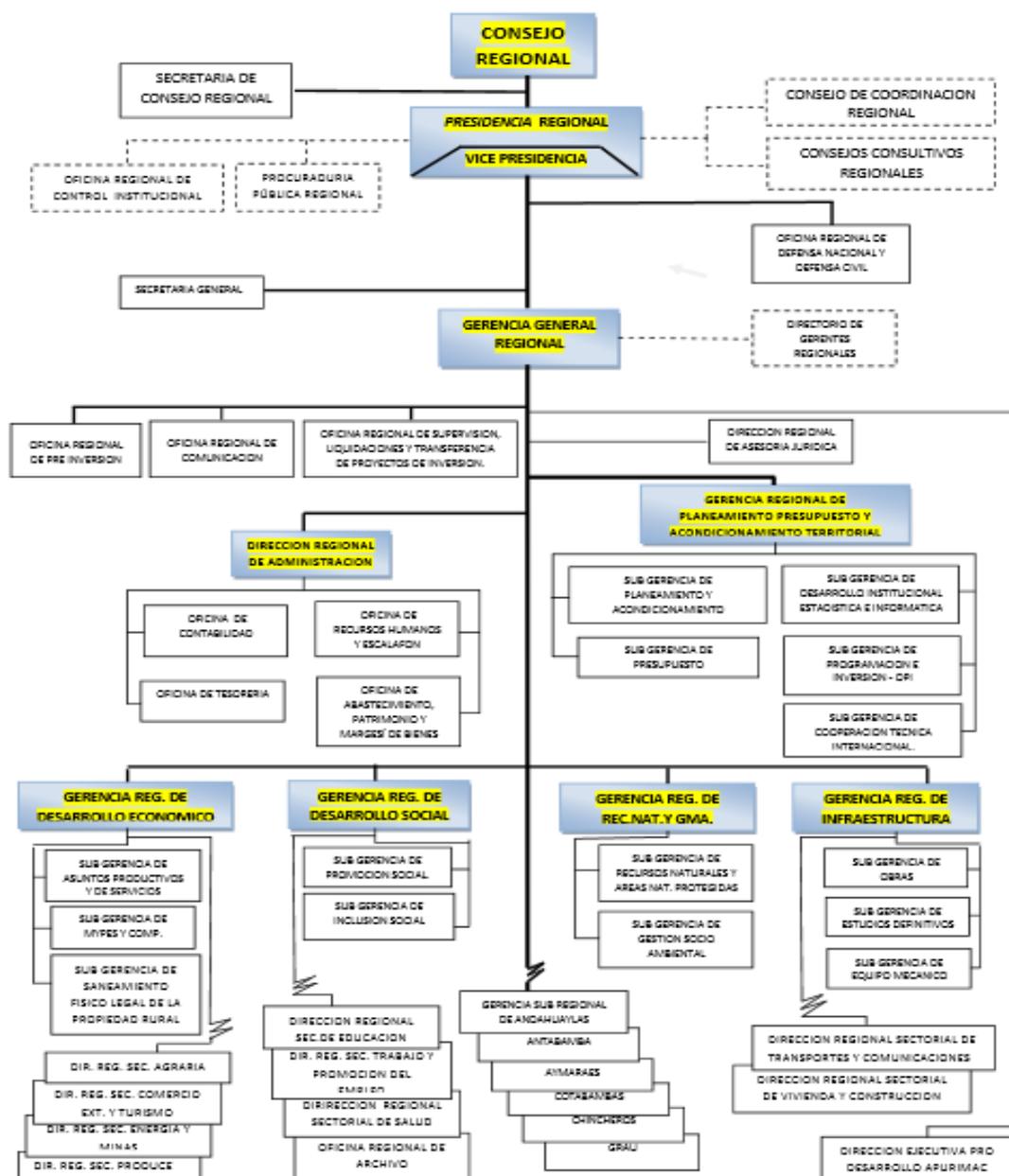
## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arevalo, V. H. (2008). *Análisis Documental*. Buenos Aires – Argentina: Del sur.
- Chiavenato, I. (1994), *La eficacia en una organización*. S.A. Colombia: Editorial McGrawHill Interamericana.
- Caligiore, C Y DIAZ T. (2003) *Clima Organizacional y Desempeño de los Docentes en la ULA*. Estudio de un caso. Revista Venezolana de Gerencia (RVG). Año 8 N° 24 Universidad del Zulia (LUZ) Maracaibo. Venezuela. pp. 644 – 656.
- Araujo, M. C. y GUERRA, M.L. “*Inteligencia Emocional y Desempeño Laboral en las Instituciones de Educación Superior Publica*” CICAG, P140 y 141, 2009.
- Vásquez, E. Ch. (2008), Tesis de estudio “*Influencia de la estructura Organizacional de la Municipalidad de Puno en la Satisfacción Laboral del Personal Administrativo – 2006*”.
- Ivancevich, D, (2007) *Gestión, Calidad y Competitividad*: Tomo I.
- Blak, M. (2006), Educación de México S.A.
- Mintzber, H. (1997) *Diseño de Organizaciones Eficientes*, S.A. Buenos Aires: El Ateneo.

# ANEXOS

**ANEXO 01**

**ESTRUCTURA ORGANICA DEL GOBIERNO REGIONAL DE APURIMAC – APRB. ORD.REG. Nº 015-2011 GRA**



**ANEXO 02**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO PUNO  
FACULTAD DE TRABAJO SOCIAL  
ESCUELA PROFESIONAL DE TRABAJO SOCIAL**

**ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO QUE LABORA EN  
EL GOBIERNO REGIONAL APURIMAC, ABANCAY 2013.**

*La presente encuesta, tiene como finalidad obtener información acerca del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional Apurímac, información que será eminentemente confidencial, agradeciéndoles anticipadamente su apoyo y sinceridad en las encuestas.*

**INSTRUCCIONES:**

- Seleccione solo una de las alternativas que se propone.
- Marque con una cruz (+) o una aspa (x) en la respuesta que eligió.

**I. DATOS GENERALES****1. Edad**

- |                 |     |
|-----------------|-----|
| a) 20 – 25 años | ( ) |
| b) 26 – 30 años | ( ) |
| c) 31 – 35 años | ( ) |
| d) 36 a mas     | ( ) |

**2. Grado de Instrucción**

- |                        |     |
|------------------------|-----|
| a) Primaria            | ( ) |
| b) Secundaria          | ( ) |
| c) Superior incompleta | ( ) |
| d) Superior completa   | ( ) |

**3. Condición de Contrato**

- |               |     |
|---------------|-----|
| a) Nombrado   | ( ) |
| b) Contratado | ( ) |

**4. Horas de Trabajo**

- |                   |     |
|-------------------|-----|
| a) 8 horas        | ( ) |
| b) Más de 8 horas | ( ) |

## II. CLIMA ORGANIZACIONAL

### 5. ¿Qué tipo de relación existe entre compañeros de trabajo?

- a) Excelente ( )
- b) Buena ( )
- c) Regular ( )
- d) Débil ( )

### 6. ¿Qué tipo de relación existe con su jefe inmediato?

- a) Excelente ( )
- b) Buena ( )
- c) Regular ( )
- d) Débil ( )

### 7. ¿El jefe inmediato reconoce su trabajo?

- a) Nunca ( )
- b) Muy pocas veces ( )
- c) A veces ( )
- d) Casi Siempre ( )
- e) Siempre ( )

### 8. ¿Se siente motivado al realizar su trabajo??

- a) Nunca ( )
- b) Muy pocas veces ( )
- c) A veces ( )
- d) Casi Siempre ( )
- e) Siempre ( )

### 9. ¿La jefatura que tipo de estrategia comunicacional hace uso con frecuencia?

- a) Verbal ( )
- b) Escrita ( )

### 10. ¿Existe comunicación entre usted y su jefe inmediato?

- a) Nunca ( )
- b) Muy pocas veces ( )
- c) A veces ( )
- d) Casi Siempre ( )
- e) Siempre ( )

**11. ¿Existe colaboración entre las áreas de trabajo?**

- a) Nunca ( )
- b) Muy pocas veces ( )
- c) A veces ( )
- d) Casi Siempre ( )
- e) Siempre ( )

**12.- ¿Cuál es la frecuencia de comunicación entre compañeros de trabajo?**

- a) Comunicación Continua ( )
- b) De vez en cuando ( )
- c) No existe ( )

**13.- Tipo de Comunicación ejercida entre compañeros de trabajo**

- a) Ascendente ( )
- b) Descendente ( )
- c) horizontal ( )

**III. DESEMPEÑO LABORAL****12. ¿Cómo considera usted su desempeño laboral?**

- a) Deficiente ( )
- b) Regular ( )
- c) Bueno ( )
- d) Muy Bueno ( )
- e) Excelente ( )

**13. ¿Cómo se siente usted frente a las actividades que realiza?**

- a) Muy insatisfecho ( )
- b) Insatisfecho ( )
- c) indiferente ( )
- d) Satisfecho ( )
- e) Muy Satisfecho ( )

**14. ¿Cómo se siente usted con su asignación salarial?**

- a) Muy insatisfecho ( )
- b) Insatisfecho ( )
- c) indiferente ( )
- d) Satisfecho ( )
- e) Muy Satisfecho ( )

**15. ¿Cómo considera usted el desempeño laboral de sus compañeros?**

- a) Deficiente ( )
- b) Regular ( )
- c) Bueno ( )
- d) Muy bueno ( )
- e) Excelente ( )

**16. ¿Cómo se siente usted con el tipo de comunicación de la jefatura?**

- a) Muy insatisfecho ( )
- b) Insatisfecho ( )
- c) indiferente ( )
- d) Satisfecho ( )
- e) Muy Satisfecho ( )

**17.- ¿Se siente realizado profesionalmente en su trabajo?**

- a) Siempre ( )
- b) Casi siempre ( )
- c) A veces ( )
- d) nunca ( )