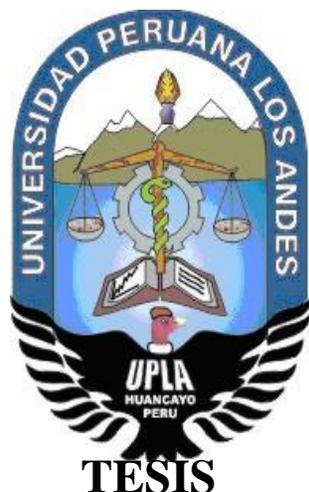


**UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES**  
**Facultad de Ciencias Administrativas y Contables**  
**Escuela Profesional de Administración y Sistemas**



**Clima organizacional y desempeño laboral en la Institución  
Centro Nacional de Abastecimiento de Recursos Estratégicos en  
Salud - MINSA, Lima – 2018.**

Para Optar : El Título Profesional de  
Licenciado en Administración

Autor : Bach. Víctor Jesús Herrera  
Paredes

Asesor : Mg. José Adrián Calderón Cruz

Línea de Investigación: Ciencias Empresariales y Gestión de  
los Recursos

Fecha de Inicio y Culminación : 12-03-2018 al 12-03-2020

Huancayo – Perú

2021

**HOJA DE APROBACION DE LOS JURADOS  
UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES**

Facultad de Ciencias Administrativas y Contables

TESIS

Clima organizacional y desempeño laboral en la Institución Centro Nacional de Abastecimiento de Recursos Estratégicos en Salud - MINSA, Lima - 2018.

PRESENTADO POR:

Bach. Víctor Jesús Herrera Paredes

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION Y SISTEMAS

APROBADA POR LOS JURADO SIGUIENTES:

**PRESIDENTE**

Dr. Wilber Gonzalo, Vásquez Vásquez

**SECRETARIO**

Mg. Raúl Gabriel, Aliaga Fuentes

**PRIMER MIEMBRO**

Dr. Uldarico Inocencio, Aguado Riveros

**SEGUNDO MIEMBRO**

Mg. Walter Rubén, Santana Camargo

**TERCER MIEMBRO**

Mtro. Doris Isabel, Alvarado Canturín

Huancayo, 20 de agosto del 2020

## DEDICATORIA

Gracias a Dios en primer lugar por brindarme la vida y la salud y permitirme lograr mi meta, cual es la desempeñarme como un eficiente y eficaz profesional.

A mi madre Victoria Bety Paredes, por ser un ejemplo a seguir por su integridad amor al estudio, mística de trabajo y cooperación con sus compañeros.

A mi papá Víctor Herrera quien el 04 de marzo del 2018 partió a la presencia de nuestro Creador. Te agradezco amado padre Víctor Herrera. Gracias por el amor y apoyo siempre me prodigaste ¡Te amo papá ¡

A mis hermanas, por su ejemplo tesón a mor a los estudios y sus palabras de aliento y apoyo que me brindaron durante mi vida estudiantil.

Al Amor de mi vida Geraldine Mayhua por su motivación constante.

A mis Maestros por compartirme sus anécdotas experiencias e impartirme su conocimiento los que van a servirme de columna en mi vida profesional y el respeto que gane en la sociedad; se lo deberé a estos profesionales que nunca fueron mezquinos ni con su tiempo ni con su conocimiento. ¡Por eso te digo Dios te bendiga Maestros ¡quienes para salir victoriosos en la dura lucha de la competencia laboral.

Un reconocimiento a mis jefes a mis compañeros de trabajo, por colaborar en la realización de este proyecto.

## **AGRADECIMIENTO**

En primer lugar, doy enormemente gracias a Dios, por haberse transmitido pujanza y valor para terminar este periodo de mi vida.

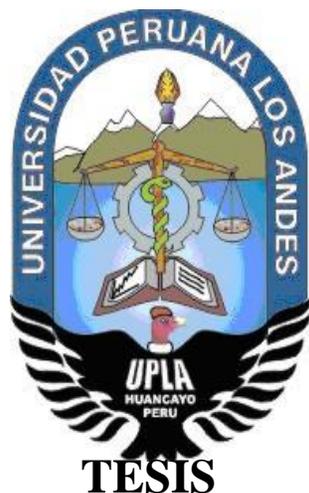
Agradezco el sostén ofrecido por parte de mi madre, que sin vacilación cualquiera en mis éxitos.

A mis hermanos que con sus recomendaciones lograron que afronte los retos que se me presento a lo largo de mi vida.

Agradezco el apoyo brindado por parte de mi novia, quien siempre está a mi lado con su tiempo y su amor para poder cristalizar mi proyecto, luego de largas horas de arduas tareas en mi centro laboral. Gracias amor Geraldine

Agradezco a mi Asesor Dr. Elbert Mario Henríquez Ríos, por su soporte completo durante la confección de la tesis.

**UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES**  
**Facultad de Ciencias Administrativas y Contables**  
**Escuela Profesional de Administración y Sistemas**



**Clima organizacional y desempeño laboral en la Institución  
Centro Nacional de Abastecimiento de Recursos Estratégicos  
en Salud - MINSA, Lima – 2018.**

Para Optar : El Título Profesional de  
Licenciado en Administración

Autor : Bach. Víctor Jesús  
HerreraParedes

Asesor : Mg. José Adrián Calderón Cruz

Línea de Investigación: Ciencias Empresariales y Gestión de  
los Recursos

Fecha de Inicio y Culminación : 12-03-2018 al 12-03-2020

Huancayo – Perú

**ASESOR**

Mg. José Adrián Calderón Cruz

## INDICE

<b>HOJA DE APROBACION DE JURADOS.....</b>	<b>II</b>
<b>DEDICATORIA.....</b>	<b>IV</b>
<b>AGRADECIMIENTO.....</b>	<b>V</b>
<b>ASESOR.....</b>	<b>VI</b>
<b>INDICE.....</b>	<b>VII</b>
<b>INDICE DE TABLAS.....</b>	<b>XII</b>
<b>INDICE DE CUADROS.....</b>	<b>XIII</b>
<b>INDICE DE FIGURAS.....</b>	<b>XIV</b>
<b>INDICE DE GRAFICOS.....</b>	<b>XV</b>
<b>RESUMEN.....</b>	<b>XVI</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>XVII</b>
<b>INTRODUCCION.....</b>	<b>XVIII</b>
<b>CAPITULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACION.....</b>	<b>20</b>
<b>I.    PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....</b>	<b>20</b>
<b>1.1. DESCRIPCION DEL PROBLEMA.....</b>	<b>20</b>
<b>1.2. FORMULACION DEL PROBLEMA.....</b>	<b>27</b>
1.2.1. Problema general.....	27
1.2.2. Problemas específicos.....	27
<b>1.3. OBJETIVOS.....</b>	<b>28</b>
1.3.1. Objetivo general.....	28
1.3.2. Objetivos específicos.....	28
<b>1.4. JUSTIFICACION.....</b>	<b>29</b>

	VI
1.4.1. Justificación social.....	29
1.4.2. Justificación teórica .....	29
1.4.3. Justificación metodológica .....	30
1.5. DELIMITACION DEL PROBLEMA.....	30
1.5.1. Delimitación espacial.....	30
1.5.2. Delimitación temporal .....	31
1.5.3. Delimitación conceptual o temática.....	31
<b>CAPITULO II: MARCO TEORICO .....</b>	<b>32</b>
II. MARCO TEORICO .....	32
2.1. ANTECEDENTES .....	32
2.2. BASES TEORICAS .....	35
2.2.1. Clima organizacional .....	35
2.2.2. Definiciones según la perspectiva estructural.....	36
2.2.3. Definiciones según la perspectiva perceptual .....	37
2.2.4. Definiciones según la perspectiva interactiva.....	39
2.2.5. Cultura organizacional.....	39
2.2.5.1. Componentes y Determinantes del Clima Organizacional....	44
2.2.5.2. Definición y Elementos de la Cultura Organizacional.....	45
2.2.5.3. Socialización de la Cultura y del Conocimiento Organizacional .....	49
2.2.6. Productividad Laboral .....	51
2.2.7. Características para el Desempeño Laboral.....	53
2.2.7.1. Características de las fases del ciclo de gestión del desempeño	

.....	57
2.2.7.2. Contenido de las fases de la gestión del desempeño .....	58
2.2.7.3. Fases de la secuencia anual del proceso .....	60
2.2.7.4. Elementos de una evaluación del desempeño .....	62
2.2.7.5. Indicadores del desempeño laboral .....	63
2.2.8. Factores externos de la productividad empresarial .....	65
2.2.8.1. Factores internos de la productividad empresarial .....	65
2.2.9. Análisis del problema .....	72
2.2.10. Desempeño laboral y productividad .....	76
2.2.10.1. Desempeño Laboral	77
2.3. MARCO CONCEPTUAL .....	82
2.4. HIPOTESIS Y VARIABLES .....	87
2.4.1. Hipótesis general.....	87
2.4.2. Hipótesis específicas.....	87
2.5. OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES .....	89
<b>CAPITULO III: METODOLOGIA .....</b>	<b>90</b>
III. METODOLOGIA.....	90
3.1. METODO DE INVESTIGACION.....	90
3.2. TIPO DE INVESTIGACION .....	90
3.3. NIVEL DE INVESTIGACION .....	91
3.4. DISEÑO DE INVESTIGACION .....	91
3.5. POBLACION Y MUESTRA .....	92

		X
	3.5.1. Población	92
	3.5.2. Muestra	92
3.6.	TECNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE DATOS.....	93
3.6.1.	Técnicas de recolección de datos.....	93
3.6.2.	Instrumentos de recolección de datos .....	93
3.7.	PROCEDIMIENTO DE RECOLECCION DE DATOS.....	93
3.7.1.	Confiabilidad del instrumento de investigación .....	93
<b>CAPITULO IV: RESULTADOS DE LA INVESTIGACION .....</b>		<b>95</b>
IV.	ANÁLISIS Y DISCUSION DE LOS RESULTADOS .....	95
4.1.	TECNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANALISIS DE DATOS .....	95
4.2.	PRESENTACION DE RESULTADOS .....	95
4.2.1.	Análisis descriptivo de las variables y dimensiones .....	95
4.2.1.1.	Análisis de la variable clima organizacional .....	95
4.2.1.2.	Análisis de la dimensión motivación .....	96
4.2.1.3.	Análisis de la dimensión cultura organizacional .....	97
4.2.1.4.	Análisis de la dimensión satisfacción laboral .....	98
4.2.1.5.	Análisis de la dimensión comunicación.....	99
4.2.1.6.	Análisis de la variable desempeño laboral.....	100
4.2.1.7.	Analisis de la dimensión eficiencia en el trabajo.....	101
4.2.1.8.	Analisis de la dimensión identificación de metas y objetivos	102
4.2.1.9.	Analisis de la dimensión conocimiento y aptitudes.....	103
4.2.1.10.	Analisis de la dimensión toma de decisiones.....	104

	XI
4.2.1.11. Analisis de la dimensión responsabilidad .....	105
4.2.2. Contrastación de hipótesis .....	106
4.2.2.1. Contrastación de la hipótesis general.....	106
4.2.2.2. Contrastación de la primera hipótesis especifica .....	108
4.2.2.3. Contrastación de la segunda hipótesis especifica .....	110
4.2.2.4. Contrastación de la tercera hipótesis especifica.....	111
4.2.2.5. Contrastación de la cuarta hipótesis especifica.....	113
4.2.2.6. Contrastación de la quinta hipótesis especifica .....	115
4.3. DISCUSION DE RESULTADOS.....	116
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>123</b>
<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>125</b>
<b>REFERENCIAS BIBLOGRAFICAS .....</b>	<b>126</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>129</b>
ANEXO 01: MATRIZ DE CONSISTENCIA .....	129
ANEXO 02: MATRIZ DE OPERACIONALIZACION .....	130
ANEXO 03: INSTRUMENTO DE INVESTIGACION.....	131
ANEXO 04: CONSIDERACIONES ETICAS .....	133
ANEXO 05: EVIDENCIAS FOTOGRAFICAS .....	134

**INDICE DE TABLAS**

Tabla 1. Alfa de Cronbach.....	94
Tabla 2. Baremo de interpretación de Alfa de Cronbach .....	94
Tabla 3. Analisis descriptivo de la variable clima organizacional .....	95
Tabla 4. Analisis descriptivo de la dimensión motivación .....	96
Tabla 5. Analisis descriptivo de la dimensión cultura organizacional .....	97
Tabla 6. Analisis descriptivo de la dimensión satisfacción laboral .....	98
Tabla 7. Analisis descriptivo de la dimensión comunicación .....	99
Tabla 8. Analisis descriptivo de la variable desempeño laboral.....	100
Tabla 9. Analisis descriptivo de la dimensión eficiencia en el trabajo.....	101
Tabla 10. Analisis descriptivo de la identificación de metas y objetivos.....	102
Tabla 11. Analisis descriptivo de la dimensión conocimiento y aptitudes.....	103
Tabla 12. Analisis descriptivo de la dimensión toma de decisiones.....	104
Tabla 13. Analisis descriptivo de la dimensión responsabilidad.....	105

**INDICE DE CUADROS**

Cuadro 1. Principales consecuencias, identificadas en la mayor parte de los estudios culturales.....	40
Cuadro 2. Complementariedad de las tres perspectivas teóricas .....	43
Cuadro 3. Diferencias entre gestión del desempeño y evaluación del desempeño .....	56

**INDICE DE FIGURAS**

Figura 1. Fases de la gestión del desempeño.....	57
Figura 2. Gestión del desempeño .....	58
Figura 3. Ciclo anual .....	60
Figura 4. Proceso de resolución de problemas .....	74
Figura 5. Estilos de toma de decisiones.....	75
Figura 6. Decisiones no programadas: Problemas.....	76

**INDICE DE GRAFICOS**

Gráfico 1. Clima organizacional.....	96
Gráfico 2. Motivación.....	97
Gráfico 3. Cultura organizacional .....	98
Gráfico 4. Satisfacción laboral .....	99
Gráfico 5. Comunicación.....	100
Gráfico 6. Desempeño laboral .....	101
Gráfico 7. Eficiencia en el trabajo .....	102
Gráfico 8. Identificación de metas y objetivos .....	103
Gráfico 9. Conocimiento y aptitudes .....	104
Gráfico 10. Toma de decisiones .....	105
Gráfico 11. Responsabilidad.....	106

## RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo general el identificar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral en la institución Centro Nacional De Abastecimiento De Recursos Estratégicos En Salud – Minsa, Lima.

Se planteó una investigación bajo un método hipotético deductivo, del tipo básica y cuantitativa, de un nivel correlacional y de diseño correlacional descriptivo; aplicándose a una población y muestra de 80 sujetos de estudio, a través de la técnica de encuesta y como instrumento empleado se optó por un cuestionario. Aplicándose una prueba piloto, se determinó que el instrumento es confiable y se procedió a su aplicación.

Concluyéndose que, se identificó, a través de la contrastación de hipótesis general mediante el análisis del coeficiente Rho de Spearman, que, existe una relación significativa a un nivel positivo fuerte ( $r_s=0.778$ ,  $p<0.05$ ) entre las variables estudiadas, lo que significa que, SI existe una relación significativa entre el clima organizacional y la eficiencia en el trabajo en la institución Centro Nacional de Abastecimiento de Recursos Estratégicos en Salud- MINSA, Lima.

**Palabras clave: eficiencia, eficacia, desempeño, responsabilidad, crecimiento, desarrollo, relación, influencia, mejoramiento.**

## ABSTRACT

The present objective of this research was to identify the relationship between the organizational climate and job performance at the institution National Center for the Supply of Strategic Resources in Health - Minsa, Lima.

An investigation was proposed under a hypothetical deductive method, of the basic and quantitative type, of a correlational level and of descriptive correlational design; applying to a population and sample of 80 study subjects, through the survey technique and as an instrument used, a questionnaire was chosen. Applying a pilot test, it was determined that the instrument is reliable and it was applied.

Concluding that, it was identified, through the testing of general hypotheses through the analysis of Spearman's Rho coefficient, that there is a significant relationship at a strong positive level ( $r_s = 0.778$ ,  $p < 0.05$ ) between the variables studied, which It means that there IS a significant relationship between the organizational climate and work efficiency in the institution National Center for the Supply of Strategic Resources in Health- MINSA, Lima.

**Key words: efficiency, effectiveness, performance, responsibility, growth, development, relationship, influence, improvement.**

## INTRODUCCION

La relevancia que tiene el tema de investigación sobre la relación directa entre las variables de Clima Organizacional y Desempeño Laboral se debe a la lucha por optimizar las relaciones en el proceso de producción y servicios, con el fin de desarrollarse y crecer dentro del marco del contexto de globalización e internacionalización de mercados de una economía o sistema capitalista, por ello la preparación , capacitación, el tecnicismo, y la profesionalización nos lleva a optar por una cultura organizacional integral, los factores motivacionales del recurso humano, genera la calidad de comportamiento y a identificarse con los intereses de la empresa; además de la atención a la satisfacción de las expectativas del empleado, por involucrarse con los objetivos, metas y decisiones a partir de los intereses personales y la relación laboral en su organización. De ahí que el estudio tiene la necesidad de buscar que mejorar a partir de las relaciones interpersonales del compañerismo, la ayuda la colaboración mutua, desenvolverse eficazmente propiciando el clima o ambiente con mira hacia la productividad por el crecimiento económico que es la motivación para todos los integrantes de la institución.

La investigación se ha desarrollado de la siguiente manera:

1° Capitulo; A través del método descriptivo, se ha explicado las causas y efectos del problema de la propuesta en mención al área de estudio.

2° Capitulo; El fundamento del marco teórico se ha desarrollado con temas relacionado a las variables de la propuesta a través de la investigación a partir de las fuentes bibliográficas seleccionadas con informaciones validas como línea de base referentes a conceptos y teorías.

3° Capitulo; La metodología utilizado es la de encuesta de opinión, para la obtención de datos a través de preguntas intencionadas con el fin de obtener informaciones, claras, precisas y verídicas, para conocer la realidad de los hechos en la institución de estudio, utilizando el programa de Excel SPSS, para el control de los porcentajes de las tablas de variables.

4° Capitulo; Se ha procesado las informaciones de encuesta a través de operaciones porcentuales e inferencias lógicas para precisar la verdad de los hechos del lugar de estudio. Con el vaciado y análisis de los datos se ha explicado los resultados de correlación de las variables en uso.

Además se explica las conclusiones que trae la investigación con las consideraciones que se percibe para emitir las recomendaciones y lograr finalizar la investigación con las pruebas de los instrumentos aplicados como herramientas para el proceso de investigación y diseño metodológico para dar concluido y así lograr el éxito de la tesis en mención a la relación existente entre el clima organizacional y desempeño laboral en la institución Centro Nacional de Abastecimiento de Recursos Estratégicos en Salud- MINSA, Lima.

## **CAPITULO I:**

### **PROBLEMA DE INVESTIGACION**

#### **I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

##### **1.1. DESCRIPCION DEL PROBLEMA**

Ante una realidad compleja en que se desarrolla las sociedades, en el marco de la influencia del actual modelo económico globalizado amparado por el estado; sustentado por una ideología de crecimiento continuo capitalista; generando efectos de conflictos en las organizaciones laborales, por falta de empleo , pobreza, además de otros factores interrelacionados que repercute en el crecimiento de la productividad y producción de la economía; las organizaciones laborales es un subconjunto abierto de un micro - ambiente laboral, integrado por el personal constituidos culturalmente en un medio ya sea físico o natural.

En un estudio realizado por Morse y Reiner (1956), estudiaron y analizaron como es que la toma de decisiones influye en los trabajadores de la empresa, además vieron como el resultado de influencia en el proceso productivo no participativo creció con el 25%, pero cuando si hay influencia participativa el porcentaje es de 20% pero las actitudes de lealtad, intereses para el desarrollo laboral disminuyeron tremendamente. Likert (1961),

Luego Katz y Kahn (1966), señalaron que dentro del contexto humano hay serias consecuencias a raíz de las causas y efectos, cuyos resultados afectan la eficacia de la empresa.

Además, incluyeron otros factores como la (atmosfera, clima) creando el ambiente interno en el trabajo. Sobre estos fundamentos teóricos se analiza el comportamiento humano que no solo depende de la conducta del empleado, sino de lo él percibe, así como también los elementos intervinientes del entorno de la organización. Desde el enfoque de Brunet.1987 y de Lewin et.al 1939. Observaron las diferentes formas como es el clima social y los diferentes ambientes en que se mueven, así como también los tipos de relaciones que mantienen de sobresalientes y el estilo que lideran dentro del espacio ambientalismo social interactuando, denominándose clima social o atmosfera social, llegando a lo que es el clima organizacional respectivamente.

En este ambiente interno estructurado motivado e influenciado por muchos factores y mecanismos intervinientes, en cualquier ámbito de desarrollo de la existencia humana; permite determinar y alcanzar sus objetivos y metas trazados, en cualquier labor o actividad con esfuerzo y satisfacción. La teoría de jerarquía de las necesidades de Maslow (2000), señala que el hombre actúa por necesidad, y observa que la motivación humana está en base a cinco necesidades, desde el orden inferior hasta el orden superior. (p.90).

Cuando existe el motivo influye y determina un comportamiento, aunque Maslow es demasiado amplio en su apreciación en la administración como recurso humano, este modo de comportamiento de las personas se basa en las carencias de una dificultad y su satisfacción, que lo lleva al individuo a satisfacer dicha necesidad, sin embargo, una vez cubierta se enfoca a otro nivel superior, pero con la satisfacción conveniente.

En los países altamente desarrollados, en las organizaciones laborales los trabajadores satisfacen sus necesidades desde el nivel inferior, pero la parte psicológicas se enfoca para llegar al nivel superior; pero en el caso de los países como el nuestro el desarrollo de la motivación y satisfacción de necesidades va aún de nivel primario.

El proceso de la motivación dentro del marco de las expectativas Fumhan Adrián (2000), en “psicología organizacional” la motivación se basa en los objetivos intermedios y graduales (medios) conduce a un objetivo final de ahí que Vroom lo conceptúa como “Armonía de objetivos” porque las personas tienen sus propias metas diferentes que a los de la organización, pero armonizan como un todo. La teoría es consistente porque apunta al “sistema de administración por objetivos” este modelo regula la selección de los comportamientos. (Huamani, 2009, p.43) Ayuda a dar explicación, porque los empleados no sienten motivación por sus trabajos y ni se esfuerzan por mantenerlos y tampoco les importan el tipo de recompensas por igual, ya que cada uno tienen diferentes necesidades a tal recompensa y motivación. (Segredo, García, López, León & Perdomo, (2015).

El trabajador solo busca recompensa de reconocimiento y así satisfacer y adquirir sus objetivos, esta motivación entonces es un impulso para que el empleado asuma responsablemente y dirija su conducta laboral al logro de metas, y dicha organización se desarrollará con eficacia logrando objetivos mutuamente. (Zegarra, 2015, p.10). Este modelo considera al empleado como persona con percepciones y estimaciones que influye en su comportamiento. La satisfacción transmite estimación

y disfrute atención al cliente y logra un desempeño laboral óptimo que beneficie a la organización y sus propios intereses. (Samanez, Stephan, & Placencia, 2017, p.45).

El tipo de clima organizacional que desarrolla una motivación, es muy importante porque debe obtener respuestas favorables para el cumplimiento de metas y sus objetivos de la organización y sus intereses, como animación, y colaboración a través de las combinaciones de incentivos y satisfacción de las necesidades, de los empleados en caso contrario genera desinterés, descontento, disconformidad. (Chávez, 2017, p.78).

Este grado de interacción entre el empleado y su organización varía entre las empleadas que por momento resulta el individualismo y los estímulos son valorado para cada empleado como satisfaga su necesidad; de ahí que la motivación que resulte dar al empleado no es siempre beneficioso ni facilitara la satisfacción a sus necesidades humanas., que logre impulsarlo hacia sus metas. (Santana & Cabrera, 2007, p.14).

Para que un clima organizacional señala Salazar (2009) se forme por las características de la estructura de la organización como se puede preceptuar (p.32). Además, porque estas motivaciones involucran al individuo dentro de la estructura organizacional y está expuesto a manifestarse a través de una interactiva cultural entonces está formado en el constructo perceptual de la organización. (Guion, 1973). Gallegos (2016) entonces el proceso del clima organizacional proviene de las condiciones psicológico de la organización como lo describe Joce y Slocum, 1982; Schneider y Reichers, 1983). Desde la interacción genera resultados que son manifestados en el ambiente laboral, como señalan: (Poole y McPhee, 1983;

Jackofsky y Slocum, 1967). Dentro del marco de una cultura organizacional de referencia viene a ser como causa de las interacciones de un grupo de individuos que se manifiestan porque comparten las motivaciones estructurales de la organización, (Berger y Lukman, 1967). (Hernández, 2014, p.54).

Desde esta perspectiva de los conceptos anteriores la cultura organizacional, no se ha hablado mucho como tanto de Tguiri 1968 y Schneider y hall 1982, quienes señalan al clima organizacional, compuesto desde el enfoque ecológico y su entorno que inciden en lo físico y materiales que interactúan con los individuos y grupos en una interacción de cultura entre creencias, valores e ideologías que reflejan sus conductas personales y organizacionales. (Fidias, 2006, p.54).

Estas manifestaciones emergidas de un colectivismo adquieren aprendizaje y socialización, desde Rousseau 1990, definen la cultura organizacional estas cogniciones que comparten es de una unidad psi social; por sus diversas actividades de interacción e informaciones compartidas dentro del marco de la experiencia humana, con todas sus manifestaciones culturales definidas uniformes y estáticas (Goffee y Jones, 2001) ya que interactúan activamente en espacio de tiempo.

Bajo los efectos de las interacciones de las motivaciones para determinar un clima organizacional emergen situaciones de cambios computacionales y psicológicos. Que sugiere tener atención, por ello cuenta muchos factores; como el estado de ánimos como fuente de motivación que influyen en las actividades que pueden presentarse inmediatos, corto plazos o situaciones irreversible generando modificaciones perennes, pero menos irreversibles en la condición de la salud mental, como es el agotamiento estresante, psicosis u otros trastornos depresivos, de ahí que

el clima organizacional, positivo se logra con mucha responsabilidad desde la inmediata dirección institucional. Estos dos componentes resultan de importancia para el crecimiento y productividad laboral.

Por lo tanto el clima organizacional, es el componente del proceso de socialización del conocimiento y cultura porque elevan la baja calidad de vida que daña la salud mental y física del empleado, riesgos que pueden afectar a corto plazo, tanto los ánimos y afectos son sentimientos manifestados como el placer o entusiasmos o depresión cambia el carácter y comportamiento en inquietudes por desvíos emocionales hacia el alcohol o negarse a compartir o mostrarse evasivo ante situaciones de confrontación, de resolución problemática.

La salud, bienestar y la felicidad es propia de la inquietud humana, reflejado en el medio que se trabaja con espíritu de crecimiento actitud positiva para la superación y voluntad de solidarizarse, asumir con responsabilidad de aceptación desarrollando sus potencialidades con habilidad, ante la incertidumbre y defender y cumplir sus objetivos, que favorezca a la organización considerándose parte del grupo cumplidor y eficaz para el rendimiento laboral en un ambiente de trabajo productivo repotenciando en el aprendizaje y cultivo social dentro del marco cultural de socialización e integración de participación eficaz conceptualizando de forma eficaz el corte laboral de su organización. Entre estas formas de determinación se analizan las técnicas propuestas por Letwin y Stinger. La exploración como técnica que determina una forma de investigar sobre el liderazgo, reciprocidad y participación del individuo, en su grupo organizado y como se desenvuelve laboralmente en un ambiente integrador de su organización.

Por lo expuesto el clima organizacional en toda empresa se debe de darle atención inmediata por las consecuencias de riesgo a corto plazo y las situaciones de efectos por falta de motivación para elevar los estados de ánimos provechosos, ante un mundo competitivo respecto al sector laboral; el nivel de productividad es de importancia para cada célula viva organizacional su ambiente interno y externo es propicio para el nivel y fomento de productividad en un mercado globalizado; por ende el personal administrativo de nuestra institución el Centro Nacional de Abastecimiento de Recursos Estratégico en Salud-MINSA, Lima. No está ajeno a la problemática del clima organizacional que repercute en el desempeño laboral en muchos factores que limitan y no propician el buen ambiente para el desempeño laboral; primero ya que las sedes centrales de las instalaciones son pequeñas en relación a la cantidad de trabajadores.

En la sede Lurín Sede Callao las Instalaciones quedan bastantes alejado de la sede Nazca, Esto influye en generar un ambiente no propicio, por la distancia entre ellos, por otra parte, la comunicación interpersonal de los trabajadores en la institución es medianamente fluida por las distancias entre toda la sede. El ambiente laboral no es problema para que se lleve a cabo programas de motivación al empleado porque existen formas diversas como los reconocimientos personales, aumento de sueldo, condecoraciones paseos días libres entre otros, pero no lo realizan. Cómo se puede observar las condiciones laborales en nuestra Institución no son óptima y genera niveles de bajo rendimiento en su desempeño laboral, con índices de falta de eficacia y eficiencia reflejado en el modo de valor y responsabilidad ante una carente

falta de atención. Por tal razón nuestra propuesta está abocado al mejoramiento de la situación antes descrita.

Desde este enfoque la pregunta es ¿Cuál es la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral en la Institución? y ¿Cómo influye el clima organizacional y el desempeño laboral en la Institución?

## **1.2. FORMULACION DEL PROBLEMA**

### **1.2.1. Problema general**

¿Qué relación existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral en la institución Centro Nacional de Abastecimiento de Recursos Estratégicos en Salud - MINSA, Lima?

### **1.2.2. Problemas específicos**

1. ¿Qué relacion existe entre el clima organizacional y la eficiencia en el trabajo en la institución Centro Nacional de Abastecimiento de Recursos Estratégicos en Salud- MINSA, Lima?
2. ¿Qué relacion existe entre el clima organizacional y la identificación de metas y objetivos en la institución Centro Nacional de Abastecimiento de Recursos Estratégicos en Salud- MINSA, Lima?
3. ¿Qué relacion existe entre el clima organizacional y los conocimientos y aptitudes en la institución Centro Nacional de Abastecimiento de Recursos Estratégicos en Salud- MINSA, Lima?

4. ¿Qué relación existe entre el clima organizacional y la toma de decisiones en la institución Centro Nacional de Abastecimiento de Recursos Estratégicos en Salud- MINSA, Lima?
5. ¿Qué relación existe entre el clima organizacional y la responsabilidad en la institución Centro Nacional de Abastecimiento de Recursos Estratégicos en Salud- MINSA, Lima?

### **1.3. OBJETIVOS**

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

Identificar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral en la institución Centro Nacional De Abastecimiento De Recursos Estratégicos En Salud – Minsa, Lima.

#### **1.3.2. Objetivos específicos**

1. Identificar la relación que existe entre el clima organizacional y la eficiencia en el trabajo en la institución Centro Nacional De Abastecimiento De Recursos Estratégicos En Salud – Minsa, Lima.
2. Identificar la relación que existe entre el clima organizacional y la identificación de metas y objetivos en la institución Centro Nacional De Abastecimiento De Recursos Estratégicos En Salud – Minsa, Lima.
3. Identificar la relación que existe entre el clima organizacional y los conocimientos y aptitudes en la institución Centro Nacional De Abastecimiento De Recursos Estratégicos En Salud – Minsa, Lima.

4. Identificar la relacion que existe entre el clima organizacional y la toma de decisiones en la institución Centro Nacional De Abastecimiento De Recursos Estratégicos En Salud – Minsa, Lima.
5. Identificar la relacion que existe entre el clima organizacional y la responsabilidad en la institución Centro Nacional De Abastecimiento De Recursos Estratégicos En Salud – Minsa, Lima.

#### **1.4. JUSTIFICACION**

##### **1.4.1. Justificación social**

Nuestra propuesta es de relevancia social, porque intervienen motivaciones en el ambiente físico y material en el área de trabajo con expresiones culturales con características y conductas compartidos desde lo individual grupo y colectividad, mostrando rasgos de creencias, valores, mitos de una cultura organizada, las dificultades, ánimos, y otros efectos de una situación en que la parte psicológica y social del ser humano, convergen identificándose de manera necesaria a las responsabilidades y obligaciones en la actividad del desempeño laboral; por ende la propuesta apunta a buscar que mejorar la situación del nivel de productividad dentro de un clima organizacional propicio para el desempeño laboral.

##### **1.4.2. Justificación teórica**

Nuestro proyecto de estudio, es sobre el tema de clima organizacional y su relación con el desempeño laboral en la institución Centro Nacional de Abastecimiento de Recursos Estratégicos en Salud- MINSA, Lima.

Para desarrollarlo se ha requerido de revisar fuentes bibliográficas relacionadas al tema, a partir del método de cuantificación, nos hemos abocado a analizar muchas informaciones válidas utilizando metodológicamente el método de análisis y la observación, para describir, explicar, fundamentar y sustentar el esquema de contenido, procesamiento de datos y lograr cumplir con los objetivos que se persigue a través de la investigación que se aporta como una línea de base para otros estudios similares al tema.

#### **1.4.3. Justificación metodológica**

Para el proceso metodológico de la investigación de la institución del estudio requiere del uso de los instrumentos de investigación para la obtención y vaciado de datos, a través de las herramientas como la estadística, entrevistas y cuestionario que se aplicará a todos los trabajadores en el área de estudio, de las sedes del Centro Nacional de Abastecimiento de Recursos Estratégicos en Salud- MINSA, Lima, con objetivos e interpretaciones relacionados al enfoque motivacional y su relación con la productividad laboral para obtener las repuestas que se requiere para lograr el mejoramiento en las relaciones en la institución Centro Nacional de Abastecimiento de Recursos Estratégicos en Salud - MINSA, Lima.

### **1.5. DELIMITACION DEL PROBLEMA**

#### **1.5.1. Delimitación espacial**

La investigación se lleva a cabo en el área de trabajo de la institución.

### **1.5.2. Delimitación temporal**

Desde enero hasta abril del año 2018.

### **1.5.3. Delimitación conceptual o temática**

La delimitación del estudio se encuentra delimitado dentro de las disciplinas desde el enfoque físico mental y material, y de su interacción ambiental, cultural y social por tratarse de una célula viva del personal de administración de una institución cuya labor es el abastecimiento recursos estratégicos de salud- MINSA, Lima.

## **CAPITULO II: MARCO TEORICO**

### **II. MARCO TEORICO**

#### **2.1. ANTECEDENTES**

##### **INTERNACIONALES**

Manosalvas Vaca, C. A., Manosalvas Vaca, L. O. y Nieves Quinteros, J. (2015) en su tesis titulada “El clima organizacional y la satisfacción labora”. Universidad de la Rioja. Donde el objetivo principal es “analizar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en organizaciones que brindan servicios de salud, específicamente en un hospital” (p. 15). La metodología fue cuantitativa rigurosa, a través de la aplicación de análisis de componentes principales y factoriales confirmatorios de los constructos, para verificar el modelo de medida del instrumento utilizado. Llegando a la conclusión de: “obtenidas en estudios previos sobre la relación directa entre estos constructos, a través de un instrumento de medición nuevo y de fácil aplicación” (p. 125).

Peña Cárdenas, M. C., Díaz Díaz, M. G. y Carrillo Puente, A. (2015) en su tesis titulada “Relación Del Clima Organizacional Y La Satisfacción Laboral En Una Pequeña Empresa Familiar”. Cuyo objetivo fue el “conocer la relación que existe entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos y operativos de una Pequeña empresa familiar del industrial metal–mecánica ubicada en Monclova, Coahuila” (p. 23). Basándose en una metodología de un cuestionario para una muestra de 20 trabajadores a quienes se les aplicó un

cuestionario estructurado, tipo escala de Likert. Llegando a la conclusión: “El análisis de fiabilidad de los cuestionarios arroja un coeficiente de Alpha de Cronbach para la escala de satisfacción laboral y de clima organizacional de 0.89 y 0.851 respectivamente” (p. 75).

Segredo Pérez, A. M., García Milian, A. J., López Puig, P., León Cabrera, P. y Perdomo Victoria I. (2015) en su investigación titulada “Enfoque sistémico del clima organizacional y su aplicación en salud pública” por la Escuela Nacional de Salud Pública (ENSAP) La Habana, Cuba. Donde el objetivo de este trabajo es “valorar la importancia del enfoque sistémico del clima organizacional en el desarrollo de la salud pública” (p. 33). Realizándose un análisis de contenido de la bibliografía revisada sobre el tema, que permitió efectuar juicios de valor sobre la importancia del enfoque sistémico del clima organizacional en el desarrollo de la salud pública desde la ciencia y la tecnología como procesos sociales. Llegando a la conclusión: “Los estudios de clima organizacional con enfoque sistémico constituyen una importante herramienta diagnóstica; a lo largo de la historia se han aplicado diferentes enfoques y dimensiones representativas de la organización, que en salud pública aportan información valiosa para su desarrollo” (p. 139).

## **NACIONALES**

Torres Pacheco, E. y Zegarra Ugarte, S. J. (2015), en su tesis titulada “Clima organizacional y desempeño laboral en las Instituciones Educativas Bolivarianas de la Ciudad Puno -2014 – Perú”. Donde el objetivo fue el de “determinar nivel de correlación existente entre clima organizacional y desempeño laboral en las Instituciones Educativas Bolivarianas de la Ciudad de Puno” (p. 19). Bajo una

metodología planteada mediante análisis de correlación se realizó con el estadígrafo de  $r$  Pearson y la "t" de Student para investigaciones correlacionales y el instrumento utilizado fue el cuestionario. Llegando a la conclusión: “se ha determinado un nivel de significancia del 5%. Existe una relación directa positiva fuerte ( $r = 0,828$ ) y significatividad ( $t = 16,90$ ) entre clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones educativas bolivarianos de la ciudad de Puno -2014, estableciéndose que, a mejor clima organizacional, existe mejor desempeño laboral” (p. 88).

Marín Samanez, H. S. y Placencia Medina, M. D. (2017) en su tesis titulada “Motivación y satisfacción laboral del personal de una organización de salud del sector privado”. Donde el objetivo fue “el establecer la relación entre la motivación laboral y la satisfacción laboral del personal de Socios en Salud Sucursal Perú” (p. 27). Empleando como materiales y métodos el estudio descriptivo, observacional, transversal de tipo relacional. La muestra para los análisis fue de 136 trabajadores quienes realizaron una encuesta auto aplicada entre los meses de febrero y junio del 2016. Llegando a las conclusiones: “La relación entre la motivación y la satisfacción laboral es de una baja correlación positiva. El nivel de la motivación laboral fue medianamente motivado. El nivel de la satisfacción laboral fue medianamente satisfecho. El coeficiente de Spearman fue de 0.336. Se aceptó que, a mayor grado de motivación laboral, mayor grado de satisfacción laboral del personal de Socios en Salud Sucursal Perú” (p. 145).

Chávez Sánchez, E. E. (2017) en su tesis titulada “Relación entre clima organizacional y el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Llapo, 2017”. Cuyo objetivo fue el de “establecer la

relación entre el clima organizacional en el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Distrital Llapo” (p. 20). Empleando una metodología: la muestra de estudio estuvo comprendida por 12 trabajadores administrativos, para la recolección de datos se utilizó como instrumento el cuestionario. Llegando a la conclusión: “Al concluir la investigación, los resultados permitieron confirmar nuestra hipótesis y finalmente, se emiten conclusiones relacionadas con cada uno de los objetivos planteados” (p. 128).

## **2.2. BASES TEORICAS**

### **2.2.1. Clima organizacional**

Para alcanzar el concepto de clima organizacional se ha desarrollado diferentes conceptos que ha venido influencia entre los estudiosos a partir de las últimas décadas del siglo XX, en adelante, por ejemplo tenemos los autores Moran & Volkwein (2012), señalan que a partir del esquema conceptualizador bajo la estructura, lo perceptual, la interacción y lo cultural del individuo, el clima es formado y fundamentado en una consecuencia o demostración independientemente de sus propias perspectivas, dentro del marco del ambiente laboral. Es más, los mismos pudieran estar dentro de un mismo esquema cultural de la organización Guion, 1973), y por sí mismo manifiestan si percepción personal que formalizan el clima organizacional, como enfoque psicológico en el sentido que se manifiesta como base de toda la institución. (Joyce y Slocum, 1982, Scheneider y Reichers, 1983). Desde este enfoque a través de las interacciones personales que comparten se crea la cultura organizacional (Berger y Luckman, 1967).

### 2.2.2. Definiciones según la perspectiva estructural

Halpin y Croft (2013), ellos definen que como analogía sobre el clima organizacional que la organización es como la personalidad al individuo. Ellos entendieron que el clima organizacional es el producto de las manifestaciones y los atributos de cada organización.

Para Forehand y Gilmer (1964), señalan las manifestaciones, características observables que se pueden medir que identifican la ocupación laboral, con estilos, normas y el ambiente físico de entorno que funcionan con facilidad en el proceso de computacional. Además, con las percepciones de la persona, señalando identificando su organización. Como Guilmer (1966), citado por Hoy y Sabo, (1998), quienes aclaran que el clima organizacional se define por sus peculiaridades propias en el que actúan individualmente e influyen a toda la organización liderando conformando el grupo organizacional.

Para Lawin y Taguri 1968, señalan al CO, como una unidad en el tiempo porque 1.- es experimentada por sus miembros 2. Puede ser descrito por sus valores como un grupo peculiar con propiedades o atributos propios de la institución. 3. Puede saberse por sus valores como características, también Taguri (1968), analiza cómo se construye el clima organizacional por sus características, la formación, calidad de servicio y esto influye entre sus miembros, En la misma línea. Campbell y otros (1970), quienes analizan al CO, como un conglomerado de particularidades valores propios que son

persuadidos de manera organizada para responder a su entorno personal.

Como referencia a tal posición Litwin y Stinger 1968, lo califican al CO, como una difusión al que permite pasar los fenómenos objetivos como liderazgo, estructura y toma de decisiones. Finalmente se percibe que el CO, se mide de acuerdo a sus características, manifestaciones, por cuenta de las motivaciones de los miembros que a través de su comportamiento llegan determinar un CO, claramente teniendo sus consecuencias en la productividad, satisfacción y adaptación, rotación etc.

### **2.2.3. Definiciones según la perspectiva perceptual**

Los autores Litwin y Stringer (1965). Quienes conceptualizaron bajo la línea de la percepción crítico del CO; tomando lo como un conjunto de características medibles del entorno laboral como conductas colectivas en mismo entorno que con su comportamiento influyen en la organización; así sobre esta base, Scheneider y Hall (1972), lo toman como un conjunto global por estar dentro de un mismo ambiente organizados y personal idos por los mismos individuos. (p.159).

Para Moos (1973), identificados por características sicosociales de la organización. De igual manera Schneider y Sunyer (1975), para Jones y James (1979), se refieren que el CO, a). Concerniente a la parte cognoscitiva de la persona apoyándose en los detalles de la circunstancia b). Supone un procedimiento psicológico que traslada las percepciones peculiares a más teóricas acerca de las figuras encarnadas en cada postura c) procura estar

austeramente vinculado con las similitudes estacionales que, a su vez, se conectan correctamente con la práctica de cada persona y d). Es pluridimensional, con un grupo peculiar de capacidades adaptables a una gran diversidad de condiciones.

Por otra parte, Datamalchan y otros (1986), planean que el CO, conceptúan como la atmosfera donde se trabaja, pero influye para la satisfacción con motivaciones a raves del comportamiento de la persona del mismo modo en el marco de la organización. Para otros como James Joyce y Salocum. (1988), señalan que el CO, es el grupo de representaciones que dicen del contexto social, laboral, conjuntamente los atributos de la organización, sus actitudes, concepciones, manifestaciones, que significándolo y dan referencia del grupo organizado. El CO, El CO, incluso el parte psicológico de los individuos dice también de su capacidad, nivel como de un todo. De igual modo. Reichers y Scheneider (1990), considera al CO, como lo percibido como sus tendencias, procedimientos, políticas internas de la organización porque las personas examinan sus propias actitudes, atribuyendo valores y principios del “buen proceder, dando un buen significado a la organización” (James y Ashe, 1990).

Keefe (en Pinnell y otros 1990), lo contempla como un regir consciente de percibir y compartir dando forma a las peculiaridades de la organización y sus entes. De tal forma Verbeke, Volgering y Hesse (1998), consideran CO, con una identidad que se percibe por sus características específicas posiciones y de sus creencias por el cual se mueve la organización

aunando a todos en una misma percepción de comportamientos, aun siendo temporales y susceptibles a los cambios.

#### **2.2.4. Definiciones según la perspectiva interactiva**

La percepción interactiva de CO, para algunos autores después de revisar la literatura conceptualizan se ha podido desarrollar desde el enfoque de según (Taguri 1965, y Scheneider y Hall 1982). Así para Taguri (1968), Considerando cuatro principales elementos físicos y materiales, y del entorno ecológico, con relación de la interacción de las personas y grupos más su cultura (convicciones, virtudes disposiciones cognoscitivas y de su significado), para Schneider y Hall (1982), el CO; refleja la interrelación e identificación de los individuos organizados.

#### **2.2.5. Cultura organizacional**

Para Rousseau (1990), consideran que coinciden en que se identifican los individuos por su nivel cultural, que es el conjunto de ideas compartidas por todos los miembros que determinan y comparten en un solo grupo como unidad social (p. 468), durante este proceso de socialización y aprendizaje que superan diversos elementos culturales, que en actividades compartidas interactúan comunicándose, informándose, concluyendo en una diversidad para experiencia social que se edifican por valores de los miembros comunes por la creencias, valores, descomprensión comunes y expectativas que a pesar de los cambios son estáticas, uniformes y dinámicas en el tiempo (Geffe & Jones, 2001).

Trice y Beyer (2011), señalan que la parte cultural de la humanidad surge de sus vivencias, cuyos esfuerzos por afrontar las incertidumbres a nivel individual como miembro de su grupo expresando sus ideales de manera colectiva articulándolos para afrontar o responder ya sea individual o colectiva.

Para los autores estas respuestas se encierran en dos categorías. Por una parte, se relaciona formando un sistema de creencias que comparten emocionalmente hasta la idea global. En un todo. Y por otra parte mediante su lenguaje de simbologías, relatos expresados a través de los miembros de una cultura afirmando con la comunicación la esencia cultural de su origen, que ejerce ciertas consecuencias sobre los individuos que lo comparten.

*Cuadro 1.* Principales consecuencias, identificadas en la mayor parte de los estudios culturales

<p>Manejo de incertidumbres colectivas</p> <p>Creación de orden social</p> <p>Creación de continuidad</p> <p>Creación de identidad y de compromiso colectivo</p>	<p>Fomento de etnocentrismo</p> <p>Generación de consecuencias duales:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• técnicas y expresivas</li> <li>• latentes y manifiestas</li> <li>• funcionales y disfuncionales</li> </ul>
--	--

Fuente: Trice & Bayer (1993)

Para Smircich (1983), considera que los investigadores sobre CO, establecen la diferencia fundamental entre aquellos que suponen que la cultura es la muestra que la entidad es- frente a lo que dicen que la cultura es aquello que una institución posee.

Con este enfoque toda la organización es como tal muestra su cultura

de manera que el investigador trata de percibir la organización original por medio de las características, o representaciones que proporcionan los individuos de tal organismo conocidas como enfoque amic.

Simultáneamente, siguiendo el mismo fundamento, pero adoptando una perspectiva simbólica (Alvesson, 2002), los indagadores se concentran en los contenidos relacionados con representaciones culturales, así como los rituales o las orientaciones del espacio físico característico de cada sociedad. En pocas palabras, desde esta perspectiva se admite que la cultura es una alusión, una variedad de lente por medio de la cual se inspecciona la subsistencia organizacional (Martin, 2002).

En cambio, los seguidores del segundo enfoque estiman que las organizaciones tienen conocimientos que se basan en los sistemas específicos de importancias divididas, suposiciones y valores inferiores, de tal forma que el examinador puede observando las costumbres, los símbolos, los rituales, las normas etc. establecer los referencias y los resultados de dichos conocimientos, lo que se entiende como perspectiva etc. Así, la cultura se reconoce como algo cambiante, concediéndole una representación funcionalista (Smircich, 1983). Del mismo modo desde este segundo enfoque, Schein (1985) detalla la cultura como las manifestaciones experimentadas por los integrantes de la sociedad a los inconvenientes agrupados comprometidos en la vida y en la composición privada de modo que el conocimiento es un bosquejo explicativo o un intermediario para descubrir, pensar, explicar y apreciar en concordancia con las dificultades. Así las reglas,

los valores, los protocolos inclusive el tiempo son expresiones del desarrollo.

Finalmente, a pesar que se han expuesto distintas categorizaciones, los primeros acercamientos cognitivos que se han manejado para cultivarse las ciencias pueden simplificarse en la diferenciación entre la explicativa o alegórica, de representación socio cognitiva, por lo cual las sociedades son conocimientos, de manera que la sabiduría se califica un símbolo, y la funcionaliza de tendencia imparcial, por la que las instituciones poseen conocimientos, por ende la sabiduría se supone una inconstante, alcanzando la calificación planteada por Sypher, Applegate y Sypher ( 1985). Tal y como anuncia Martin (2002), estas múltiples orientaciones componen solo la matriz de una extensa lista de perspectivas con relación a lo que los estudiosores de la cultura discuten. Posteriormente, en una tentativa de establecer las representaciones hipotéticas aprobadas en la investigación de la cultura organizacional, Martin (1992,2002) plantea sintetizarlas en tres, a entender, unificar y dividir, así mismo se introduce una cuarta, la representación postmoderna, la cual no se contiene en las principalmente mencionadas. Las tres representaciones acogen una perspectiva distinta en tres proporciones, correlación entre expresiones formativas, disposición hacia el consentimiento y procedimiento concedido a la imprecisión. Sin embargo, las tres representaciones son fundamentales, así como se muestra en el cuadro número 2.

Cuadro 2. Complementariedad de las tres perspectivas teóricas

	Perspectiva Integración	Perspectiva Diferenciación	Perspectiva Fragmentación
Orientación hacia el consenso	Consenso en el conjunto de la organización	Consenso en el seno de cada subcultura	Ausencia de consenso
Relación entre manifestaciones	Consistencia	Inconsistencia	Ni inconsistencia ni consistencia claramente
Orientación hacia la ambigüedad	Excluida	Canalizada hacia el exterior de las subculturas	Reconocida

Fuente: Martin (2002)

La visión de unión está en todas aquellas expresiones culturales, con conceptualización consistente de fuerza que la unen a la organización, de ahí que la cultura es la resultante de todas las manifestaciones que emana de sus miembros. (Santana & Cabrera, 2007, p.299).

Los criterios de consensos referentes a las manifestaciones culturales en una organización, los criterios a nivel inferior se refieren a las subculturas que pueden existir en forma armoniosa o de manera de conflicto entre una y los otros. Finalmente, la perspectiva de las fragmentaciones se conceptualiza a partir de la relación de sus manifestaciones consistente o sin consistencia encontrándose con interpretaciones ambiguas por la relación de existencia entre sí. Esta diferenciación ambigua es por la falta de claridad desde el principio de la lectura de su cultura. De esta manera el consenso siempre es transitorio y especial en cada conflicto.

### **2.2.5.1. Componentes y Determinantes del Clima Organizacional**

Precisar la noción de clima organizacional significa evaluar un conjunto de elementos decisivos que, en su agrupación, proponen una percepción total de la organización a manera de conocimiento multidimensional abarca el fin central de la organización.

Los elementos decisivos que se toman en cuenta con continuidad son:

- Ambiente físico: incluye el ambiente físico, los establecimientos, el equipamiento solicitado, la temperatura, el nivel de contaminación entre otros.
- Características estructurales: tales como la capacidad de la organización, su funcionamiento, la orientación, distinción.
- Ambiente social: comprende enfoques como la complicidad, los problemas entre individuos o entre secciones, el intercambio y otros.
- Características personales: involucra las habilidades y destrezas, las razones, los intereses, etc.
- Comportamiento organizacional: constituido por presencias en el rendimiento, el absentismo, la rotación, la confianza y seguridad laboral, el grado de presión entre otros.

El conjunto de estos elementos y fines constituyen el clima

organizacional, la cual es el resultado de la apreciación de ellos por sus integrantes. El clima de la organización, en general, es el producto de la interrelación entre las cualidades de los individuos y de las instituciones.

Los principios y disposiciones del medio organizacional conducen a un clima concreto en relación de la sensación de ellos por parte de sus integrantes.

El clima consecuente instiga a las personas a apropiarse de ciertas conductas, las cuales incurren en la función de la organización y, por ende, en su percepción de posesión, la cualidad de la prestación de sus servicios, así como en su realidad, efectividad, capacidad, sensación de la realidad y en el desenvolvimiento total de la organización.

#### **2.2.5.2. Definición y Elementos de la Cultura Organizacional**

El clima organizacional profesa una evidente atribución en la sapiencia de la organización. El cual abarca el modelo habitual de conductas, dogmas y virtudes impartido por los afiliados de una sociedad. Los afiliados de la sociedad fijan en gran medida su conocimiento y, en virtud a ello, el clima organizacional desempeña un predominio evidente, porque las apreciaciones de los organismos establecen principalmente las ideologías, ficciones, hábitos y virtudes que transigen el conocimiento de la sociedad.

La cultura en habitual engloba un procedimiento de representaciones cooperadas por una gran parte de las partes de una disposición que los diferencia de los demás. Entre sus fundamentos se reúnen:

- Identidad de los miembros: si los integrantes se reconocen en su área laboral, su trabajo.
- Énfasis de grupo: si las ocupaciones se estructuran en conjuntos o si la ejecutan de manera separada.
- Perfil de la decisión: si al momento de la toma de decisiones, se antepone las tareas o las personas.
- Integración: si los departamentos trabajan de manera conjunta o individual
- Control: si se encuentra una inclinación desmesurada de normas o se basa en el autocontrol de cada uno
- Tolerancia al riesgo: si se promueve o no la imaginación (creatividad), originalidad, decisión, el esfuerzo para la culminación del trabajo encomendado, etc.
- Criterio de recompensa: si se apoyan principalmente en la productividad o existen preferencias, el tiempo de trabajo u algún otro factor.

- Tolerancia al conflicto: si se promueve o no los problemas laborales como componente de crecimiento organizacional
- Perfil de los fines o medios: si la organización antepone los propósitos u objetivos para alcanzarlos.
- Enfoque de la organización: si la organización se encarrila por el medio exterior o por los fines de sí misma.

La cultura permite posibilitar o complicar la resolución de conflictos vinculados con la adecuación al ambiente y la incorporación interna. Se comprende por incorporación interna, la manera de ordenamiento que admite una organización o negocio para alcanzar el máximo desarrollo en su ocupación y una comodidad mantenida con fines a asegurar una adecuación externa. Ambas definiciones, a pesar de ser recíprocas, actúan de manera distinta:

- El acondicionamiento externo involucra un grupo de componentes que deben distribuir y respaldar la totalidad de los integrantes de la institución ya que son necesarios para afrontar al entorno de manera victoriosa. Entre las cuales se hallan: la organización estratégica, los fines, la manera de llegar a ellos, los juicios y las tácticas de modificación que se adaptan al logro de las metas.
- La incorporación interna implica figuras relacionadas con la

forma de un vínculo interior entre los integrantes de una institución, dentro de los cuales están: el lenguaje y sus jerarquías teóricas, los términos hipotéticos y las apreciaciones para la integración y la supresión de personas, las maneras de alcanzar e influir en la facultad de grado, de la misma manera las técnicas y los medios para indemnizar y sancionar comportamientos, conductas, actuaciones, etc.

El conjunto de las figuras relacionadas necesita de aprobación, deben corroborar su validez en la consecución de los objetivos y favorecer de manera sustentada la comodidad de los integrantes de la institución; por el contrario, la cultura no contribuirá a su mejora. Un clima organizacional adecuado y una cultura general moderna posibilitan que se propaguen responsabilidades más allá de las inquietudes particulares, lo que repercute indudablemente a favor de toda la organización, en el crecimiento de la institución con una excelente calidad de vida del empleado.

Simultáneamente, proporciona una gran solidez colectiva en el interior de la institución, ya que los trabajadores se sienten cómodos con en el ambiente laboral, y serán, evidentemente, más provechosos. Las retribuciones y distinciones deben ser producto de las contribuciones y empeños observados, de la solidaridad y la habilidad de distribuir e incorporarse. Por consiguiente, el clima y cultura organizacional se consideran íntimamente vinculados y son parte de

un mismo sistema en el cual una eventualidad en cualquiera de ellas, repercute en ambas.

### **2.2.5.3. Socialización de la Cultura y del Conocimiento Organizacional**

La socialización en las organizaciones como proceso cultural a través de los valores, normas y otros conocimientos muy esenciales del CO, y su cultura transmitida a todos los entes del grupo.

Durante este proceso según las fases para la adaptación como entrenamiento en el cual se identifican los elementos de la CO, del cual los nuevos traen sus propias normas y valores que trasladan a la cultura de la organización.

Este proceso persigue el objetivo de conseguir nuevos miembros adaptarlos para que remuevan la cultura para una posesión favorable, que en su esencia es la socialización cultural de la organización como parte del conocimiento integral y particular de la organización para su efecto de éxito. Este conocimiento activo es el más importante porque transfiere con ventaja para que genere productividad, riqueza para el posicionamiento en el mercado. Siendo la parte esencial de la percepción para la competencia y colaboración.

Para competir con ventajas no es a partir del cumulo de conocimiento sino a partir de la satisfacción, motivación, y condiciones, seguridad para los trabajadores quienes son los que

genera la totalidad de los procesos productivos organizados.

Por ello el CO; busca que mejorar, satisfacción, bienestar no solo a manera individual de algún puesto de trabajo sino como el factor principal para la competencia significativo en toda organización.

El ambiente en que se desenvuelve el hombre laboralmente es el factor determinante para la productividad.

Las organizaciones desde su enfoque de entorno crean conocimientos de sí mismos como CO, que fundamenta para la colaboración cooperación, favorable a la confianza con optimismo ni actitudes egoísta que no favorezca el crecimiento y calidad entre el personal corporativo. Influencia favorable de reconocimiento, identificación, y colaboración, en la utilización de los equipos, elementos, medios prácticos y procedimientos correctos y pertinentes en el desarrollo de nuevos conocimientos.

En el marco del contexto existe la correlación de las consecuencias de la gestión de la información, las técnicas, recursos físicos, materiales y humanos, de salud y seguridad en el entorno ambiental, la cultura y el CO, como elementos que fundamentan y completa de manera eficaz la organización. El CO, con todo lo relacionado incrementa, promueve y planifica y da solución a los problemas, para mejorar las relaciones interna con crecimiento de competencia facilita el direccionamiento organizacional, pero para ello

requiere de los siguientes:

- La consolidación de las tareas de fomento de una adecuada salud en la institución.
- El sostenimiento de la gerencia y la colaboración acelerada de los empleados, con percepción de dominio.
- La inspección de la existencia y el producto de los elementos de riesgo relacionados con los incidentes y los padecimientos vinculados con su labor.
- El incentivo indispensable para facilitar y asegurar el crecimiento de una estrategia de higiene, protección, salud ocupacional y cuidado del medio.

El desarrollo sostenible se conceptúa como buena calidad de vida, seguridad en la salud, propicia la protección el trabajo laboral y propuesto de desarrollo de proyectos como nuevos negocios que se pueda emprender.

#### **2.2.6. Productividad Laboral**

En cuanto a la productividad laboral: el trabajador es biopsicosocial. Por commensurar la salud con el bienestar, la vida con el trabajo como reflejo de completar la parte física y psicológica y su entorno vital. La actitud que tiene el individuo respecto a su salud es de su espíritu de superarse poner

voluntad para lograr individual o colectivamente y obtener satisfacción con las respuestas positiva en beneficios de sí mismo y de los demás con responsabilidad, valores y metas de alcanzar el objetivo para su subsistencia. El bienestar y la salud son resultados de las relaciones de su entorno, como sociedad sobre un conjunto de factores que brinda en selecciones políticas, económicas, legales, ambientales, educativas, culturales, de empleo, de participación social entre individuo y sociedad desarrollando armoniosamente en beneficio de su vida, salud, bienestar.

El trabajador espera que su ambiente laboral sea la fuente de bienestar y salud, que el CO, sea de confianza y genera toda clase de resentimientos negativos, de actitudes egoístas que no favorezca a la organización laboral y a sus integrantes. Que, de utilidad a los esfuerzos con un sentido de proporcionalidad productiva, satisfaciendo sus dificultades y problemas, necesidades.

Toda Organización debe propiciar un clima positivo que favorezca las relaciones laborales de sus integrantes identificándose y cumplir con sus objetivos con participación plena de permanecer en ella. Y si el clima es negativo no cumpliría con sus metas ni objetivos, con la falta de identidad para la permanencia con un entorno difícil para un buen rendimiento productivo.

La expresión del descontento puede variar en sus formas, pero realmente provoca fluctuación huida del trabajo como bajas que rápidas en corto tiempo, pero potencial como es el cambio de empleo. Provocadas por la

insatisfacción en las condiciones laborales.

Cuando la organización no propicia buena calidad de vida o cuenta con CO, deficiente se arriesga la salud mental y física de los miembros integrantes laboral, con consecuencias de efectos a corto plazo, esto se manifiesta con el ánimo provocado a efectos del tipo de sentimientos con cambios de comportamiento. Como ejemplo la inquietud, y la poca atención, consumo de alcohol con conducta evasiva, actitudes negativas ante las dificultades de resentimientos y conflictos. Estas deficiencias en cambios de comportamientos psicológicos dan alerta, de respuestas a corto plazo originando cambios inestabilidad, estrés agotamientos, que llegan a ser irreversibles, depresivos para la salud mental en trastornos o psicosis mental. (Salazar et al, 2009, p.69).

El éxito de un clima organizacional adecuado es un compromiso de la alta dirección de la organización.

#### **2.2.7. Características para el Desempeño Laboral**

La satisfacción del empleado para identificarse o adaptarse realizando las actividades que desempeña desenvolviéndose con soltura y con conocimiento del desempeño, determina la posición del individuo para la colaboración con la organización.

Ivancevich (2005) Señala que la labor es la que define que el individuo se evaluado y considerado con el valor de designación e identificación, es

evaluado por el desempeño. Pues en ello está el grado y medición que se requiere para el interés mutuo.

En muchas organizaciones existen dos sistemas de evaluación el formal y el informal.

En el procedimiento formal del ejercicio se constituye en la institución, una forma habitual, el inspeccionar la labor de los trabajadores. Aguirre (2000) lo explica como un medio constitutivo y metódico para valorar, determinar y respaldar las cualidades, conductas y resultados vinculados con la ocupación, al igual que el permiso de abandono, con el propósito de manifestar en qué medida es provechoso el trabajador, de este modo logrará aumentar su productividad futura.

Asimismo, apunta que por intermedio de su estudio permite comprender el nivel de cumplimiento de los trabajadores y los fundamentos de sí, las cuales podrían ser:

- Continuo: a pesar de que se ejecuta en un instante establecido de índole periódico. Debe tener en cuenta el comportamiento de los trabajadores en el lapso de tiempo determinado.
- Sistemático: para respaldar la imparcialidad del desarrollo, que todos los trabajadores comprendan las pautas con anterioridad, es imprescindible que el proceso se agrupe de manera puntillosa en un manual, el cual debe ser igual para todos los integrantes de la

organización.

- Orgánico: se adapta al total de la institución, no se han determinado los compartimientos.
- En cascada: Cada trabajador es valorado por su jefe, al concluir el procedimiento todos los empleados han intervenido como analizador y ha sido estimado por individuos de la misma institución.
- De expresión de juicios. Se colocan al descubierto, de manera radical y productiva, los puntos sólidos para fortalecerlos y los deficientes para procurar resultados.
- En relación con el trabajo habitual. Se contempla el valor que el trabajador posee para la institución en concordancia con el cumplimiento en su posición laboral actual.
- Histórico: el analizador toma en cuenta las acciones de la persona estudiada en el lapso de tiempo determinado, habitualmente un año con la finalidad de optimizar el desarrollo a través de la distinción y enmendación de fallas.
- Prospectivo: se implanta el rol que el estudiado puede ejercer en un futuro en la institución y las disposiciones que son puntuales tomar para la ejecución.
- Integrador: Con esta inspección de los trabajadores se procura

manifestar lo que se ha realizado bien, para identificarlo, y aquello que se ha realizado mal para contribuir con el progreso del desarrollo futuro con la finalidad que se constituya más a la institución.

La competencia laboral se conceptúa como acciones que realizan los empleados que son de importancia para la organización y que se pueden medir como nivel de conocimientos en cada individuo para su competencia y desempeño en el trabajo de la empresa. Que el diseño permita una gestión administrativa para una mejor dirección en la organización empresarial.

*Cuadro 3. Diferencias entre gestión del desempeño y evaluación del desempeño*

Gestión del desempeño	Evaluación del desempeño
Ligado a objetivos del negocio hacia los que encauza los individuales	Los factores a evaluar se definen de manera limitada en función del puesto
Enfatiza el proceso	Enfatiza la evaluación
Realizado por la línea	Realizado por RRHH
Orientado al largo plazo	Orientado al corto plazo
Integra resultados y competencias con acciones de mejoramiento.	Los resultados son críticos

Fuente: "Gestión del desempeño: Integración de competencias y objetivos", por M. Osorio & J. Espinosa, 1995, pp. 36-42.

Según Cravino (2006), señala que el proceso del desempeño es una gestión orientada a mejorar en beneficio de las personas para un mejor resultado y continuo desarrollo; cuyo objetivo propone la eficacia en el desempeño con la capacidad de lograr el nivel de rendimiento, coordinación y mejoramiento continuo; para ello se considera tres fases como la planificación, preparación coaching y revisión.

Figura 1. Fases de la gestión del desempeño



Fuente: Cortés, N. (2009)

### 2.2.7.1. Características de las fases del ciclo de gestión del desempeño

- Planificación.

Propósitos decisivos (aquéllos que poseen una enorme consideración para lograr los objetivos de la ocupación). Capacidades claves, las cuales son las actuaciones que necesitan ser evidenciadas en la labor diaria para alcanzar las metas fijadas.

- Coaching.

Se realiza una búsqueda del mejor cumplimiento con el objetivo de proporcionar retroalimentación, y respaldar y fortificar la función actual para conseguir las perspectivas del cumplimiento.

- Revisión.

Determina el cumplimiento actual contra la concepción del término del

periodo para examinar las inclinaciones del desarrollo estableciendo áreas pertinentes y firmes que admiten proyectar el logro del nivel de cumplimiento fijado para el próximo año. Ruiz (2004) percibe un procedimiento de dirección del cumplimiento como un periodo proactivo, que coadyuva hacia la prosperidad de la organización.

*Figura 2. Gestión del desempeño*



Fuente: Ruiz, K. (2009)

#### **2.2.7.2. Contenido de las fases de la gestión del desempeño**

- Conceptualización.

Se establece la máxima productividad el cual desea alcanzar.

- Desarrollo.

Se analiza en que parte la productividad presente está cambiando en relación a los límites esperados, la cual permite llevarse a cabo mediante un procedimiento de Soporte Integrado del Desempeño (IPSS).

- Implementación.

En la manera convencional se lleva a cabo a través de procedimientos informales de control del cumplimiento presente, un continuo de funciones de preparación, verificaciones constantes del cumplimiento, entre otras; sin conceder al trabajador tener dominio de su propia mejora de cumplimiento. No obstante, un IPSS, le brinda al trabajador inmediato dominio acerca de la proyección del progreso de su cumplimiento, ya que ellos son los más interesados en acrecentar sus habilidades para lograr de los objetivos.

- Retroalimentación.

Se realiza en todo el desarrollo y en seguida de la valoración para que el trabajador entienda la manera en que puede acrecentar su desempeño.

- Evaluación.

Se emplean los preceptos de desempeño para hacer un seguimiento de los índices particulares de cumplimiento en todas habilidades y diagnosticar de qué manera está contribuyendo al logro de los objetivos.

Un elemento clave para la gestión del cumplimiento según Ruiz (2004), es el análisis continuo del trabajador, ya que este método no puede estar por ninguna circunstancia inmóvil, sino que debe

desarrollarse continuamente y mantener un seguimiento adecuado para un avance continuo. Osorio & Espinosa (1995) conceptualizan un régimen de administración del cometido como un procedimiento que insta una sucesión periódica anual de proyección, rastreo y apreciación las cuales consiguen ser contempladas en la siguiente figura:

*Figura 3. Ciclo anual*



Fuente: Osorio, M. y Espinoza, J. (1995)

### 2.2.7.3. Fases de la secuencia anual del proceso

- Situación de partida.

Debe haber conocimiento acerca de los objetivos primordiales y responsabilidades de cada área, experiencias y preparaciones requeridos hacia un ejercicio eficaz de labor, cualidades y competencias fundamentales de los trabajadores. Los individuos comprometidos deben entender el sistema de gestión del cumplimiento y sus reglamentos.

- Planificación.

La gerencia fija con sus accionistas los “objetivos de negocio”. Para cada meta o propósito se describen sus indicadores: maniobras a ejecutar, rendimientos esperados, agendas, requisitos y restricciones. Se parte de una entrevista donde se examina entre entrevistador y entrevistado las características de las habilidades que exhiben imperfecciones para el área de labor actual y la consecución al logro de los objetivos. Se plantean labores instructivas o de algún otro arquetipo para enmendarlas y se implantan “objetivos de mejora o desarrollo personal” para el siguiente periodo. En proceso de cambio o fomento a otra área, se pactan las actividades apropiadas para proporcionar al individuo postulante para el aprovechamiento de las futuras ocupaciones y obligaciones.

- Seguimiento.

El gerente “observa, anota y documenta” acciones, sucesos y circunstancias cruciales con el objetivo de reunir componentes de madurez acerca del postulante y habilitar indicaciones y evidencias para la siguiente entrevista. Conserva agrupaciones prudentes o bien emplea diálogos informales con el evaluador para anunciarle frecuentemente del tratamiento ejecutado, y casualmente brindarle soporte o recomendación en el momento que sea imprescindible.

- Evaluación.

El gerente se audiencia con el entrevistado para analizar el nivel de desempeño en la consecución de los objetivos y los argumentos que podrían haber contribuido favorablemente o desfavorablemente en los logros.

Se establece la puntuación adecuada en la calificación de las habilidades. Sostiene una reunión con el entrevistado para comunicarle las decisiones de la estimación de capacidades, analizarlos y emitir su criterio.

Organiza, de la mano del evaluado, el rol de funciones para el periodo sucesivo, empezando el nuevo lapso cíclico.

#### **2.2.7.4. Elementos de una evaluación del desempeño**

Según Mondy (1997), la finalidad de evaluar el cumplimiento, proporciona una explicación precisa y confiable para el empleado que lleva a cabo su puesto. Este sistema es útil para toda la organización que permite comparar e igualar, concerniente a la apertura de similar expiación por similar labor. Así lo describe Morales y Velandia (1999), describe los componentes con enfoque referente al desempeño:

Componentes similares a todos los planteamientos sobre estudio de cumplimiento:

- Estándares de desempeño: la valoración necesita de referencias del cumplimiento, que conforman indicadores que admiten evaluaciones imparciales.
- Mediciones del desempeño: refiere a las técnicas de evaluación de cada área. Tienen que ser accesibles, ser válidos y puntuar los componentes fundamentales que delimitan el cumplimiento.
- Elementos subjetivos del calificador: Las evaluaciones peculiares del cumplimiento pueden trasladar a alteraciones de la evaluación. Dichas alteraciones pueden suceder de manera habitual si el evaluador no alcanza a prevalecer su juicio en múltiples planteamientos como la suspicacia individual, resultado de hechos actuales, predisposición a la evaluación interna, consecuencia de halo o aureola, interrupción de argumentos involuntarios, procedimientos para disminuir las alteraciones.

Los procedimientos de análisis pueden fraccionarse entre habilidades referidas en el cumplimiento entre el pasado y el futuro.

#### **2.2.7.5. Indicadores del desempeño laboral**

Aguirre (2000) indica que la valoración tiene la obligación de transformarse en un objetivo de sí misma, y no es aprovechada la información, es un medio que la organización de competencia a través de las ventajas de la mejora administración de los RR. HH, siempre

está asociada a la remuneración que permite la recompensa de forma individual y la promoción de sí mismo.

Pero su campo es más amplio, pero los motivos diversos en se emplea, porque permite agrupar propósitos en la administración y/o que perfecciona al empleado.

Estas observaciones referentes a la evaluación son útiles con relación al trabajo y se considera las recompensas, ascensos, ceses, como evaluación, calificación, traslados formación seguimiento e incentivos de perfeccionamiento y mejora de nivel de desarrollo y rendimiento con fines de eficacia; hoy en día se considera además otros factores que se agrega para el desarrollo y desempeño funcional como es el conocimiento, el tecnicismo, la preparación, y capacitación en la experiencia, con el fin de optar por mejores resultados en la satisfacción de las obligaciones del cliente. (Mycoach, 2008), propone que las organizaciones deben capacitar con más conocimiento al trabajador de manera que lo ayude en su desarrollo laboral induciéndolo a través de la participación para un mejor desempeño.

**Productividad:** El rendimiento es el vínculo entre el desarrollo de una labor provechosa y los fines que fueron indispensables para la culminación de dicha realización.

Perseguir metas de productividad es el objetivo principal de toda empresa, influye el buen clima laboral como estrategia

fundamental que permita ingresos, crecimiento y posicionamiento con el principio de mejoramiento continuo, todo ello repercute el aumento de salarios rentabilidad, aumento de empleo, mejor economía y competitividad.

#### **2.2.8. Factores externos de la productividad empresarial**

- La calidad y disposición de los bienes debido a que perturba a la elaboración de bienes y servicios.
- La capacidad de la organización, los cambios en los departamentos y la demostración de diversos estudios lo cual ayuda a que se incremente el potencial, promoviendo el florecimiento continuo en el clima y la cultura organizacional.
- El índice de patrimonio y su crecimiento, el cual favorece o no el grado de financiación posterior.
- Los adelantos especializados ya que aumentan el índice y particularidad de las competencias y los materiales necesarios.
- El contexto macroeconómico y microeconómico

##### **2.2.8.1. Factores internos de la productividad empresarial**

- Una excelente conservación de todo el grupo para garantizar la puesta en marcha en magníficas circunstancias y sucesivos, obviando detenciones que perjudiquen el rendimiento.

- Acogimiento de las reglas correctivas indispensables para eludir los cuellos de botella que generen la disminución de la productividad.
- Uso efectivo de todos los equipos y habilidades.
- Llevar a cabo inversiones con el objetivo de reemplazar el equipamiento antiguo o muy usado y renovar la mecanización y la empleabilidad del avance de la tecnología en la información.
- Optimizar los procedimientos de manejo de equipos, depósito, técnicas de información y supervisión de requisitos.
- Suministrar cuidado a la productividad del material, reemplazándolo cuando se desaprovecha la eficiencia o capacidad.
- Selección de las materias primas más apropiadas.
- Mejoramiento del consumo de la eficacia, introduciendo al ejercicio métodos de conservación.
- Dominio apropiado de los desperdicios y los residuos. emplear técnicas de reciclaje.
- Estimulación de los trabajadores a través de incentivos salariales, identificación y ascenso del personal empleado, ya sea estableciendo estrategias de recursos humanos que proporcionen

patrones de trabajo actuales.

- Enseñanza apropiada y constante.
- fomento y asistencia permanente del cuidado de los empleados, la salud y la precaución de peligros.
- Proporcionar un grato entorno profesional, destacado comúnmente como clima laboral.
- Métodos de incremento continuo coherentes en la preparación de minúsculas eventualidades, rectificación de fallas y descubrimiento de puntos de perfeccionamiento de manera continua, sin que evidencien alteraciones traumáticas o imposibles de comprender por los trabajadores.
- Participación de los trabajadores en grupos de trabajo con la finalidad de perfeccionar los puntos que más comprenden por su tiempo de labor continúa.

**i. Calidad del trabajo.**

Definiciones: la terminación castellana “Calidad” está conceptualizado por la RAE (Real Academia Española de la Lengua) como: "conjunto de cualidades que constituyen la manera de ser de una persona o cosa"(R.A.E. 2002).

International Estándar Organización (ISO) (en su norma 8402), define la calidad como: "el conjunto de características de una entidad que le confieren la aptitud para satisfacer

las necesidades establecidas o implícitas". Dicho concepto, de la mano con la norma ISO 9000, ha aprobado la concordancia a nivel universal y ha supeditado el aumento del efecto de la eficacia en la economía internacional (Jiménez, 1996, pp. 203-214). De otro modo, se debe enfatizar la multitud de doctrinas que se han dedicado a estudiarla (Garvin 1984b, pp. 77-92). De ahí que Quintanilla (1988, pp. 85-95) propone la definición de ella como "eso que todo el mundo entiende, aunque nadie sabe definirlo".

American Society for Quality Control (ASQC) (1974) conceptualiza la calidad como: "el conjunto de funciones y características de un producto, proceso o servicio que le confieren la capacidad necesaria para satisfacer las necesidades de un determinado usuario". Oxifeld (1950, pp. 300-314) la puntualiza como: "el conjunto de atributos de un producto que proporcionan la satisfacción del consumidor". Galgano (1993, p. 33) la especifica como: "satisfacción del cliente". Otros autores como Shiba et al (1995, pp. 18-27) conceptualizan la calidad a través de la tesis de las distintas dimensiones por las cuales ha conducido la definición de calidad a través del tiempo.

- Técnica a través de patrones,
- Técnica de rutina,
- Técnica de costos,
- Técnica según necesidades implícitas,
- Técnica basada en una cultura organizacional,
- Técnica según la situación nacional y general.

La definición de calidad comprende, conforme a Dochy (1988, p. 24) los siguientes puntos:

### **Satisfacción de los clientes.**

Complacencia de las emergencias de los empleados. Complacencia de las indigencias de la sociedad.

AECA (1995, p. 11) incorpora fundamentos como:

- Calidad es la complacencia de las carencias de los clientes, con una minúscula tarifa.
- Calidad está relacionado igualmente con los trabajadores, distribuidores y con el ambiente en que se rige la organización.
- Calidad es realizar de manera correcta las labores, sin equivocaciones, desde el inicio, desde el boceto hasta el encargo post-venta, conduciendo a lo largo de las fases del procedimiento de creación de valor, del mismo modo que: la productividad, la promoción y la dirección.

Si bien es cierto la calidad y las técnicas de mejora continua, son asuntos muy incandescentes en la realidad, todavía coexisten tradiciones o costumbres fingidas. Coexisten organizaciones que conciben que la calidad no podría dañarlos, o que suponen que la calidad es una costumbre que al igual que otras, culminará (Adamson, 1989, p. 2).

Finalmente: la calidad de trabajo para algunas empresas es la certificación garantiza que sean reconocidas con los procedimientos de gestión de calidad total y con la mejora continua, de exigencia por parte de los clientes que no genera tramitaciones burocrático y de documentación, sino que permite.

## **ii. Iniciativa.**

Son actividades de autorresponsabilidad y autor dirección predispuesto a mejoras con resultados ante una necesidad permite la ayuda mutua y el apoyo continuo para obtener buenas consecuencias con actitudes proactivas hacia el desarrollo.

Asumir estos cambios de nuevas decisiones con voluntad de crear unas nuevas obras, incluye identificarse con los problemas y contribuir a salvar obstáculos manifestarse con acciones y comprometerse en la búsqueda de optar soluciones.

### **iii. Colaboración.**

En la gestión empresarial según su nivel, la comunicación es a través de las nuevas tecnologías y plataformas de gerencia organizacional que les permite los intercambios y fomentar las informaciones haciendo viables el canal de de la comunicación entre los empleados y directivos.

El director general de Wrike, Andrew Filev, (2009) recalco que la cooperación dispone de dos atributos evidentes.

- Al cooperar íntimamente por medio de métodos colectivos, wikis, videoconferencias, etc., se aumentará el rendimiento.
- Relacionarse notablemente con los usuarios, asociados y distribuidores por medio de foros, comentarios de blogs, redes sociales, webinars en vivo, ponencias y convenios, recolectar conocimientos que promuevan la modernización.

En este sentido la calidad de eficacia y eficiencia es a través de la identificación conocimiento efectividad de los interesados e involucrados en la red de actividades y el grado de colaboración dentro del clima organizacional.

The Aberdeen Group llevo a cabo un sondeo entre 299 empresas y expuso mejoras importantes de la cooperación institucional:

- Mejora del 53 % métricamente de prestación de atención al cliente

- Mejora del 49 % del rendimiento de la plantilla

La contribución en el sentido de apoyo mutuo que viene desde el enriquecimiento de la cultura y no es una herramienta para manipular y obtener beneficios o dar solución o de fácil de usar porque se espera entender el trabajo de equipo para obtener un eficaz resultado.

Mediante los cambios en un ambiente interno la colaboración debe ser concretos y transparente, generoso de ideas y de recursos. Tras un pausado proceso se logra aplicando una política compartida para lograr la colaboración a partir de optar con buena voluntad al trabajo desde la perspectiva de equipo.

#### **iv. Resolución de problemas.**

Desde el coste dar iniciativa para hacer efectiva y dar solución a los diversos problemas no es tener habilidades sino la capacidad de detectar analizar enfrentar y saltar los obstáculos con perspectivas de garantizar seguridad ante los problemas detectados emitir acciones correctas y enmendar errores o equivocaciones al menor plazo correcto., distribuyendo tiempo necesario, y el valor de coste en significativo pero conveniente ante las perdidas , esta carencia manifiesta el comprender las pautas primordiales para el reconocimiento y la adecuada utilización de capacidades, destrezas y prototipos que impulsen a la resolución de conflictos.

El trascurso de toma de decisiones podría cambiar conforme a diferentes principios y la cual podría ser breve o amplia como la que se requiera, seguidamente, se exhiben las fases primordiales de dicho procedimiento.

#### **v. Identificación y selección del problema**

Es una etapa el identificar causas y reconocer los conflictos en la organización cabe preguntarse con muchas interrogantes como:

- ¿Qué es lo que sucede?
- ¿En qué momento ocurre?
- ¿A quién implica?
- ¿Por qué acontece esta dificultad?

### **2.2.9. Análisis del problema**

Se debe entender la dificultad, determinarlo, constituirlo y detallar las deficiencias si la dificultad se manifiesta muy complicada es aconsejable distribuirlo en fracciones y desarrollar una pequeña explicación por cada área.

Se debe comprobar el entendimiento de la dificultad, la cual se infiere ser más práctico si se colabora con otros individuos para garantizar que el entendimiento resulte el apropiado.

Atribuir preferencias a los inconvenientes: Si son múltiples los inconvenientes que se revelan se deberían establecer primacías para determinar cuál se debería solucionar con anterioridad y a cuáles posteriormente.

Se debe distinguir los puntos de vista que son “importantes” y aquellos que son “urgentes”, puesto que los que se manifiesten ser fundamentales se deberían suministrar más cuidado.

Un modelo de ello podría ser que frecuentemente se atienden llamadas por teléfono, siendo la mayoría de naturaleza urgente lo imprescindible sería proyectar un método que le facilite divulgarlas.

### **1. Generar alternativas de solución**

La respuesta del contratiempo se puede realizar por medio de distintas posibilidades de desenlaces, las cuales están fundamentadas en la dubitación.

Se impulsan probables alternativas y se deberían desencadenar múltiples para lograr conseguir una que se exhiba la conveniente para la conclusión del contratiempo de manera conveniente.

Para propagar bastante proporción de soluciones en el caso de disyuntivas laborales es conveniente comprometer al resto que se consideren implicados en el asunto y con el apoyo de métodos tales como la abundancia de doctrinas recopilar detalles de los demás.

### **2. Evaluación de alternativas**

Se lleva a cabo un análisis de cada una de las probables maneras de solución para el inconveniente, se deben señalar las ventajas y desventajas de cada una conforme a los metas de la empresa y atribuir una valoración prudente.

### **3. Selección y planificación de la solución**

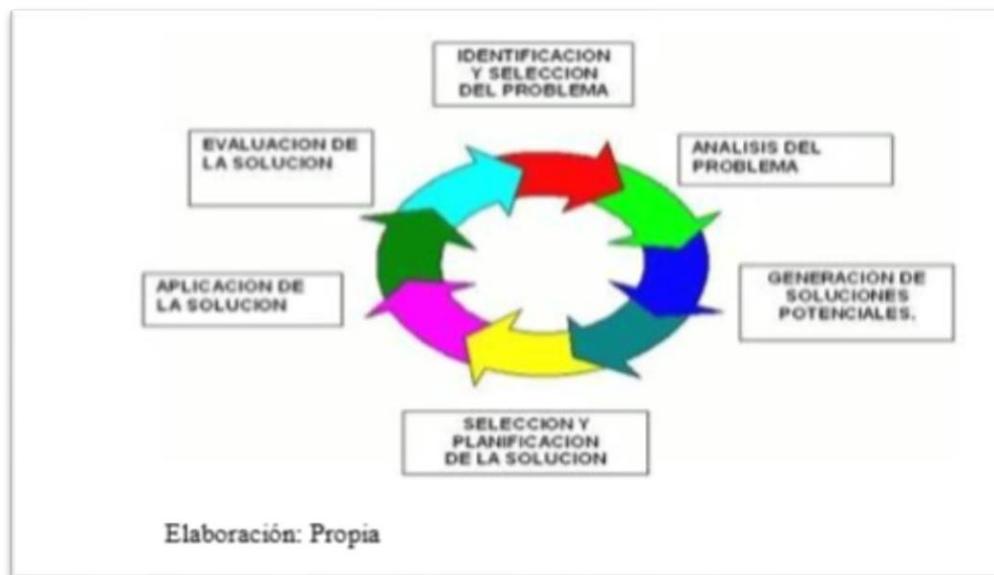
Se debe elegir una o múltiples elecciones conforme al estudio para la elaboración de óptimos efectos para la resolución del dilema, para el cual

se debería tener en cuenta los subsiguientes cuestionamientos: ¿Con que disyuntiva tiene más posibilidades de solucionar la dificultad?, ¿Se dispone de los recursos elementales?,

¿Cuál es el índice de riesgo propio de cada alternativa de solución?

Para la disposición de la alternativa de solución se tendrá en cuenta las precauciones y/o procedimientos que se deben rectificar en la empresa, así como los recursos humanos, económicos e infraestructura que se requieran, el periodo en que se encaminara y quienes pueden ser los encargados.

*Figura 4. Proceso de resolución de problemas*



Fuente: Elaboración propia

#### **4. Estilos de toma de decisiones**

Para Brousseau, Dirver y Larsson (2006) las técnicas de toma de decisiones varían de acuerdo a los contratiempos, en las que se encuentre el gerente o los responsables de la toma de decisiones incluyendo las alternativas

que disputan una labor importante. En la siguiente imagen, se pauta un cuadro en el que se detallan los distintas formas para la toma de decisiones.

Figura 5. Estilos de toma de decisiones

		USO DE LA INFORMACIÓN	
		Satisfactor (menos información)	Maximizador (más información)
CANTIDAD DE ALTERNATIVAS	Foco único (única alternativa)	<p><b>DECISIVO</b></p> <p>Este estilo de decisión es directo, eficiente, rápido y firme. Se valora la acción. Una vez fijado el plan, se apegan a él. Al tratar con las personas valora la honestidad, la claridad, la lealtad y la brevedad.</p> <p>En público, este estilo enfocado a la acción se manifiesta como orientado a la tarea.</p>	<p><b>JERÁRQUICO</b></p> <p>Las personas que aplican este estilo altamente analítico y enfocado esperan que sus decisiones, una vez tomadas, sean finales y resistan la prueba del tiempo.</p> <p>En público, este estilo complejo se manifiesta como altamente intelectual.</p>
	Foco múltiple (muchas alternativas)	<p><b>FLEXIBLE</b></p> <p>Este estilo se basa en la velocidad y la adaptabilidad. Los ejecutivos toman decisiones rápidamente y cambian de curso con igual rapidez para mantener el ritmo de situaciones inmediatas y cambiantes.</p> <p>Este estilo valora la información justa.</p> <p>En público, este estilo flexible se manifiesta altamente social y receptivo.</p>	<p><b>INTEGRADOR</b></p> <p>En la modalidad integradora, las personas enmarcan los problemas de manera amplia, utilizando los aportes de muchas fuentes, y toman decisiones que involucran múltiples cursos de acción que podrían evolucionar con el tiempo, a medida que cambian las circunstancias.</p> <p>En público, este estilo creativo se manifiesta como altamente participativo.</p>

Fuente: Brousseau, Dirver & Larsson (2006)

## 5. Tipos de decisiones

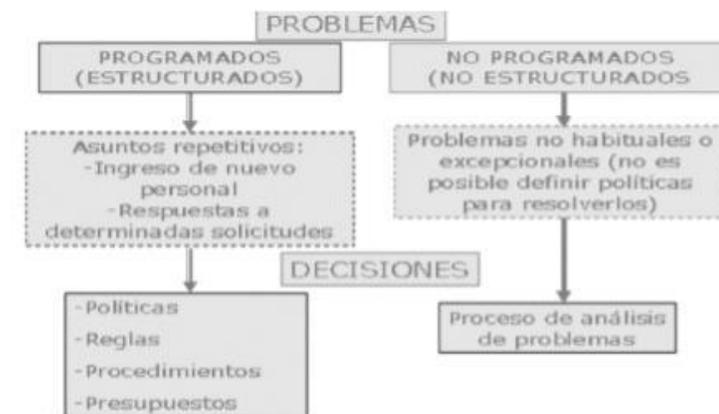
- **Decisiones Programadas**

Estas se consideran de manera constante de acuerdo a su inclinación de ser consecuentes y habituales dado que los conflictos que solucionen se muestren habitualmente. Dichos tipos de problemas expresan pasos premeditados para su resolución, este tipo es conocido también como organizada. Los encargados de tomar este tipo de decisiones ya no necesitan plantear soluciones, ya que toman la decisión que emplearon con anterioridad. Estas medidas deben basarse en normas, pautas y reglas. Para apoyar el proceso de toma de decisiones en condiciones que se conceden con continuidad.

- **Decisiones No programadas**

Conocidas también como estructuradas, son opuestas a las mencionadas anteriormente, las decisiones que se seleccionan son para solucionar circunstancias que se produzcan periódicamente o aquellas que necesiten de una técnica particular para su posible solución como un cambio de lugar de departamentos u oficinas, la divulgación de un bien o artículo moderno. Estas decisiones solicitan de apoyo a alguna técnica para la selección de toma de decisiones para darle las soluciones pertinentes. En las eventualidades que se prolonguen muy repetidamente o circunstancias que son primordiales para la institución se debe aplicar con un compromiso representativo, como una decisión no proyectada.

Figura 6. Decisiones no programadas: Problemas



Fuente: Codina Jiménez, Alexis

### 2.2.10. Desempeño laboral y productividad

El cumplimiento profesional se halla unido al rendimiento en el grado de productividad de una institución, se concibe a través de la cantidad y la

calidad en el desempeño de sus labores.

El primordial provecho de los Riquezas Humanas en el desenvolvimiento laboral y el rendimiento de toda la institución resulta de su capacidad para resolver propiciamente y con energía a los objetivos del desempeño y las circunstancias y por medio de este trabajo poder obtener satisfacción, ya sea para concluir con la labor y desenvolverse en el mejor ambiente.

La productividad laboral persigue el obtener sus objetivos e indicadores, busca consecuentemente el mejoramiento en su colectividad, el resultado de la eficacia con el cual se conduce la competitividad del individuo en su conjunto, obtener el más sobresaliente talento que se encuentre a nuestro alcance, alcanzar un alto nivel de satisfacción laboral apropiado, incitar el empuje y emprendimiento de todos los colaboradores, liderar planes de sucesión para adquirir la continuación del negocio, capacitación constante para formar ejecutivos competitivos.

El resultado de un sistema perspicaz que permite al personal, optimar la asistencia de todos los recursos materiales, financieros y tecnológicos que concurren en la empresa, para producir bienes o servicios con el fin de originar la capacidad de la economía nacional, optimizar la sustentabilidad de la empresa (Gallegos, 2016, p. 84).

#### **2.2.10.1. Desempeño Laboral**

El desempeño laboral es concebido como aquel comportamiento exteriorizado por los integrantes de una organización en el transcurso del ejercicio de sus labores diarias, en otras palabras, el conjunto de acciones percibidas por los

empleadores como una contribución con el crecimiento de su centro de labores, dando lugar al logro de sus objetivos corporativos. Franklin, E. & Krieger, M. (2011). Se entiende como un conjunto de procedimientos para puntualizar el éxito de una entidad (un empleado o un ciclo evolutivo) orientado a la consecución de sus labores, así como el desarrollo de su trabajo. Robbins, S., y Coulter, M. (2010).

El desarrollo profesional se exterioriza mediante la exposición de ciertas actitudes por parte del trabajador en la consecución del logro de sus objetivos y metas trazadas, la cual se establece como una de las principales competencias hacia el logro del cumplimiento de las metas corporativas. Chiavenato, I. (2000).

Los individuos exteriorizan aptitudes distintas por una infinidad de motivos. La complejidad laboral trae consigo el planteamiento de ciertos patrones de actitudes que por lo general están orientados al logro de las metas propuestas, así como a las necesidades organizacionales. Se han empleado muchas variables para explicar las diferencias individuales en el desempeño de las personas, por ejemplo, las habilidades y competencias y las recompensas intrínsecas y extrínsecas, los niveles de aspiración, etc., pero la motivación ocupa casi siempre el primer lugar entre todos estos factores. Chiavenato, I. (2000).

Del mismo modo, el desarrollo profesional manifiesta de que manera los integrantes de una entidad cumplen de manera eficaz con sus labores, con el fin de concretar las metas fijadas colectivamente,

basado en el seguimiento de las pautas reglamentadas por sus empleadores. Stonner, J. (1996).

Por su parte, Franklin & Kriegel indican a la competencia laboral como aquella actitud exhibida como una contribución al crecimiento organizacional, Robbins lo fundamenta haciendo hincapié en que es una manera de poder calcular si las metas corporativas se están cumpliendo. Mientras que Chiavenato afirma que el desempeño personal es la estrategia para el logro de objetivos organizacionales. Asimismo, indica que la diferencia del desempeño en cada persona se debe a variables como recompensas extrínsecas e intrínsecas, siendo la motivación la más importante para el logro de un buen desempeño laboral. Stonner puntualiza que el logro de metas comunes está basado en la eficacia y las reglas anticipadas.

## **1. Motivación**

Son las fuerzas internas de una persona que afectan su dirección, intensidad y persistencia de conducta voluntaria, es decir, estar motivados para alcanzar un objetivo concreto (dirección), con un nivel de esfuerzo determinado (intensidad), durante un cierto período (persistencia). Navarro, P. (2010).

Toda motivación conlleva el impulso a actuar, que surge de una evaluación a priori de las consecuencias de la acción y por lo tanto de la satisfacción que se espera obtener con ella. Ferreiro, P. y Alcázar, M. (2008). Es el deseo de hacer mucho esfuerzo para alcanzar las metas de la organización condicionado por la necesidad de satisfacer alguna necesidad individual. Si bien la motivación general se refiere al esfuerzo para conseguir cualquier meta, nos concentramos en metas organizacionales a fin de reflejar nuestro interés primordial por

el comportamiento conexo de la motivación y el sistema de valores que rige la organización. Robbins, S. (1999).

De esta manera, la motivación de los recursos humanos consiste fundamentalmente en mantener culturas y valores corporativos que conduzcan a un alto desempeño. Armstrong, M. (1991). Según las apreciaciones de los autores se abstrae que: Para Navarro, la motivación es estrictamente voluntaria, ya que sólo es una decisión personal. Este concepto se complementa con la definición de Ferreiro y Alcázar porque señalan que la motivación genera acción, que es consecuencia de la visualización del resultado deseado.

Opinión aparte, merece lo descrito por Chiavenato quien tomó en cuenta el ambiente situacional al que el individuo se expone; mientras que Robbins mencionó que la motivación depende de qué tanto los objetivos organizacionales están alineados con los objetivos personales, este concepto se potencia con lo afirmado por Armstrong quien señaló que la cultura y los valores corporativos nos conducen a un alto desempeño.

Como podemos notar, las definiciones evolucionaron con el paso del tiempo, desde el concepto netamente sistemático de la revolución industrial hacia los conceptos enfocados en una dimensión humana cuyas consecuencias no son exclusivamente externas. La mayor parte de las definiciones tienen puntos de partida diferentes, pero todas están dirigidas al logro de metas. Como podemos notar, las definiciones evolucionaron con el paso del tiempo, desde el concepto netamente sistemático de la revolución industrial hacia los conceptos enfocados en una dimensión humana cuyas consecuencias no son exclusivamente externas. La mayor parte de las definiciones tienen puntos de partida diferentes, pero todas están dirigidas al logro de metas.

## **2. Motivación Mediante la Fijación de Objetivos**

Comprende una teoría con una sólida reputación en cuanto a la motivación de los empleados y la mejora de su rendimiento. La fijación de objetivos mejora los resultados de dos maneras: (1) motivando a los empleados a tener éxito y (2) aclarando la percepción de las funciones para que los empleados sepan dónde dirigir sus esfuerzos. Navarro, P. (2010).

Fijar objetivos no es simplemente decirles a los empleados “que den lo mejor de sí”, sino fijar seis condiciones concretas: 1) Establecer un objetivo concreto como “aumentar las ventas un cinco por ciento en los próximos seis meses”. 2) Establecer objetivos que sean relevantes para el puesto de trabajo de la persona y estén dentro de su control. 3) Fijar objetivos con los que los empleados experimenten autorrealización al alcanzarlos. 4) Asegurarse de que los empleados se sienten comprometidos con sus objetivos. 5) Permitir que los empleados participen en la fijación de objetivos cuando el compromiso de cumplirlo sea reducido sin esa participación. 6) Proporcionar feedback relevante para fijar los objetivos.

## **3. Tipos de Motivación**

Para Ferreyros y Alcázar nos señala del motivo o valor, por el modo de actuar, esto genera un impulso motivado, pero cuando se actúa por impulso propio, está relacionado el motivo con inherencia a sí mismo y busca su satisfacción, con acciones se logra satisfacer las necesidades psico-corpórea. Pero cuando se actúa por motivos intrínsecos lo que se quiere es satisfacer lo cognoscitivo, esto permite sacar de las acciones disfrute o aprendizaje. Pero, cuando se busca servir, la persona actúa por motivos trascendentes. (Burga & Wiese, 2018, p.21).

La acción se realiza como medio para beneficiar a otras personas. A diferencia de los

otros dos motivos, aquí aparece de modo explícito el “otro”. Ferreiro, P. y Alcázar, M. (2008).

A partir de los estudios de Herzberg fue posible distinguir entre los factores extrínsecos e intrínsecos. Los factores extrínsecos, no necesariamente son motivadores, pero pueden ser generadores de insatisfacción y actitudes negativas si no son conocidos y manejados correctamente, en tanto, los factores intrínsecos son propios de la persona, generan motivación y satisfacción en el trabajo.

Los factores extrínsecos, no provienen de la persona, sino que surgen de la empresa y se vinculan a la relación empresa y empleado, se asocian con: las políticas de la empresa, el tipo de supervisión, el sueldo; las condiciones de trabajo. Herzberg, F. (1968). Las investigadoras sostienen que las aseveraciones de Herzberg son radicales, puesto que refiere que, de los elementos circunstanciales y característicos, el exclusivo componente estimulante, es el intrínseco. Ferreiro y Alcázar agregan a los dos elementos indicados por Herzberg, un tercero, “el trascendental”, encaminando a todos de forma distinta: el extrínseco como interés propio, el intrínseco como el hecho por sí misma y el trascendental hacia el servicio a los demás.

### **2.3. MARCO CONCEPTUAL**

- 1. Apoyo:** Es la pasión de cada pieza sobre la presencia de una reciprocidad amistosa y de apoyo en la estructura.
- 2. Administración del Conflicto:** Es el efecto del grado en que las partes de la organización, de un bajo o alto rango que escuchan las discrepancias de los cuales enfrentan y solucionan los conflictos tan pronto se presenten en el transcurso de las labores que se desempeñan el día a día.

- 3. Clima Organizacional:** La percepción y aprobación de los empleados con relación a los aspectos estructurales (proceso y procedimientos). Las relaciones entre las personas y el ambiente físico (infraestructura y elementos de trabajo), que afectan las relaciones e inciden en las reacciones del comportamiento de los empleados, tanto positiva como negativamente, y por tanto modifican el desarrollo productivo de su trabajo y de la organización (García, 2009). Las percepciones sentimientos y actitudes comunes que los miembros tienen de los elementos fundamentales de la organización, lo cual se refleja en las normas, valores y actitudes establecidas de la cultura organizacional e influye positiva o negativamente en el comportamiento de los individuos (Castro y Martins, 2010a).
- 4. Cultura Organizacional:** Clima y Cultura Organizacional. Para algunos autores los consideran idénticos, que son lo mismo. Pero son complementarios. La cultura es el carácter y la cultura es la personalidad. Se refiere a las estructuras de significado representadas por valores, normas conocimiento formal y creencias” 8 Mañas, Gonzales y Peiró, 199<sup>a</sup>). Conjunto de creencias de los miembros de una organización y son distintos de la misma (Bordas 2016a).
- 5. Comunicación:** La comunicación es un proceso de interrelación entre dos (o más) personas donde se transmite una información desde un emisor que es capaz de codificarla en un código definido hasta un receptor el cual decodifica la información recibida, todo eso en un medio físico por el cual se logra transmitir el mensaje, con un código en convención entre emisor y receptor, y en un

contexto determinado.

6. **Calidez:** La calidez humana no solo es un valor que se cultiva en nuestra relación con las personas de nuestro entorno, nuestros amigos y familiares, nuestros vecinos, compañeros y colegas, sino que también se cultiva en el trato interpersonal de otro tipo de relaciones, como las que entablamos para hacer negocios, para trabajo y o para la prestación de servicios.
7. **Desempeño Laboral:** Es el rendimiento laboral y la actuación que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo en el contexto laboral específico de actuación, lo cual permite demostrar su idoneidad (Ecured, 2017a). Describe la información que un trabajador recibe sobre la forma como realiza su trabajo. Esta información le permite identificar sus fortalezas y debilidades y tomar acciones para mantener o mejorar su desempeño (Ministerio de la Protección Social, 2010a, p.25).
8. **Estabilidad Laboral:** Significa la permanencia en el cargo en el cual se desenvuelve el empleado sin ser despedido por ninguna causa o circunstancia, en el caso sea despedido se debe justificar las causas. La estabilidad laboral es el derecho que tiene el trabajador de conservar su trabajo mientras no incurra en alguna de las causales de despido establecidas por la ley; y es la obligación del empleador de mantener al trabajador en su trabajo mientras no incurra en alguna de dichas causales de despido.
9. **Estilo de Supervisión:** Nivel en que la inspección es abierta, apoyada y estimada.

- 10. Interacción Social:** Para la rama de la sociología, las relaciones sociales, las formas de interacción no se limitan al contexto familiar o de parentesco; incluye las relaciones laborales, políticas, en los clubes deportivos o en los centros educativos. La interacción forma parte del proceso por el cual se comunica socialmente de manera objetiva, el empleo de las habilidades de interacción causa una mayor capacidad de adaptación a un ambiente social donde existen individuos y grupos de ellos que necesitan de ser comunicados y a su vez comunican temas específicos que pueden ser objeto de malos entendidos produciendo problemas innecesarios.
- 11. Liderazgo:** El liderazgo es la función que ocupa una persona que se distingue del resto y es capaz de tomar decisiones acertadas para el grupo, equipo u organización que preceda, inspirando al resto de los que participan de ese grupo a alcanzar una meta común.
- 12. Motivación:** Proceso que activa, orienta, dinamiza y mantiene el comportamiento de los individuos hacia la realización de objetivos esperados (López, 2005a).
- 13. Motivación Laboral:** La motivación laboral es la capacidad que tienen las empresas y organizaciones para mantener el estímulo positivo de sus empleados en relación a todas las actividades que realizan para llevar a cabo los objetos de la misma, es decir, en relación al trabajo.
- 14. Organización:** Todas las organizaciones tienen propósito, estructura y una colectividad de personas y están conformadas por un grupo de elementos

interrelacionados entre sí, tales como: estructura organizacional, procesos que se dan dentro de ellas y conducta de los grupos e individuos. La interacción de estos componentes produce patrones de relación variadas y específicas que encajan en lo que se ha denominado Clima Organizacional (Caligiore y Díaz, 2003), una organización es un grupo social formado por personas, tareas y administración, que interactúan en el marco de una estructura sistemática para cumplir con sus objetivos.

- 15. Oportunidad de Desarrollo:** Simboliza el rango en la que el trabajador asegura que su función le da conformidad para su desarrollo propio, puesto que comprende sus labores como diverso, provocadores y apropiadas para ser llevadas a cabo.
- 16. Relaciones interpersonales:** También serán entendidas como relaciones humanas. Son el conjunto de normas, principios, técnicas, arte y de psicología aplicada para que los seres humanos se lleven mejor uno con los otros. Es el grado de aceptación, simpatía y madurez que reflejamos hacia los demás (Sánchez, s.f. a).
- 17. Responsabilidad:** La responsabilidad se trata de un concepto sumamente amplio que mantiene una estrecha relación con el hecho de asumir todas aquellas consecuencias generadas tras un acto que fue realizado de manera consciente e intencionada. La responsabilidad suele ser considerada como uno de los principios humanos más significativos ya que, mediante la capacidad humana que habilita a una persona poder elegir frente a las circunstancias que la vida

presente, uno opta por la forma en que va actuar y relacionarse con el otro.

- 18. Recompensa:** Corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.
- 19. Riesgo:** Corresponde al sentimiento de los miembros de una organización acerca de los desafíos que impone el trabajo. Es la medida en que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos.
- 20. Satisfacción laboral:** Estado emocional placentero o positivo resultante de la experiencia misma del trabajo dicho estado es alcanzado satisfaciendo ciertos requerimientos individuales a través de su trabajo. (Andressen, Domsch y Cascorbi, 2007).

## **2.4. HIPOTESIS Y VARIABLES**

### **2.4.1. Hipótesis general**

Existe una relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral en la institución Centro Nacional de Abastecimiento de Recursos Estratégicos en Salud- MINSA, Lima.

### **2.4.2. Hipótesis específicas**

1. Existe una relación significativa entre el clima organizacional y la eficiencia en el trabajo en la institución Centro Nacional de Abastecimiento de Recursos Estratégicos en Salud- MINSA, Lima.

2. Existe una relacion significativa entre el clima organizacional la identificación de metas y objetivos en la institución Centro Nacional de Abastecimiento de Recursos Estratégicos en Salud- MINSA, Lima.
3. Existe una relacion significativa entre el clima organizacional y los conocimientos y aptitudes en la institución Centro Nacional de Abastecimiento de Recursos Estratégicos en Salud- MINSA, Lima.
4. Existe una relacion significativa entre el clima organizacional y la toma de decisiones en la institución Centro Nacional de Abastecimiento de Recursos Estratégicos en Salud- MINSA, Lima.
6. Existe una relacion significativa entre el clima organizacional la responsabilidad en la institución Centro Nacional de Abastecimiento de Recursos Estratégicos en Salud- MINSA, Lima.

## 2.5. OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES

VARIABLES	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICION
V1: Clima organizacional	Las percepciones sentimientos y actitudes comunes que los miembros tienen de los elementos fundamentales de la organización, lo cual se refleja en las normas, valores y actitudes establecidas de la cultura organizacional e influye positiva o negativamente en el comportamiento de los individuos (Castro y Martins, 2010).	Medición de niveles eficiencia y eficacia en el desarrollo de adaptabilidad en ambiente interno y externo del área de trabajo. Identificación con objetivos y metas de la organización Responsabilidad con pactos, acuerdos y conocimientos éticos de la organización Riesgos de corto plazo Crisis de conflictos	D1: Motivación D2: Cultura organizacional D3: Satisfacción laboral D4: Comunicación	Relaciones interpersonales Compatibilidad con los objetivos de la organización Buenas remuneraciones. Nivel de Capacidad de conocimientos técnico Entorno laboral Trabajo en equipo Ascensos Incentivos	Nominal: 1: Nunca 2: Casi nunca 3: A veces 4: Casi siempre 5: Siempre
V2: Desempeño laboral	Describe la información que un trabajador recibe sobre la forma como realiza su trabajo. Esta información le permite identificar sus fortalezas y debilidades y tomar acciones para mantener o mejorar su desempeño (Ministerio de la Protección Social, 2010, p. 25).	Evaluación físico-mental Medidas códigos Logros Actitudes Responsabilidad recompensas Nivel de conflicto Esfuerzo Necesidad	D1: Eficiencia en el trabajo D2: Identificación de metas y objetivos D3: Conocimiento aptitudes D4: Toma de decisiones D5: Responsabilidad	Adaptabilidad Ambiente organizado Ideología de grupo (liderazgo). Experiencia laboral Fluidez participativa Proactivo al objetivo de la empresa Desarrollo y crecimiento laboral Apoyo mutuo en compañerismo Identificación con las metas Beneficios económicos Calidez Administrativo del conflicto Estilo de Supervisión de personal Toma de decían Colaboración Principios solidarios de compañerismo.	

## **CAPITULO III: METODOLOGIA**

### **III. METODOLOGIA**

#### **3.1. METODO DE INVESTIGACION**

Según el autor de metodología de la Investigación. Tamayo (2003, p. 32), el método hipotético - deductivo permite la observación de la hipótesis de investigación para consecuentemente poder establecer la afectación de la fenomenología estudiada.

Por ello nuestro estudio se ha desarrollado sobre la base del método de hipotético deductivo, para la obtención de datos recabados de otros estudios similares al tema, ir descubriendo los indicadores de la realidad a través del método de análisis y observación y visualizar las causas y efectos dentro del contexto social económico, que se crea de un determinado clima organizacional en una empresa.

#### **3.2. TIPO DE INVESTIGACION**

Según Hernández, Fernández & Baptista (2006, p. 52), el tipo de investigación se determina de acuerdo a los objetivos establecidos. Determina la manera de cómo el investigador abordara el estudio, de acuerdo a las técnicas, métodos, instrumentos y procedimientos propios de cada uno. El nivel de investigación se refiere al grado de profundidad con que se aborda un fenómeno o un evento de estudio.

En consecuencia, esta investigación corresponde al tipo de Investigación básica y cuantitativa, por cuanto se utilizarán los conocimientos aplicados en la práctica, para aplicarlos, en la mayoría de los casos, en función de la sociedad.

### **3.3. NIVEL DE INVESTIGACION**

Es una investigación a nivel correlacional, por cuanto tiene como finalidad establecer a que nivel se relacionan las variables de investigación. Se caracterizan al medir cuantitativamente las variables y, mediante pruebas de hipótesis correlacionales, determinar el grado de correlación.

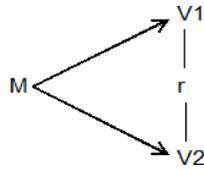
Según Hinojosa (2017, p. 78) el nivel descriptivo correlacional corresponde a la identificación de las propiedades y características de un fenómeno que se someta a análisis, que permite la medición o evaluación de estas, en base a sus dimensiones o componentes y se determine la relación entre estas a través de pruebas estadísticas basadas en sus características.

### **3.4. DISEÑO DE INVESTIGACION**

Hernández, Fernández & Baptista (2010) denotan que “el diseño es una representación esquemática mental que señala la intencionalidad del investigador en cuanto al trabajo con las variables de estudio” (p. 154).

Esta investigación corresponde al diseño correlacional. Por cuanto se determinará el nivel de relación que existe entre las variables estudiadas a través de la operacionalización de estas y las contrastaciones de hipótesis.

La representación esquemática del diseño de investigación se representa del modo siguiente:



Donde:

M= Muestra

V1= Variable 1

V2= Variable 2

r= Correlación

### 3.5. POBLACION Y MUESTRA

#### 3.5.1. Población

Según Hernández, Fernández & Baptista (2010) refieren que “la población es un conjunto de elementos que tienen una característica en común y que forman parte elemental de la problemática identificada” (p. 98).

La población estará conformada por 80 trabajadores del Centro Nacional De Abastecimiento De Recursos Estratégicos En Salud – Minsa, Lima.

#### 3.5.2. Muestra

Según Hernández, Fernández & Baptista (2010) “la muestra es una parte de la población que ha sido seleccionada con fines de análisis y que mantienen las características de la población de procedencia” (p. 102).

Como muestra se considerará la misma población, conformada por 80 sujetos de estudio.

Se consideraron los siguientes criterios de inclusión para la determinación de la muestra de estudio:

- Personal administrativo y directivo
- Personal bajo regímenes laborales completos

### **3.6. TECNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE DATOS**

#### **3.6.1. Técnicas de recolección de datos**

Para la recolección de datos se utilizará las técnicas de la encuesta.

#### **3.6.2. Instrumentos de recolección de datos**

Se utilizará un cuestionario con la escala de Likert. En base a un cuestionario que involucra 20 preguntas divididas entre las variables de estudio y sus dimensiones.

### **3.7. PROCEDIMIENTO DE RECOLECCION DE DATOS**

Los datos fueron recogidos a través de cuestionarios y a su vez procesados, empleando el Microsoft Office Excel y el programa SPSS V 25.

#### **3.7.1. Confiabilidad del instrumento de investigación**

Para la validación del instrumento se empleó una prueba piloto a razón de 30 personas, con la aplicación de un cuestionario con 20 preguntas, bajo una confiabilidad del 95%.

Resultado de la prueba de confiabilidad en el grupo piloto:

*Tabla 1.* Alfa de Cronbach

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
.907	20

Análisis del resultado de la prueba piloto con el baremo de interpretación:

*Tabla 2.* Baremo de interpretación de Alfa de Cronbach

<b>Baremo de interpretación</b>	
Rangos	Interpretación
<b>0.81 a 1.00</b>	<b>Muy alta</b>
<b>0.61 a 0.80</b>	Alta
<b>0.41 a 0.60</b>	Moderada
<b>0.21 a 0.40</b>	Baja
<b>0.01 a 0.20</b>	Muy baja

El resultado obtenido es de:  $\alpha = 0,907$ ; este, al contrastarlo con el baremo de interpretación, denota que se encuentra en el intervalo de muy alta (0.81 a 1.00), en consecuencia, se procedió con la aplicación de instrumento en la muestra seleccionada.

**CAPITULO IV:  
RESULTADOS DE LA INVESTIGACION**

**IV. ANÁLISIS Y DISCUSION DE LOS RESULTADOS**

**4.1. TECNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANALISIS DE DATOS**

Para el procesamiento de los datos que se recabaran en la aplicación del estudio se empleara el software estadístico SPSS Statistics 25, para realizar el análisis estadístico descriptivo basado en frecuencias y porcentajes bajo la escala de medición definida, luego la contratación de hipótesis a través de la estadística inferencial, bajo el coeficiente de correlación de Spearman para su validación y finalmente la discusión de resultados con los estudios y antecedentes tomados para el desarrollo teórico y científico.

Las técnicas que se utilizaron para el procesamiento de datos son:

- Trabajo de campo.
- Tabulación.
- Ordenamiento, análisis e interpretación.

**4.2. PRESENTACION DE RESULTADOS**

**4.2.1. Análisis descriptivo de las variables y dimensiones**

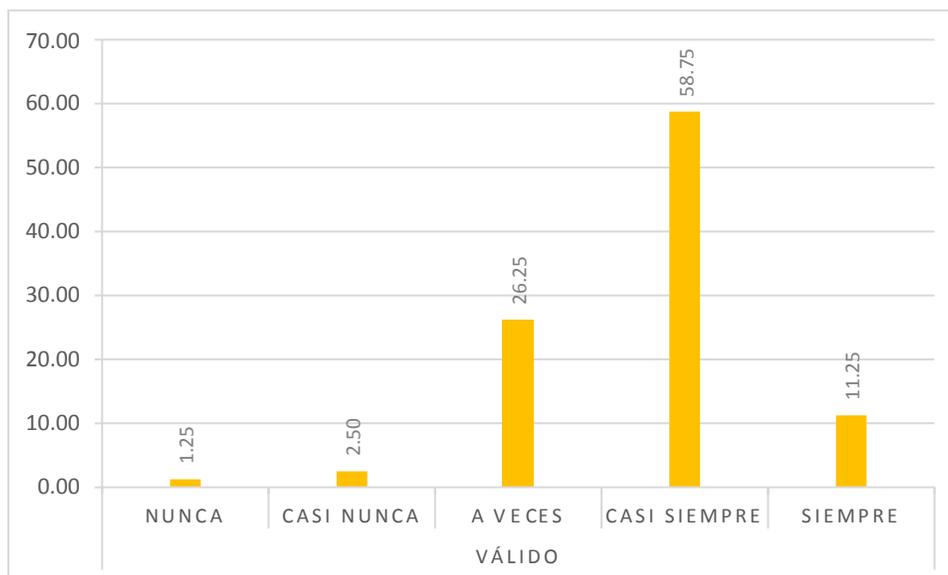
**4.2.1.1. Analisis de la variable clima organizacional**

*Tabla 3. Analisis descriptivo de la variable clima organizacional*

<b>Clima organizacional</b>		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Válido</b>	Nunca	1	1.25

Casi nunca	2	2.50
A veces	21	26.25
Casi siempre	47	58.75
Siempre	9	11.25
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100</b>

Gráfico 1. Clima organizacional



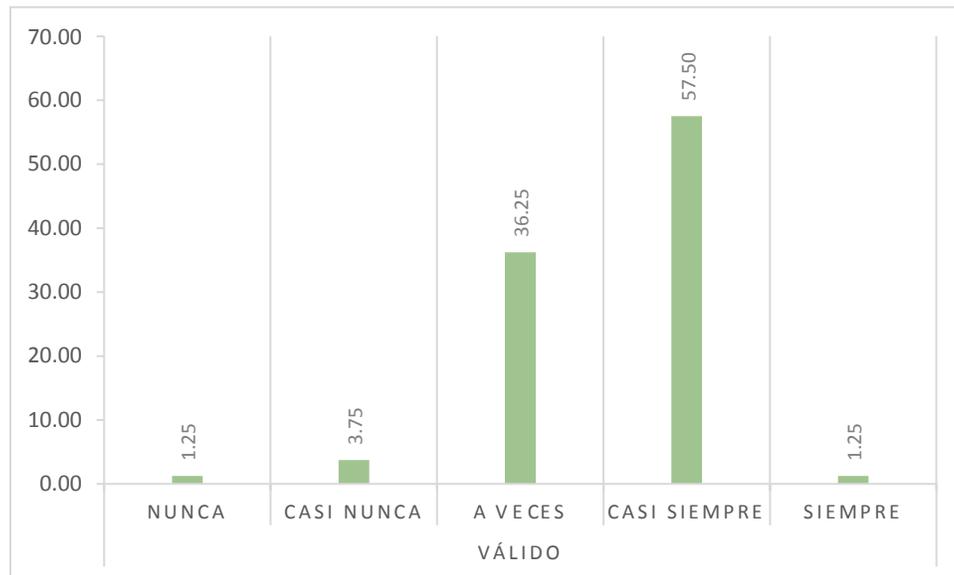
Interpretación: De los 80 sujetos de estudio, un 1.25% (1) denotan que nunca perciben el efecto del clima organizacional en la institución; en tanto que, un 2.50% (2) que manifiesta su percepción a un nivel de casi nunca; así mismo como un 26.25% (21) que manifiesta su percepción a un nivel de a veces; un 58.75% (47) que lo manifiesta a un nivel de casi siempre y un 11.25% (9) que manifiestan un nivel de siempre.

#### 4.2.1.2. Analisis de la dimension motivación

Tabla 4. Analisis descriptivo de la dimensión motivación

Motivación			
		Frecuencia	Porcentaje
<b>Válido</b>	Nunca	1	1.25
	Casi nunca	3	3.75
	A veces	29	36.25
	Casi siempre	46	57.50
	Siempre	1	1.25
	<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100</b>

Gráfico 2. Motivación



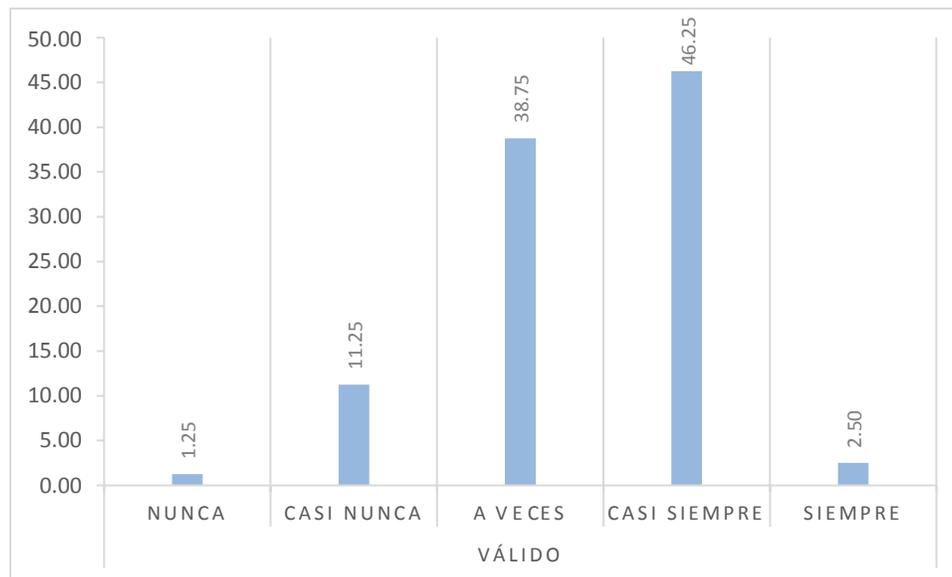
Interpretación: De los 80 sujetos de estudio, un 1.25% (1) denotan que nunca perciben un sentido de motivación en la institución; en tanto que, un 3.75% (3) que manifiesta su percepción a un nivel de casi nunca; así mismo, un 36.25% (29) que manifiesta su percepción a un nivel de a veces; un 57.50% (46) que lo manifiesta a un nivel de casi siempre y un 1.25% (1) que manifiestan un nivel de siempre.

#### 4.2.1.3. Analisis de la dimension cultura organizacional

Tabla 5. Analisis descriptivo de la dimension cultura organizacional

<b>Cultura organizacional</b>			
		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Válido</b>	Nunca	1	1.25
	Casi nunca	9	11.25
	A veces	31	38.75
	Casi siempre	37	46.25
	Siempre	2	2.50
	<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100</b>

Gráfico 3. Cultura organizacional



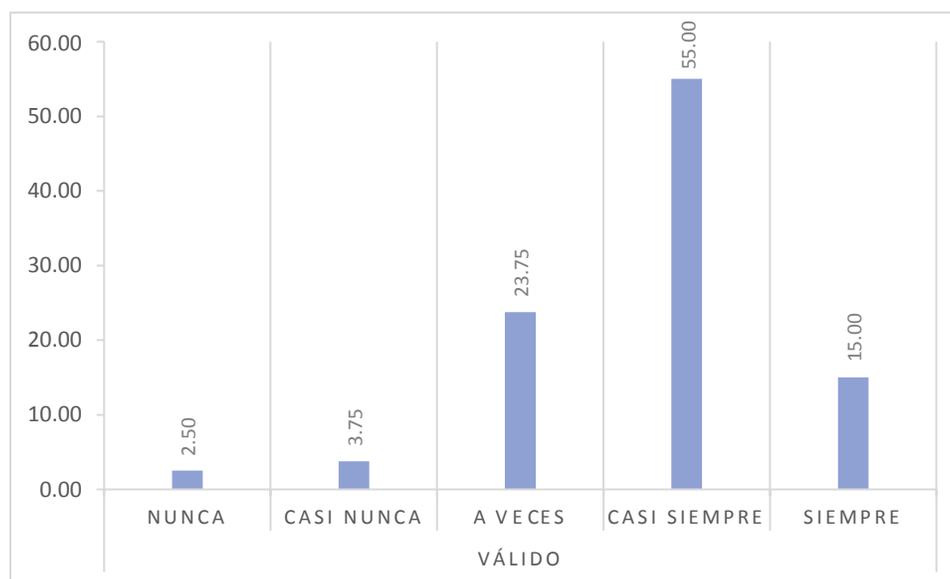
Interpretación: De los 80 sujetos de estudio, un 1.25% (1) denotan que nunca perciben un efecto de la cultura organizacional en la institución; en tanto que, un 11.25% (9) que manifiesta su percepción a un nivel de casi nunca; así mismo, un 38.75% (31) que manifiesta su percepción a un nivel de a veces; un 46.25% (37) que lo manifiesta a un nivel de casi siempre y un 2.50% (2) que manifiestan un nivel de siempre.

#### 4.2.1.4. Analisis de la dimension satisfacción laboral

Tabla 6. Analisis descriptivo de la dimensión satisfacción laboral

Satisfacción laboral			
		Frecuencia	Porcentaje
<b>Válido</b>	Nunca	2	2.50
	Casi nunca	3	3.75
	A veces	19	23.75
	Casi siempre	44	55.00
	Siempre	12	15.00
	<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100</b>

Gráfico 4. Satisfacción laboral



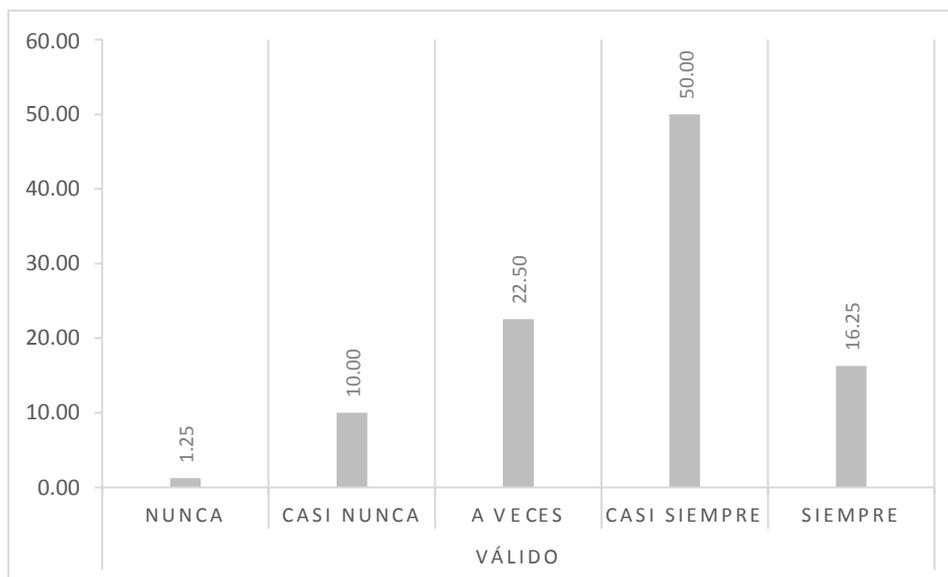
Interpretación: De los 80 sujetos de estudio, un 2.50% (2) denotan que nunca se sienten satisfechos laboralmente en la institución; en tanto que, un 3.75% (3) que manifiesta su percepción a un nivel de casi nunca; así mismo como un 23.75% (19) que manifiesta su percepción a un nivel de a veces; un 55.00% (77) que lo manifiesta a un nivel de casi siempre y un 15.00% (12) que manifiestan un nivel de siempre.

#### 4.2.1.5. Analisis de la dimension comunicación

Tabla 7. Analisis descriptivo de la dimensión comunicación

		Comunicación	
		Frecuencia	Porcentaje
<b>Válido</b>	Nunca	1	1.25
	Casi nunca	8	10.00
	A veces	18	22.50
	Casi siempre	40	50.00
	Siempre	13	16.25
	<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100</b>

Gráfico 5. Comunicación



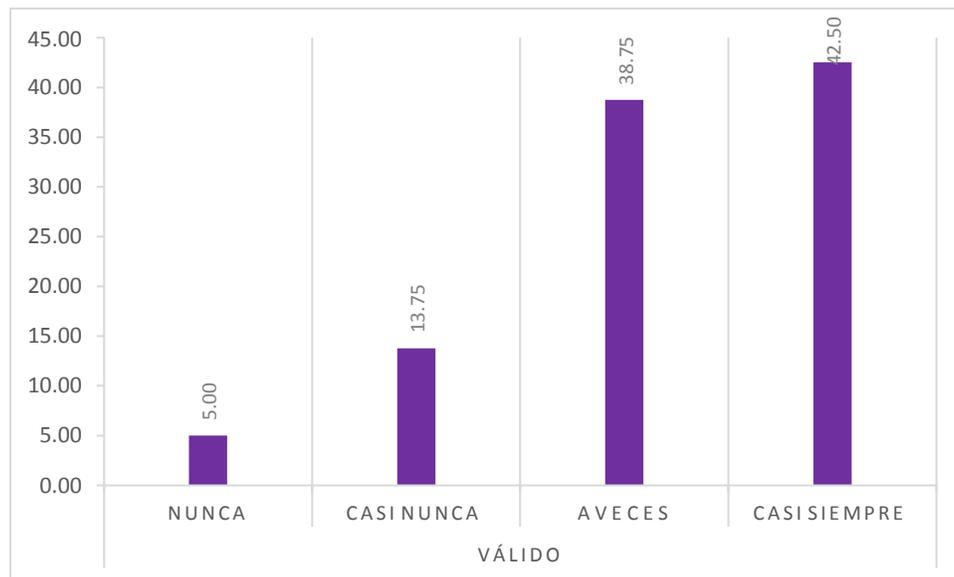
Interpretación: De los 80 sujetos de estudio, un 1.25% (1) denotan que nunca manifiestan una buena percepción de la comunicación en la institución; en tanto que, un 10.00% (8) que manifiesta su percepción a un nivel de casi nunca; así mismo como un 22.50% (18) que manifiesta su percepción a un nivel de a veces; un 50.00% (40) que lo manifiesta a un nivel de casi siempre y un 16.25% (13) que manifiestan un nivel de siempre.

#### 4.2.1.6. Analisis de la variable desempeño laboral

Tabla 8. Analisis descriptivo de la variable desempeño laboral

<b>Desempeño laboral</b>			
		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Válido</b>	Nunca	4	5.00
	Casi nunca	11	13.75
	A veces	31	38.75
	Casi siempre	34	42.50
	<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100</b>

Gráfico 6. Desempeño laboral



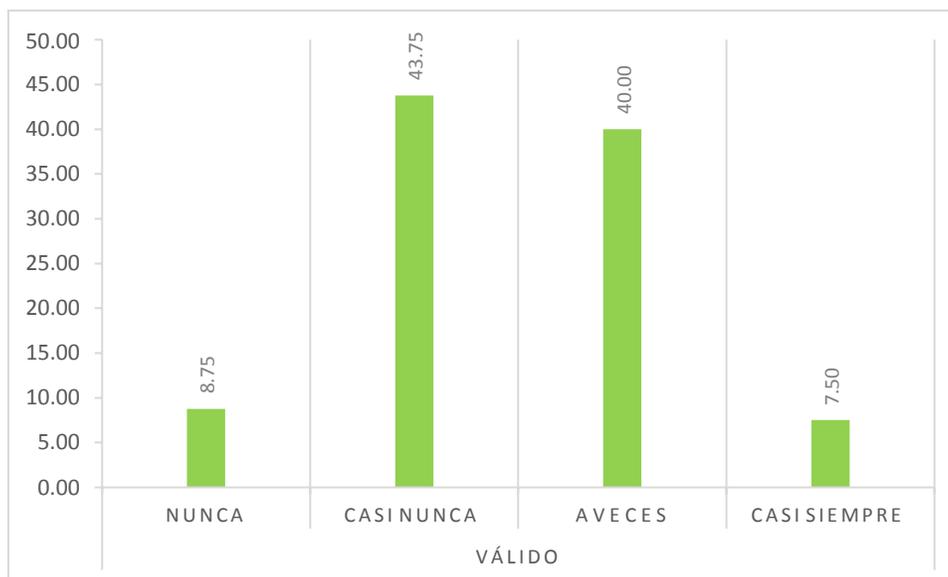
Interpretación: De los 80 sujetos de estudio, un 5.00% (4) denotan que nunca existe una afectación al desempeño laboral en la institución; en tanto que, un 13.75% (11) que manifiesta una afectación a un nivel de casi nunca; así mismo como un 38.75% (31) que manifiesta una afectación a un nivel de a veces y un 42.50% (34) que lo manifiesta a un nivel de casi siempre.

#### 4.2.1.7. Analisis de la dimension eficiencia en el trabajo

Tabla 9. Analisis descriptivo de la dimensión eficiencia en el trabajo

<b>Eficiencia en el trabajo</b>			
		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Válido</b>	Nunca	7	8.75
	Casi nunca	35	43.75
	A veces	32	40.00
	Casi siempre	6	7.50
	<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100</b>

Gráfico 7. Eficiencia en el trabajo



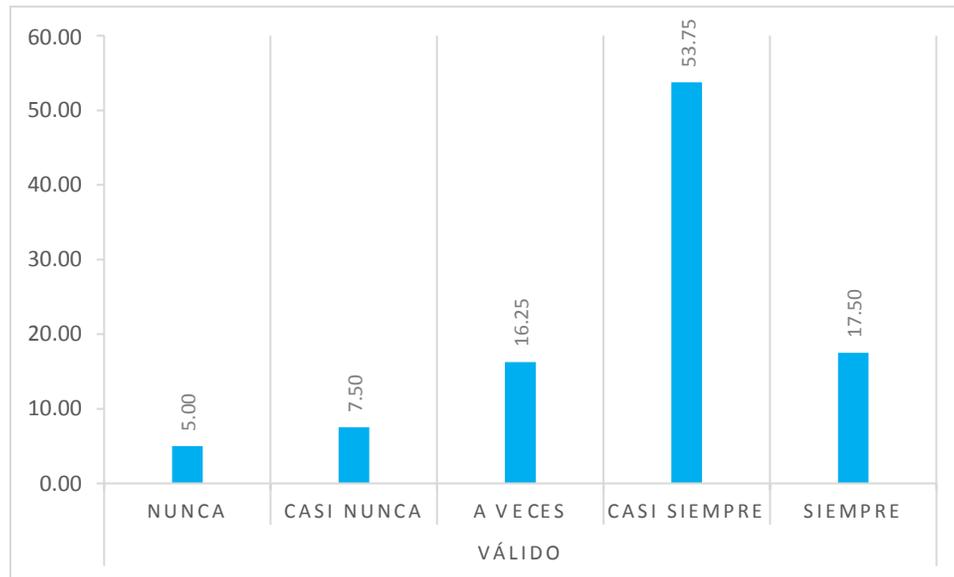
Interpretación: De los 80 sujetos de estudio, un 8.75% (8) denotan que nunca son eficientes en el trabajo; en tanto que, un 43.75% (35) que manifiesta un nivel de casi nunca; así mismo como un 40.00% (32) que manifiesta un nivel de a veces y un 7.50% (6) que lo manifiesta a un nivel de casi siempre.

#### 4.2.1.8. Analisis de la dimension identificación de metas y objetivos

Tabla 10. Analisis descriptivo de la identificación de metas y objetivos

Identificación de metas y objetivos			
		Frecuencia	Porcentaje
<b>Válido</b>	Nunca	4	5.00
	Casi nunca	6	7.50
	A veces	13	16.25
	Casi siempre	43	53.75
	Siempre	14	17.50
	<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100</b>

Gráfico 8. Identificación de metas y objetivos



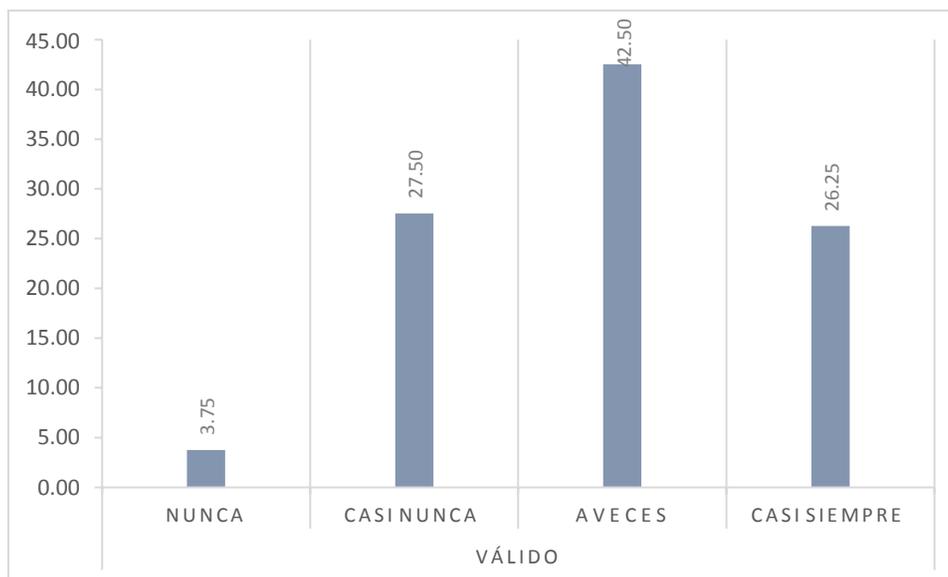
Interpretación: De los 80 sujetos de estudio, un 5.00% (4) denotan que nunca manifiestan una identificación de metas y objetivos en la institución; en tanto que, un 7.50% (6) que manifiesta una identificación un nivel de casi nunca; así mismo como un 16.25% (13) que manifiesta su identificación a un nivel de a veces; un 53.75% (43) que lo manifiesta a un nivel de casi siempre y un 17.50% (14) que manifiestan un nivel de siempre.

#### 4.2.1.9. Analisis de la dimension conocimiento y aptitudes

Tabla 11. Analisis descriptivo de la dimensión conocimiento y aptitudes

Conocimiento y aptitudes			
		Frecuencia	Porcentaje
<b>Válido</b>	Nunca	3	3.75
	Casi nunca	22	27.50
	A veces	34	42.50
	Casi siempre	21	26.25
	<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100</b>

Gráfico 9. Conocimiento y aptitudes



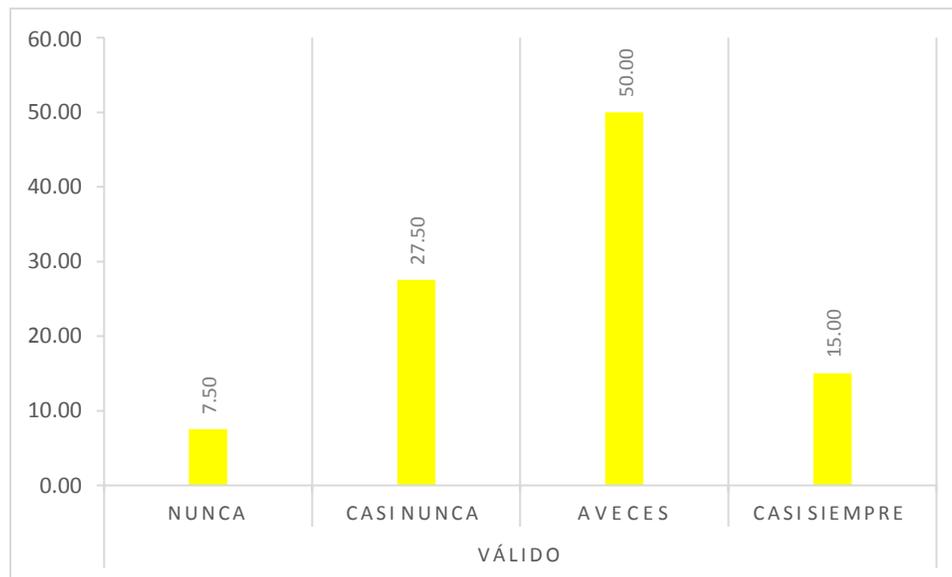
Interpretación: De los 80 sujetos de estudio, un 3.75% (3) denotan que los conocimientos y aptitudes nunca se tienen en cuenta en la institución; en tanto que, un 27.50% (22) que manifiesta un nivel de casi nunca; así mismo como un 42.50% (34) que manifiesta un nivel de a veces y un 26.25% (21) que lo manifiesta a un nivel de casi siempre.

#### 4.2.1.10. Analisis de la dimension toma de decisiones

Tabla 12. Analisis descriptivo de la dimensión toma de decisiones

Toma de decisiones			
		Frecuencia	Porcentaje
<b>Válido</b>	Nunca	6	7.50
	Casi nunca	22	27.50
	A veces	40	50.00
	Casi siempre	12	15.00
	<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100</b>

Gráfico 10. Toma de decisiones



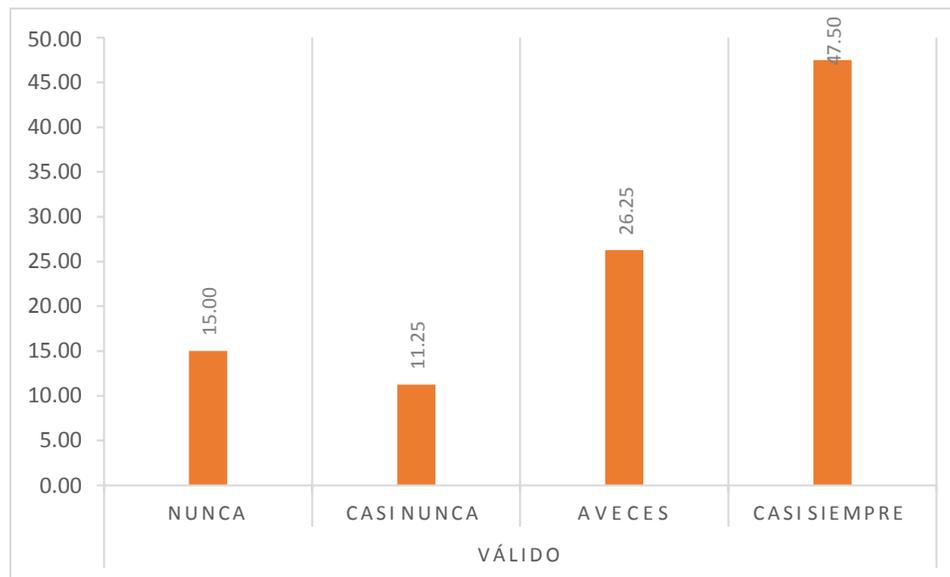
Interpretación: De los 80 sujetos de estudio, un 7.50% (6) denotan que la toma de decisiones nunca es efectiva en la institución; en tanto que, un 27.50% (22) que manifiesta un nivel de casi nunca; así mismo como un 50.00% (40) que manifiesta un nivel de a veces y un 15.00% (12) que lo manifiesta a un nivel de casi siempre.

#### 4.2.1.11. Analisis de la dimension responsabilidad

Tabla 13. Analisis descriptivo de la dimensión responsabilidad

<b>Responsabilidad</b>			
		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Válido</b>	Nunca	12	15.00
	Casi nunca	9	11.25
	A veces	21	26.25
	Casi siempre	38	47.50
	<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100</b>

Gráfico 11. Responsabilidad



Interpretación: De los 80 sujetos de estudio, un 15.00% (12) denotan que la la responsabilidad nunca es tomada en cuenta por la institución; en tanto que, un 11.25% (9) que manifiesta un nivel de casi nunca; así mismo como un 26.25% (21) que manifiesta un nivel de a veces y un 47.50% (38) que lo manifiesta a un nivel de casi siempre.

#### 4.2.2. Contrastación de hipótesis

##### 4.2.2.1. Contrastación de la hipótesis general

###### - Planteamiento de la hipótesis

**H0:** NO existe una relacion significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral en la institución Centro Nacional de Abastecimiento de Recursos Estratégicos en Salud-MINSA, Lima.

**H1:** Existe una relacion significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral en la institución Centro Nacional de Abastecimiento de Recursos Estratégicos en Salud-MINSA, Lima.

## - Cálculo estadístico de la prueba

Tabla 14. Correlación estadística para la hipótesis general

Correlaciones				
			Clima organizacional	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Clima organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	,778**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	80	80
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,778**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	80	80

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

<b>Correlación negativa perfecta</b>	<b>- 1</b>
Correlación negativa muy fuerte	-0,90 a -0,99
Correlación negativa fuerte	-0,75 a -0,89
Correlación negativa media	-0,50 a -0,74
Correlación negativa débil	-0,25 a -0,49
Correlación negativa muy débil	-0,10 a -0,24
<b>No existe correlación alguna</b>	<b>-0,09 a +0,09</b>
Correlación positiva muy débil	+0,10 a +0,24
Correlación positiva débil	+0,25 a +0,49
Correlación positiva media	+0,50 a +0,74
<b>Correlación positiva fuerte</b>	<b>+0,75 a +0,89</b>
Correlación positiva muy fuerte	+0,90 a +0,99
<b>Correlación positiva perfecta</b>	<b>+1</b>

Interpretación: Se evidencia que existe una relación significativa entre la variable clima organizacional y la variable desempeño laboral ( $r_s=0.778$ ,  $p<0.05$ ) a un nivel positivo fuerte, de acuerdo a la escala de correlación dada.

## - Contrastación

$$N = 80$$

$$r = 0.778$$

$$t = \frac{r\sqrt{N-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

$$t = 10.9367$$

Interpretación: De acuerdo a la prueba de contrastación, se demuestra que el valor obtenido ( $t=10.9367$ ) es mayor al valor de confianza dado a la aplicación del instrumento en la muestra seleccionada (95%,  $p=1.96$ ) siendo que  $t>1.96$ , por lo cual se confirma la validez de la hipótesis alterna ( $H1$ ).

#### 4.2.2.2. Contrastación de la primera hipótesis específica

##### - Planteamiento de la hipótesis

**H0:** NO existe una relación significativa entre el clima organizacional y la eficiencia en el trabajo en la institución Centro Nacional de Abastecimiento de Recursos Estratégicos en Salud- MINSA, Lima.

**H1:** Existe una relación significativa entre el clima organizacional y la eficiencia en el trabajo en la institución Centro Nacional de Abastecimiento de Recursos Estratégicos en Salud- MINSA, Lima.

##### - Cálculo estadístico de la prueba

Tabla 15. Correlación estadística para la primera hipótesis específica

Correlaciones				
			Clima organizacional	Eficiencia en el trabajo
Rho de Spearman	Clima organizacional	Coefficiente de correlación	1,000	,751**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	80	80
	Eficiencia en el trabajo	Coefficiente de correlación	,751**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.

	N	80	80
**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).			

<b>Correlación negativa perfecta</b>	<b>- 1</b>
Correlación negativa muy fuerte	-0,90 a -0,99
Correlación negativa fuerte	-0,75 a -0,89
Correlación negativa media	-0,50 a -0,74
Correlación negativa débil	-0,25 a -0,49
Correlación negativa muy débil	-0,10 a -0,24
<b>No existe correlación alguna</b>	<b>-0,09 a +0,09</b>
Correlación positiva muy débil	+0,10 a +0,24
Correlación positiva débil	+0,25 a +0,49
Correlación positiva media	+0,50 a +0,74
<b>Correlación positiva fuerte</b>	<b>+0,75 a +0,89</b>
Correlación positiva muy fuerte	+0,90 a +0,99
<b>Correlación positiva perfecta</b>	<b>+1</b>

Interpretación: Se evidencia que existe una relación significativa entre la variable clima organizacional y la dimension eficiencia en el trabajo ( $r_s=0.751$ ,  $p<0.05$ ) a un nivel positivo fuerte, de acuerdo a la escala de correlación dada.

#### - Contrastación

$$N = 80$$

$$r = 0.751$$

$$t = \frac{r\sqrt{N-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

$$t = 10.0449$$

Interpretación: De acuerdo a la prueba de contrastación, se demuestra que el valor obtenido ( $t=10.0449$ ) es mayor al valor de confianza dado a la aplicación del instrumento en la muestra seleccionada (95%,  $p=1.96$ ) siendo que  $t>1.96$ , por lo cual se confirma la validez de la hipótesis alterna ( $H1$ ).

#### 4.2.2.3. Contrastación de la segunda hipótesis específica

##### - Planteamiento de la hipótesis

**H0:** NO existe una relación significativa entre el clima organizacional la identificación de metas y objetivos en la institución Centro Nacional de Abastecimiento de Recursos Estratégicos en Salud- MINSAL, Lima.

**H1:** Existe una relación significativa entre el clima organizacional la identificación de metas y objetivos en la institución Centro Nacional de Abastecimiento de Recursos Estratégicos en Salud- MINSAL, Lima.

##### - Cálculo estadístico de la prueba

Tabla 16. Correlación estadística para la segunda hipótesis específica

Correlaciones				
			Clima organizacional	Identificación de metas y objetivos
Rho de Spearman	Clima organizacional	Coefficiente de correlación	1,000	,654**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	80	80
	Identificación de metas y objetivos	Coefficiente de correlación	,654**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	80	80

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

<b>Correlación negativa perfecta</b>	<b>- 1</b>
Correlación negativa muy fuerte	-0,90 a -0,99
Correlación negativa fuerte	-0,75 a -0,89
Correlación negativa media	-0,50 a -0,74
Correlación negativa débil	-0,25 a -0,49
Correlación negativa muy débil	-0,10 a -0,24
<b>No existe correlación alguna</b>	<b>-0,09 a +0,09</b>
Correlación positiva muy débil	+0,10 a +0,24
Correlación positiva débil	+0,25 a +0,49

<b>Correlación positiva media</b>	<b>+0,50 a +0,74</b>
Correlación positiva fuerte	+0,75 a +0,89
Correlación positiva muy fuerte	+0,90 a +0,99
<b>Correlación positiva perfecta</b>	<b>+1</b>

Interpretación: Se evidencia que existe una relación significativa entre la variable clima organizacional y la dimensión identificación de metas y objetivos ( $r_s=0.654$ ,  $p<0.05$ ) a un nivel positivo, de acuerdo a la escala de correlación dada.

#### - Contrastación

$$N = 80$$

$$r = 0.654$$

$$t = \frac{r\sqrt{N-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

$$t = 7.6352$$

Interpretación: De acuerdo a la prueba de contrastación, se demuestra que el valor obtenido ( $t=7.6352$ ) es mayor al valor de confianza dado a la aplicación del instrumento en la muestra seleccionada (95%,  $p=1.96$ ) siendo que  $t>1.96$ , por lo cual se confirma la validez de la hipótesis alterna ( $H1$ ).

#### 4.2.2.4. Contrastación de la tercera hipótesis específica

##### - Planteamiento de la hipótesis

**H0:** NO existe una relación significativa entre el clima organizacional y los conocimientos y aptitudes en la institución Centro Nacional de Abastecimiento de Recursos Estratégicos en Salud- MINSA, Lima.

**H1:** Existe una relación significativa entre el clima organizacional y los conocimientos y aptitudes en la institución Centro Nacional de Abastecimiento de Recursos Estratégicos en Salud- MINSA, Lima.

**- Cálculo estadístico de la prueba**

Tabla 17. Correlación estadística para la tercera hipótesis específica

Correlaciones				
			Clima organizacional	Conocimientos y aptitudes
Rho de Spearman	Clima organizacional	Coefficiente de correlación	1,000	,763**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	80	80
	Conocimientos y aptitudes	Coefficiente de correlación	,763**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	80	80

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

<b>Correlación negativa perfecta</b>	<b>- 1</b>
Correlación negativa muy fuerte	-0,90 a -0,99
Correlación negativa fuerte	-0,75 a -0,89
Correlación negativa media	-0,50 a -0,74
Correlación negativa débil	-0,25 a -0,49
Correlación negativa muy débil	-0,10 a -0,24
<b>No existe correlación alguna</b>	<b>-0,09 a +0,09</b>
Correlación positiva muy débil	+0,10 a +0,24
Correlación positiva débil	+0,25 a +0,49
Correlación positiva media	+0,50 a +0,74
<b>Correlación positiva fuerte</b>	<b>+0,75 a +0,89</b>
Correlación positiva muy fuerte	+0,90 a +0,99
<b>Correlación positiva perfecta</b>	<b>+1</b>

Interpretación: Se evidencia que existe una relación significativa entre la variable clima organizacional y la dimensión conocimientos y aptitudes ( $r_s=0.763$ ,  $p<0.05$ ) a un nivel positivo, de acuerdo a la escala de correlación dada.

**- Contrastación**

$$N = 80$$

$$r = 0.763$$

$$t = \frac{r\sqrt{N-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

$$t = 10.4249$$

Interpretación: De acuerdo a la prueba de contrastación, se demuestra que el valor obtenido ( $t=10.4249$ ) es mayor al valor de confianza dado a la aplicación del instrumento en la muestra seleccionada (95%,  $p=1.96$ ) siendo que  $t>1.96$ , por lo cual se confirma la validez de la hipótesis alterna ( $H1$ ).

#### 4.2.2.5. Contrastación de la cuarta hipótesis específica

##### - Planteamiento de la hipótesis

**H0:** NO existe una relación significativa entre el clima organizacional y la toma de decisiones en la institución Centro Nacional de Abastecimiento de Recursos Estratégicos en Salud-MINSA, Lima.

**H1:** Existe una relación significativa entre el clima organizacional y la toma de decisiones en la institución Centro Nacional de Abastecimiento de Recursos Estratégicos en Salud-MINSA, Lima.

##### - Cálculo estadístico de la prueba

Tabla 18. Correlación estadística para la cuarta hipótesis específica

Correlaciones				
			Clima organizacional	Toma de decisiones
Rho de Spearman	Clima organizacional	Coefficiente de correlación	1,000	,813**
		Sig. (bilateral)	.	,000

		N	80	80
	Toma de decisiones	Coefficiente de correlación	,813**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	80	80

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

<b>Correlación negativa perfecta</b>	<b>- 1</b>
Correlación negativa muy fuerte	-0,90 a -0,99
Correlación negativa fuerte	-0,75 a -0,89
Correlación negativa media	-0,50 a -0,74
Correlación negativa débil	-0,25 a -0,49
Correlación negativa muy débil	-0,10 a -0,24
<b>No existe correlación alguna</b>	<b>-0,09 a +0,09</b>
Correlación positiva muy débil	+0,10 a +0,24
Correlación positiva débil	+0,25 a +0,49
Correlación positiva media	+0,50 a +0,74
<b>Correlación positiva fuerte</b>	<b>+0,75 a +0,89</b>
Correlación positiva muy fuerte	+0,90 a +0,99
<b>Correlación positiva perfecta</b>	<b>+1</b>

Interpretación: Se evidencia que existe una relación significativa entre la variable clima organizacional y la dimensión toma de decisiones ( $r_s=0.813$ ,  $p<0.05$ ) a un nivel positivo, de acuerdo a la escala de correlación dada.

#### - Contrastación

$$N = 80$$

$$r = 0.813$$

$$t = \frac{r\sqrt{N-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

$$t = 12.3316$$

Interpretación: De acuerdo a la prueba de contrastación, se demuestra que el valor obtenido ( $t=12.3316$ ) es mayor al valor de confianza dado a la aplicación del instrumento en la muestra

seleccionada (95%,  $p=1.96$ ) siendo que  $t>1.96$ , por lo cual se confirma la validez de la hipótesis alterna ( $H1$ ).

#### 4.2.2.6. Contrastación de la quinta hipótesis específica

##### - Planteamiento de la hipótesis

**H0:** NO existe una relación significativa entre el clima organizacional y la responsabilidad en la institución Centro Nacional de Abastecimiento de Recursos Estratégicos en Salud- MINSA, Lima.

**H1:** Existe una relación significativa entre el clima organizacional y la responsabilidad en la institución Centro Nacional de Abastecimiento de Recursos Estratégicos en Salud- MINSA, Lima.

##### - Cálculo estadístico de la prueba

Tabla 19. Correlación estadística para la quinta hipótesis específica

Correlaciones				
		Clima organizacional		Responsabilidad
Rho de Spearman	Clima organizacional	Coefficiente de correlación	1,000	,695**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	80	80
	Responsabilidad	Coefficiente de correlación	,695**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	80	80

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

<b>Correlación negativa perfecta</b>	<b>- 1</b>
Correlación negativa muy fuerte	-0.90 a -0.99
Correlación negativa fuerte	-0,75 a -0,89
Correlación negativa media	-0,50 a -0,74
Correlación negativa débil	-0,25 a -0,49
Correlación negativa muy débil	-0,10 a -0,24

<b>No existe correlación alguna</b>	<b>-0,09 a +0,09</b>
Correlación positiva muy débil	+0,10 a +0,24
Correlación positiva débil	+0,25 a +0,49
<b>Correlación positiva media</b>	<b>+0,50 a +0,74</b>
Correlación positiva fuerte	+0,75 a +0,89
Correlación positiva muy fuerte	+0,90 a +0,99
<b>Correlación positiva perfecta</b>	<b>+1</b>

Interpretación: Se evidencia que existe una relación significativa entre la variable clima organizacional y la dimensión responsabilidad ( $r_s=0.695$ ,  $p<0.05$ ) a un nivel positivo, de acuerdo a la escala de correlación dada.

#### - Contrastación

$$N = 80$$

$$r = 0.695$$

$$t = \frac{r\sqrt{N-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

$$t = 8.5368$$

Interpretación: De acuerdo a la prueba de contrastación, se demuestra que el valor obtenido ( $t=8.5368$ ) es mayor al valor de confianza dado a la aplicación del instrumento en la muestra seleccionada (95%,  $p=1.96$ ) siendo que  $t>1.96$ , por lo cual se confirma la validez de la hipótesis alterna ( $H1$ ).

### 4.3. DISCUSION DE RESULTADOS

La presente investigación tuvo como objetivo general el identificar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral en la institución Centro Nacional de Abastecimiento de Recursos Estratégicos en Salud – Minsa, Lima. Y del mismo modo se pretendió determinar, bajo la metodología correlacional,

cual es la relación existente entre las variables de estudio mediante el análisis estadístico.

Se tuvo como un limitante, en cuanto la aplicación del instrumento, el levantamiento y análisis de la información recolectada, por cuanto se tuvo que contrastar la información en varios momentos; en tanto que, la contrastación de la veracidad de la información está suscrita a la disponibilidad y al tiempo con la que cuenta el sujeto de estudio. Por lo que, la aplicación piloto del instrumento determinó un grado de confiabilidad a un grado alto, siendo que el análisis del valor obtenido por la prueba del alfa de Cronbach dio un valor de 0.907, denotando un nivel de confiabilidad muy alta, por lo que se procedió a la aplicación y análisis de la información que se desarrollara a continuación.

Es en tanto que los resultados obtenidos para la primera variable, clima organizacional, determinaron que, mayormente, un 58.75% (47) de los sujetos encuestados, denotan que perciben el efecto del clima organizacional en sus labores a un nivel de a veces.

Así mismo, para la primera dimensión motivación, se evidenció que, un 57.50% (46) de los sujetos, en su mayoría, manifiesta que su percepción sobre la motivación se da a un nivel de a veces. Para la segunda dimensión cultura organizacional, se identificó que, un 46.25% (37) percibe que el efecto que tiene la cultura organizacional se da a un nivel de a veces, en su mayoría. Para la tercera dimensión satisfacción laboral, un 55% (44) de los sujetos estudiados, manifiesta que se sienten satisfechos laboralmente en la institución a un nivel de casi siempre. Para

la cuarta dimension comunicación, un 50% (40) de los sujetos encuestados, expresa que la efectividad de la comunicación que se da un nivel de casi siempre.

En tanto que, para la segunda variable desempeño laboral, se hallo que, un 42.50% (34) de los sujetos encuestados denotan que, el nivel de afectación al desempeño laboral es de un nivel de casi siempre, en su mayoría.

También, para la primera dimension eficiencia en el trabajo, un 43.75% (35) afirman mayormente, que casi nunca son eficientes. Para la segunda dimension identificación de metas y objetivos, un 53.75% (43) denotan que casi siempre se sienten identificados con las metas y objetivos de la institución. Para la tercera dimension conocimientos y aptitudes, un 42.50% (34) afirman que a veces se tienen en cuenta los conocimientos y aptitudes en la institución. Para la cuarta dimension toma de decisiones, un 50% (40) denota que a veces es efectiva la toma de decisiones que se dan en la institución. Para la quinta dimension responsabilidad, un 47.50% (38) expresa que la responsabilidad es tomada en cuenta casi siempre.

Todos los resultados anteriores permitieron determinar que, en relacion a las hipótesis de estudio, correspondiendo a la hipótesis general que consistió en establecer que *existe una relacion significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral en la institución Centro Nacional de Abastecimiento de Recursos Estratégicos en Salud- MINSA, Lima*; se identificó que, a través de la contrastación de hipótesis mediante el análisis del coeficiente Rho de Spearman, que, si existe una relacion significativa a un nivel positivo fuerte ( $r_s=0.778$ ,  $p<0.05$ ), contrastando estadísticamente que el valor obtenido a través de la prueba de contraste correlacional ( $t=10.9367$ ) es mayor al valor de confianza dado a la aplicación del instrumento en

la muestra seleccionada (95%,  $p=1.96$ ) siendo que  $t>1.96$ , por lo cual se confirmó la validez de la hipótesis alterna (*H1*). Al respecto, Manosalvas et. al. (2015) afirman que, en relacion a la afectación que se da en la satisfacción laboral, obedecerá a la situación en la que se encuentra el clima organizacional reinante, siendo que los factores que afectan al clima, también ejercen un efecto, a veces directo o indirecto en el desempeño del trabajador, por lo que este puede llegar a ser menos productivo si es que se le afecta de manera directa, siendo lo contrario si es que el clima reinante es propicio para el desarrollo y mejora constante.

Por otra parte, en relacion a la primera hipótesis especifica planteada, que consistió en establecer que *existe una relacion significativa entre el clima organizacional y la eficiencia en el trabajo en la institución Centro Nacional de Abastecimiento de Recursos Estratégicos en Salud- MINSA, Lima*; se identificó que, a través de la contrastación de hipótesis mediante el análisis del coeficiente Rho de Spearman, que, si existe una relacion significativa a un nivel positivo fuerte ( $r_s=0.751$ ,  $p<0.05$ ), contrastando estadísticamente que valor obtenido a través de la prueba de contraste correlacional ( $t=10.0449$ ) es mayor al valor de confianza dado a la aplicación del instrumento en la muestra seleccionada (95%,  $p=1.96$ ) siendo que  $t>1.96$ , por lo cual se confirmó la validez de la hipótesis alterna (*H1*). Segredo et. al. (2015) exponen que, sistémicamente, el clima organizacional tiene influencia en todos los aspectos relacionados al trabajador, ya que, esta influencia tiene un nivel que determina, en que aspecto especifico lo afecta; siendo que, relacionándose con eficiencia, esta se verá afectada por los factores expuestos al trabajador referente al clima organizacional.

Para la segunda hipótesis específica planteada, que consistió en establecer que *existe una relación significativa entre el clima organizacional la identificación de metas y objetivos en la institución Centro Nacional de Abastecimiento de Recursos Estratégicos en Salud- MINSA, Lima*; se identificó que, a través de la contrastación de hipótesis mediante el análisis del coeficiente Rho de Spearman, que, si existe una relación significativa a un nivel positivo medio ( $r_s=0.654$ ,  $p<0.05$ ), contrastando estadísticamente que valor obtenido a través de la prueba de contraste correlacional ( $t=7.6352$ ) es mayor al valor de confianza dado a la aplicación del instrumento en la muestra seleccionada (95%,  $p=1.96$ ) siendo que  $t>1.96$ , por lo cual se confirmó la validez de la hipótesis alterna ( $H1$ ). Peña et. al. (2015) denotan que, la situación del clima organizacional ocasiona que el trabajador perciba ciertas condiciones como favorables o no; siendo el caso de que el clima organizacional puede percibirse mediante una actitud de desapego o desentendimiento de lo que la organización quiere alcanzar, extrapolándose en el aspecto de que, el trabajador no considerara importantes los aspectos de la planificación.

Para la tercera hipótesis específica planteada, que consistió en establecer que *existe una relación significativa entre el clima organizacional y los conocimientos y aptitudes en la institución Centro Nacional de Abastecimiento de Recursos Estratégicos en Salud- MINSA, Lima*; se identificó que, a través de la contrastación de hipótesis mediante el análisis del coeficiente Rho de Spearman, que, si existe una relación significativa a un nivel positivo fuerte ( $r_s=0.763$ ,  $p<0.05$ ), contrastando estadísticamente que valor obtenido a través de la prueba de contraste correlacional ( $t=10.4249$ ) es mayor al valor de confianza dado a la aplicación del instrumento en

la muestra seleccionada (95%,  $p=1.96$ ) siendo que  $t>1.96$ , por lo cual se confirmó la validez de la hipótesis alterna (*H1*). Torres y Zegarra (2015) mencionan que el trabajador percibirá y denotará la forma en que sus conocimientos y aptitudes profesionales serán tomadas en cuenta, dependiendo a diversos factores, para la realización de actividades en las que está cualificado; además la incidencia de esta consideración afectará la forma en como los entes que componen el clima de la organización se verán afectados.

Para la cuarta hipótesis específica planteada, que consistió en establecer que *existe una relación significativa entre el clima organizacional y la toma de decisiones en la institución Centro Nacional de Abastecimiento de Recursos Estratégicos en Salud- MINSA, Lima*; se identificó que, a través de la contrastación de hipótesis mediante el análisis del coeficiente Rho de Spearman, que, si existe una relación significativa a un nivel positivo fuerte ( $r_s=0.813$ ,  $p<0.05$ ), contrastando estadísticamente que valor obtenido a través de la prueba de contraste correlacional ( $t=12.3316$ ) es mayor al valor de confianza dado a la aplicación del instrumento en la muestra seleccionada (95%,  $p=1.96$ ) siendo que  $t>1.96$ , por lo cual se confirmó la validez de la hipótesis alterna (*H1*). En lo referente, Marín y Placencia (2017) denotan que las decisiones que se dan en los niveles gerenciales de la organización afectan el clima reinante; las condiciones de una decisión tomada involucran aspectos que se verán afectadas en menor o mayor medida en el recibimiento que tengan por parte del trabajador, y a su vez se producirá una cadena de consecuencias que puede resultar perjudicial o favorable para la organización.

Y finalmente, para la quinta hipótesis específica planteada, que consistió en establecer que *existe una relación significativa entre el clima organizacional y la responsabilidad en la institución Centro Nacional de Abastecimiento de Recursos Estratégicos en Salud- MINSA, Lima*; se identificó que, a través de la contrastación de hipótesis mediante el análisis del coeficiente Rho de Spearman, que, si existe una relación significativa a un nivel positivo medio ( $r_s=0.695$ ,  $p<0.05$ ), contrastando estadísticamente que el valor obtenido a través de la prueba de contraste correlacional ( $t=8.5368$ ) es mayor al valor de confianza dado a la aplicación del instrumento en la muestra seleccionada (95%,  $p=1.96$ ) siendo que  $t>1.96$ , por lo cual se confirmó la validez de la hipótesis alterna (*H1*). Al respecto, Chávez (2017) manifiesta que, la relación entre las responsabilidades asignadas a los trabajadores, influirá en las relaciones entre estos, y a su vez, con las interacciones que se desarrollan en la organización, siendo que, el clima organizacional se verá afectado y afectará también a los aspectos que los trabajadores consideren como responsabilidades inherentes y recibidas.

## CONCLUSIONES

1. Se identificó, a través de la contrastación de hipótesis general mediante el análisis del coeficiente Rho de Spearman, que, existe una relacion significativa a un nivel positivo fuerte ( $r_s=0.778$ ,  $p<0.05$ ) entre las variables estudiadas, lo que significa que, SI existe una relacion significativa entre el clima organizacional y la eficiencia en el trabajo en la institución Centro Nacional de Abastecimiento de Recursos Estratégicos en Salud- MINSALIMA, Lima.
2. Se identificó, a través de la contrastación de la primera hipótesis especifica mediante el análisis del coeficiente Rho de Spearman, que, existe una relacion significativa a un nivel positivo fuerte ( $r_s=0.751$ ,  $p<0.05$ ) entre la variable y la dimension estudiada, lo que significa que, SI existe una relacion significativa entre el clima organizacional y la eficiencia en el trabajo en la institución Centro Nacional de Abastecimiento de Recursos Estratégicos en Salud- MINSALIMA, Lima.
3. Se identificó, a través de la contrastación de la segunda hipótesis especifica mediante el análisis del coeficiente Rho de Spearman, que, existe una relacion significativa a un nivel positivo medio ( $r_s=0.654$ ,  $p<0.05$ ) entre la variable y la dimension estudiada, lo que significa que, SI existe una relacion significativa entre el clima organizacional la identificación de metas y objetivos en la institución Centro Nacional de Abastecimiento de Recursos Estratégicos en Salud- MINSALIMA, Lima.
4. Se identificó, a través de la contrastación de la tercera hipótesis especifica mediante el análisis del coeficiente Rho de Spearman, que, existe una relacion significativa a un nivel positivo fuerte ( $r_s=0.763$ ,  $p<0.05$ ) entre la variable y la dimension estudiada, lo que significa que, SI existe una relacion significativa entre el clima organizacional y

los conocimientos y aptitudes en la institución Centro Nacional de Abastecimiento de Recursos Estratégicos en Salud- MINSAL, Lima.

5. Se identificó, a través de la contrastación de la cuarta hipótesis específica mediante el análisis del coeficiente Rho de Spearman, que, existe una relación significativa a un nivel positivo fuerte ( $r_s=0.813$ ,  $p<0.05$ ) entre la variable y la dimensión estudiada, lo que significa que, SI existe una relación significativa entre el clima organizacional y la toma de decisiones en la institución Centro Nacional de Abastecimiento de Recursos Estratégicos en Salud- MINSAL, Lima.
6. Se identificó, a través de la contrastación de la quinta hipótesis específica mediante el análisis del coeficiente Rho de Spearman, que, existe una relación significativa a un nivel positivo media ( $r_s=0.695$ ,  $p<0.05$ ) entre la variable y la dimensión estudiada, lo que significa que, SI existe una relación significativa entre el clima organizacional y la responsabilidad en la institución Centro Nacional de Abastecimiento de Recursos Estratégicos en Salud- MINSAL, Lima.

## RECOMENDACIONES

1. Se recomienda a la institución, que evalúe, mediante herramientas o técnicas, los niveles de desempeño laboral para poder establecer o determinar cómo se ve afectada por el clima organizacional, y así establecer acciones correctivas y de mejora.
2. Se recomienda que, la institución, evalúe que factores afectan la eficiencia de los trabajadores y poder establecer estrategias que atenúen esta afectación y así mejorar progresivamente las condiciones subyacentes al clima de la organización.
3. Se recomienda que la institución tome acciones para la mejora de la identificación institucional, y poder desarrollar condiciones donde los trabajadores se sientan motivados y consientes de la amplitud e impacto de su trabajo.
4. Se recomienda a la institución que adopte acciones para poder implementar ciertas condiciones que favorezcan la meritocracia en base a la preparación y conocimientos que los trabajadores hayan adquirido, para mejorar las características organizacionales.
5. Se recomienda que la gerencia institucional aplique acciones de información y retroalimentación en las decisiones adoptadas para poder mejorar notablemente las condiciones den las que los trabajadores reciban y analicen la información a la que son expuestos.
6. Se recomienda que la institución establezca de forma correcta y racional, el alcance de las responsabilidades de los trabajadores para evitar duplicidades y equivocaciones que lleven a empeorar las relaciones entre estos, y su afectación al clima organizacional.

## REFERENCIAS BIBLOGRAFICAS

- Arias, F. G. (2006). *Proyecto de Investigación: Introducción a la metodología científica*. Caracas: Episteme.
- Burga, G., & Wiese, S. (2018). *Motivación y desempeño laboral del personal administrativo en una Empresa Agroindustrial de la Región Lambayeque*.p.19-24
- Araujo, R. & Fátima, M. (2010). *Clima organizacional no sector público e privado no norte de Portugal* (Doctoral dissertation, Universidade de Santiago de Compostela).
- Chávez, E. (2017). *Relación entre clima organizacional y el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Llapo, 2017*.
- Gallegos, F. (2016). *Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los servidores de Ministerio Público Gerencia Administrativa de Arequipa, 2016*.p. 82-112
- Hall, D. T., & Schneider, B. (1972, August). *Correlates of organizational identification as a function of career pattern and organizational type*. In *Academy of Management Proceedings* (Vol. 1972, No. 1, pp. 159-161). Briarcliff Manor, NY 10510: Academy of Management.
- Halpin, A. & Croft, D. (2012). *The organizational climate of schools*. *United States Office of Education*, Department of Health, Education and Welfare.
- Hernández, S., & Roberto, F. (2014). Carlos y Baptista Lucio, María del Pilar. *Metodología de la investigación*. México: McGraw Hill.
- Huamani, I. (2009). *Influencia de los factores de motivación en el desempeño laboral*.

- Maslow, A. H. (1943). *A theory of human motivation*. *Psychological review*, 50(4), 370.
- Moran, & Volkwein, J. (2012). *Examining organizational climate in institutions of higher education*. *Research in Higher Education*, 28(4), 367-383.
- Rousseau, D. (1990). *Normative beliefs in fund-raising organizations: Linking culture to organizational performance and individual responses*. *Group & Organization Studies*, 15(4), 448-460.
- Ryder, P. & Southey, G. (2010). *An exploratory study of the Jones and James organisational climate scales*. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 28(3), 45-52.
- Salazar, J., Pupo, J., Rodríguez, B. & Cañedo, R. (2009). *Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral*. *Revista Cubana de Información en Ciencias de la Salud (ACIMED)*, 20(4), 69-73.
- Samanez, M., Stephan, H., & Placencia, M. (2017). *Motivación y satisfacción laboral del personal de una organización de salud del sector privado*. *Horizonte Médico*, 17(4), 42-52.
- Santana, P. & Cabrera, Y. (2007). *Clima y cultura organizacional: ¿dos constructos para explicar un mismo fenómeno? In Decisiones basadas en el conocimiento y en el papel social de la empresa: XX Congreso anual de AEDEM (p. 19)*. Asociación Española de Dirección y Economía de la Empresa (AEDEM). p .299-303.
- Segredo, A., García, A., López, P., León, P., & Perdomo, I. (2015). *Enfoque sistémico del clima organizacional y su aplicación en salud pública*. *Revista Cubana de Salud Pública*, 41.

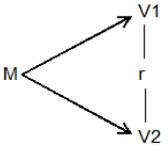
Tamayo, M. (1980). *Metodología formal de la investigación científica*. Editorial Limusa.

Trice, H. M., & Beyer, J. M. (1993). *The cultures of work organizations*. Prentice-Hall, Inc.

Zegarra, S. (2015). *Clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones educativas bolivarianas de la ciudad Puno-2014-Perú*. *Comunicación*, 6(2), 5-14.

## ANEXOS

## ANEXO 01: MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGIA
<p><b>Problema general:</b> ¿Qué relación existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral en la institución Centro Nacional de Abastecimiento de Recursos Estratégicos en Salud- MINSa, Lima?</p> <p><b>Problemas específicos:</b> 1. ¿Qué relación existe entre el clima organizacional y la eficiencia en el trabajo en la institución Centro Nacional de Abastecimiento de Recursos Estratégicos en Salud- MINSa, Lima? 2. ¿Qué relación existe entre el clima organizacional y la identificación de metas y objetivos en la institución Centro Nacional de Abastecimiento de Recursos Estratégicos en Salud- MINSa, Lima? 3. ¿Qué relación existe entre el clima organizacional y los conocimientos y aptitudes en la institución Centro Nacional de Abastecimiento de Recursos Estratégicos en Salud- MINSa, Lima? 4. ¿Qué relación existe entre el clima organizacional y la toma de decisiones en la institución Centro Nacional de Abastecimiento de Recursos Estratégicos en Salud- MINSa, Lima? 5. ¿Qué relación existe entre el clima organizacional y la responsabilidad en la institución Centro Nacional de Abastecimiento de Recursos Estratégicos en Salud- MINSa, Lima?</p>	<p><b>Objetivo general:</b> Identificar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral en la institución Centro Nacional de Abastecimiento de Recursos Estratégicos En Salud – Minsa, Lima.</p> <p><b>Objetivos específicos:</b> 1. Identificar la relación que existe entre el clima organizacional y la eficiencia en el trabajo en la institución Centro Nacional de Abastecimiento de Recursos Estratégicos En Salud – Minsa, Lima. 2. Identificar la relación que existe entre el clima organizacional y la identificación de metas y objetivos en la institución Centro Nacional de Abastecimiento de Recursos Estratégicos En Salud – Minsa, Lima. 3. Identificar la relación que existe entre el clima organizacional y los conocimientos y aptitudes en la institución Centro Nacional de Abastecimiento de Recursos Estratégicos En Salud – Minsa, Lima. 4. Identificar la relación que existe entre el clima organizacional y la toma de decisiones en la institución Centro Nacional de Abastecimiento de Recursos Estratégicos En Salud – Minsa, Lima. 5. Identificar la relación que existe entre el clima organizacional y la responsabilidad en la institución Centro Nacional de Abastecimiento de Recursos Estratégicos En Salud – Minsa, Lima.</p>	<p><b>Hipotesis general:</b> Existe una relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral en la institución Centro Nacional de Abastecimiento de Recursos Estratégicos en Salud- MINSa, Lima.</p> <p><b>Hipotesis específicas:</b> 1. Existe una relación significativa entre el clima organizacional y la eficiencia en el trabajo en la institución Centro Nacional de Abastecimiento de Recursos Estratégicos en Salud- MINSa, Lima. 2. Existe una relación significativa entre el clima organizacional y la identificación de metas y objetivos en la institución Centro Nacional de Abastecimiento de Recursos Estratégicos en Salud- MINSa, Lima. 3. Existe una relación significativa entre el clima organizacional y los conocimientos y aptitudes en la institución Centro Nacional de Abastecimiento de Recursos Estratégicos en Salud- MINSa, Lima. 4. Existe una relación significativa entre el clima organizacional y la toma de decisiones en la institución Centro Nacional de Abastecimiento de Recursos Estratégicos en Salud- MINSa, Lima. 5. Existe una relación significativa entre el clima organizacional y la responsabilidad en la institución Centro Nacional de Abastecimiento de Recursos Estratégicos en Salud- MINSa, Lima.</p>	<p>V1: Clima organizacional</p> <p>V2: Desempeño laboral</p>	<p>D1: Motivación</p> <p>D2: Cultura organizacional</p> <p>D3: Satisfacción laboral</p> <p>D4: Comunicación</p> <p>D1: Eficiencia en el trabajo</p> <p>D2: Identificación de metas y objetivos</p> <p>D3: Conocimiento y aptitudes</p> <p>D4: Toma de decisiones</p> <p>D5: Responsabilidad</p>	<p>Relaciones interpersonales</p> <p>Compatibilidad con los objetivos de la organización</p> <p>Buenas remuneraciones.</p> <p>Nivel de Capacidad de conocimientos técnico</p> <p>Entorno laboral</p> <p>Trabajo en equipo</p> <p>Ascensos</p> <p>Incentivos</p> <p>Adaptabilidad Ambiente organizado</p> <p>Ideología de grupo (liderazgo).</p> <p>Experiencia laboral</p> <p>Fluidez participativa</p> <p>Proactivo al objetivo de la empresa</p> <p>Desarrollo y crecimiento laboral</p> <p>Apoyo mutuo en compañerismo</p> <p>Identificación con las metas</p> <p>Beneficios económicos</p> <p>Calidez Administrativo del conflicto</p> <p>Estilo de Supervisión de personal</p> <p>Toma de decisión</p> <p>Colaboración</p> <p>Principios solidarios de compañerismo.</p>	<p><b>Método:</b> Hipotético deductivo</p> <p><b>Tipo:</b> Básica y cuantitativa</p> <p><b>Nivel:</b> Correlacional</p> <p><b>Diseño:</b> Correlacional descriptivo</p>  <p>Donde: M= Muestra V1= Variable 1 V2= Variable 2 r= Correlación</p> <p><b>Población y muestra:</b> 80 trabajadores</p> <p><b>Técnica e instrumento de investigación:</b> Encuesta y cuestionario</p> <p><b>Procedimiento de recolección de datos:</b> Aplicación de prueba piloto</p> <p>Analisis de confiabilidad de alfa de Cronbach</p> <p><b>Técnica de procesamiento de datos:</b> Microsoft Excel y SPSS 25</p> <p>Estadística descriptiva (tablas de frecuencia y graficos)</p> <p>Estadística inferencial (coeficiente de correlación de Spearman)</p>

## ANEXO 02: MATRIZ DE OPERACIONALIZACION

VARIABLES	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICION
V1: Clima organizacional	Las percepciones sentimientos y actitudes comunes que los miembros tienen de los elementos fundamentales de la organización, lo cual se refleja en las normas, valores y actitudes establecidas de la cultura organizacional e influye positiva o negativamente en el comportamiento de los individuos (Castro y Martins, 2010).	Medición de niveles eficiencia y eficacia en el desarrollo de adaptabilidad en ambiente interno y externo del área de trabajo. Identificación con objetivos y metas de la organización Responsabilidad con pactos, acuerdos y conocimientos éticos de la organización Riesgos de corto plazo Crisis de conflictos	D1: Motivación	Relaciones interpersonales Compatibilidad con los objetivos de la organización Buenas remuneraciones. Nivel de Capacidad de conocimientos técnico Entorno laboral Trabajo en equipo Ascensos Incentivos	
			D2: Cultura organizacional		
			D3: Satisfacción laboral		
			D4: Comunicación		
V2: Desempeño laboral	Describe la información que un trabajador recibe sobre la forma como realiza su trabajo. Esta información le permite identificar sus fortalezas y debilidades y tomar acciones para mantener o mejorar su desempeño (Ministerio de la Protección Social, 2010, p. 25).	Evaluación físico-mental Medidas códigos Logros Actitudes Responsabilidad recompensas Nivel de conflicto Esfuerzo Necesidad	D1: Eficiencia en el trabajo	Adaptabilidad Ambiente organizado Ideología de grupo (liderazgo). Experiencia laboral Fluidez participativa Proactivo al objetivo de la empresa Desarrollo y crecimiento laboral Apoyo mutuo en compañerismo Identificación con las metas Beneficios económicos Calidez Administrativo del conflicto Estilo de Supervisión de personal Toma de decían Colaboración Principios solidarios de compañerismo.	Nominal: 1: Nunca 2: Casi nunca 3: A veces 4: Casi siempre 5: Siempre
			D2: Identificación de metas y objetivos		
			D3: Conocimiento aptitudes		
			D4: Toma de decisiones		
			D5: Responsabilidad		

## ANEXO 03: INSTRUMENTO DE INVESTIGACION

### CUESTIONARIO DE ENCUESTA

**Instrucciones:** Estimado señor(a) colaborador(a), a continuación se le presenta una serie de interrogantes referentes al desempeño laboral, la eficiencia laboral, la identificación de metas objetivos y toma de decisiones y por último los conocimientos y aptitudes; para así determinar el clima organizacional y el desempeño laboral en la institución Centro Nacional de Abastecimiento de Recursos Estratégicos en Salud - MINSA, Lima, las mismas que deberá responder con *sinceridad*, considerando que no existen respuestas correctas ni incorrectas, marcando con un aspa (x) aquella proposición que mejor exprese su punto de vista, de acuerdo a los siguientes códigos:

1 = Nunca	2 = Casi nunca	3 = A veces	4 = Casi siempre	5 = Siempre
-----------	----------------	-------------	------------------	-------------

N°	PREGUNTAS	1	2	3	4	5
1	¿Logra adaptarse con rapidez a los cambios que se generan en su entorno?					
2	¿Su nivel de producción es acorde a lo que está establecido por las políticas de la entidad?					
3	¿Cree Ud., que el tiempo de realización de las actividades que hace es lo óptimo?					
4	¿Ud. Logra desarrollar su trabajo con calidad?					
5	¿Repercute en Ud., que un compañero sea deshonesto con la empresa?					
6	¿Generalmente Ud. Cumple con las metas dentro de los cronogramas establecidos?					
7	¿Ud. Cumple con un récord a tiempo completo?					
8	¿Ud. Conoce de las funciones que se desarrolla en su puesto de trabajo?					
9	¿Ud. Contribuye con el cumplimiento de los objetivos de la organización?					
10	¿Le conviene los objetivos que tiene la Institución?					
11	¿El nivel de conocimientos técnico que posee le permite le facilita su desenvolvimiento en su puesto de trabajo?					

<b>12</b>	¿Ud. es colaborador para las tareas de sobretiempo?					
<b>13</b>	¿Reconoce que la empresa es económicamente próspera?					
<b>14</b>	¿Logra desarrollar liderazgo y cooperación en su trabajo?					
<b>15</b>	¿Considera de valor realizar otras actividades que la empresa requiera?					
<b>16</b>	¿Su grado de responsabilidad está acorde a su capacidad profesional?					
<b>17</b>	¿Llega a cumplir con las metas establecidas de la organización?					
<b>18</b>	¿Logra la realizar las actividades que le ha asignado?					
<b>19</b>	¿Ud., colabora con sus compañeros cuando hay necesidad de apoyo?					
<b>20</b>	¿Responde con inmediatez a al jefe de control?					

**¡Muchas Gracias!**

#### **ANEXO 04: CONSIDERACIONES ETICAS**

Las deferencias éticas en este estudio sobre clima organizacional y el desempeño laboral en la institución Centro Nacional de Abastecimiento de Recursos Estratégicos en Salud-MINSA, Lima se ha tenido presente el tema de inclusión y exclusión para el proceso de encuestar a los trabajadores seleccionados de la institución, para ello se ha pedido el permiso a la administración para solicitar el espacio y el momento adecuado para aplicar el trabajo de encuesta a los trabajadores a quienes se les informó que se respetaría su opinión de manera confidencial, aparte de cada compañero respetando su privacidad.

Además, por tratarse de un estudio académico sin interferir para nada con compañeros y jefes de control, dándoles un tiempo prudencial de 07 minutos para responder de forma clara, precisa y verídica.

## ANEXO 05: EVIDENCIAS FOTOGRAFICAS

