

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE SOCIOLOGÍA



**INFLUENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO
LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE
TRANSPORTES COMUNICACIONES VIVIENDA Y CONSTRUCCIÓN –
PUNO 2015**

TESIS

PRESENTADO POR:

Bach. GISSELA AMPARO ZAPANA CASTILLO

Bach. DENIS PEAN CUTISACA ATAMARI

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

LICENCIADO EN SOCIOLOGÍA

PUNO - PERÚ

2017

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE SOCIOLOGÍA

TESIS

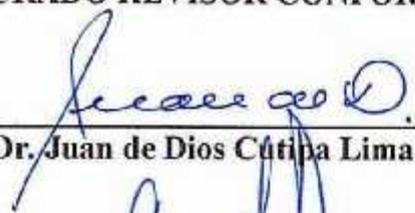
**INFLUENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO
LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE
TRANSPORTES COMUNICACIONES VIVIENDA Y CONSTRUCCIÓN -
PUNO 2015**

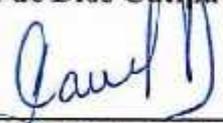
TESIS PRESENTADO POR:

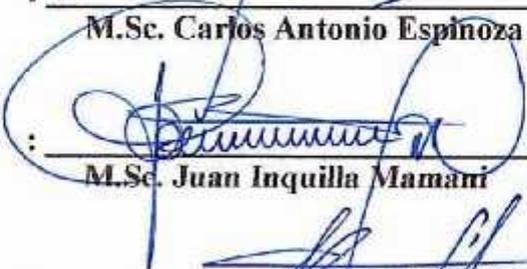
Bach. GISSELA AMPARO ZAPANA CASTILLO

Bach. DENIS PEAN CUTISACA ATAMARI

**PARA OPTAR EL TÍTULO DE LICENCIADO EN SOCIOLOGÍA
APROBADO POR EL JURADO REVISOR CONFORMADO POR:**

PRESIDENTE : 
Dr. Juan de Dios Cutipa Lima

PRIMER MIEMBRO : 
M.Sc. Carlos Antonio Espinoza Zevallos

SEGUNDO MIEMBRO : 
M.Sc. Juan Inquilla Mamani

DIRECTOR DE TESIS : 
M.Sc. Javier Gerardo Calsin Velasquez

ASESOR DE TESIS : 
M.Sc. Javier Gerardo Calsin Velasquez

Área: Planificación Social y gestión Pública
Tema: Participación y control social

PUNO - PERÚ

2017

DEDICATORIA

*Con toda la humildad que mi corazón pueda emanar, le dedico este trabajo a **DIOS**, él que me ha dado fortaleza, la salud y la esperanza para continuar el camino trazado, enseñándome a encarar las adversidades sin perder nunca la dignidad ni desfallecer en el intento.*

*Con mucho amor y especial estima a mi **padre** Sr. Ceberino M. Zapana Alejo, a mi **madre** Sra. Felicitas Castillo de Zapana, que han sabido formarme con buenos sentimientos, hábitos y valores morales, por ser fuente de mi inspiración, por comprenderme y ayudarme incondicionalmente, por el apoyo económico que me brindaron para salir adelante y el impulso que me han dado siempre. Les dedico este y todos los triunfos que me quedan por conseguir y por haberme dado la vida.*

*A mi **hermanita** Gladys con bastante cariño, por ser el motor y uno de mis motivos para mi superación y por darme la oportunidad de ser su mejor ejemplo a seguir.*

*A la **memoria de mis queridos hermanitos** Daniel y Yesenia, mis ángeles de la guarda, que desde el cielo me iluminan, me protegen y me cuidan en cada paso que doy.*

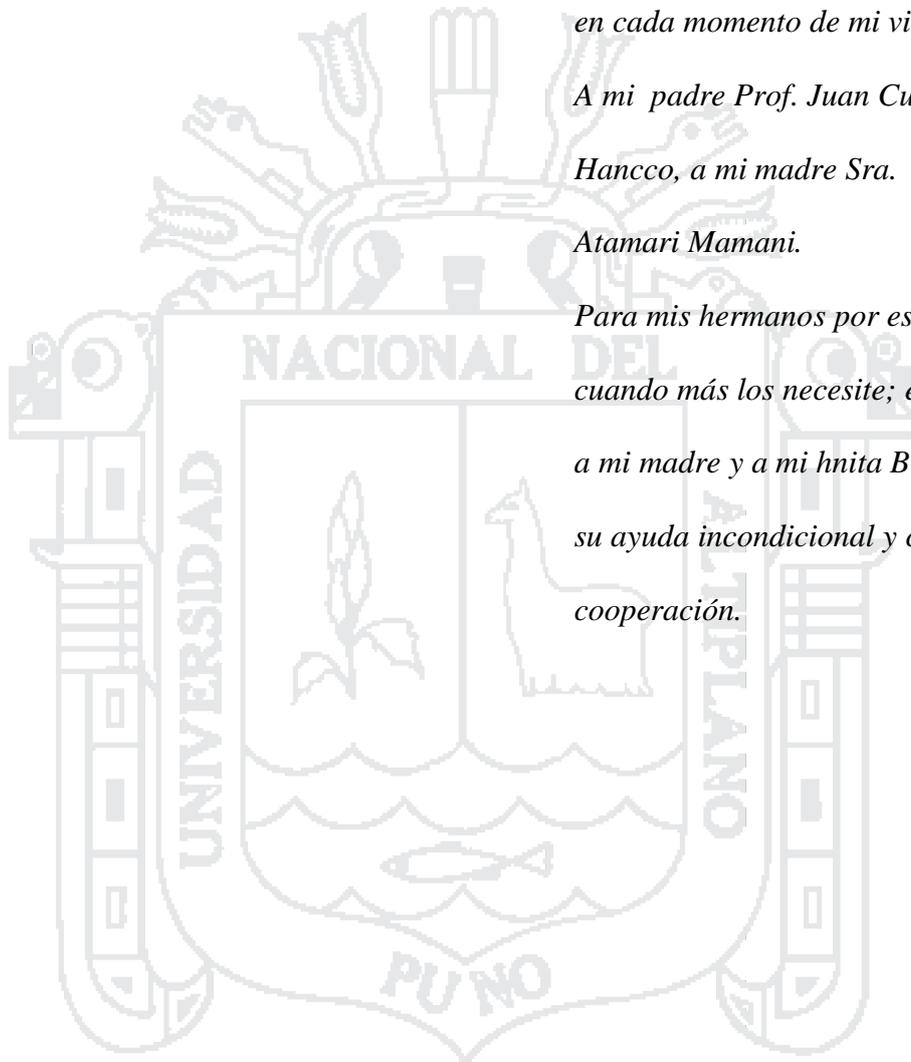
*A mi **compañero de tesis** por compartir sus experiencias conmigo, positivas y negativas pero que nos han hecho crecer y fortalecer nuestra amistad y a toda la juventud que se encamina como profesionales, buscando llegar a la cima del éxito.*

Gissela A. Zapana Castillo

*La presente tesis se la dedico en
primer lugar a Dios, quien me ha
dado la oportunidad de
experimentar su amor y protección
en cada momento de mi vida.*

*A mi padre Prof. Juan Cutisaca
Hancco, a mi madre Sra. Julia
Atamari Mamani.*

*Para mis hermanos por estar ahí
cuando más los necesite; en especial
a mi madre y a mi hñita Bibian por
su ayuda incondicional y constante
cooperación.*



Denis P. Cutisaca Atamari

AGRADECIMIENTOS

A **DIOS** por bendecirnos y por darnos esta gran oportunidad en la vida de poder formarnos como profesionales.

Infinitamente a **nuestros padres** por apoyarnos en todo momento, por los buenos valores que nos han inculcado y por habernos dado la oportunidad de tener una excelente educación en el transcurso de nuestras vidas.

Con inmensa gratitud a nuestra alma mater **Universidad Nacional del Altiplano** de Puno y a la **Escuela Profesional de Sociología**, por ser el espacio académico donde nos brindaron la base de nuestros conocimientos científicos sociales.

A la **plana docente** de la Escuela Profesional de Sociología, porque cada uno de ellos con sus palabras, conocimientos, motivaciones y consejos nos guiaron en nuestra formación a la excelencia, para ser profesionales íntegros y competentes.

Al **M.Sc. Javier Gerardo Calsin Velasquez** por confiar en nuestra capacidad y apoyarnos incondicionalmente como nuestro asesor, quien nos dio la oportunidad de trabajar bajo su supervisión y no dudó en brindarnos su apoyo constante en la realización de la presente investigación.

Al **Dr. Juan de Dios Cutipa Lima** presidente del jurado, al **M.Sc. Carlos Antonio Espinoza Zevallos** y al **M.Sc. Juan Inquilla Mamani** miembros del jurado, por brindarnos su dirección acertada y constante en la realización de nuestro trabajo de tesis.

A la **Dirección Regional de Transportes, Comunicaciones, Vivienda y Construcción**, especialmente al Mg. Luis Espezua y al Abog. Carlos Vargas G. (Jefe de Oficina Administrativa) por habernos brindado las facilidades en la información y la recolección de datos para la investigación.

Los tesisistas

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN.....	11
--------------	----

INTRODUCCIÓN	12
--------------------	----

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA, ANTECEDENTES Y OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	14
1.1.1. PREGUNTA GENERAL	16
1.1.2. PREGUNTAS ESPECÍFICAS:	16
1.2. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	16
1.2.1. A nivel internacional	16
1.2.2. A nivel nacional	18
1.2.3. A nivel local.....	18
1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	20
1.3.1. OBJETIVO GENERAL	20
1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS:	20

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO, MARCO CONCEPTUAL E HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. MARCO TEÓRICO	21
2.1.1. CLIMA ORGANIZACIONAL.....	21
2.1.1.1. Motivación	31
2.1.1.2. Comunicación.....	33
2.1.1.3. Trabajo en equipo	37
2.1.2. DESEMPEÑO LABORAL	38
2.1.2.1. Desempeño	38
2.1.2.2. Satisfacción	39
2.1.2.3. Capacidad laboral	43
2.1.2.4. Capacitación	45
2.2. MARCO CONCEPTUAL	47
2.3. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN	51
2.3.1. HIPÓTESIS GENERAL.....	51
2.3.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICAS.....	51
2.4. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	52

CAPÍTULO III

MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

3.1.	TIPO DE INVESTIGACIÓN	53
3.2.	DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	53
3.3.	NIVEL DE ANÁLISIS.....	53
3.4.	SELECCIÓN DE LA MUESTRA.....	53
3.4.1.	Población y muestra	53
3.4.2.	Muestreo	54
3.5.	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	54
3.6.	PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE INVESTIGACIÓN	54

CAPÍTULO IV

CARACTERIZACIÓN DEL ÁREA DE INVESTIGACIÓN

4.1.	ÁMBITO DE ESTUDIO	55
4.1.1.	Visión	55
4.1.2.	Misión.....	55
4.1.3.	Análisis situacional de la institución.....	56
4.1.4.	Estructura orgánica institucional.....	58

CAPÍTULO V

EXPOSICIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

5.1.	CLIMA ORGANIZACIONAL.....	59
5.1.1.	MOTIVACIÓN	59
5.1.2.	COMUNICACIÓN	63
5.1.3.	TRABAJO EN EQUIPO	66
5.2.	DESEMPEÑO LABORAL	71
5.2.1.	DESEMPEÑO.....	71
5.2.2.	SATISFACCIÓN	73
5.2.3.	CAPACIDAD LABORAL	79
5.2.4.	Capacitación.....	83

CAPÍTULO VI

CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS

6.1. RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE MOTIVACIÓN Y LA VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL	87
6.2. RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE COMUNICACIÓN Y LA VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL	90
6.3. RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE TRABAJO EN EQUIPO Y LA VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL.....	93
CONCLUSIONES	97
RECOMENDACIONES	99
BIBLIOGRAFÍA	100
WEBGRAFÍA	100
ANEXOS	105
ANEXO 01	106
ANEXO 02	111
ANEXO 03	149
ANEXO 04	151
ANEXO 05	152
ANEXO 06	153
ANEXO 07	154

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 01. Motivación al realizar el trabajo	59
Tabla N° 02. La motivación, como un aspecto fundamental en el desempeño laboral ..	60
Tabla N° 03. Compromiso organizacional por parte de los trabajadores	60
Tabla N° 04. Reconocimientos en relación a las destrezas y tipo de trabajo	61
Tabla N° 05. Incentivos económicos en función a un buen desempeño laboral	61
Tabla N° 06. Promedio de la motivación	62
Tabla N° 07. Falta de comunicación en el trabajo	63
Tabla N° 08. Discusión abierta y sincera de problemas	63
Tabla N° 09. Disposición de diálogo	64
Tabla N° 10. Informe sobre situaciones importantes al personal	64
Tabla N° 11. Promedio de la comunicación	65
Tabla N° 12. Estimulación de trabajo en equipo	66
Tabla N° 13. Discusión abierta de problemas y alternativas de solución	67
Tabla N° 14. Coordinación y colaboración en las áreas de la institución	67
Tabla N° 15. Coordinación y colaboración dentro del área donde se labora	68
Tabla N° 16. Dimensión trabajo en equipo	69
Tabla N° 17. Resumen de la variable clima organizacional	70
Tabla N° 18. Conocimiento sobre el desempeño laboral	71
Tabla N° 19. Actividades laborales eficientes	71
Tabla N° 20. Rendimiento laboral	71
Tabla N° 21. Promedio de la dimensión desempeño	72
Tabla N° 22. Satisfacción de trabajo en la Institución	73
Tabla N° 23. El supervisor, parece ocuparse de Ud. como persona en el trabajo	73
Tabla N° 24. Actividades laborales entretenidas	74
Tabla N° 25. Las actividades laborales se desarrollan en un ambiente adecuado	75
Tabla N° 26. Condiciones ambientales	75
Tabla N° 27. Actividades consideradas complejas	76
Tabla N° 28. Logro de objetivos en la institución	76
Tabla N° 29. Logro de objetivos en la institución	77
Tabla N° 30. Promedio de la dimensión satisfacción	78
Tabla N° 31. Capacidad de trabajo	79
Tabla N° 32. Cumplimiento de tarea extra	79
Tabla N° 33. Cumplimiento un reto en beneficio de la institución	80
Tabla N° 34. Asumir las funciones del compañero de trabajo si no vino a laborar	80
Tabla N° 35. Participación activamente para el cumplimiento de un reto	81
Tabla N° 36. Obtención de un buen resultado en el trabajo	81
Tabla N° 37. Promedio de la dimensión capacidad laboral.	82
Tabla N° 38. Capacitaciones y talleres en la institución	83
Tabla N° 39. Alcanzar a nuevas demandas de trabajo por parte de la institución	84
Tabla N° 40. Las actualizaciones para conocer la situación actual	84
Tabla N° 41. Promedio de la dimensión capacitación	85
Tabla N° 42. Resumen de la variable desempeño laboral	86

RESUMEN

En el presente trabajo de investigación titulada influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes comunicaciones Vivienda y Construcción – Puno 2015, tiene el objetivo fundamental de determinar la influencia del clima organización en el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes Comunicaciones Vivienda y Construcción – Puno. Para lograr tal objetivo, se utilizó la metodología cuantitativa de tipo de investigación explicativo, cuyo diseño de investigación tuvo un enfoque correlacional, ya que se evaluó el grado de relación entre dos variables.

La población estuvo conformada por 140 trabadores, de los cuales se tomó el total de la muestra al 100%. La técnica utilizada fue la encuesta por cuestionario el cual consta de 33 preguntas o ítems con el objeto de obtener datos sobre las variables. Los datos recogidos fueron ordenados, clasificados y procesados con los programas de IBM SPSS Statistics 20.0 y MICROSOFT Exel para ser presentados en tablas, utilizando como prueba de hipótesis la Chi cuadrado de Pearson.

Finalmente, después de discutir los resultados de contrastar de hipótesis general mediante la Chi cuadrado de Pearson, la motivación en un grado de $X_c=34.010$, se concluye que existe una influencia significativa del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes Comunicaciones Vivienda y Construcción de Puno.

Palabras clave: clima organizacional, desempeño laboral, influencia

INTRODUCCIÓN

El trabajo en la vida del ser humano juega un papel importante, las personas pasan la mayor parte de su tiempo trabajando en las organizaciones o instituciones y esta depende de la relación entre el clima organizacional en el desempeño laboral, que sea satisfactoria o estimulante, o bien todo lo contrario; de igual manera si una organización o institución no cuenta con un clima favorable tiene desventajas entre otras que sí lo tienen.

Dentro de este contexto, es importante mencionar que los trabajadores son parte fundamental para el desarrollo y el cambio positivo dentro de las instituciones, de tal forma que en un agradable ambiente de trabajo, se tendrá como resultado un excelente desempeño laboral, tanto individual como colectivo.

En tal sentido, el presente trabajo de investigación, titulado influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes Comunicaciones Vivienda y Construcción – Puno, 2015, permite conocer el nivel de influencia del clima organizacional frente al desempeño laboral. El objeto de estudio está conformado por los trabajadores de la misma institución. Los objetivos propuestos son determinar de qué manera influye, la motivación, la comunicación y el trabajo en equipo en el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes Comunicaciones Vivienda y Construcción de Puno.

Para lograr tales objetivos se utilizó la metodología cuantitativa que según el grado de profundidad es de tipo correlacional y explicativo con un diseño de investigación correlacional, mediante las cuales se arribó a los siguientes resultados: la motivación y el trabajo en equipo influyen significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes, Comunicaciones Vivienda y Construcción – Puno, 2015; por ello se concluye que en la institución el clima organizacional es fundamental para el desarrollo personal y laboral; asimismo, para el éxito que se pueda llegar a alcanzar en sus servicios, este se consolida y fortalece con la satisfacción del desempeño que se dé en cada uno de sus trabajadores.

La investigación está organizada en seis capítulos, para una lectura ordenada y se detalla a continuación:

CAPÍTULO I: se considera el planteamiento del problema, antecedentes y objetivos de la investigación. Estos elementos han servido como base para el desarrollo de la investigación, con el fin de dar cuenta del proceso de desarrollo en la construcción del proyecto.

CAPÍTULO II: se expone el marco teórico, marco conceptual y las hipótesis de la investigación considerando la operacionalización de variables.

CAPÍTULO III: se considera el método de investigación, donde se muestra el tipo de investigación, el análisis, la selección de la muestra y las técnicas e instrumentos de recolección de datos para el procesamiento y análisis de la investigación.

CAPÍTULO IV: se desarrolla la caracterización del área de investigación, la visión, misión, análisis situacional de la institución y la estructura orgánica institucional.

CAPÍTULO V: se presenta la exposición y análisis de los resultados obtenidos de acuerdo a los núcleos temáticos, se subdivide de acuerdo a los indicadores.

CAPÍTULO VI: se considera la contrastación de hipótesis.

Finalmente se consideran las conclusiones y recomendaciones a las cuales se arribaron en la investigación, seguido de las referencias bibliográficas y los anexos correspondientes.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA, ANTECEDENTES Y OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

A nivel mundial en las empresas de elite, el clima organizacional está considerado como un aspecto muy relevante para alcanzar altos niveles de eficacia y eficiencia organizacional, ya que ejerce influencia directa en el desempeño laboral de los trabajadores y este se ve reflejado en los resultados organizacionales. Medir el clima organizacional brinda a las organizaciones una satisfacción laboral que facilita adelantar acciones para fortalecer las mejores condiciones para el desempeño laboral y dinámico organizacional, fuente de éxito de una organización, institución o empresa y la de sus empleados.

En América Latina las organizaciones que emplean viejos esquemas estructurales, pueden llegar a ser obsoletas si no se ponen en práctica patrones nuevos de conducta. Un cambio de enfoque metodológico que marque la diferencia, sería útil para la dinámica organizacional de los países subdesarrollados, incidiría directamente en el estilo de dirigir, creando condiciones laborales de trabajo motivadores y comenzaríamos a darnos cuenta de que debemos concebir al ser humano inmerso en una totalidad, que le reclama responsabilidad y compromiso consigo mismo. El clima laboral es primordial en el análisis organizacional y es hacia esta comprensión que debemos dirigirnos en los próximos años con una mirada renovada.

En el Perú un porcentaje de organizaciones, empresas o instituciones aun utilizan sistemas rígidos para llevar a cabo la producción de bienes o servicios, considerando a su gente como maquinas productoras, dejando de lado todos los pensamientos, sentimientos y acciones que los trabajadores poseen y que se ven afectados por ese sistema rigido perseguidor que fomenta el miedo, el cual se ve reflejado en un clima organizacional tenso. Sin embargo, también se habla de estructuras orgánicas, flexibles y ligeras al tiempo que reconoce a las organizaciones como sistemas abiertos con capacidad de auto renovación y aprendizaje. Dado que el capital humano es el recurso más valioso dentro de la organización, el tiempo que dedicamos para brindarle las condiciones laborales de trabajo debe ser considerado como inversión a largo plazo, ya que un trabajador motivado se siente impulsado para asumir responsabilidades y encaminar su conducta laboral a la excelencia.

Considerando lo anterior, la presente investigación se centrara en conocer la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes Comunicaciones Vivienda y Construcción de Puno, ya que existen varios factores como la falta de comunicación entre el director y los trabajadores, la falta de trabajo en equipo, la pugna entre los diferentes grupos de personas, desmotivación y ausentismo, que repercuten en el desempeño laboral de los trabajadores, es decir, provocando el desarrollo oportuno de climas laborales ambiguos, tensos y autoritarios que merman las actividades del personal, pero fundamentalmente en un desempeño laboral bajo. Por lo mencionado anteriormente es necesario optar por un clima agradable de trabajo en el mejoramiento de dicho desempeño, a lo manifestado9 nos planteamos las siguientes interrogantes:

1.1.1. PREGUNTA GENERAL:

¿Cómo es la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones Vivienda y Construcción – Puno 2015?

1.1.2. PREGUNTAS ESPECÍFICAS:

- ¿De qué manera influye la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes Comunicaciones Vivienda y Construcción – Puno 2015?
- ¿Cómo influye la comunicación en el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes Comunicaciones Vivienda y Construcción – Puno 2015?
- ¿De qué forma influye el trabajo en equipo en el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes Comunicaciones Vivienda y Construcción – Puno 2015?

1.2. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Una vez realizada la búsqueda de trabajos de investigación similares al tema de estudio que fueron realizados a nivel Internacional, Nacional y Local, se pudo comprobar que existen trabajos de investigación relacionados al clima organizacional y el desempeño laboral.

1.2.1. A nivel internacional:

Jiménez (2009), realizó una investigación denominada “Diagnóstico e implementación de cambios en la satisfacción laboral de los trabajadores de la casa matriz de una empresa chilena dedicada a ofrecer servicios en el ámbito salud” Santiago Chile, en donde concluye que la evaluación inicial de la satisfacción laboral, basada en las opiniones y acuerdos tomados por la gran mayoría de los trabajadores encuestados, estuvo compuesta principalmente de percepciones desfavorables con respecto al tema, las cuales dieron cuenta de una insatisfacción y desmotivación significativas de los sujetos en

cuanto a su lugar de trabajo. Dentro de los contenidos desfavorables, relacionados a la satisfacción laboral, todos los grupos concordaron en que predominaba dos factores transversales: el primero de ellos tuvo relación con una falta de liderazgo por la parte de la mayoría de los gerentes y subgerentes de la Organización. En este sentido, a juicio de la generalidad de los trabajadores sus jefaturas directas (gerente y subgerentes) no logran adaptarse a las diferentes situaciones, ejerciendo su poder de manera rígida y autoritaria. Además, no se involucran ni motivan a su equipo de trabajo. Lo anterior, se puede ver reflejado en diversas actitudes de dichas jefaturas hacia los empleados a su cargo, tales como: lejanía, falta de retroalimentación del desempeño, recriminaciones y malos tratos en relación a errores cometidos, entre otras. Estas actitudes son percibidas por todos los grupos participantes como una desvalorización y despreocupación de sus jefaturas hacia ellos, lo cual genera sentimientos de molestia, insatisfacción y frustración en éstos, los cuales son fácilmente visibles en su discurso. Se infiere que, de mantenerse esta situación de no reconocimiento y recriminación por los errores, es muy probable que las personas minimicen su desempeño, afectando el cumplimiento de los objetivos de la Organización (p. 55).

Feris y Castro (2006), realizaron una investigación titulada “La importancia de la satisfacción laboral y el clima organizacional para un buen desempeño en la organización” Universidad la Sabana: Colombia; llegan a la conclusión de que en los últimos años, en las organizaciones ha habido un interés creciente por prestar atención al factor humano, es decir a las personas que trabajan en ellas. Es por ello, que los estudios de clima organizacional y la satisfacción resultan tan interesantes. A modo de conclusión enfatizan que el clima organizacional y la satisfacción laboral son dos importantes indicadores del funcionamiento psicológico del recurso humano en las organizaciones. Las investigaciones vinculadas al tema, reportan una directa relación entre estas variables y un nivel óptimo de funcionamiento en cada una de ellas en las entidades exitosas. Falta mucho camino por recorrer en lo que se refiere al estudio del clima organizacional, cada vez se vuelve más necesario tratar de comprender y estudiar los factores tanto físicos, sociales, como personales que influyen en el rendimiento de las personas en el trabajo. Esta necesidad surge según la forma como los empleados interpreten su medio laboral que los rodea, así muy probablemente será su nivel de productividad y rendimiento, además, ello influirá en la formación de buenas o por el contrario malas relaciones de trabajo. Todo lo anterior confirma que el clima organizacional que básicamente es la

personalidad y el pilar de una empresa, determina y condiciona en gran medida el comportamiento de los individuos al interior de la Organización, y el grado de satisfacción respecto de la actividad que los empleados desempeñan (pp. 33).

1.2.2. A nivel nacional:

Alvaréz (2001), en su tesis titulada “La cultura y el clima organizacional como factores relevantes en la eficiencia del instituto de oftalmología, abril –agosto 2001” Lima: UNMSM, señala que el clima organizacional puede ser vínculo u obstáculo para el buen desempeño de la institución, puede ser un factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran. En tanto, que partiendo de las teorías y términos sobre cultura y clima organizacional, se concluye que ambos términos son de revelada importancia y práctica de todas las organizaciones. De ellos dependerá la eficacia u productividad de las mismas, así mismo concluye que los climas organizacionales tensos influyen sobre la deserción del personal contratado calificado de la organización hacia otras fuentes de trabajo (p. 152).

Subauste (2013), ha realizado un informe final de tesis titulada “Clima laboral en el área de atención el cliente de Emapa Cañete 2013 – San Vicente de Cañete”, señala que uno de los factores más importantes dentro de una organización es contar con un buen clima laboral: que cada trabajador sienta y sobre todo este motivado, identificado con su empresa u organización y pueda lograr objetivos y metas trazadas. Una de estas metas es el buen y excelente trato al cliente, que conlleve a que la empresa obtenga méritos en su gestión, logre ser una de las empresas líderes en el mercado local y por qué no en el mercado nacional. El cliente quiere ser escuchado, comprendido y reconocido, esto se logra solo a través de la calidad, siendo ello una estrategia empresarial (p. 8).

1.2.3. A nivel local:

Huarcaya (2014), realizó una tesis titulada “Influencia de factores institucionales en el clima organizacional de la Institución Educativa Secundaria Gran Unidad Escolar San Carlos Puno 2013”. Esta investigación tuvo como objetivo conocer los factores institucionales que influyen en el clima organizacional, de la Institución Educativa Secundaria Gran Unidad Escolar San Carlos de uno 2013. Para lograr el objetivo, se utilizó el tipo de investigación explicativa causal, cuyo diseño de investigación tuvo un enfoque cuantitativo no experimental, ya que se realizó sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural. En dicha investigación, la población estuvo conformada con un total de 89 personas de manera

estratificada y jerarquizada. La técnica utilizada fue la encuesta por cuestionario el cual tuvo la estructuración de preguntas o ítems con el objeto de obtener datos sobre las variables. Los datos recogidos fueron ordenados y clasificados para ser presentados en un cuadro de frecuencias para lo que se elaboró gráficos de barras, circular u otros, el mismo que tuvo como conclusión de que los factores sociales (sexo, edad y estado civil) que influyen en el clima organizacional de manera diversificada.

Zamata (2014), realizó una tesis titulada “Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Melgar - Ayaviri, 2013”. la investigación tuvo como objetivo determinar y explicar cómo se relaciona el clima organizacional con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Melgar - Ayaviri, 2013. Para lograr tal objetivo, se siguió el proceso metodológico, se trató de un tipo cuantitativo no experimental, cuyo diseño es descriptivo correlacional, que utilizó la escala de Likert. La población estuvo conformada por 50 trabajadores nombrados que laboran en la municipalidad, dato que fue procesado por programas estadísticos IBM SPSS Statics 21.0 y MICROSOFT EXCEL y se analizó a través de la estadística descriptiva, distribución de frecuencias, cuyo análisis porcentual se muestra a través de cuadros y gráficos. Con los hallazgos encontrados se puede evidenciar que el clima organizacional tiene una relación lineal positiva con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Melgar – Ayaviri, 2013. Según lo que muestra el coeficiente de correlación de Pearson, cuyo valor $r = 0.61$ (significa que existe una buena correlación positiva) y con su respectiva prueba de hipótesis, cuyo valor es $t = 5.33$ estadísticamente significativa.

1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1. OBJETIVO GENERAL:

Determinar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes Comunicaciones Vivienda y Construcción – Puno, 2015.

1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Determinar de qué manera influye la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes Comunicaciones Vivienda y Construcción – Puno, 2015.
- Explicar cómo influye la comunicación en el desempeño laboral de los trabajadores Dirección Regional de Transportes Comunicaciones Vivienda y Construcción – Puno 2015.
- Identificar de qué forma influye el trabajo en equipo en el desempeño laboral de los trabajadores Dirección Regional de Transportes Comunicaciones Vivienda y Construcción – Puno, 2015.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO, MARCO CONCEPTUAL E HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. MARCO TEÓRICO

En razón a que toda investigación requiere de un componente teórico que lo sustente, la presente investigación se basará en la revisión de los siguientes soportes teóricos: la primera variable el clima organizacional con sus respectivas teorías y la segunda variables el desempeño laboral.

2.1.1. CLIMA ORGANIZACIONAL

El concepto de clima organizacional proviene originalmente del trabajo de Lewin (1936), quien demostró que el comportamiento humano depende de la situación global donde ocurre la conducta. El término “situación global” en estudio se refiere a la persona y a su ambiente psicológico (o de comportamiento). Ese ambiente es percibido e interpretado por la persona. Es decir, la conducta es una función de la interacción entre persona y ambiente. Si se formula en una regla se tiene que:

$$C = f(P, A)$$

Donde:

C = Conducta

f = función

P = Persona

A= Ambiente

Luego Campbell (1970), amplia el concepto y lo considera como un conjunto de atributos relativamente duraderos y específicos del ambiente interno de la organización que puede ser deducido del modo en que una organización se relaciona con sus miembros y su ambiente. En esas relaciones el individuo toma actitudes y se crea expectativas que describen la organización en su característica estática como en grado de autonomía.

Para Chiavenato (1992), el clima organizacional constituye el medio interno de una organización, la atmosfera psicológica característica que existe en cada organización. Asimismo menciona que el concepto de clima organizacional involucra diferentes aspectos de la situación, que se sobreponen mutuamente en diversos grados, como el tipo de organización, la tecnología, las políticas, las metas operacionales, los reglamentos internos (factores estructurales); además de las actitudes, sistemas de valores y forma de comportamiento social que son impulsadas o castigadas (factores sociales).

Posteriormente, Chiavenato (2009), en una definición menciona que el clima organizacional se refiere al ambiente existente entre los miembros de la organización. Está estrechamente ligada al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional. Por consiguiente, es favorable cuando proporciona la satisfacción de las necesidades personales y la elevación moral de los miembros, y desfavorables cuando no se logra satisfacer esas necesidades.

Según, Cabrera (1996), define al termino clima laboral como las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que este se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formadas que afectan dicho trabajo.

Por su parte, Méndez Álvarez (2006), se refiere al clima organizacional como el ambiente propio de la organización, producido y percibido por el individuo de acuerdo a las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional que se expresa por variables (objetivos, motivación, liderazgo, control, toma de decisiones, relaciones interpersonales y cooperación) que orientan su creencia, percepción, grado de participación y actitud; determinando su comportamiento, satisfacción y nivel de eficiencia en el trabajo.

a. Características del clima organizacional

Las características que definen el clima son aspectos que guardan relación con el ambiente de la organización en que se desempeña sus miembros, MINSA (2009):

- Tiene una cierta permanencia, a pesar de experimentar cambios por situaciones coyunturales.
- Tiene un fuerte impacto sobre los comportamientos de los miembros de la organización.
- Afecta el grado de compromiso e identificación de los miembros de la organización.
- Es afectado por diferentes variables estructurales (estilo de dirección, políticas y planes de gestión, etc.).

Mike (2003), aporta el siguiente concepto: las características del clima en una organización, generan un determinado comportamiento. Este juega un papel muy importante en las motivaciones de los miembros de la organización y sobre su personalidad dentro de esta. Este comportamiento tiene obviamente una gran variedad de consecuencias para la organización como, por ejemplo, productividad, satisfacción, rotación, adaptación, etc.

Podemos resaltar estas principales características:

- Referencia con la situación en que tiene lugar el trabajo.
- Tiene cierta permanencia.
- Tiene un fuerte impacto sobre los comportamientos de los miembros de la organización.
- Afecta el grado de compromiso e identificación de los miembros de la organización y a su vez afecta dicho comportamientos y actitudes.
- Es afectado por diferentes variables estructurales, tales como las políticas, estilo de dirección, sistema de despidos, etc.
- El ausentismo y la rotación excesiva puede ser indicados de un mal clima laboral.

b. Dimensiones del clima organizacional

Dado que las dimensiones del clima organizacional son las características susceptibles de ser medidas en una organización y que influyen en el comportamiento de los individuos. Por esta razón, en esta investigación se considera diez dimensiones del clima organizacional, basadas en la propuesta del MINSA (2009):

- **Comunicación:** Esta dimensión se basa en las redes de comunicación que existen dentro de la organización así como la facilidad que tienen los empleados de haber que se escuchen sus quejas en la dirección.
- **Conflicto y cooperación:** Esta dimensión se refiere al nivel de colaboración que se observa entre los empleados en el ejercicio de su trabajo y en los apoyos materiales y humanos que estos reciben de su organización.
- **Confort:** Esfuerzos que realiza la dirección para crear un ambiente físico sano y agradable.
- **Estructura:** Representa la percepción que tienen los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimiento, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo. La medida en que la organización pone el énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal e inestructurado.
- **Identidad:** Es el sentimiento de pertenencia a la organización y que es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.
- **Innovación:** Esta dimensión cubre la voluntad de una organización de experimentar cosas nuevas y de cambiar la formación de hacerlas.
- **Motivación:** Se refiere a las condiciones que llevan a los empleados a trabajar más o menos intensamente dentro de la organización. Conjunto de intenciones y expectativas de las personas en su medio organizacional. Es un conjunto de reacciones y actitudes naturales propias de las personas que manifiestan cuando determinados estímulos del medio circundante se hacen presentes.

- **Recompensa:** Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castiga, esta dimensión puede generar un clima apropiado en la organización, pero siempre y cuando no se castigue si no se incentive al empleado a hacer bien su trabajo y si no lo hace bien se le impulse a mejorar en el mediano plazo.
- **Remuneración:** Este aspecto se apoya en la forma en que se remunere a los trabajadores.
- **Toma de decisiones:** Evalúa la información disponible y utilizada en las decisiones que se toman en el interior de la organización así como el papel de los empleados en este proceso. Centralización de la toma de decisiones. Analiza de qué manera delega la empresa el proceso de toma de decisiones entre los niveles jerárquicos.

El clima organizacional guarda una relación directa en la determinación de la cultura organizacional de la empresa, entendiendo como cultura organizacional, el patrón general de conducta, creencias y valores compartidos por los miembros de la organización.

Las percepciones y repuestas que abarca el clima organizacional se originan en una gran variedad de factores, relacionados con el liderazgo y práctico de dirección (tipos de supervisión: autoritaria, participativa, etc.); con el sistema formal y la estructura de la organización (sistema de comunicaciones, relaciones de dependencia, promociones, interacción de incentivos, apoyo social) las que inciden en el comportamiento en el trabajo.

La propuesta empleada del MINSA (2009), permite identificar el estado del clima organizacional, a partir de las 10 dimensiones especificada. Los posibles estados a identificar son: clima saludable, clima por mejorar y clima no saludable.

c. Variables que influyen en el clima organizacional

- Ambiente físico: Como espacio físico, condiciones de ruido, calor, etc.
- Estructurales: Como la estructura formal, estilo de dirección, tamaño de la organización, etc.
- Ambiente social: Tales como el compañerismo, conflictos, comunicaciones, etc.
- Personales: Como las actitudes, motivaciones, expectativas, etc.

- Propias del comportamiento organizacional: Como son la productividad, ausentismo, rotación, tensiones, satisfacción laboral, etc.

d. Tipos de clima organizacional de Likert

Likert citado por Brunet (1987), en su teórico de los sistemas, determina dos grandes tipos de clima organizacional, o de sistemas, cada uno de ellos con dos subdivisiones. Menciona Brunet que se debe evitar confundir la teoría de los sistemas de Likert con las teorías de liderazgo, pues el liderazgo constituye una de las variables explicativas del clima y el fin que persigue la teoría de los sistemas es presentar un marco de referencia que permita examinar la naturaleza del clima y su papel en la eficiencia organizacional.

Clima de tipo autoritario: sistema I autoritarismo explorador. En este tipo de clima la dirección no tiene confianza en sus empleados. La mayor parte de las decisiones y de los objetivos se toma en la cima de la organización y se distribuyen según una función puramente descendente. Los empleados tienen que trabajar dentro de una atmósfera de miedo, de castigo, de amenazas, ocasionalmente de recompensas, y la satisfacción de las necesidades permanece en los niveles psicológicos y de seguridad. Este tipo de clima presenta un ambiente estable y aleatorio en el que la comunicación de la dirección con sus empleados no existe más que en forma de directrices de instrucciones específicas.

Clima de tipo autoritario: sistema II – autoritarismo paternalista. Este tipo de clima es aquel en el que la dirección tiene una confianza condescendiente en sus empleados, como la de un amo con su siervo. La mayor parte de las decisiones se toman en la cima, pero algunas se toman en los escalones inferiores. Las recompensas y algunas veces los castigos son los métodos utilizados por excelencia para motivar a los trabajadores bajo este tipo de clima, la dirección juega mucho con las necesidades sociales de sus empleados que tienen, sin embargo, la impresión de trabajar dentro de un ambiente estable y estructurado.

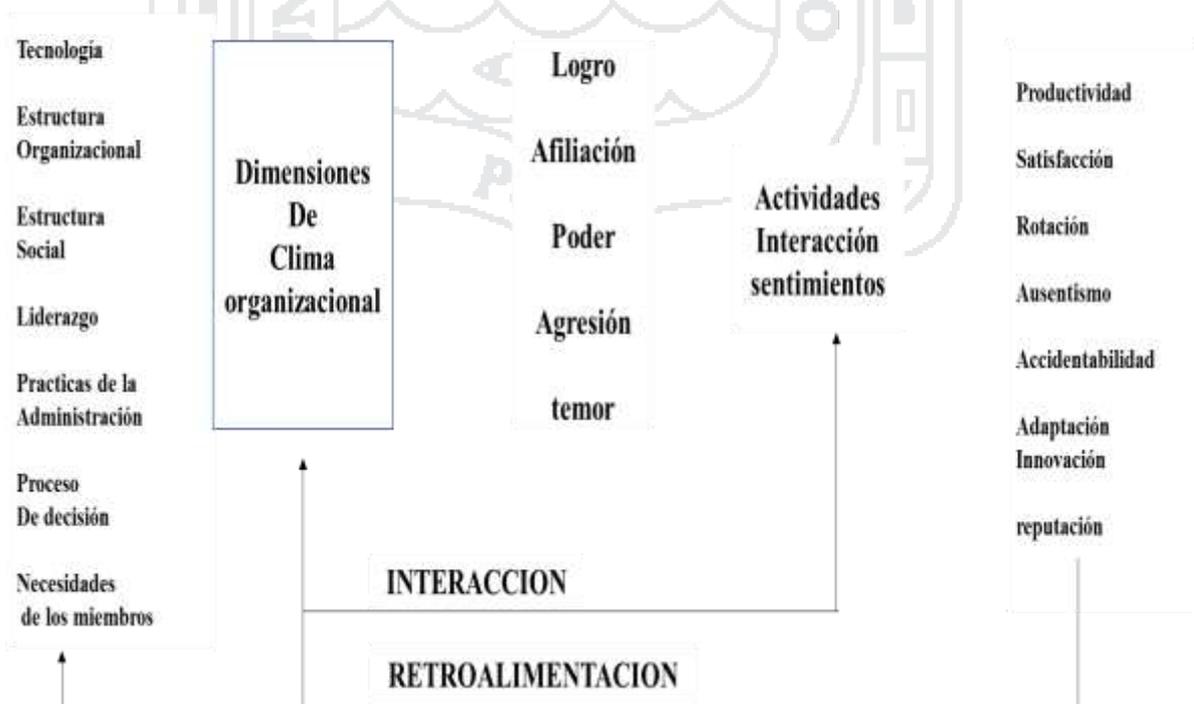
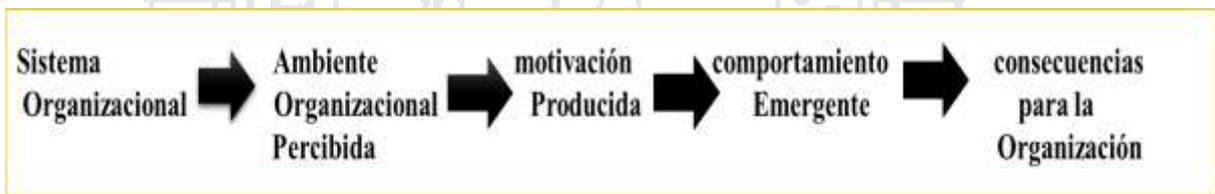
Clima de tipo participativo: sistema III – consultivo. La dirección que evoluciona dentro de un clima participativo tiene confianza en sus empleados. La política y las decisiones se toman generalmente en la cima pero se permiten a los subordinados que tomen decisiones más específicas en los niveles inferiores. La comunicación es de tipo descendente. Las recompensas, los castigos ocasionales y cualquier implicación se utilizan para motivar a los trabajadores; se trata también de satisfacer sus necesidades de

prestigio y de estima. Este tipo de clima presenta un ambiente bastante dinámico en el administración se da bajo la forma de objetivos por alcanzar.

Clima de tipo participativo: sistema IV – participación en grupo. La dirección tiene plena confianza en sus empleados. Los procesos de toma de decisiones están diseminados en toda la organización y muy bien integrados a cada uno de los niveles. La comunicación no se hace solamente de manera ascendente o descendente, sino también de forma lateral. Los empleados están motivadas por la participación y la implicación, por el establecimiento de objetivos de rendimiento, por el mejoramiento de los métodos de trabajo y por la evaluación del rendimiento en función de los objetivos. Existe una relación de amistad y confianza entre los supervisores y subordinados. En resumen, todos los empleados y todo el personal de dirección forman un equipo para alcanzar los fines y los objetivos de la organización que se establecen bajo la forma de planeación estratégica.

e. Modelo de clima organizacional

Modelo de clima organizacional de Litwin y Stringer



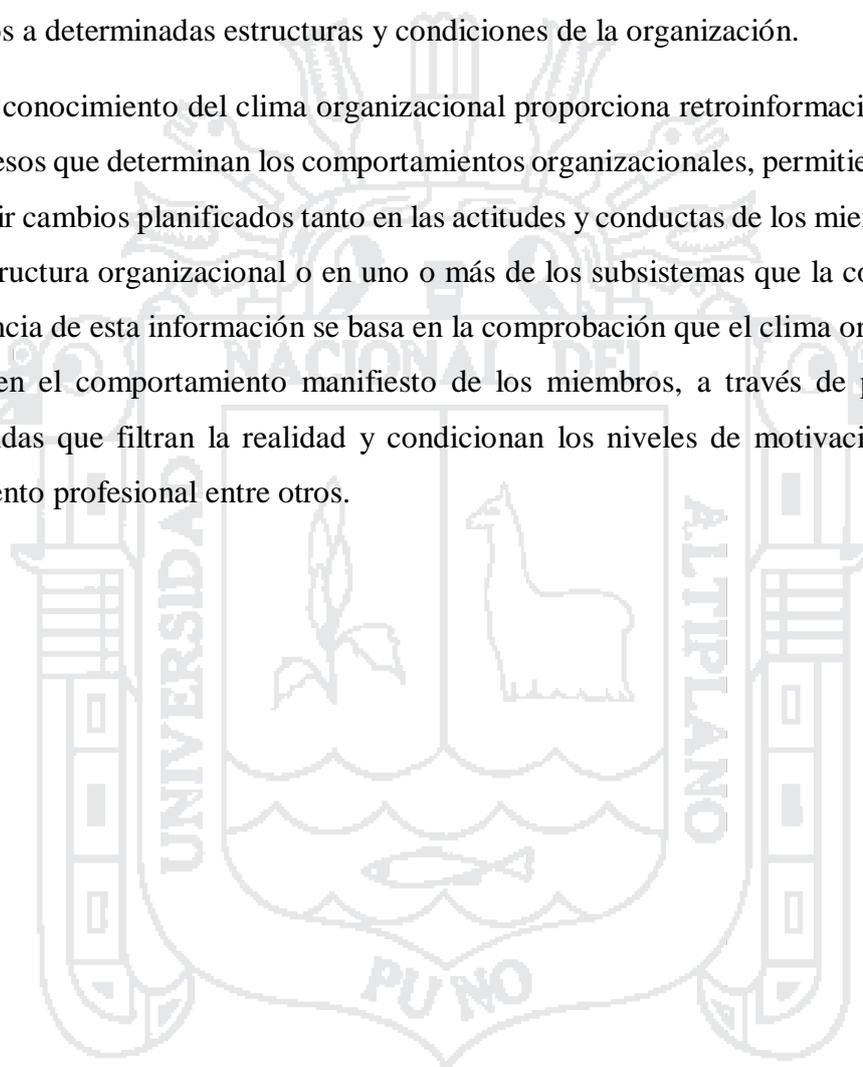
Litwin y Singer (1978), este modelo utiliza en cuestionario que se aplica a los miembros de la organización. Este cuestionario postula la existencia de nueve dimensiones que explicarían el clima existente en una determinada empresa. Cada una de estas dimensiones se relaciona con ciertas propiedades de la organización como:

1. **Estructura:** representa la percepción que tiene los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo. La medida en que la organización pone el énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal e inestructurado.
2. **Responsabilidad:** es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. Es la medida en que la supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y no tener doble chequeo en el trabajo.
3. **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.
4. **Desafío:** corresponde al sentimiento que tiene los miembros de la organización acerca de los desafíos que le impone el trabajo. La medida en que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos.
5. **Relaciones:** es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados.
6. **Cooperación:** es el sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos y de otros empleados del grupo. Énfasis puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores.
7. **Estándares:** es la percepción de los miembros acerca del énfasis que pone la organización sobre las normas de rendimiento.
8. **Conflictos:** es el sentimiento de los miembros de la organización, tanto pares como superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan.

9. Identidad: es el sentimiento de pertenencia a la organización y que se es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

Lo más relevante de este enfoque es que permite obtener, con la aplicación de un cuestionario, una visión rápida y bastante fiel de las percepciones y sentimientos asociados a determinadas estructuras y condiciones de la organización.

El conocimiento del clima organizacional proporciona retroinformación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo además, introducir cambios planificados tanto en las actitudes y conductas de los miembros, como en la estructura organizacional o en uno o más de los subsistemas que la componen. La importancia de esta información se basa en la comprobación que el clima organizacional influye en el comportamiento manifiesto de los miembros, a través de percepciones establecidas que filtran la realidad y condicionan los niveles de motivación laboral y rendimiento profesional entre otros.



f. Componentes del clima organizacional



Fuente: Gibson, J. L., Ivancevich y donnelly. J.H., Organizations: structure, processes, behavior, Businnes Publication Inc., Texas, 19.

La figura presenta la forma en que interactúan componentes tales como el comportamiento de los individuos y de los grupos, la estructura y los procesos organizacionales, para crear un clima organizacional que, a su vez, produce los resultados que se observan a nivel del rendimiento organizacional, individual o de grupo.

Así, los resultados que se observan en una organización provienen de su tipo de clima que es el resultado de los diferentes aspectos objetivos de la realidad de la organización como la estructura, los procesos y los aspectos psicológicos y de comportamiento de los empleados (Gibson, Ivancevich y Donnelly, 1970).

2.1.1.1. Motivación

Hablar de motivación es, hablar de una gran cantidad de definiciones, en términos generales, se puede considerar que la motivación está constituida por todos aquellos factores capaces de provocar, mantener y dirigir constituida por todo aquellos factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo; por otra parte, se dice que la motivación son todos aquellos factores que originan conductas; considerándose los de tipo biológico, psicológico, sociales y culturales (Aries, 2004).

Es así, que la motivación en cada persona es diferente, debido, a que las necesidades varían de individuo a individuo y producen diversos patrones de comportamiento. La capacidad individual para alcanzar los objetivos y los valores sociales también son diferentes, donde estos últimos, varían con el tiempo, lo cual, provoca un proceso dinámico en el comportamiento de las personas que en esencia es semejante.

- **El comportamiento es causado:** Existe una causalidad del comportamiento. Tanto la herencia como el ambiente influyen de manera decisiva en el comportamiento de las personas, el cual se origina en internos y externos.
- **El comportamiento es motivación:** En todo comportamiento humano existe una finalidad. El comportamiento no es causal ni aleatorio; siempre está dirigido u orientado hacia objetivo.
- **El comportamiento está orientado hacia objetivos:** En todo comportamiento existe un “impulso”, “un deseo”, una “necesidad”, expresiones que sirvan para indicar los motivos del comportamiento.

De acuerdo a lo anterior y considerando, si las suposiciones son correctas, el comportamiento no es espontaneo, ni está exento de una finalidad: siempre habrá un objetivo implícito o visible que lo explique. No sin olvidar que el resultado puede variar indefinidamente, ya que depende de la forma en la cual se perciba el estímulo, de las necesidades y, del conocimiento que posee cada persona (Chiavenato, 2001).

Tipos de motivación

a.1. Motivación por logro: “la motivación por logro como la necesidad psicológica de alcanzar de éxito en los estudios” un ejemplo es lograr graduarse, la persona pone todo su esfuerzo, empeño y dedicación para lograr su objetivo que se lograr ser un profesional, su motivación es obtener ese título (Lahey, 1999).

a.2. Motivación social: “las noemas morales, las leyes, las costumbres, las ideologías y la religión, influyen también sobre la conducta humana” el autor describe que los seres humanos estamos regidos por un conjunto de sentimientos que rigen nuestras actitudes frente a las situaciones; las cuales fueron cultivadas por el transcurso del tiempo por nuestros familiares, nuestro entorno como los amigos, maestros y en general personas a nuestro alrededor que han ayudado en la formación de nuestro ser actual, estas costumbres y la cultura aprendida condicionan nuestra conducta frente a las circunstancias que nos encontramos (Davidoff, 1979).

a.3. Motivación por competencia: según “la motivación es el producto de la ambición”, mientras una persona espera más el alcanzar un objetivo se demuestra que es una persona ambiciosa que espera mucho más que lo que podría obtener. Esto a los seres humanos les hace querer ser siempre más que los demás y obtener todavía más de lo logrado hasta ese momento. También, lo motiva a querer siempre sobresalir ser mejor que los demás tomando en cuenta en el medio que se maneje (Mora, 1990).

a.4. Motivación por afiliación: el ser humano este hecho para relacionarse con los demás seres así como exprese, la “motivación por afiliación es: la necesidad de estar con otras personas y tener relaciones personales” es querer pertenecer a un grupo y ser aceptado, como lo menciona en su publicación. Las personas tienden a pertenecer en un grupo donde los integrantes tienen algo en común que los hace afiliarse, por ejemplo puede haber interés en común que comparten el gusto por el fútbol, el gusto por la música y eso mismo intereses los hace comprenderse en algunos casos (Lahey, 1999).

a.5. Motivación por autorrealización: Maslow citado por Cohen & Swerdlik (2000), ha establecido una jerarquía teórica de las necesidades humanas la cual está formada por escalones constituidos en forma de jerarquía; en la que demuestra que los seres humanos tenemos prioridades a atender por ejemplo ante toda necesidad lo primero que satisfacemos son las necesidades fisiológicas luego el sentirme seguro que no estemos en peligro y así una necesidad conduce a otra necesidad en la jerarquía.

Jerarquía de Maslow

A continuación se detalla la jerarquía de Maslow en orden empezando por la base:

- **Fisiológica:** hambre, sed, etc.
- **Seguridad:** sentirse fuera de peligro.
- **Pertenencia y amor:** ser aceptado y pertenecer a un grupo.

- **Estima:** ser reconocido por los demás.
- **Cognoscitiva:** capacidad de conocer y explorar.
- **Estética:** percepción que tenemos de belleza, armonía apariencia agradable a la vista.
- **Autorrealización:** alcance de logros, de objetivos planteados con respecto a su potencial.

Al conocer la jerarquía nos podemos dar cuenta que una persona para sentirse motivada a triunfar necesita tratar primero aspecto tan indispensables como lo son las necesidades fisiológicas que en algunos casos no se le da la importancia requerida, un ejemplo claro de desmotivación por la no satisfacción de una necesidad fisiológica es un caso ocurrido en Korea en donde los baños eran cerrados con llave en algunas fábricas, para que las operarias no perdieran tiempo en estar yendo a hacer sus necesidades ocasionado incomodidad y molestia a los empleados; lo cual les hacía sentirse desmotivados para que trabajaran bien ya que su prioridad en ese momento era satisfacer su necesidad fisiológica y no realizar adecuadamente su trabajo como lo requerían sus superiores.

a.6. Motivación por poder: ¿a quién no le gusta mandar a los demás y tener la autoridad para hacerlo? Mucho de nosotros en más de alguna ocasión hemos tratado de hacer bien las cosas en el trabajo para lograr ser el líder y no organizar todo sino que otro lo hago por uno. “estar en posiciones de autoridad respecto a otros”. Esto nos hace sentir importante y nos sube el ego así como nos da la comodidad de hacer que otros hagan lo que tendríamos que hacer nosotros (González, 2000).

2.1.1.2. Comunicación

Desde tiempo atrás la comunicación ha jugado un papel de suma importancia en la vida cotidiana del ser humano, el hombre siempre se ha visto en la necesidad de comunicarse con sus semejantes con la finalidad de expresar su sentir y de esperar una respuesta, u opinión.

La comunicación “es un proceso por medio del cual una persona se pone en contacto con otra a través de un mensaje, y espera que está última de una respuesta”. Es un proceso tan simple pero a la vez primordial para la vida humana, que involucra elementos conocidos como lo son: emisor, mensaje, canal, receptor y la retroalimentación el cual se lleva a cabo entre dos o más personas, estas características son la esencia dinámica del

proceso, es parte fundamental para el éxito empresarial, el cual todo dueño de una empresa tiene que tener en cuenta, es importante saber comunicarse con los trabajadores y fomentar a que estos actúen de igual forma, para muchos es un reto que se escucha fácil y sencillo de realizar, pero que conlleva distintos aspectos a tomar en cuenta ya que cada persona es un mundo diferente y más aún en el ámbito empresarial en donde el factor humano es lo más difícil de sobrellevar en las empresas, es entonces cuando la comunicación juega un rol fundamental, ya que se tiene que efectuar de manera correcta y efectiva (Martínez & Nosnik, 1988).

Algunas investigaciones resaltan la importancia de la destreza para la comunicación, entre ellas: colaborar en equipo; enseñar a otros; atender a clientes; dirigir; negociar; trabajar considerando la diversidad cultural; entrevistar; escuchar; encabezar juntas de trabajo, y resolver conflictos. Lo anterior explica por qué cerca de 90 por ciento de las compañías estadounidenses ofrecen algún tipo de capacitación en habilidades para comunicarse. Los suscriptores de Harvard Business Review calificaron la capacidad para comunicarse como el factor más trascendental para hacer más promovible a un ejecutivo; esta habilidad, incluso, la consideraron más importante que la ambición, el grado de estudios y la destreza para trabajar arduamente.

Esta información revela que el saber comunicarnos es aún más importante, incluso, que de aspectos de conocimiento. Para un administrador, es vital el desarrollo de la habilidad de comunicación ya que de sus distintas labores una de sus principales acciones es la de comunicar, aunado a que es una carrera que se orienta hacia las personas. Muchas empresas no le dan tanta importancia a este concepto, viéndose envueltas en una falta de comunicación que con el tiempo disminuye el desempeño laboral y de esta forma las utilidades de las organizaciones, incluso, por ejemplo en Instituciones educativas como las Universidades deben de estar en constante comunicación con sus alumnos para saber sus inquietudes o posibles ideas de mejora a la institución y de esta forma poder mejorar en conjunto, esto elevaría el nivel de conformidad y confianza del alumno y por supuesto el desempeño, lo mismo ocurre en las empresas, es decir, altos directivos tienen que estar en constante comunicación con su equipo de trabajo, esto para hacerle saber al trabajador que es importante y forma parte de la organización, esto ayudará a que no se creen barreras de comunicación y que el empleado este satisfecho y de lo mejor de sí mismo.

La comunicación puede mejorar los errores y de esta forma mejorar el camino hacia el éxito, si no hay calidad en la comunicación, es probable que los resultados no sean los

deseados, de igual forma si existe una deficiente comunicación se pueden ir agravando los problemas mientras más se discuten, de esta forma se fomentarían los malos entendidos y hasta podría generar cierto resentimiento cuando las personas no se comunican bien. Otro factor de importancia que tienen que tomar en cuenta las organizaciones es quién se comunicará con quién, por lo que se tienen que establecer patrones o redes de comunicación por la cual la información pueda fluir, existen las formales e informales:

Las formales son las que están diseñadas por la propia gerencia y establecen quién debe hablar con quién para llevar a cabo una tarea, estas redes se representan en lo que conocemos como un organigrama el cual nos describe quién es el jefe inmediato y quién es el responsable inmediato de una tarea dada. Esta se lleva a cabo de manera descendente, ascendente y horizontal, es importante también el ofrecer una constante retroalimentación por lo que investigadores como Daniel Katz y Robert Kahn afirman: “La queja más frecuente de un individuo es que no sabe bien dónde está parado ante sus jefes”. Por lo cual es necesario que los superiores ofrezcan retroalimentación a sus trabajadores de manera frecuente y mantener informados de lo que está pasando en la empresa, por ejemplo el ex presidente de United Airlines, Ed Carlson, cambio a la organización de perdedora a ganadora durante su gestión, parte de su éxito se debió a que mantenía a todos los empleados informados sobre la situación de la organización, y decía: “No hay nada peor para el ánimo de los empleados que la falta de información, y he tratado de reducirla al mínimo”. De esta forma Carlson difundió información acerca de las operaciones de la empresa que antes era considerada demasiado importante para difundirla. Por otro lado, es importante también hacer valer la opinión de los empleados, pero, desafortunadamente muchas organizaciones no están tan abiertas a estas opiniones, ya que en muchos casos cuestionar al jefe puede ser contraproducente y puede acarrear problemas de hasta el despido, en contraparte las organizaciones que si están abiertas a la comunicación ascendente pueden aprovechar las opiniones de sus empleados. Un caso de éxito de este tipo de comunicación es el de Wal-Mart, en el que Sam Walton su fundador decía que “nuestras mejores ideas vienen de los despachadores y los almacenistas”. Esta manera de pensar abre la posibilidad a la opinión del empleado, y a su vez este se sentirá parte importante de la organización y con un grado de pertinencia mayor, por lo que elevará su desempeño laboral. Por último, tenemos la comunicación horizontal, que es la que se da

entre personas que tienen el mismo poder dentro de la empresa, por ejemplo entre compañeros de un mismo departamento.

Además de la comunicación formal, en todas las organizaciones existe la comunicación informal que es la que se da entre el personal de trabajo, basado en amistadas, intereses compartidos, este tipo de comunicación es de total informalidad y tiende a verse de forma normal en las empresas con gente que comparte sus mismos intereses y por lo tanto generalmente comparten mayor información que con otras, creando así una mayor comunicación. Incluso, en momentos en los que se comparte el baño o tiempos libres se puede dar el intercambio de información.

Como señala James E. Lukaszewski, ejecutivo de relaciones públicas, cuando describe que ocurre durante los descansos: “Esto podría parecer chistoso, incluso bobo, pero cuando las juntas se interrumpen, ¿a dónde van las mujeres y a dónde van los hombres? Ellos van al mueble de porcelana, al cuartito que tiene colgado en la puerta el letrero de HOMBRES... Se paran ahí, y de cara a la pared, charlan y deciden cosas. Esta es una oportunidad importante para que se dé una comunicación verbal valiosa en momentos de toma de decisiones” (Adler & Marquardt, 2005).

La comunicación informal se puede dar en cualquier momento, incluso, para la toma de decisiones, en donde el intercambio de información es importante. Este es el principal medio de comunicación en las empresas, y se lleva a cabo de forma más rápida en comparación con la formal, ya que uno se puede enterar de lo que en verdad está pasando dentro de las organizaciones. Una desventaja de esta forma de comunicación son los chismes que se puedan crear entre empleados, creando así una serie de información falsa que perjudique a la empresa y en especial al clima organizacional. Es importante crear confianza en la organización por medio de la comunicación, la forma en que interactuamos e intercambiamos información con las personas nos generará cierto grado de confianza o no con la otra persona. “Mayer la concibe como la buena voluntad de una persona de ser vulnerable a las acciones de otra, basada en la expectativa de que ésta realizará una acción determinada importante para quien confía, sin tener que llegar a controlar y monitorear dicha acción.” (Mayer, 2014).

Es importante que exista confianza en las organizaciones, esta va precedida de una buena comunicación, que en conjunto pueda elevar el desempeño laboral. Por otro lado, en un mundo cada vez más globalizado y competitivo, las empresas recurren a las distintas

tecnologías para facilitar la comunicación en las organizaciones, es decir, a estas alturas posiblemente ya no existan pretextos de una falta grave de comunicación en las empresas, ya que tenemos al alcance distintas herramientas y medios para llevar a cabo el intercambio de información de una forma más rápida y sencilla. Esto ayudará a las empresas estar al tanto de lo que ocurre en cualquier punto de la organización siempre y cuando exista una buena comunicación.

La comunicación organizacional es una herramienta de trabajo que permite el movimiento de la información en las organizaciones para relacionar las necesidades e intereses de ésta, con los de su personal y con la sociedad. La comunicación organizacional también nos permite conocer al recurso humano y evaluar su desempeño y productividad, a través de entrevistas y recorridos por las diversas áreas de trabajo. Asimismo, la comunicación en las organizaciones es fundamental para el cumplimiento eficaz de sus objetivos. Es un medio que, en conjunto, permite el desarrollo de sus integrantes para enfrentar los retos y necesidades de nuestra sociedad (Martinez, 2014).

2.1.1.3. Trabajo en equipo

Equipo es un pequeño número de personas con habilidad complementarias que se comprometen con un objeto común, un conjunto de metas de desempeño y un enfoque por los cuales se consideran mutuamente responsables (Bateman y Scout, 2004).

Trabajo en equipo, es un grupo de personas altamente organizadas y orientadas hacia la consecución de una tarea común. Lo componen número reducido de personas que adoptan e intercambian roles y funciones con flexibilidad de acuerdo con normas preestablecidas, y que disponen de habilidades para manejar sus relaciones con otras personas en un clima de mutuo respeto y confianza (Koontz y Heinz, 1990).

a. Tipo de trabajo en equipo

Los equipos funcionales están constituidos por un gerente y sus subordinados directos en un área funcional específica. Dentro de este equipo funcional, las cuestiones tales como la autoridad, la toma de decisiones, el liderazgo y las interacciones son relativamente simple y claras. Es frecuente que los equipos funcionales participen en tareas tendientes a mejorar actividades de trabajo o resolver problemas específicos dentro de sus respectivas áreas funcionales.

Un equipo autodirigido es un grupo formal de empleados que opera sin un gerente y es responsable de un proceso de trabajo completo o un segmento de él que provee un producto o servicio a un cliente externo o interno. El equipo de trabajo autodirigido es autoresponsable de lograr que el trabajo se realice y también de su propia administración (Stoner, 1996).

b. Funciones de trabajo en equipo

No existen reglas para las formas de equipos eficaces. No obstante, se ha comprobado la utilidad de disposiciones como las siguientes. Los miembros de un equipo deben estar convencidos del valor, el significado y urgencia del propósito del equipo. Por otra parte, se les debe seleccionar de acuerdo con las habilidades requeridas para el cumplimiento del propósito. Un equipo debe de contener una mezcla de habilidades tales como, funciones o técnicas, habilidades para la solución de problemas y toma de decisiones y, por su puesto habilidades para las relaciones humanas (Robbins, 2000).

2.1.2. DESEMPEÑO LABORAL

El desempeño laboral puede definirse como la forma en que un trabajador realiza sus actividades y cumple con sus obligaciones para el logro de los objetivos propuestos dentro de la empresa. El desempeño de un empleado y su nivel de satisfacción será elevado en la medida que sus valores individuales se ajusten con la organización. En el desempeño laboral se tomara en cuenta las variables de satisfacción laboral.

Según Chiavenato (2000), refiere que el desempeño laboral es eficiencia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con un gran valor y satisfacción laboral, es necesario, el desempeño laboral de las persona va a depender de su comportamiento y también de los resultados obtenidos.

2.1.2.1. Desempeño

Altuve y Cerrano (1999), es la utilidad, rendimiento o productividad que una persona puede aportar, en cuanto al cumplimiento de actividades a las cuales se está obligando a ejecutar.

a. Elementos del desempeño laboral

En el área organizacional se ha estudiado lo relacionado al desempeño laboral, infiriéndose que el mismo depende de múltiples factores, elementos, habilidades, característica o competencia correspondiente a los conocimientos, habilidades y capacidades que se espera una persona aplique y demuestre al desarrollar su trabajo. (Davis y Newtrons 2000), conceptualizan las siguientes capacidades, adaptabilidad, comunicación, iniciativa, conocimiento, trabajo en equipo, estándares de trabajo, desarrollo de talentos, potencia de diseño del trabajo, maximizar el desempeño.

Al respecto, Chiavenato (2000), expone que el desempeño de las personas se evalúa mediante factores previamente definido y valorados, los cuales se presentan a continuación: factores actitudinales: disciplina, actitud cooperativa, iniciativa, responsabilidad, habilidad de seguridad, discreción, presentación personal, interés, creatividad, capacidad de realización y factores operativos: conocimiento del trabajo, calidad, cantidad, exactitud, trabajo en equipo, liderazgo.

Benavides (2002), al definir desempeño lo relaciona con competencia, afirmando que en la medida en que el trabajador mejores sus competencias mejorara su desempeño. Para esta autora, las competencias son “comportamientos y destrezas visible que la persona aporta en un empleo para cumplir con sus responsabilidades de manera eficaz y satisfactoria. Igualmente, expone que los estudios organizacionales se proyectan alrededor de tres tipos de competencia fundamentales, las cuales implican discriminarse y usarse de conformidad con los objetivos de la organización; estas competencias son: competencias genéricas, competencias laborales y competencias básicas.

Robbins (2004), afirma que otra manera de considerar y evaluar lo hecho por los gerentes es atender a las habilidades y competencias requeridas para alcanzar las metas trazadas. Este mismo autor cita a Katz, quien identifica tres habilidades administrativas esenciales: técnicas, humanas y conceptuales.

2.1.2.2. Satisfacción

En la actualidad el fenómeno de la satisfacción laboral adquiere una vital importancia para el desarrollo de la humanidad. Resulta evidente que es necesario combinar las nuevas tecnologías y el factor humano para lograr la eficacia, eficiencia y efectividad en .as organizaciones del siglo XXI.

En la comunidad científica, existe consenso en señalar que la satisfacción laboral es la actitud que asume la persona ante su trabajo y que se refleja en actitudes, sentimientos, estado de ánimo y comportamiento en relación a su actividad laboral.

Si la persona está satisfecha con su trabajo responderá adecuadamente a las exigencias de este; si, por el contrario, esta insatisfecha no será capaz de realizar su labor con eficiencia y calidad. Además, la insatisfacción laboral se refleja en todas las esferas de la vida del trabajador.

El interés por el estudio de la satisfacción de los trabajadores en la labor que desempeñan se enmarca en los albores de la psicología de las organizaciones como disciplina científica (García, 2010).

a. La satisfacción en el trabajo

Para muchos autores, la satisfacción en el trabajo es un motivo en sí mismo, es decir, el trabajador mantiene una actitud positiva en la organización laboral para lograr esta. Para otros, es una expresión de una necesidad que puede o no ser satisfecha.

Mediante el estudio de la satisfacción, los directivos de la empresa podrían saber los efectos que producen las políticas, normas, procedimientos y disposiciones generales de la organización en el personal. Así se podrán mantener, suprimir, corregir o reforzar las políticas de la empresa, sean los resultados que ellos están obteniendo.

b. Características personales relacionadas con la satisfacción en el empleado

Nada de sorprender tiene el que ciertas características personales tales como el sexo, la edad, la inteligencia y la salud mental guarden relación con la satisfacción en el empleo. El trabajo es uno de los aspectos que componen la experiencia total de la vida. En cierto modo, nuestra actitud hacia el trabajo refleja nuestra historia personal.

El sexo: según Morse (1953), se ha reportado un nivel general más elevado de satisfacción con el empleo entre las mujeres que entre los hombres. De acuerdo a su estudio, por lo general el trabajo es un elemento menos absorbente en la vida de la mujer y por lo tanto, tiene una importancia relativamente menor para su posición dentro de la comunidad.

De acuerdo a un estudio realizado por Blum (1942), a trabajadores (hombres y mujeres), se obtuvo que los hombres les concedieron una importancia mucho mayor que

las mujeres a las posibilidades de promoción y un poco mayor al solitario. También se encontró que las respuestas de las mujeres solteras, en ciertos aspectos, fueron más estrechamente relacionadas a las de hombres que a las satisfacciones que los empleados persiguen en sus empleos y en el papel que trabajos juega en la adaptación general en la vida como función del sexo y del civil.

La inteligencia: el nivel de la inteligencia que un empleado posea, en sí mismo, no es un factor determinante de satisfacción o descontento en el empleo. Sin embargo, la inteligencia de un empleado si tiene una importancia considerable en relación con la naturaleza del trabajo que ejecuta. Los empleados para quienes el trabajo no representa un desafío suficiente, o que desempeña actividades que son demasiado exigentes para sus capacidades intelectuales, se sienten a menudo descontento con su labor.

Adaptación personal: no hay duda que los individuales bien adaptados de conforman en afecto, con frecuencia, ala presiones de la sociedad y de algún grupo. Sin embargo, su conformidad debe considerarse como evidencia a favor de la adaptación personal, pero no idéntica a ella. La persona bien adaptada es la que, después de examinar el pro y el contra, puede considerarse en libertad de ser disidente si dicho comportamiento es el que majeo satisface a sus necesidades fundamentales y no priva a los demás de sus derecho a satisfacer las suyas.

Podría darse por sentado que un trabajador, mal adaptado en lo personal y desdichado en lo que se refiere a las circunstancias prevalecientes fuera de la planta, habrá de generalizar dicha actitud de manera que comprenda el descontento con su empresa y su trabajo; sin embargo, esa relación también puede actuar en sentido contrario.

c. Factores de situación relacionados con la satisfacción en el empleo

De acuerdo a Gruenfield (1962), uno de los procedimientos típicos que se utilizan para esta clase de estudios requiere que los empleados estudien una lista de características de empleos y que les adjudican rango o clasificación de acuerdo con la importancia que tengan para ellos. Una de las conclusiones más importante de dicho estudios es que con frecuencia ni los funcionarios ejecutivos ni los líderes gremiales comprenden bien las necesidades de los empleados.

d. Factores de situación específicos

Esto se encuentra referido a las actitudes de los empleados con respecto a aspectos del ambiente del empleo y del trabajo:

Pago: suele existir una tendencia de concederle demasiada importancia al pago como factor determinante de satisfacción en el empleado. La importancia que le dan los empleados suele estar relacionada con lo que pueden adquirir con lo que ganan, comparación del salario que recibe con respecto a otros que desempeñan la misma labor, etc.

Seguridad del empleo: La importancia relativa de la seguridad en comparación con otros aspectos intrínsecos del empleo, tales como el pago o el reconocimiento de los méritos personales varía en función de la clasificación del empleo y del grado efectivo de seguridad que los trabajadores sienten en su empleo, lo cual ha sido confirmado por investigaciones como las de Hersey.

Participación y reconocimiento personal: la sensaciones de satisfacción y de orgullo personal que le produce al artesano de su capacidad de transformar la materia prima en un producto acabado, muy pocas veces se experimenta dentro de la estructura fabril actual. El empleado del presente tiene la misma necesidad que su predecesor de experimentar una sensación de realización, orgullo y valía personal. Cuando a menudo es imposible dará a cada empleado la oportunidad de experimentar el orgullo del artesano, es posible y necesario proporcionar la clase de instrucción que le permita a cada trabajador comprender el lugar que su labor ocupa en la manufactura del producto total.

Posición profesional: de acuerdo a estudios de Robinson, aun cuando la mayoría de los empleados están satisfechos con sus empleos o mantienen una actitud de relativa neutralidad al respecto, el grado de satisfacción que reportan varía de acuerdo con la posición profesional, tanto más probable es que informe sentirse satisfecho con su empleo.

Supervisión: uno de los descubrimientos significativo del estudio de Hawthorne fue que es posible modificar las actitudes de los empleados mediante el desarrollo de un espíritu de cooperación entre trabajadores y supervisores. Una relación amistosa entre supervisores y subordinados parecía generalizarse en un clima favorable de trabajo.

e. Aumento de la satisfacción en el empleo

Para acrecentar la satisfacción en el empleo y facilitar la adaptación personal, se requiere que se reconozca personalmente al empleado y se le acepte como individuo con su patrón propio de necesidades, fortalezas y debilidades.

Uno de los enfoques tradicionales, consiste en atender los descontentos de los trabajadores hasta que ellos se quejen, suponiendo que antes de eso ellos se sienten satisfechos. Este enfoque es inconveniente bajo dos aspectos. En primer lugar, desde el punto de vista administrativo, es probablemente menos eficaz hacerle frente a las quejas que evita que se presenten. En segundo lugar, es posible que las quejas que se presenten a la administración no reflejan en realidad las causas reales que originan el descontento.

f. Soluciones diversas

Existen por lo menos otras tres prácticas que influyen sobre la satisfacción en el empleo: la selección y colocación inicial de los empleados, hacerles comprender a los empleados que la administración reconoce y aprecia su contribución para la compañía; y la previsión de oportunidades de obtener asesoramiento industrial. El asesoramiento en la industria no está preparado para el tratamiento de disturbios Psicológicos serios. Está destinado, más bien, a ayudar a los empleados a resolver las clases más sencillas de problemas emocionales que puedan intervenir con la eficacia de su comportamiento dentro de la compañía, la familia y la comunidad.

2.1.2.3. Capacidad laboral

Se denomina capacidad al conjunto de recursos y aptitudes que tienen un individuo para desempeñar una determinada tarea. En este sentido, esta noción se vincula con la educación, siendo esta última un proceso de incorporación de nuevas herramientas para desenvolverse en el mundo. El término capacidad también puede hacer referencia a posibilidades positivas de cualquier elemento.

En general, cada individuo tiene varias capacidades de la que no es plenamente consciente. Así, se enfrenta a distintas tareas que le propone su existencia sin reparar especialmente en los recursos que emplea. Esta circunstancia se debe al proceso mediante el cual se adquieren y utilizan estas aptitudes. En un comienzo, una persona puede ser incompetente para una determinada actitud y desconocer esta circunstancia; luego, puede comprender su falta de capacidad; el paso siguiente es adquirir y hacer uso de recursos de

modo consciente; finalmente, la aptitud se torna inconsciente, esto es, la persona puede desempeñarse en una tarea sin poner atención a lo que hace. Un ejemplo claro puede ofrecerlo el deporte: un atleta utiliza técnicas sin pensar en ellas. Esto se debe a que ha alcanzado un nivel en el cual su capacidad se ha interiorizado profundamente.

Hasta aquí, el proceso de adquisición de nuevas capacidades. No obstante, no todas las capacidades del hombre son adquiridas. Muchas de ellas son innatas. De hecho, estas pueden considerarse las más importantes, en la medida en que posibilitan a las demás. Así, por ejemplo, el aprendizaje de una ciencia requiere de un mínimo de racionalidad, una capacidad que es propia de la especie humana.

Es importante intentar incorporar continuamente nuevas capacidades para enfrentar los desafíos que se presentan lograr una mejora en la calidad de vida. Para ello no basta la educación formal, sino que también es necesaria una buena cuota de predisposición autodidacta.

a. La capacidad, sinónimo de talento y de inteligencia

En nuestro idioma, cabe destacarse que el concepto de capacidad está en estrecha relación con los de talento y de inteligencia porque justamente a aquel manifiesto talento en un tema, materia o actividad será considerado como capaz en tales áreas. Por ende a las personas talentosas e inteligentes se las considerará capaces de realizar cualquier actividad vinculada al ámbito en el que sobresalen.

Los capaces, los talentosos y los inteligentes siempre completan con éxito y satisfacción la tarea que se les indica.

La incapacidad, que es la falta de pericia, de idoneidad para hacer tal o cual cosa, es el concepto que se contrapone al que nos ocupa.

b. Capacidad, la extensión de un lugar

Pero la palabra capacidad, también, dispone de otro uso extendido en nuestro idioma que es el del espacio que ostenta un local, un sitio dado, es decir, la extensión. Así, es común que escuchemos decir que el teatro tal tiene una capacidad para mil personas, esto querrá decir que en ese teatro entran como das mil personas y que no podrá superar ese número porque si no nos faltaran lugares para que puedan sentarse conformes.

Por otra parte, el término se usa para designar al espacio que posee algo y que entonces en ese lugar es capaz de contener a otra cosa. El vaso tiene una capacidad de 250 centímetros cúbicos, si se supera ese límite rebasara el líquido.

2.1.2.4. Capacitación

Es necesario se lleve a cabo esta función ya que aportará a las empresas un personal mejor preparado, adiestrado, el cual hará que se desarrolle en sus actividades relacionadas a su puesto de trabajo que desempeña. Esperando con ello que cada personal se encuentre en un puesto acorde a su perfil profesional. Con ello se verán satisfechas las necesidades actuales y futuras respecto del aprendizaje y habilidades que desarrollarán los empleados.

La capacitación es aquella información, aprendizaje básico que se da al personal de una empresa para complementar los conocimientos y formación que ha llevado y así poder desempeñar su labor o trabajo, dentro de ella (Jaime, 2001).

La capacitación de personal es vista como un aprendizaje, al cual es impartido al personal que labora en las empresas, esto con el objetivo de aumentar los conocimientos y/o cambiar las actitudes en el desempeño de su trabajo, en ella. Así mejorar el desarrollo personal y profesional del propio empleado.

A continuación se definirán los siguientes términos:

- **Capacitación:** Actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa u organización y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador.
- **Aprendizaje:** Proceso por el cual el individuo, a través de la práctica, adquiere conocimientos, habilidades y actitudes que conducen a un cambio relativamente permanente de conducta.

Es de gran importancia el llevar a cabo la capacitación en toda empresa para efecto y beneficio de las mismas y personal que ahí labora. Quizá algunas organizaciones lo tomen o vean como un gasto innecesario para ellos, por los gastos que se generan para y durante el proceso de capacitación, en cambio otras si notan que es necesario y beneficioso para todos el que se lleve a cabo ya que genera mayor productividad. El mundo laboral cambia constantemente en cuanto a implantación de nuevas tecnologías, a las competencias que surgen conforme al crecimiento de nuevas empresas ya sea se dediquen al mismo o distinto rubro, etc.

Esta capacitación debe ser sin importar nivel jerárquico dentro de la empresa y acorde al puesto ya sea desde el gerente, subordinados y operativos, demás empleados o colaboradores. Primeramente para que se lleve a cabo una capacitación de personal en las empresas, es necesario realizar una detección de necesidades de capacitación al puesto a capacitar detectando los problemas actuales y desafíos que deberá enfrentar en un futuro. Una vez teniendo esta información se dará pie a realizar el programa de capacitación que incluyen los temas y actividades a realizar durante el proceso así como la utilización de técnicas de enseñanza-aprendizaje y apoyos didácticos. Por último llevar a cabo la evaluación y seguimiento de la capacitación.

a. Objetivos de la capacitación

- Proporcionar a la empresa recursos humanos altamente calificados en términos de conocimiento, habilidades y actitudes para un mejor desempeño de su trabajo.
- Desarrollar el sentido de responsabilidad hacia la empresa a través de una mayor competitividad y conocimientos apropiados.
- Lograr que se perfeccionen los ejecutivos y empleados en el desempeño de sus puestos tanto actuales como futuros.
- Mantener a los ejecutivos y empleados permanentemente actualizados frente a los cambios científicos y tecnológicos que se generen proporcionándoles información sobre la aplicación de nueva tecnología.
- Lograr cambios en su comportamiento con el propósito de mejorar las relaciones interpersonales entre todos los miembros de la empresa.

b. Proceso de capacitación

Garry (1995). Un factor de gran importancia es que la empresa no debe de considerar al proceso de capacitación, como un hecho que se da una sola vez para cumplir con un requisito. La mejor forma de capacitación es la que se obtiene de un proceso continuo, siempre buscando conocimientos y habilidades para estar al día con los cambios repentinos que suceden en el mundo de constante competencia en los negocios.

La capacitación continua significa que los trabajadores se deben encontrar preparados para avanzar, hacia mejores oportunidades ya sea dentro o fuera de la empresa

Este proceso se compone de 5 pasos que continuación mencionare:

1. **Analizar las necesidades:** Identifica habilidades y necesidades de los conocimientos y desempeño.
2. **Diseñar la forma de enseñanza:** Aquí se elabora el contenido del programa folletos, libros, actividades. Etc.
3. **Validación:** Aquí se eliminan los defectos del programa y solo se presenta a unos cuantos pero que sean representativos.
4. **Aplicación:** Aquí se aplica el programa de capacitación.
5. **Evaluación:** Se determina el éxito o fracaso del programa.

2.2. MARCO CONCEPTUAL

Clima Organizacional

Clima organizacional es el nombre dado al ambiente generado por las emociones de los miembros de un grupo u organización, el cual está relacionado con la motivación de los empleados. Se refiere tanto a la parte física como emocional.

Motivación

Es el resultado de la interacción entre el individuo y la situación que lo rodea. Para que una persona esté motivada debe existir una interacción entre el individuo y la situación que esté viviendo en ese momento, el resultado arrojado por esta interacción es lo que va a permitir que el individuo este o no motivado. Para mí esta interacción lo que originaría es la construcción de su propio significado sobre la motivación.

Reconocimiento

Viene a ser la percepción que tienen los miembros de la organización, con respecto a la recompensa que reciben, por su contribución a la empresa. Se trata de averiguar si la empresa tiene un sistema de reconocimiento del trabajo bien hecho. Cuando nunca se reconoce un trabajo bien hecho, aparece la apatía y el clima laboral se deteriora progresivamente.

Incentivos económicos

Son complejos factores que mueven a un individuo a trabajar no pueden ser reducidos a una motivación puramente económica. Las motivaciones que llevan al hombre a trabajar abarcan recompensas sociales como la interacción social, el respeto la aprobación, el estatus y el sentimiento de utilidad. Si la motivación fuera simplemente económica bastaría con subir los sueldos para motivar a los empleados a subir su productividad, pero la experiencia no es muestra que sea así.

Comunicación

La comunicación va siempre ligada al clima laboral. No se puede entender una cosa sin la otra, puesto que comunicarse implica transmitir un clima determinado, sea bueno o malo. Los trabajadores con mayor movilidad o los que más contacto tienen con personas distintas suelen ser los que comunican, transmiten o difunden todo tipo de noticias, muchas veces susceptibles de generar un clima laboral determinado.

Trabajo en equipo

Puede considerarse como un grupo de gente bien organizado, cada uno con sus correspondientes responsabilidades y tareas perfectamente definidas, con un claro liderazgo que orientará los esfuerzos en forma comprometida hacia un mismo sentido. De este modo, el aspecto clave para el trabajo en equipo es lograr la participación de las personas.

Desempeño laboral

El desempeño laboral es la manera como los miembros de la organización trabajan eficazmente, para alcanzar metas comunes, sujeto a las reglas básicas establecidas con anterioridad. Sobre la base de esta definición se plantea que el desempeño laboral está referido a la ejecución de las funciones por parte de los empleados de una organización de manera eficiente, con la finalidad de alcanzar las metas propuestas.

Percepción

Es un proceso en virtud del cual, las personas organizan e interpretan sus impresiones sensoriales a fin de dar significados a su ambiente.

Satisfacción

Se refiere al estado emocional positivo, placentero resultante de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto, considerado como la actitud del trabajador, basada en las creencias y los valores, que tienen sobre el trabajo que desarrolla.

Capacidad de trabajo

Es el conjunto de recursos y aptitudes que tiene el individuo para desempeñar una determinada tarea. En este sentido, esta noción se vincula con la de educación, siendo esta última un proceso de incorporación de nuevas herramientas para desenvolverse en el mundo. El término capacidad, también, puede hacer referencia a posibilidades positivas de cualquier elemento.

Participación

Es la interacción entre la dirección y los trabajadores en la toma de decisiones sobre asuntos de interés mutuo. Las decisiones implícitas en la participación incluyen asuntos de corte gerencial y son fructíferas cuando los abordan a profundidad siempre que estén referidos a la productividad y la calidad de la institución.

Eficacia – eficiencia

La eficiencia está vinculada a utilizar los medios disponibles de manera racional para llegar a una meta. Se trata de la capacidad de alcanzar un objetivo fijado con anterioridad en el menor tiempo posible y con el mínimo uso posible de los recursos, lo que supone una optimización y la eficacia está relacionada con el logro de los objetivos/resultados propuestos, es decir con la realización de actividades que permitan alcanzar las metas establecidas. La eficacia es la medida en que alcanzamos el objetivo o resultado.

Capacitaciones laborales

Alude a la formación impartida u obtenida, a través de un programa de instrucción diseñado, con el objeto de desarrollar competencias específicas para el desempeño e determinadas tareas típicas de la ocupación. Todo ello permite alcanzar niveles de perfeccionamiento a quienes están ya incorporados en el mundo del trabajo, brindándoles la posibilidad de asumir nuevas responsabilidades y lograr puestos de mayor relevancia en atención a las nuevas exigencias de la sociedad moderna, las continuas innovaciones tecnológicas y el proceso de globalización.

Coordinación

Es la posibilidad de establecer procesos asociativos entre los miembros de la organización en el ejercicio de sus funciones, permite el logro de los objetivos organizacionales. El hombre es más productivo cuanto más se integra a su grupo de trabajo y a la organización. La cooperación es un proceso social que puede constituirse en elemento integrador del individuo. Es el sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos, y de otros empleados del grupo. El énfasis está puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores.

Autoestima

La autoestima es otro elemento a tratar, motivado a que es un sistema de necesidades del individuo, manifestando la necesidad por lograr una nueva situación en la empresa, así como el deseo de ser reconocido dentro del equipo de trabajo. La autoestima es muy importante en aquellos trabajos que ofrezcan oportunidades a las personas para mostrar sus habilidades.

Satisfacción

Es la sensación que le individuo experimenta al lograr el restablecimiento del equilibrio entre una necesidad o grupos de necesidades y el objetivo o los fines que los reducen.

Satisfacción laboral

Se refiere a la actitud que adopta la persona con respecto al trabajo. Una apersona satisfecha adopta actitudes positivas, lo contrario, una persona insatisfecha, demuestra actitudes negativas poco favorables para la organización

2.3. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

2.3.1. HIPÓTESIS GENERAL:

Existe una influencia significativa del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes Comunicaciones Vivienda y Construcción – Puno, 2015.

2.3.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICAS:

- La motivación influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes Comunicaciones Vivienda y Construcción – Puno, 2015.
- La comunicación influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes Comunicaciones Vivienda y Construcción – Puno, 2015.
- El trabajo en equipo influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes Comunicaciones Vivienda y Construcción – Puno, 2015.

2.4. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE VALORACIÓN	INSTRUMENTOS
V.I. CLIMA ORGANIZACIONAL	Motivación	Compromiso	Nunca Rara vez Algunas veces Casi siempre Siempre	Guía de encuesta
		Reconocimientos		
		Incentivos económicos		
	Comunicación	Discusión abierta		
		Dialogo		
		Informes		
	Trabajo en equipo	Coordinación		
Colaboración				
V.D. DESEMPEÑO LABORAL	Desempeño	Rendimiento	Nunca Rara vez Algunas veces Casi siempre Siempre	Guía de encuesta
		Eficiencia		
	Satisfacción	Autoestima		
		Labor entretenida		
		Ambiente		
		Recursos		
		Complejidad		
		Actitudes		
	Capacidad laboral	Disposición		
		Retos		
		Eficacia – eficiencia		
	Capacitación	Capacitación por áreas		
Actualización de conocimiento				

CAPÍTULO III

MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

El presente estudio sobre Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes Comunicaciones vivienda y Construcción – Puno, 2015, corresponde al paradigma cuantitativo, según el grado de profundidad es de tipo correlacional y explicativo.

3.2. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

El tipo de diseño de la presente investigación es correlacional. Los estudios correlacionales evalúan el grado de relación entre dos variables, en este caso la variable clima organizacional y la variable desempeño laboral.

3.3. NIVEL DE ANÁLISIS

El nivel de análisis de la presente investigación es regional, ya que este estudio se realizó en la Dirección Regional de Transportes Comunicaciones Vivienda y Construcción de Puno.

3.4. SELECCIÓN DE LA MUESTRA

3.4.1. Población y muestra

Se ha considerado como población a todos los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes Comunicaciones Vivienda y Construcción – Puno 2015, siendo un total de 140 trabajadores, que laboran en esta instrucción, entre nombrados y contratados.

La muestra, se tomará al 100% de la población, por lo que la muestra estará conformada por 140 trabajadores de la institución antes mencionada durante el año 2015.

3.4.2. Muestreo

El muestreo que se ha utilizado es de tipo no probabilístico (muestreo por conveniencia, directo o intencionado).

3.5. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Se trabajó con la técnica de la encuesta, cuya aplicación estuvo orientada a los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes Comunicaciones Vivienda y Construcción de Puno, 2015, y como instrumento se utilizó un cuestionario (guía de encuesta), que se redactaron de manera sencilla, que pudieran ser entendidas claramente.

3.6. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE INVESTIGACIÓN

El proceso y análisis de los datos recogidos en el proceso de investigación tuvo las siguientes etapas o partes.

La codificación implica el tratamiento de las informaciones recogidas del campo, las cuales se ordenan de acuerdo al diseño de nuestra investigación, para lo cual se hizo uso de los programas IBM SPSS Statistic 20.0 y MICROSOFT Excel.

En el análisis de datos se utilizó pruebas estadísticas para mostrar la relación entre nuestras variables, utilizaremos distribuciones de frecuencia, para ver el realce de las variables con mayor aceptación, para ver grado de dependencia y relación de las variables.

La información fue recolectada a través de un cuestionario (guía de encuesta), que se aplicará a los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes Comunicaciones Vivienda y Construcción de Puno en escala de Likert con alternativas de respuestas: siempre (5), casi siempre (4), algunas veces (3), rara vez (2) y nunca (1). El cuestionario se elaboró con 33 valoraciones.

CAPÍTULO IV

CARACTERIZACIÓN DEL ÁREA DE INVESTIGACIÓN

4.1. ÁMBITO DE ESTUDIO

La investigación se realizó en la Dirección Regional de Transportes Comunicaciones Vivienda y construcción de Puno, el mismo que se encuentra ubicado en el Jr. Lima N° 944 de esta ciudad.

4.1.1. Visión

La región Puno, es un espacio geográfico económico integrado regional, nacional e internacionalmente con eficientes servicios de infraestructura vial para el transporte vial y lacustre y una óptima promoción de la vivienda.

Al 2021, la región Puno cuenta con una infraestructura vial adecuada, estratégica y con mantenimiento permanente que integra y articula los espacios geográficos y los corredores económicos a nivel regional, reduciendo eficazmente el costo de transporte terrestre, con servicios de calidad en la administración del sistema de transporte terrestre, lacustre y telecomunicaciones, y con una población con viviendas adecuadas y servicios básicos y prioritarios.

4.1.2. Misión

Prestación de servicios básicos en asuntos de Infraestructura Vial y la Promoción del Desarrollo Sostenible de los servicios de telecomunicaciones y el acceso universal a los mismos y la administración de los servicios de transportes terrestre y lacustre de pasajeros y de carga que se ofrecen a través de las empresas concesionarias y la

promoción de la vivienda para los sectores de menores recursos económicos, a través de una gestión eficiente y transparente, así como promover la inversión y ejecutar proyectos estratégicos de manera concertada.

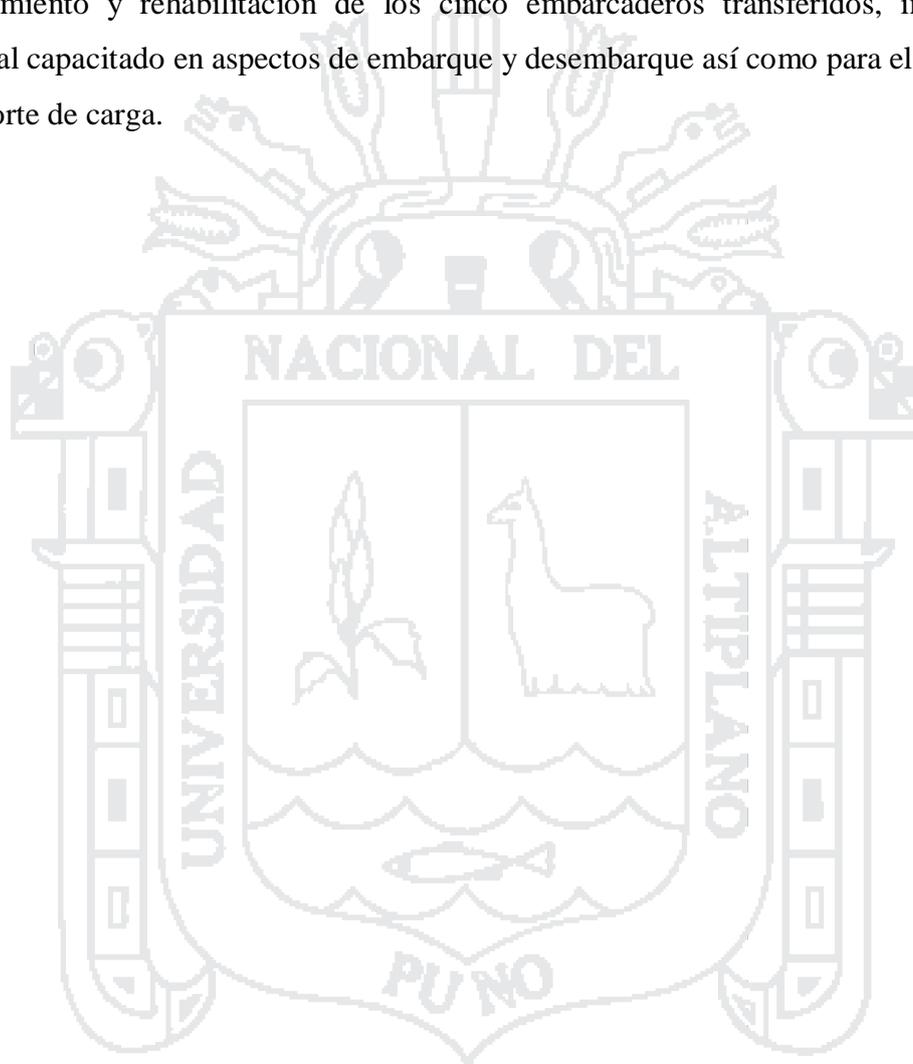
4.1.3. Análisis situacional de la institución

Transportes - Puno, desde la década del 90 no tiene una asignación de un presupuesto de inversión, de carácter permanente y regular con nombre propio, el cual permita manejar un paquete de proyectos de inversión pública, lo que obviamente ha limitado y limita tremendamente el accionar como ente rector en materia de infraestructura vial a nivel de la región Puno, sumándose a ello la dualidad de funciones en cuanto al mantenimiento, mejoramiento y rehabilitación de carreteras.

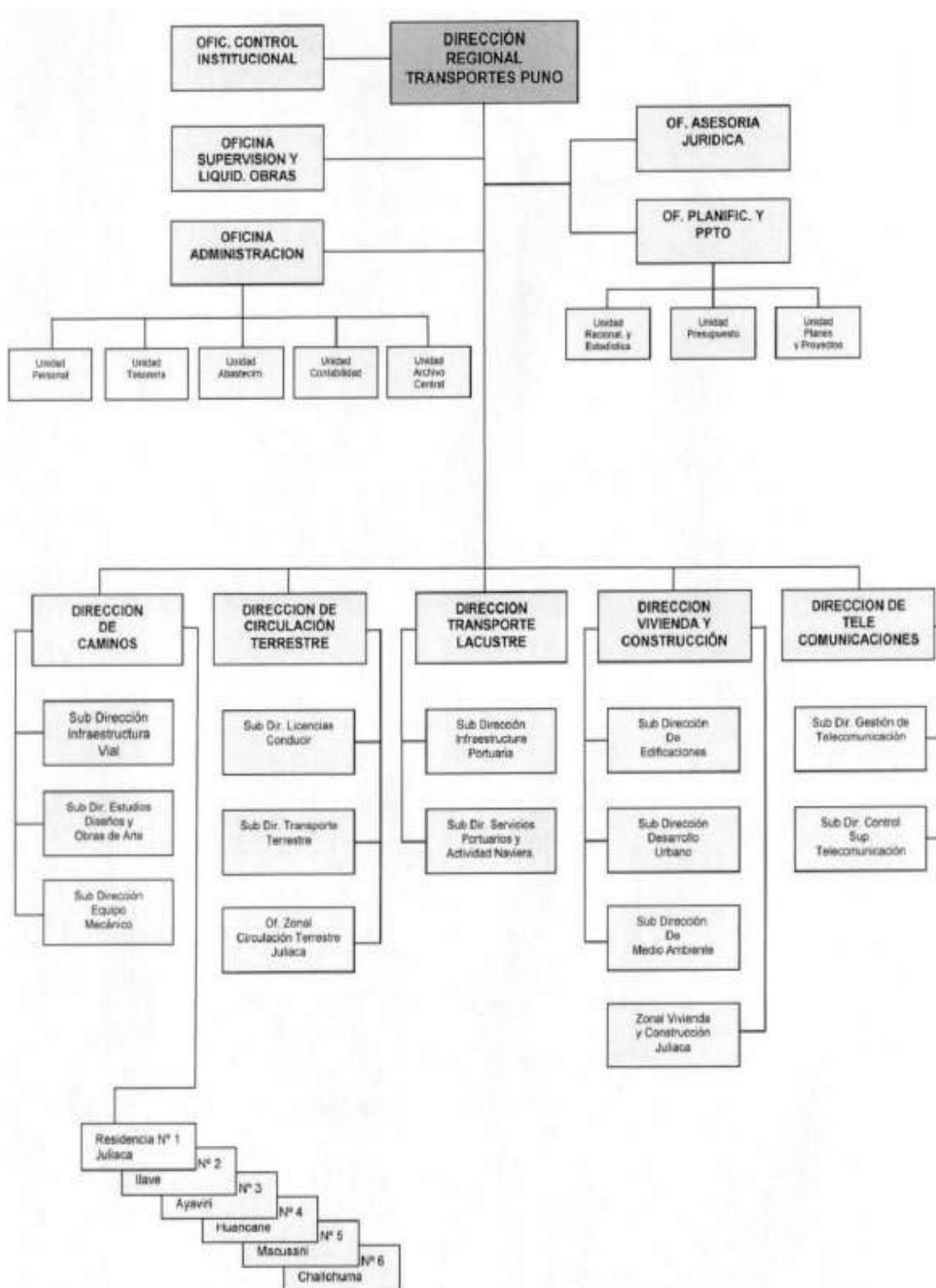
De otra parte, existe la carencia de maquinaria, equipos y vehículos como problemática Institucional habida cuenta que, el *pool* de maquinaria con que se cuenta datan de muchos años atrás habiendo cumplido en demasía su vida útil por lo que obviamente son considerados como obsoletos.

Se suma a lo indicado anteriormente que, a la fecha la Institución ya no cuenta con un taller de equipo mecánico, que estuvo ubicado en la avenida del Ejército, esto por mandato Judicial, habiéndose efectuado el desalojo de dichas instalaciones en noviembre de 2013, proceso seguido por la Beneficencia Pública de Puno. Después de haber ocupado por más de cincuenta años, por lo que desde ya se considera una problemática Institucional y una debilidad. El número limitado de profesionales especializados en materia de infraestructura vial (ingenieros civiles) constituye otro de los problemas de coyuntura, por lo que en muchos casos se tiene que recurrir a la modalidad de los Contratos Administrativo de Servicios (CAS), en concordancia al Decreto Legislativo N° 1057 y su reglamento aprobado por Decreto Supremo N° 075-2008-PCM. En cuanto a la prestación de servicios en materia de transportes terrestre, expedición de licencias de conducir y transportes lacustre, estas se reflejan en la falta de infraestructura para la implementación del Programa de Tolerancia Cero (casetas), para las acciones de control y operativos del sistema de transporte terrestre interprovincial. Ahora en lo que concierne al proceso de expedición de licencias de conducir se tiene la capacidad operativa para la emisión de los mismos según clase y categoría, pero que a la fecha dentro del proceso de descentralización ya se vienen procesando a nivel local, claro está con ciertas restricciones; sin embargo, se debe indicar que a la fecha se está en pleno proceso de la elaboración del perfil de proyecto “Mejoramiento del Centro de Evaluación de Manejo

de Vehículos de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, del Departamento de Puno” el cual debió ejecutarse en el ejercicio fiscal del 2014, con un presupuesto de S/. 2’430,514.00 nuevos soles; con el cual se cumpliría al 100 % los requisitos exigidos por el nivel Central del MTC-Lima En tanto, en lo que respecta a transporte lacustre su problemática se refleja en la falta de un presupuesto para el mejoramiento y rehabilitación de los cinco embarcaderos transferidos, insuficiente personal capacitado en aspectos de embarque y desembarque así como para el control de transporte de carga.



4.1.4. Estructura orgánica institucional



Fuente: Documento ROF institucional del MTCVC Puno.

CAPÍTULO V

EXPOSICIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

A continuación se presenta la exposición y análisis de los resultados se presenta a continuación para cada una de las variables de investigación, después de haber aplicado la guía de encuesta a los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes Comunicaciones Vivienda y Construcción de Puno.

5.1. CLIMA ORGANIZACIONAL

5.1.1. MOTIVACIÓN

Tabla N° 01. Motivación al realizar el trabajo

Escala	Frecuencia	%
Nunca	12	8,57
Rara vez	10	7,14
Algunas veces	12	8,57
Casi siempre	38	27,14
Siempre	68	48,57
Total	140	100,00

Fuente: Encuesta 2015
Elaboración: Los ejecutores

Los resultados obtenidos sobre el ítem **¿Se siente motivado al realizar su trabajo?** sobre la dimensión motivación del clima organizacional, se observa que el 8.57% respondieron Nunca, el 7.14% Rara vez, el 8.57% Algunas veces, el 27.14% de Casi siempre y el 48.57% Siempre.

Tabla N° 02. La motivación, como un aspecto fundamental en el desempeño laboral

Escala	Frecuencia	%
Nunca	4	2,86
Rara vez	2	1,43
Algunas veces	2	1,43
Casi siempre	34	24,29
Siempre	98	70,00
Total	140	100,00

Fuente: Encuesta 2015
Elaboración: Los ejecutores

La encuesta aplicada sobre el ítem **¿Considera que la motivación, es un aspecto fundamental para desempeñar un buen trabajo?** sobre la dimensión motivación del clima organizacional se observa que el 2.86% respondieron Nunca, el 1.43% Rara vez, el 1.43% Algunas veces, el 24.29% Casi siempre y el 70.00% Siempre.

Tabla N° 03. Compromiso organizacional por parte de los trabajadores

Escala	Frecuencia	%
Nunca	4	2,86
Rara vez	36	25,71
Algunas veces	40	28,57
Casi siempre	36	25,71
Siempre	24	17,14
Total	140	100,00

Fuente: Encuesta 2015.
Elaboración: Los ejecutores.

Los resultados obtenidos sobre el ítem **¿Observa usted que los trabajadores tienen un fuerte compromiso organizacional?** sobre la dimensión motivación del clima organizacional se observa que el 2.86% respondieron Nunca, el 25.71% Rara vez, el 28.57% Algunas veces, el 25.71% Casi siempre y el 17.14% Siempre.

Tabla N° 04. Reconocimientos en relación a las destrezas y tipo de trabajo

Escala	Frecuencia	%
Nunca	50	35,71
Rara vez	46	32,86
Algunas veces	20	14,29
Casi siempre	18	12,86
Siempre	6	4,29
Total	140	100,00

Fuente: Encuesta 2015.

Elaboración: Los ejecutores

Los resultados obtenidos sobre el ítem **¿Le generan reconocimientos en relación a sus destrezas y tipo de trabajo que desempeña?** sobre la dimensión motivación del clima organizacional se observa que el 35.71% respondieron Nunca, el 32.86% Rara vez, el 14.29% Algunas veces, el 12.86% Casi siempre y el 4.29% Siempre.

Tabla N° 05. Incentivos económicos en función a un buen desempeño laboral

Escala	Frecuencia	%
Nunca	92	65,71
Rara vez	14	10,00
Algunas veces	20	14,29
Casi siempre	6	4,29
Siempre	8	5,71
Total	140	100,00

Fuente: Encuesta 2015

Elaboración: Los ejecutores

Los resultados obtenidos sobre el ítem **¿Le otorgan incentivos económicos aparte de su salario en función a su buen desempeño laboral?** sobre la dimensión motivación del clima organizacional se observa que el 65.71% respondieron Nunca, el 10.00% Rara vez, asimismo el 14.29% Algunas veces, el 4.29% Casi siempre y el 5.71% Siempre.

Tabla N° 06. Promedio de la motivación

	NUNCA		RARA VEZ		ALGUNAS VECES		CASI SIEMPRE		SIEMPRE		TOTAL	
	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%
1. ¿Se siente motivado al realizar su trabajo?	12	8,57	10	7,14	12	8,57	38	27,14	68	48,57	140	100,00
2. ¿Considera que la motivación, es un aspecto fundamental para desempeñar un buen trabajo?	4	2,86	2	1,43	2	1,43	34	24,29	98	70,00	140	100,00
3. ¿Observa usted que los trabajadores tienen un fuerte compromiso organizacional?	4	2,86	36	25,71	40	28,57	36	25,71	24	17,14	140	100,00
4. ¿Le generan reconocimientos en relación a sus destrezas y tipo de trabajo que desempeña?	50	35,71	46	32,86	20	14,29	18	12,86	6	4,29	140	100,00
5. ¿Le otorgan incentivos económicos aparte de su salario en función a su buen desempeño laboral?	92	65,71	14	10,00	20	14,29	6	4,29	8	5,71	140	100,00
PROMEDIO		23,14		15,43		13,43		18,86		29,14		100,00

Fuente: Encuesta 2015.

Elaboración: Los ejecutores

[...] la motivación está constituida por todos aquellos factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo; por otra parte, se dice que la motivación son todos aquellos factores que originan conductas [...] (Arias, 2004).

En tal sentido, los resultados obtenidos de la encuesta aplicada sobre la dimensión motivación del clima organizacional se observa que el 23.14% respondieron Nunca, el 15.43% Rara vez, el 13.43% Algunas veces, el 18.86% Casi siempre y el 29.14% Siempre.

Por lo tanto, sumado el promedio de los encuestados que respondieron Nunca y Rara vez sobre la dimensión motivación de los trabajadores hacen un total de 38.57%, frente al acumulado 48.00% que respondieron lo contrario indicando Siempre y Casi siempre sobre la motivación de los trabajadores en la Institución. Por lo que podemos determinar que en la dimensión de motivación del clima organizacional de los

trabajadores de la Dirección Regional de Transportes Comunicaciones Vivienda y Construcción de Puno es bueno; ya que el 48.00% respondieron Casi siempre y Siempre.

5.1.2. COMUNICACIÓN

Tabla N° 07. Falta de comunicación en el trabajo

Escala	Frecuencia	%
Nunca	9	12,86
Rara vez	12	17,14
Algunas veces	26	37,14
Casi siempre	16	22,86
Siempre	7	10,00
Total	70	100,00

Fuente: Encuesta 2015.

Elaboración: Los ejecutores

Los resultados obtenidos sobre el ítem **¿Se presentan problemas por falta de comunicación en el trabajo?** sobre la dimensión comunicación del clima organizacional se observa que el 12.86% respondieron Nunca, el 17.14% Rara vez, el 37.14% Algunas veces, el 22.86% Casi siempre y el 10.00% Siempre.

Tabla N° 08. Discusión abierta y sincera de problemas

Escala	Frecuencia	%
Nunca	32	22,86
Rara vez	36	25,71
Algunas veces	54	38,57
Casi siempre	10	7,14
Siempre	8	5,71
Total	140	100,00

Fuente: Encuesta 2015.

Elaboración: Los ejecutores

Los resultados obtenidos sobre el ítem **¿En la Institución se promueve la discusión abierta y sincera de los problemas?** sobre la dimensión comunicación del clima organizacional se observa que el 22.86% respondieron Nunca, el 25.71% Rara vez, el 38.57% Algunas veces, el 7.14% Casi siempre y el 5.71% Siempre.

Tabla N° 09. Disposición de diálogo

Escala	Frecuencia	%
Nunca	14	10,00
Rara vez	28	20,00
Algunas veces	38	27,14
Casi siempre	28	20,00
Siempre	32	22,86
Total	70	100,00

Fuente: Encuesta 2015

Elaboración: Los ejecutores

Los resultados obtenidos sobre el ítem **¿El Director está dispuesto al diálogo?** sobre la dimensión comunicación del clima organizacional se observa que el 10.00% respondieron Nunca, el 20.00% Rara vez, el 27.14% Algunas veces, el 20.00% Casi siempre y el 22.86% Siempre.

Tabla N° 10. Informe sobre situaciones importantes al personal

Escala	Frecuencia	%
Nunca	30	21,43
Rara vez	32	22,86
Algunas veces	40	28,57
Casi siempre	18	12,86
Siempre	20	14,29
Total	70	100,00

Fuente: Encuesta 2015.

Elaboración: Los ejecutores

Los resultados obtenidos sobre el ítem **¿El Director informa al personal sobre situaciones importantes que ocurren en el trabajo?** sobre la dimensión comunicación del clima organizacional se observa que el 21.43% respondieron Nunca, el 22.86% Rara vez, el 28.57% Algunas veces, el 12.86% Casi siempre y el 14.29% Siempre.

Tabla N° 11. Promedio de la comunicación

	NUNCA		RARA VEZ		ALGUNAS VECES		CASI SIEMPRE		SIEMPRE		TOTAL	
	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%
6. ¿Se presentan problemas por falta de comunicación en el trabajo?	18	12,86	32	22,86	52	37,14	24	17,14	14	10,00	140	100,00
7. ¿En la Institución se promueve la discusión abierta y sincera de los problemas?	32	22,86	10	7,14	54	38,57	36	25,71	8	5,71	140	100,00
8. ¿El Director está dispuesto al diálogo?	14	10,00	28	20,00	38	27,14	28	20,00	32	22,86	140	100,00
9. ¿El Director informa al personal sobre situaciones importantes que ocurren en el trabajo?	30	21,43	18	12,86	40	28,57	32	22,86	20	14,29	140	100,00
PROMEDIO		16,79		15,71		32,86		21,43		13,21		100,00

Fuente: 2015.

Elaboración: Los ejecutores

La comunicación “es un proceso por medio del cual una persona se pone en contacto con otra a través de un mensaje, y espera que está última dé una respuesta”. Es un proceso tan simple pero a la vez primordial para la vida humana, que involucra elementos conocidos como emisor, mensaje, canal, receptor y la retroalimentación que se lleva a cabo entre dos o más personas. Estas características son la esencia dinámica del proceso, es parte fundamental para el éxito empresarial; todo dueño de una empresa debe tener en cuenta que es importante saber comunicarse con los trabajadores y fomentar que estos lo hagan de igual forma; para muchos es un reto fácil y sencillo de realizar, pero que conlleva distintos aspectos a tomar en cuenta ya que cada persona es un mundo, y más aún en el ámbito empresarial en donde el factor humano es lo más difícil de sobrellevar en las empresas. Es, entonces, cuando la comunicación juega un rol fundamental, ya que se tiene que efectuar de manera correcta y efectiva (Martínez y Nosnik, 1988).

Los resultados obtenidos de la encuesta sobre la comunicación del clima organizacional que se aplicó a los trabajadores en la Dirección Regional de Transportes Comunicaciones Vivienda y Construcción de Puno, se observa que el 16.79% de los trabajadores respondieron Nunca, el 15.71% que respondieron Rara vez, asimismo el 32.86% que respondieron Algunas veces, mientras que por el contrario el 21.43% de los encuestados respondieron Casi siempre y el 13.21% que respondieron Siempre.

Por lo tanto, sumado el promedio de los encuestados que respondieron Nunca y Rara vez sobre la dimensión comunicación hacen un total de 32.5%, frente a un acumulado 34.64% que respondieron lo contrario Siempre y Casi siempre. Por lo que podemos determinar que en la dimensión de comunicación del clima organizacional de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes Comunicaciones Vivienda y Construcción de Puno es bueno.

5.1.3. TRABAJO EN EQUIPO

Tabla N° 12. Estimulación de trabajo en equipo

Escala	Frecuencia	%
Nunca	48	34,29
Rara vez	20	14,29
Algunas veces	36	25,71
Casi siempre	20	14,29
Siempre	16	11,43
Total	140	100,00

Fuente: 2015.

Elaboración: Los ejecutores

Los resultados obtenidos sobre el ítem **¿El Director estimula el trabajo en equipo?** sobre la dimensión trabajo en equipo del clima organizacional se observa que el 34.29% respondieron Nunca, el 14.29% Rara vez, el 25.71% Algunas veces, el 14.29% Casi siempre y el 11.43% Siempre.

Tabla N° 13. Discusión abierta de problemas y alternativas de solución

Escala	Frecuencia	%
Nunca	24	17,14
Rara vez	20	14,29
Algunas veces	38	27,14
Casi siempre	44	31,43
Siempre	14	10,00
Total	140	100,00

Fuente: Encuesta 2015.

Elaboración: Los ejecutores

Los resultados obtenidos sobre el ítem **¿El trabajo en equipo le ha permitido discutir abiertamente los problemas y buscar diferentes alternativas para solucionarlos?** respecto a la dimensión trabajo se observa que el 17.14% respondieron Nunca, el 14.29% Rara vez, el 27.14% algunas veces, el 31.43% Casi siempre y el 10.00% Siempre.

Tabla N° 14. Coordinación y colaboración en las áreas de la institución

Escala	Frecuencia	%
Nunca	12	8,57
Rara vez	38	27,14
Algunas veces	46	32,86
Casi siempre	34	24,29
Siempre	10	7,14
Total	140	100,00

Fuente: Encuesta 2015.

Elaboración: Los ejecutores

Los resultados obtenidos sobre el ítem **¿Existe coordinación y colaboración entre las distintas áreas de la Institución?** sobre la dimensión trabajo en equipo del clima organizacional que se llevó a cabo en la Dirección Regional de Transportes Comunicaciones Vivienda y Construcción de Puno, se observa que el 8.57% respondieron Nunca, el 27.14% Rara vez, asimismo el 32.86% respondieron Algunas veces, mientras que el 24.29% respondieron Casi siempre y el 7.14% Siempre.

Tabla N° 15. Coordinación y colaboración dentro del área donde se labora

Escala	Frecuencia	%
Nunca	12	8,57
Rara vez	14	10,00
Algunas veces	26	18,57
Casi siempre	48	34,29
Siempre	40	28,57
Total	140	100,00

Fuente: Encuesta 2015.

Elaboración: Los ejecutores

Los resultados obtenidos sobre el ítem **¿Existe coordinación y colaboración dentro del área en donde labora?** sobre la dimensión trabajo en equipo del clima organizacional se observa que el 8.57% respondieron Nunca, el 10.00% Rara vez, asimismo el 18.57% Algunas veces, el 34.29% Casi siempre y el 28.57% Siempre.

Tabla N° 16. Dimensión trabajo en equipo

	NUNCA		RARA VEZ		ALGUNAS VECES		CASI SIEMPRE		SIEMPRE		TOTAL	
	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%
10. ¿El Director estimula el trabajo en equipo?	48	34,29	20	14,29	36	25,71	20	14,29	16	11,43	140	100,00
11. ¿El trabajo en equipo le ha permitido discutir abiertamente los problemas y buscar diferentes alternativas para solucionarlos?	24	17,14	20	14,29	38	27,14	44	31,43	14	10,00	140	100,00
12. ¿Existe coordinación y colaboración entre las distintas áreas de la Institución?	12	8,57	38	27,14	46	32,86	34	24,29	10	7,14	140	100,00
13. ¿Existe coordinación y colaboración dentro del área en donde labora?	12	8,57	14	10,00	26	18,57	48	34,29	40	28,57	140	100,00
PROMEDIO		17,14		16,43		26,07		26,07		14,29		100,00

Fuente: Encuesta 2015
Elaboración: Los ejecutores

Trabajo es un grupo de personas altamente organizadas y orientadas hacia la consecución de una tarea común. Lo componen un número reducido de personas que adoptan e intercambian roles y funciones con flexibilidad de acuerdo con normas preestablecidas, y que disponen de habilidades para manejar sus relaciones con otras personas en un clima de mutuo respeto y confianza (Koontz y Heinz, 1998).

Los resultados obtenidos de la encuesta aplicada sobre la dimensión trabajo en equipo del clima organizacional que se llevó a cabo en la Dirección Regional de Transportes Comunicaciones Vivienda y Construcción de Puno a sus trabajadores, se observa que el 17.14% de los trabajadores respondieron Nunca, el 16.43% Rara vez,

asimismo el 26.07% respondieron Algunas veces, mientras que el 26.07% respondieron Casi siempre y el 14.29% Siempre.

Por lo tanto, sumado el promedio de los encuestados que respondieron Nunca y Rara vez sobre la dimensión trabajo en equipo hacen un total de 33.57%, frente al acumulado 40.36% que respondieron Siempre y Casi siempre. Por lo que podemos determinar que en la dimensión de trabajo en equipo del clima organizacional de los trabajadores es bueno, ya que el 40.36% respondieron Casi siempre y Siempre.

Tabla N° 17. Resumen de la variable clima organizacional

DIMENSION	NUNCA	RARA VEZ	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	TOTAL
Motivación	23,14	15,43	13,43	18,86	29,14	100,00
Comunicación	16,79	21,43	32,86	15,71	13,21	100,00
Trabajo en equipo	17,14	16,43	26,07	26,07	14,29	100,00
PROMEDIO	19,02	17,76	24,12	20,21	18,88	100,00

Fuente: Encuesta 2015

Elaboración: Los ejecutores

Se refiere al clima organizacional como el ambiente propio de la organización, producido y percibido por el individuo de acuerdo a las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional que se expresa por variables (objetivos, motivación, liderazgo, control, toma de decisiones, relaciones interpersonales y cooperación) que orientan su creencia, percepción, grado de participación y actitud; determinando su comportamiento, satisfacción y nivel de eficiencia en el trabajo. (Méndez, 2006).

Los resultados obtenidos de la encuesta aplicada sobre la variable clima organizacional que se llevó a cabo en la Dirección Regional de Transportes Comunicaciones Vivienda y Construcción de Puno a sus trabajadores, se observa que el 19.02% respondieron Nunca, el 17.76% Rara vez, el 24.12% respondieron Algunas veces, mientras que el 20.21% Casi siempre y el 18.88% Siempre.

Por lo tanto, sumado el promedio de los encuestados que respondieron Nunca y Rara vez sobre la variable clima organizacional de los trabajadores hacen un total de 36.78%, frente al acumulado 39.09% que respondieron Siempre y Casi siempre. Por lo

que podemos determinar que el clima organizacional de los trabajadores es bueno, ya que el 39.09% respondieron Casi siempre y Siempre.

5.2. DESEMPEÑO LABORAL

5.2.1. DESEMPEÑO

Tabla N° 18. Conocimiento sobre el desempeño laboral

Escala	Frecuencia	%
Nunca	32	22,86
Rara vez	42	30,00
Algunas veces	32	22,86
Casi siempre	20	14,29
Siempre	14	10,00
Total	140	100,00

Fuente: Encuesta 2015.

Elaboración: Los ejecutores

Los resultados obtenidos sobre el ítem **¿Se le informa y/o se le da a conocer sobre su desempeño laboral?** sobre la dimensión desempeño del desempeño laboral se observa que el 22.86% respondieron Nunca, el 30.00% respondieron Rara vez, asimismo el 22.86% Algunas veces, el 14.29% respondieron Casi siempre y el 10.00% Siempre.

Tabla N° 19. Actividades laborales eficientes

Escala	Frecuencia	%
Nunca	0	0,00
Rara vez	0	0,00
Algunas veces	4	2,86
Casi siempre	54	38,57
Siempre	82	58,57
Total	140	100,00

Fuente: Encuesta 2015.

Elaboración: Los ejecutores

Los resultados obtenidos sobre el ítem **¿Ud. trata de que sus actividades laborales sean eficientes?** sobre la dimensión desempeño del desempeño laboral se observa que el 0.00% respondieron Nunca, el 0.00% Rara vez, el 2.86% Algunas veces, mientras el 38.57% Casi siempre y el 58.57% Siempre.

Tabla N° 20. Rendimiento laboral

Escala	Frecuencia	%
Nunca	1	1,43
Rara vez	0	0,00
Algunas veces	0	0,00
Casi siempre	17	24,29
Siempre	52	74,29
Total	70	100,00

Fuente: Encuesta 2015.
Elaboración: Los ejecutores

Los resultados obtenidos sobre el ítem **¿Se preocupa Ud. por su rendimiento laboral?** sobre la dimensión desempeño del desempeño laboral se observa que el 1.43% respondieron Nunca, el 0.00% Rara vez, el 0.00% Algunas veces el 24.29% Casi siempre y el 74.29 Siempre.

Tabla N° 21. Promedio de la dimensión desempeño

	NUNCA		RARA VEZ		ALGUNAS VECES		CASI SIEMPRE		SIEMPRE		TOTAL	
	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%
14. ¿Se le informa y/o se le da a conocer sobre su desempeño laboral?	32	22,86	42	30,00	32	22,86	20	14,29	14	10,00	140	100,00
15. ¿Ud. trata de que sus actividades laborales sean eficientes?	0	0,00	0	0,00	4	2,86	54	38,57	82	58,57	140	100,00
16. ¿Se preocupa Ud. por su rendimiento laboral?	2	1,43	0	0,00	0	0,00	34	24,29	4	74,29	140	100,00
PROMEDIO		8,10		10,00		8,57		25,71		47,62		100,00

Fuente: Encuesta 2015.
Elaboración: Los ejecutores

Es la utilidad, rendimiento o productividad que una persona puede aportar, en cuanto al cumplimiento de actividades a las cuales se está obligado a ejecutar. (Altuve y Cerrano, 1999)

Los resultados obtenidos de la encuesta aplicada sobre la dimensión desempeño del desempeño laboral se observa que el 8.10% respondieron Nunca, el 10.00 Rara vez, asimismo el 8.57% Algunas veces, el 25.71% Casi siempre y el 47.62% Siempre.

Por lo tanto, sumado el promedio de los encuestados que respondieron Nunca y Rara vez sobre la dimensión desempeño de los trabajadores hacen un total de 18.10%, frente al acumulado 73.33% que respondieron Siempre y Casi siempre. Por lo que podemos determinar que en la dimensión de desempeño del desempeño laboral es bueno, ya que el 73.33% respondieron Casi siempre y Siempre.

5.2.2. SATISFACCIÓN

Tabla N° 22. Satisfacción de trabajo en la Institución

Escala	Frecuencia	%
Nunca	0	0,00
Rara vez	2	1,43
Algunas veces	16	11,43
Casi siempre	44	31,43
Siempre	78	55,71
Total	140	100,00

Fuente: Encuesta 2015.

Elaboración: Los ejecutores

Los resultados obtenidos sobre el ítem **¿Se siente muy satisfecho de trabajar en la Institución?** sobre la dimensión satisfacción del desempeño laboral se observa que el 0.00% respondieron Nunca, el 1.43% Rara vez, asimismo el 11.43% Algunas veces, el 31.43% Casi siempre y el 55.71% Siempre.

Tabla N° 23. El supervisor, parece ocuparse de Ud. como persona en el trabajo

Escala	Frecuencia	%
Nunca	36	25,71
Rara vez	26	18,57
Algunas veces	38	27,14
Casi siempre	24	17,14
Siempre	16	11,43
Total	140	100,00

Fuente: Encuesta 2015.

Elaboración: Los ejecutores

Los resultados obtenidos sobre el ítem **¿Su supervisor, o alguien en el trabajo, parece ocuparse de Ud. Como persona?** sobre la dimensión satisfacción del desempeño laboral se observa que el 25.71% Nunca, el 18.57% Rara vez, 27.14% Algunas veces, el 17.14% Casi siempre y el 11.43% Siempre.

Tabla N° 24. Actividades laborales entretenidas

Escala	Frecuencia	%
Nunca	6	4,29
Rara vez	8	5,71
Algunas veces	36	25,71
Casi siempre	48	34,29
Siempre	42	30,00
Total	140	100,00

Fuente: Encuesta sobre desempeño laboral

Elaboración: Los ejecutores

Los resultados obtenidos sobre el ítem **¿Las actividades laborales que realiza son entretenidas?** sobre la dimensión satisfacción del desempeño laboral se observa que el 4.29% respondieron Nunca, el 5.71% Rara vez, 25.71% Algunas veces, el 34.29% Casi siempre y el 30.00% Siempre.

Tabla N° 25. Las actividades laborales se desarrollan en un ambiente adecuado

Escala	Frecuencia	%
Nunca	3	4,29
Rara vez	9	12,86
Algunas veces	13	18,57
Casi siempre	26	37,14
Siempre	19	27,14
Total	70	100,00

Fuente: Encuesta 2015.

Elaboración: Los ejecutores

Los resultados obtenidos sobre el ítem **¿Sus actividades laborales se desarrollan en un ambiente adecuado?** sobre la dimensión satisfacción del desempeño laboral se observa que el 4.29% respondieron Nunca, el 12.86% Rara vez, 18.57% Algunas veces, el 37.14% Casi siempre y el 27.14% Siempre.

Tabla N° 26. Condiciones ambientales

Escala	Frecuencia	%
Nunca	24	17,14
Rara vez	12	8,57
Algunas veces	22	15,71
Casi siempre	46	32,86
Siempre	36	25,71
Total	140	100,00

Fuente: Encuesta 2015.

Elaboración: Los ejecutores

Los resultados obtenidos sobre el ítem **¿Las condiciones ambientales del área donde labora (climatización, iluminación, decoración, ruidos, ventilación...) son óptimas para su desempeño laboral?** sobre la dimensión satisfacción del desempeño laboral se observa que el 17.14% respondieron Nunca, el 8.57% Rara vez, 15.71% Algunas veces, el 32.86% Casi siempre y el 25.71% Siempre.

Tabla N° 27. Actividades consideradas complejas

Escala	Frecuencia	%
Nunca	30	21,43
Rara vez	40	28,57
Algunas veces	46	32,86
Casi siempre	14	10,00
Siempre	10	7,14
Total	140	100,00

Fuente: Encuesta 2015.

Elaboración: Los ejecutores

Los resultados obtenidos sobre el ítem **¿Las actividades que realiza las considera complejas?** sobre la dimensión satisfacción del desempeño laboral se observa que el 21.43% respondieron Nunca, el 28.57% Rara vez, el 32.86% Algunas veces, el 10.00% Casi siempre y el 7.14% Siempre.

Tabla N° 28. Logro de objetivos en la institución

Escala	Frecuencia	%
Nunca	4	2,86
Rara vez	0	0,00
Algunas veces	6	4,29
Casi siempre	48	34,29
Siempre	82	58,57
Total	140	100,00

Fuente: Encuesta 2015.

Elaboración: Los ejecutores

Los resultados obtenidos sobre el ítem **¿La función que desempeña contribuye al logro de los objetivos de la institución?** sobre la dimensión satisfacción del desempeño laboral se observa que el 2.86% respondieron Nunca, el 0.00 Rara vez, el 4.29% Algunas veces, el 34.29% Casi siempre y el 58.57% Siempre.

Tabla N° 29. Logro de objetivos en la institución

Escala	Frecuencia	%
Nunca	0	0,00
Rara vez	2	1,43
Algunas veces	6	4,29
Casi siempre	48	34,29
Siempre	84	60,00
Total	140	100,00

Fuente: Encuesta 2015

Elaboración: Los ejecutores

Los resultados obtenidos sobre el ítem **¿La función que desempeña contribuye al logro de los objetivos de la institución?** sobre la dimensión satisfacción del desempeño laboral se observa que el 0.00% respondieron Nunca, el 1.43% Rara vez, el 4.29% Algunas veces, el 34.29% Casi siempre y el 60.00% Siempre.

Tabla N° 30. Promedio de la dimensión satisfacción

	NUNCA		RARA VEZ		ALGUNAS VECES		CASI SIEMPRE		SIEMPRE		TOTAL	
	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%
17. ¿Se siente muy satisfecho de trabajar en la Institución?	0	0,00	2	1,43	16	11,43	44	31,43	78	55,71	140	100,00
18. ¿Su supervisor, o alguien en el trabajo, parece ocuparse de Ud. Como persona?	36	25,71	26	18,57	38	27,14	24	17,14	16	11,43	140	100,00
19. ¿Las actividades laborales que realiza son entretenidas?	6	4,29	8	5,71	36	25,71	48	34,29	42	30,00	140	100,00
20. ¿Sus actividades laborales se desarrollan en un ambiente adecuado?	6	4,29	18	12,86	26	18,57	52	37,14	38	27,14	140	100,00
21. ¿Las condiciones ambientales del área donde labora (climatización, iluminación, decoración, ruidos, ventilación...) son óptimas para su desempeño laboral?	24	17,14	12	8,57	22	15,71	46	32,86	36	25,71	140	100,00
22. ¿Las actividades que realiza las considera complejas?	30	21,43	40	28,57	46	32,86	14	10,00	10	7,14	140	100,00
23. ¿La función que desempeña contribuye al logro de los objetivos de la institución?	4	2,86	0	0,00	6	4,29	48	34,29	82	58,57	140	100,00
24. ¿La función que desempeña contribuye al logro de los objetivos de la institución?	0	0,00	2	1,43	6	4,29	48	34,29	84	60,00	140	100,00
PROMEDIO		10,00		8,57		21,43		27,62		32,38		100,00

Fuente: Encuesta 2015.

Elaboración: Los ejecutores

El interés por el estudio de la satisfacción de los trabajadores en la labor que desempeñan se enmarca en los albores de la Psicología de las Organizaciones como disciplina científica (García, 2010).

Los resultados obtenidos de la encuesta aplicada sobre la dimensión satisfacción del desempeño laboral se observa que el 10.00% respondieron Nunca, el 8.57% Rara vez, el 21.43% Algunas veces, el 27.62% Casi siempre y el 32.38% Siempre.

Por lo tanto, sumado el promedio de los encuestados que respondieron Nunca y Rara vez sobre la dimensión satisfacción de los trabajadores hacen un total de 18.57%, frente al acumulado 60.00% que respondieron Siempre y Casi siempre sobre la satisfacción de los trabajadores en la institución. Por lo que podemos determinar que en la dimensión de satisfacción del desempeño laboral de los trabajadores es buena, ya que el 60.00% respondieron Casi siempre y Siempre.

5.2.3. CAPACIDAD LABORAL

Tabla N° 31. Capacidad de trabajo

Escala	Frecuencia	%
Nunca	2	1,43
Rara vez	0	0,00
Algunas veces	0	0,00
Casi siempre	28	20,00
Siempre	110	78,57
Total	140	100,00

Fuente: Encuesta 2015.
Elaboración: Los ejecutores

Los resultados obtenidos sobre el ítem **¿Ud. Se siente seguro de la capacidad de su trabajo?** sobre la dimensión capacidad laboral del desempeño laboral se observa que el 1.43% respondieron Nunca, el 0.00% Rara vez, el 0.00% Algunas veces, el 20.00% Casi siempre y el 78.57% Siempre.

Tabla N° 32. Cumplimiento de tarea extra

Escala	Frecuencia	%
Nunca	0	0,00
Rara vez	0	0,00
Algunas veces	14	10,00
Casi siempre	34	24,29
Siempre	92	65,71
Total	140	100,00

Fuente: Encuesta 2015.
Elaboración: Los ejecutores

Los resultados obtenidos sobre el ítem **¿Está Ud. Dispuesto a cumplir una tarea extra que su supervisor le asigne?** sobre la dimensión capacidad laboral del desempeño laboral se observa que el 0.00% respondieron Nunca, el 0.00% Rara vez, el 10.00% Algunas veces, el 24.29% Casi siempre y el 65.71% Siempre.

Tabla N° 33. Cumplimiento un reto en beneficio de la institución

Escala	Frecuencia	%
Nunca	0	0,00
Rara vez	0	0,00
Algunas veces	2	1,43
Casi siempre	36	25,71
Siempre	102	72,86
Total	140	100,00

Fuente: Encuesta 2015.

Elaboración: Los ejecutores

Los resultados obtenidos sobre el ítem **¿Si le asignan la posibilidad de cumplir un reto en beneficio de la institución, esta Ud. dispuesto a realizarla?** sobre la dimensión capacidad laboral del desempeño laboral se observa que el 0.00% respondieron Nunca, el 0.00% Rara vez, el 1.43% Algunas veces, el 25.71% Casi siempre y el 72.86% Siempre.

Tabla N° 34. Asumir las funciones del compañero de trabajo si no vino a laborar

Escala	Frecuencia	%
Nunca	14	10,00
Rara vez	6	4,29
Algunas veces	10	7,14
Casi siempre	38	27,14
Siempre	72	51,43
Total	140	100,00

Fuente: Encuesta 2015.

Elaboración: Los ejecutores

Los resultados obtenidos sobre el ítem **¿Estaría Ud. dispuesto a asumir las funciones de su compañero de trabajo si no vino a laborar?** sobre la dimensión capacidad laboral del desempeño laboral se observa que el 10.00% respondieron Nunca, el 4.29% Rara vez, el 7.14% Algunas veces, el 27.14% Casi siempre y el 51.43% Siempre.

Tabla N° 35. Participación activamente para el cumplimiento de un reto

Escala	Frecuencia	%
Nunca	4	2,86
Rara vez	18	12,86
Algunas veces	36	25,71
Casi siempre	44	31,43
Siempre	38	27,14
Total	140	100,00

Fuente: Encuesta 2015.
Elaboración: Los ejecutores

Los resultados obtenidos sobre el ítem **¿Cuando hay un reto todos los trabajadores participan activamente para su cumplimiento?** sobre la dimensión capacidad laboral del desempeño laboral se observa que el 2.86% respondieron Nunca, el 12.86% Rara vez, el 25.71% Algunas veces, el 31.43% Casi siempre y el 27.14% Siempre.

Tabla N° 36. Obtención de un buen resultado en el trabajo

Escala	Frecuencia	%
Nunca	2	1,43
Rara vez	2	1,43
Algunas veces	36	25,71
Casi siempre	52	37,14
Siempre	48	34,29
Total	140	100,00

Fuente: Encuesta 2015.
Elaboración: Los ejecutores

Los resultados obtenidos sobre el ítem ¿Existe **una gran demanda de obtener buenos resultados en el trabajo?** sobre la dimensión capacidad laboral del desempeño laboral se observa que el 1.43% respondieron Nunca, el 1.43% Rara vez, el 25.71% Algunas veces, el 37.14% Casi siempre y el 34.29% Siempre.

Tabla N° 37. Promedio de la dimensión capacidad laboral.

	NUNCA		RARA VEZ		ALGUNAS VECES		CASI SIEMPRE		SIEMPRE		TOTAL	
	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%
25. ¿Ud. Se siente seguro de la capacidad de su trabajo?	2	1,43	0	0,00	0	0,00	28	20,00	110	78,57	140	100,00
26. ¿Está Ud. Dispuesto a cumplir una tarea extra que su supervisor le asigne?	0	0,00	0	0,00	14	10,00	54	24,29	92	65,71	140	100,00
27. ¿Si le asignan la posibilidad de cumplir un reto en beneficio de la institución, esta Ud. dispuesto a realizarla?	0	0,00	0	0,00	2	1,43	36	25,71	102	72,86	140	100,00
28. ¿Estaría Ud. dispuesto a asumir las funciones de su compañero de trabajo si no vino a laborar?	14	10,00	6	4,29	10	7,14	38	27,14	72	51,43	140	100,00
29. ¿Cuándo hay un reto todos los trabajadores participan activamente para su cumplimiento?	4	2,86	18	12,86	36	25,71	44	31,43	38	27,14	140	100,00
30. ¿Existe una gran demanda de obtener buenos resultados en el trabajo?	2	1,43	2	1,43	36	25,71	52	37,14	48	34,29	140	100,00
PROMEDIO		0,48		0,00		3,81		23,33		72,38		100,00

Fuente: Encuesta 2015.

Elaboración: Los ejecutores

Se denomina capacidad al conjunto de recursos y aptitudes que tiene un individuo para desempeñar una determinada tarea. En este sentido, los resultados obtenidos de la encuesta aplicada sobre la dimensión capacidad laboral del desempeño laboral se observa que el 0.48% respondieron Nunca, el 0.00% Rara vez, el 3.81% Algunas veces, el 23.33% Casi siempre y el 72.38% Siempre.

Por lo tanto, sumado el promedio de los encuestados que respondieron Nunca y Rara vez sobre la dimensión capacidad laboral de los trabajadores hacen un total de 0.48%, frente al acumulado 95.71% que respondieron lo contrario indicando Siempre y Casi siempre. Por lo que podemos determinar que en la dimensión de capacidad laboral del desempeño laboral de los trabajadores es bueno, ya que el 95.71% respondieron Casi siempre y Siempre.

5.2.4. Capacitación

Tabla N° 38. Capacitaciones y talleres en la institución

Escala	Frecuencia	%
Nunca	7	10,00
Rara vez	17	24,29
Algunas veces	28	40,00
Casi siempre	11	15,71
Siempre	7	10,00
Total	70	100,00

Fuente: Encuesta 2015.

Elaboración: Los ejecutores

Los resultados obtenidos sobre el ítem **¿Desarrollan capacitaciones y talleres en la institución?** sobre la dimensión capacitación del desempeño laboral se observa que el 10.00% respondieron Nunca, el 24.29% Rara vez, el 40.00% Algunas veces, el 15.71% Casi siempre y el 10.00% Siempre.

Tabla N° 39. Alcanzar a nuevas demandas de trabajo por parte de la institución

Escala	Frecuencia	%
Nunca	26	18,57
Rara vez	40	28,57
Algunas veces	42	30,00
Casi siempre	14	10,00
Siempre	18	12,86
Total	140	100,00

Fuente: Encuesta 2015.

Elaboración: Los ejecutores

Los resultados obtenidos sobre el ítem **¿Recibe capacitaciones y/o talleres y a tiempo para alcanzar las nuevas demandas de su trabajo por parte de la institución?** sobre la dimensión capacitación del desempeño laboral se observa que el 18.57% respondieron Nunca, el 28.57% Rara vez, el 30.00% Algunas veces, el 10.00% Casi siempre y el 12.86% Siempre.

Tabla N° 40. Las actualizaciones para conocer la situación actual

Escala	Frecuencia	%
Nunca	30	21,43
Rara vez	42	30,00
Algunas veces	36	25,71
Casi siempre	22	15,71
Siempre	10	7,14
Total	140	100,00

Fuente: Encuesta 2015.

Elaboración: Los ejecutores

Los resultados obtenidos sobre el ítem **¿Realizan constantes actualizaciones para darles a conocer la situación actual de la institución?** sobre la dimensión capacitación del desempeño laboral se observa que el 21.43% Nunca, el 30.00% Rara vez, el 25.71% Algunas veces, el 15.71% Casi siempre y el 7.14% Siempre.

Tabla N° 41. Promedio de la dimensión capacitación

	NUNCA		RARA VEZ		ALGUNAS VECES		CASI SIEMPRE		SIEMPRE		TOTAL	
	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%
31. ¿Desarrollan capacitaciones y talleres en la institución?	14	10,00	34	24,29	56	40,00	22	15,71	14	10,00	140	100,00
32. ¿Recibe capacitaciones y/o talleres y a tiempo para alcanzar las nuevas demandas de su trabajo por parte de la institución?	26	18,57	40	28,57	42	30,00	14	10,00	18	12,86	140	100,00
33. ¿Realizan constantes actualizaciones para darles a conocer la situación actual de la institución?	30	21,43	42	30,00	36	25,71	22	15,71	10	7,14	140	100,00
PROMEDIO		10,00		24,29		40,00		15,71		10,00		100,00

Fuente: Encuesta 2015.
Elaboración: Los ejecutores

La capacitación es aquella información y aprendizaje básico que se da al personal de una empresa para complementar los conocimientos y formación que ha llevado y así poder desempeñar su labor o trabajo, dentro de ella (Jaime, 2001).

Los resultados obtenidos de la encuesta aplicada sobre la dimensión capacitación del desempeño laboral se observa que el 10.00% respondieron Nunca, el 24.29% Rara vez, el 40.00% Algunas veces, el 15.71% Casi siempre y el 10.00% Siempre.

Por lo tanto, sumado el promedio de los encuestados que respondieron Nunca y Rara vez sobre la dimensión capacitación de los trabajadores hacen un total de 34.29%, frente al acumulado 25.71% que respondieron Siempre y Casi siempre. Por lo que podemos determinar que en la dimensión de capacitación del desempeño laboral de los trabajadores es regular, ya que el 40.00% respondieron Algunas veces.

Tabla N° 42. Resumen de la variable desempeño laboral

DIMENSION	NUNCA	RARA VEZ	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	TOTAL
Desempeño	8,10	10,00	8,57	25,71	47,62	100,00
Satisfacción	10,00	8,57	21,43	27,62	32,38	100,00
Capacidad laboral	0,48	0,00	3,81	23,33	72,38	100,00
Capacitación	10,00	24,29	40,00	15,71	10,00	100,00
PROMEDIO	7,14	10,71	18,45	23,10	40,60	100,00

Fuente: Encuesta 2015.

Elaboración: Los ejecutores

Se refiere que el desempeño laboral es eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con un gran valor y satisfacción laboral, es necesario, el desempeño laboral de las persona va a depender de su comportamiento y también de los resultados obtenidos. (Chiavenato, 2000).

Los resultados obtenidos de la encuesta aplicada sobre la variable desempeño laboral se observa que el 7.14% respondieron Nunca, el 10.71% Rara vez, 18.45% Algunas veces, el 23.10% Casi siempre y el 40.60% Siempre.

Por lo tanto, sumado el promedio de los encuestados que respondieron Nunca y Rara vez sobre la variable desempeño laboral de los trabajadores hacen un total de 17.85%, frente al acumulado 63.70% que respondieron Siempre y Casi siempre sobre el desempeño laboral de los trabajadores en la institución. Por lo que podemos determinar que el desempeño laboral de los trabajadores es bueno, ya que el 63.70% respondieron Casi siempre y Siempre.

CAPÍTULO VI

CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS

Habiendo culminado el análisis de las variables de investigación sobre clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes Comunicaciones Vivienda y Construcción de Puno; y de acuerdo a los resultados de los instrumentos de recolección de datos aplicados a los trabajadores, se ha logrado realizar la contrastación de las hipótesis de investigación, basados en los resultados obtenidos de la investigación, mediante el coeficiente de la prueba de Chi cuadrado de Pearson. Los cuales se muestran a continuación.

6.1. RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE MOTIVACIÓN Y LA VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL

PRUEBA DE HIPÓTESIS

Está referida a la prueba de Chi cuadrado del nivel de influencia de la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes Comunicaciones Vivienda y Construcción de Puno.

TABLA DE CONTINGENCIA N° 1

Tabla de contingencia Motivación y Desempeño Laboral

Recuento

		Desempeño Laboral			Total
		Deficiente	Regular	Bueno	
Motivación	Deficiente	6	64	2	72
	Regular	8	28	20	56
	Bueno	0	4	8	12
Total		14	96	30	140

ESTADÍSTICOS DE CONTRASTE

El resultado de la Chi cuadrado de la motivación influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes Comunicaciones Vivienda y Construcción – Puno 2015; el SPSS 20 dio el siguiente resultado.

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	40.234 ^a	4	.000
Razón de verosimilitudes	43.698	4	.000
Asociación lineal por lineal	20.109	1	.000
N de casos válidos	140		

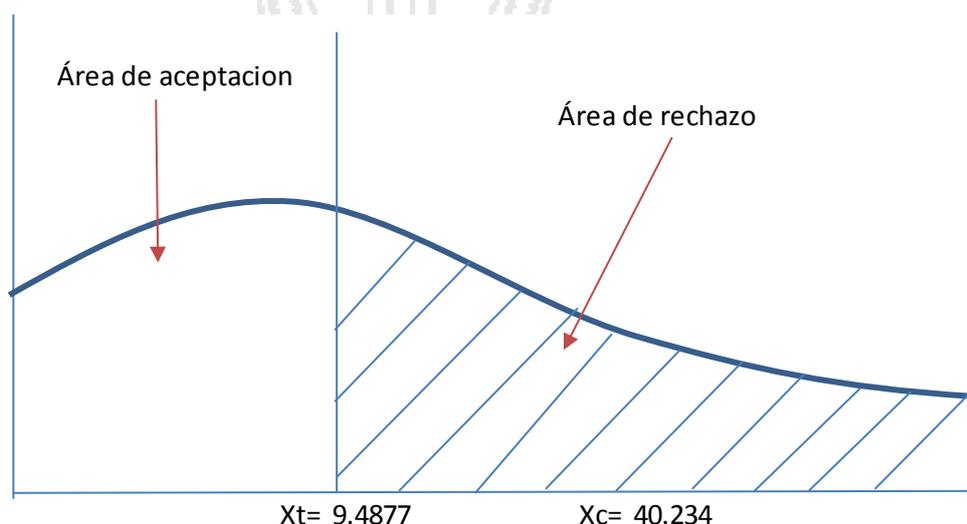
a. 2 casillas (22.2%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 1.20.

Resultado CH2 = 40.234^a

Nivel de significancia = 0.05

Grados de libertad = 4

Tabla de distribución = 9.4877



METODOLOGÍA DE COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS

FORMULACIÓN DE LA HIPÓTESIS ESTADÍSTICAS

Hipótesis nula (Ho): La motivación no influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes Comunicaciones Vivienda y Construcción – Puno, 2015.

Hipótesis alterna (Ha): La motivación sí influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes Comunicaciones Vivienda y Construcción – Puno, 2015.

ELECCIÓN DE LA PRUEBA ESTADÍSTICA

Se usa el programa SPSS y la X^2 Chi cuadrado estadístico de Pearson, que obtiene la comparación entre dos frecuencias comparadas.

TOMA DE DECISIÓN

Si la $X^2 c > X^2 t$; es decir, que $X^2 c$ (40.234^a) es $>$ a la $X^2 t$ (9.4877), con 4 grados de libertad y cae en la región de rechazo. Entonces, acepto la hipótesis alterna. La motivación influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes Comunicaciones Vivienda y Construcción – Puno 2015.

INTERPRETACIÓN O VALIDACIÓN DE HIPÓTESIS

La validación de la presente hipótesis de trabajo, está referida a que la Chi cuadrado calculada, es mayor que la Chi cuadrado tabulada, lo que implica que se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_a); debido fundamentalmente a que la motivación influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes Comunicaciones Vivienda y Construcción – Puno, 2015.

6.2. RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE COMUNICACIÓN Y LA VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL

PRUEBA DE HIPÓTESIS

Está referida a la prueba de Chi cuadrado del nivel de influencia de la comunicación en el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes Comunicaciones Vivienda y Construcción de Puno.

TABLA DE CONTINGENCIA N° 2

Tabla de contingencia Comunicación y Desempeño Laboral

Recuento

		Desempeño Laboral			Total
		Deficiente	Regular	Bueno	
Comunicación	Deficiente	12	60	12	84
	Regular	2	36	16	54
	Bueno	0	0	2	2
Total		14	96	30	140

ESTADÍSTICOS DE CONTRASTE

El resultado de la Chi cuadrado de la comunicación influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes Comunicaciones Vivienda y Construcción – Puno 2015; el SPSS 20 dio el siguiente resultado.

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	14.840 ^a	4	.005
Razón de verosimilitudes	14.258	4	.007
Asociación lineal por lineal	11.225	1	.001
N de casos válidos	140		

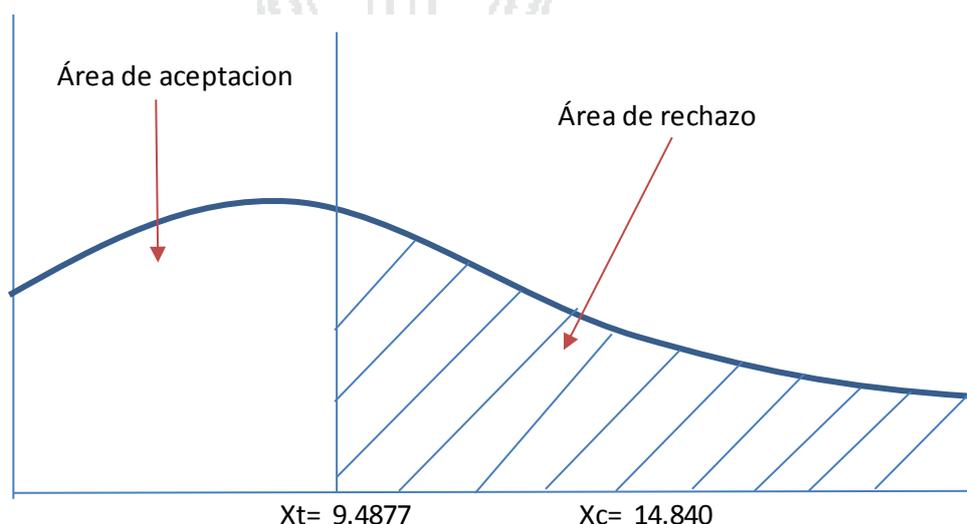
- a. 3 casillas (33.3%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es .20.

Resultado CH2 = 14.840^a

Nivel de significancia = 0.05

Grados de libertad = 4

Tabla de distribución = 9.4877



METODOLOGÍA DE COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS

FORMULACIÓN DE LA HIPÓTESIS ESTADÍSTICAS

Hipótesis nula (H_0): La comunicación no influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes Comunicaciones Vivienda y Construcción – Puno, 2015.

Hipótesis alterna (H_a): La comunicación sí influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes Comunicaciones Vivienda y Construcción – Puno, 2015.

ELECCIÓN DE LA PRUEBA ESTADÍSTICA

Se usa el programa SPSS y la X^2 Chi cuadrado estadístico de Pearson, que obtiene la comparación entre dos frecuencias comparadas.

TOMA DE DECISIÓN

Si la $X^2 c > X^2 t$; es decir, que $X^2 c$ (14.840^a) es $>$ a la $X^2 t$ (9.4877), con 4 grados de libertad y cae en la región de rechazo. Entonces, acepto la hipótesis alterna. La comunicación influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes Comunicaciones Vivienda y Construcción – Puno, 2015.

INTERPRETACIÓN O VALIDACIÓN DE HIPÓTESIS

La validación de la presente hipótesis de trabajo, está referida a que la Chi cuadrado calculada, es mayor que la Chi cuadrado tabulada, lo que implica que se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_a); debido fundamentalmente a que la comunicación influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes Comunicaciones Vivienda y Construcción – Puno, 2015.

6.3. RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE TRABAJO EN EQUIPO Y LA VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL

PRUEBA DE HIPÓTESIS

Está referida a la prueba de Chi cuadrado del nivel de influencia del trabajo en equipo en el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes Comunicaciones Vivienda y Construcción de Puno.

TABLA DE CONTINGENCIA N° 3

Tabla de contingencia Trabajo en Equipo y Desempeño Laboral

Recuento

		Desempeño Laboral			Total
		Deficiente	Regular	Bueno	
Trabajo en Equipo	Deficiente	10	52	10	72
	Regular	2	36	8	46
	Bueno	2	8	12	22
Total		14	96	30	140

ESTADÍSTICOS DE CONTRASTE

El resultado de la Chi cuadrado del trabajo en equipo influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes Comunicaciones Vivienda y Construcción – Puno, 2015; el SPSS 20 dio el siguiente resultado.

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	20.194 ^a	4	.000
Razón de verosimilitudes	18.030	4	.001
Asociación lineal por lineal	10.689	1	.001
N de casos válidos	140		

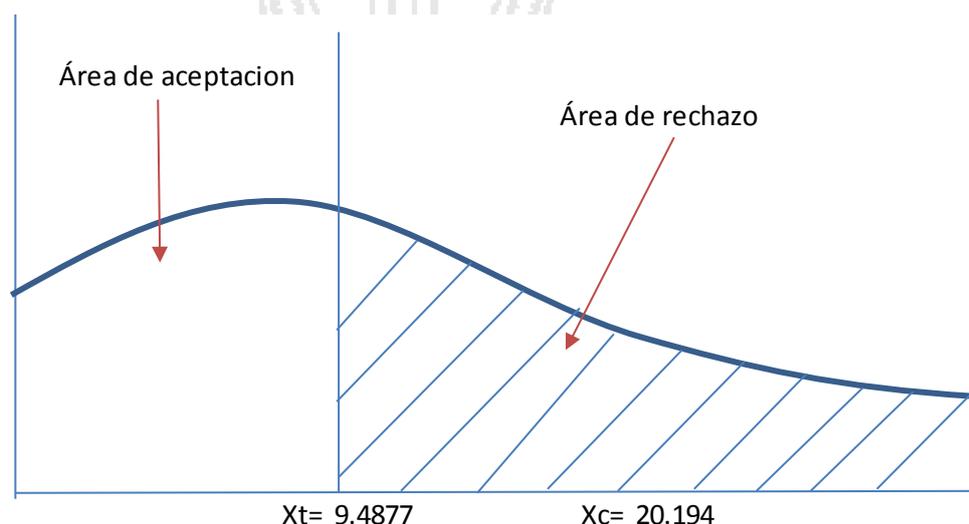
a. 3 casillas (33.3%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 2.20.

Resultado CH2 = 20.194^a

Nivel de significancia = 0.05

Grados de libertad = 4

Tabla de distribución = 9.4877



METODOLOGÍA DE COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS

Formulación De La Hipótesis Estadísticas

Hipótesis nula (H₀): El trabajo en equipo no influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes Comunicaciones Vivienda y Construcción – Puno, 2015.

Hipótesis alterna (H_a): El trabajo en equipo sí influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes Comunicaciones Vivienda y Construcción – Puno, 2015.

ELECCIÓN DE LA PRUEBA ESTADÍSTICA

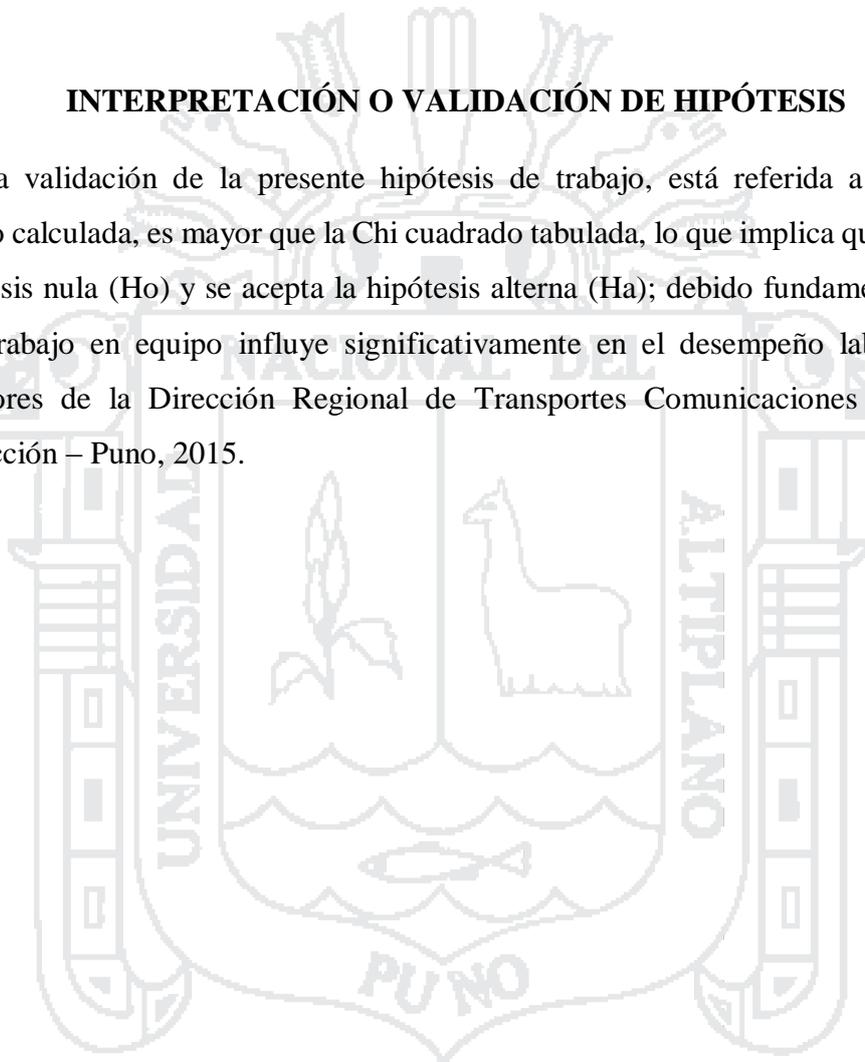
Se usa el programa SPSS y la χ^2 Chi cuadrado estadístico de Pearson, que obtiene la comparación entre dos frecuencias comparadas.

TOMA DE DESICIÓN

Si la $X^2 c > X^2 t$; es decir, que $X^2 c$ (20.194^a) es $>$ a la $X^2 t$ (9.4877), con 4 grados de libertad y cae en la región de rechazo. Entonces, acepto la hipótesis alterna. El trabajo en equipo influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes Comunicaciones Vivienda y Construcción – Puno, 2015.

INTERPRETACIÓN O VALIDACIÓN DE HIPÓTESIS

La validación de la presente hipótesis de trabajo, está referida a que la Chi cuadrado calculada, es mayor que la Chi cuadrado tabulada, lo que implica que se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_a); debido fundamentalmente a que el trabajo en equipo influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes Comunicaciones Vivienda y Construcción – Puno, 2015.



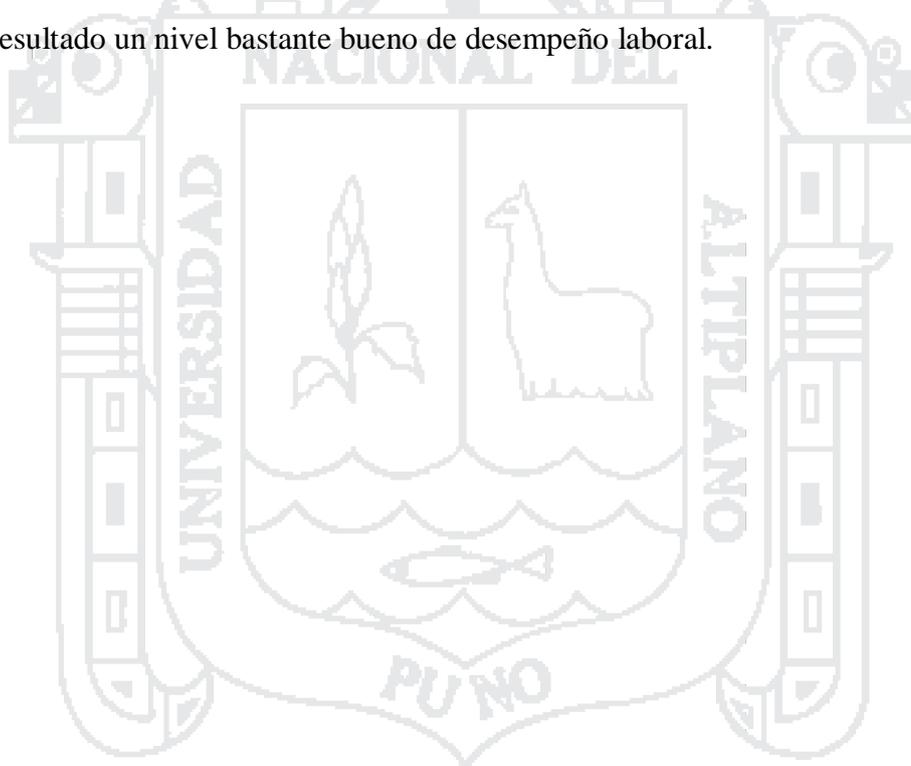
CONCLUSIONES

PRIMERA: Existe una influencia significativa del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes Comunicaciones Vivienda y Construcción - Puno 2015; debido a que en la institución el clima organizacional es fundamental para el desarrollo personal y laboral; asimismo para el éxito que se puede llegar a alcanzar en sus servicios, este se consolida y fortalece con la satisfacción del desempeño que se dé en cada uno de sus trabajadores

SEGUNDA: La motivación influye significativamente en el desempeño laboral como se muestra en la primera hipótesis específica. De acuerdo a la prueba de hipótesis (Chi-cuadrado de Pearson) se tiene como resultado que la Chi cuadrada calculada ($X^2 c = 40.234^a$), es mayor que la Chi cuadrada tabulada ($X^2 t = 9.4877$), lo que implica que se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_a); debido fundamentalmente a que la motivación influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes Comunicaciones Vivienda y Construcción – Puno 2015. Esto de acuerdo a los resultados obtenidos de la aplicación de la guía de encuesta sobre clima organizacional realizada a los trabajadores de dicha institución. Por tanto la motivación es una de las variables de suma importancia en el logro de un buen desempeño laboral.

TERCERA: La comunicación influye significativamente en el desempeño laboral como se muestra en la segunda hipótesis específica. De acuerdo a la prueba de hipótesis (Chi-cuadrado de Pearson) se tiene como resultado que la Chi cuadrada calculada ($X^2 c = 14.840^a$), es mayor que la Chi cuadrada tabulada ($X^2 t = 9.4877$), lo que implica que se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_a); debido fundamentalmente a que la comunicación influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes Comunicaciones Vivienda y Construcción – Puno 2015, esto de acuerdo a los resultados obtenidos de la aplicación de la guía de encuesta sobre clima organizacional realizada a los trabajadores de dicha institución.

CUARTA: Se ha logrado determinar que el trabajo en equipo influye significativamente en el desempeño laboral como se muestra la tercera hipótesis específica. De acuerdo a la prueba de hipótesis (Chi-cuadrado de Pearson) se tiene como resultado que la Chi cuadrada calculada ($X^2 c = 20.194^a$), es mayor que la Chi cuadrada tabulada ($X^2 t = 9.4877$), lo que implica que se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_a); debido fundamentalmente a que el trabajo en equipo influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes Comunicaciones Vivienda y Construcción – Puno 2015, esto de acuerdo a los resultados obtenidos de la aplicación de la guía de encuesta sobre clima organizacional realizada a los trabajadores de dicha institución; por lo tanto, resulta indispensable tener en cuenta que al obtener una buena relación de trabajo en equipo, dará como resultado un nivel bastante bueno de desempeño laboral.



RECOMENDACIONES

PRIMERA: A los directivos de la Dirección Regional de Transportes Comunicaciones Vivienda y Construcción de Puno que consideren fundamental el clima organizacional de los trabajadores para efectos de garantizar un buen desempeño laboral, tomando en cuenta que existe una influencia significativa (buena - positiva) del clima organizacional en el desempeño laboral; en tal sentido, considerar el desarrollo talleres de capacitación sobre el clima organizacional y su influencia en el desempeño para beneficio de los mismos, de los directivos y la sociedad en general de la región Puno.

SEGUNDA: A los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes Comunicaciones Vivienda y Construcción de Puno que consideren los resultados de la presente investigación, que indican que se requiere de un buen clima organizacional para que el desempeño laboral del trabajador también sea bueno. Por lo que se recomienda que el trabajador busque y fomente un buen clima organizacional como lo viene haciendo.

TERCERA: A los estudiantes, dejamos a consideración la presente investigación para que puedan tomarla como referente en futuras investigaciones a diferentes instituciones de tal manera que se pueda ampliar, profundizar y considerar otros aspectos no contemplados en la presente tesis, los cuales aportarán a que exista buena relación dentro de la institución entre los trabajadores con sus directores/gerentes y entre los mismos.

BIBLIOGRAFÍA

Adler, R. y Marquardt J. (2005). *Fundamentos de la comunicación en las empresas y las actividades profesionales. En Comunicación Organizacional principios y prácticas para negocios y profesiones*: Mc Graw Hill.

Alvaréz, S. (2001). *La cultura y el clima organizacional como factores relevantes en la eficiencia del instituto de oftalmología. Abril – Agosto 2001*, (para optar el Título de licenciado en Comunicación Social). Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima Perú.

Bateman, T. y Scout S. (2004). *Administración una buena ventaja competitiva*. 4ta edición. Mexico D. F.: Mc Graw Hill.

Benavides, O. (2002). *Competencias y Competitividad. Diseño para Organizaciones Latinoamericanas*. Bogotá: Mc Graw – Hill.

Blum, L. y Russ, J. (1942). *A study of Employee Attitudes Towards Various Incentives*. Personnel, Vol. 19: Mc Graw Hill S.A.

Cohen, R. y Swerdlik, M., (2000). *Pruebas y evaluaciones Psicológicas*. 2ª edición. [México](#): Mc Graw Hill S.A. de C.V.

Davidoff, L. (1979). *Introducción a la Psicología*, 3ª edición. México: Mc Graw Hill S.A. de C.V.

Davis, K. y Newtrons, J. (2000). *Comportamiento Humano en el Trabajo*. Décima Edición. México: Mc Graw – Hill.

Grados, J. (2001). *capacitación y desarrollo de personal*. México: Trillas

Feris, T. y Castro, M. (2006). *La importancia de la satisfacción laboral y el clima organizacional para un buen desempeño en la organización*, (Diplomado en Gestión para el Desarrollo Humano en las Organizaciones). Universidad la Sabana, Facultad de Psicología. Colombia.

Garry, M. (1995). *Manual del capacitador*: [América](#) SA de CV.

Gibson, L., Ivancevich, J. y Donnely, J. *Organizations: structure, processes, behavior*, Businnes Publications Inc., Texas, 1979. Citado por: Brunet, L. (2011) El Clima de Trabajo en las Organizaciones: Trillas.

Gruenfield, L.W. (1962), *Estudio de Motivación de Supervisores Industriales, Psicología Personal*. Vol. 15.

Huarcaya, G. (2014). *Influencia de factores institucionales en el clima organizacional de la institución educativa secundaria gran unidad escolar san carlos puno 2013*, (para optar el título profesional de licenciado en sociología). Universidad Nacional del Altiplano Puno. Puno.

Jiménez, P. (2009). *Diagnostico e implementación de cambios en la satisfacción laboral de los trabajadores de la casa matriz de una empresa chilena dedicada a ofrecer servicios en el ámbito salud*, (Memoria para optar al título de Psicóloga). Universidad de Chile, Facultad de Ciencias Sociales, Carrera de Psicología. Santiago.

Koontz H. y Heinz W. (1998). *Administración "una perspectiva global"* 11va edición. Mexico D. F.: Mc graw Hill.

Lahey, B. (1999). *Introducción a la Psicología*. (6ª ed.). [España](#): Mc GrawHill/Iberoamericana de España S.AU.

Martínez, F., & Nosnik, A. (1988). *Comunicación Organizacional*. México: Trillas.

Minsa (2009). *Metodología para el Estudio del Clima Organizacional*. Lima: Dirección General de Salud de las Personas. Dirección de Calidad en Salud.

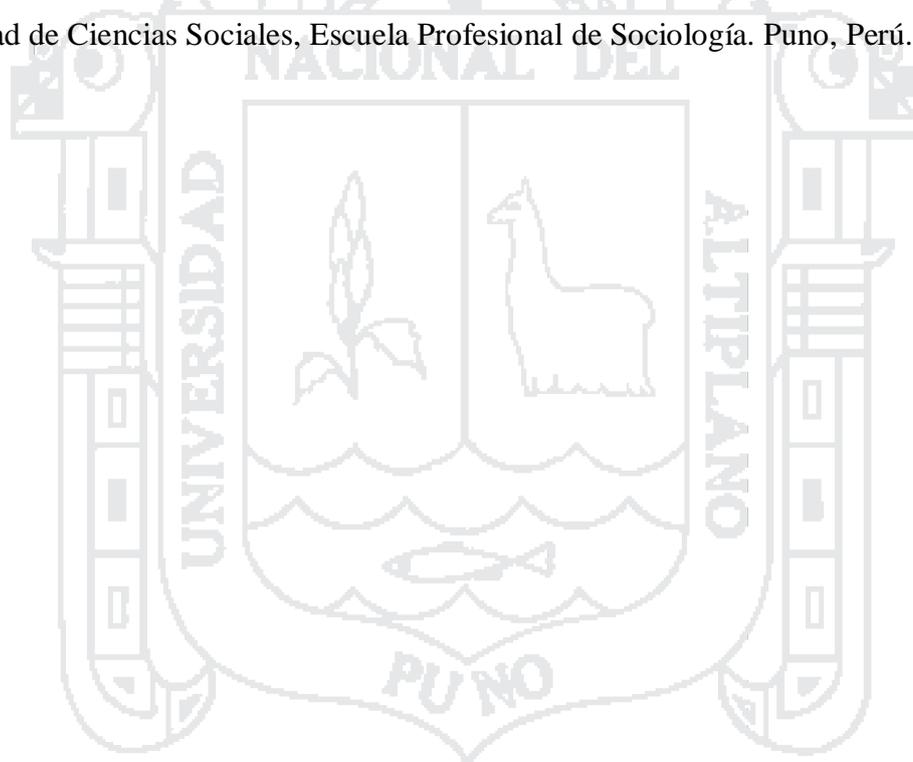
Morse, C., (1953). *Satisfactions in the White Collar Job*. Michigan, Ann Arbor, Mich.: Institute for Social Research, University of Michigan.

Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. Décima Edición. México: Pretince Hall.

Stoner, J. (1996). *Administración*. Sexta edición. México D. F.: Pretince Hall.

Subauste, R. (2013). *Clima laboral en el área de atención al cliente de Emapa Cañete 2013 – San Vicente de Cañete*. (Para optar el título profesional de Ciencias Administrativas Contables). Universidad Católica los Ángeles Chimbote, Facultad de Ciencias Contables y Administrativas, Escuela Profesional de Administración. Cañete Perú.

Zamata, N. (2014). *Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Melgar - Ayaviri, 2013* (para optar el título profesional de licenciado en sociología). Universidad Nacional del Altiplano Puno, Facultad de Ciencias Sociales, Escuela Profesional de Sociología. Puno, Perú.



WEBGRAFÍA

Altuve y Cerrano (1999), Relación entre estilos de liderazgo según el modelo de Bolman y Deal y el desempeño laboral. Recuperado de: <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAN3777.pdf>

Arias (2004), La motivación como factor de influencia en el desempeño laboral del área docente del instituto tecnológico de Tantayuca. . Recuperado de: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2011c/992/motivacion.html>.

Cabrera (1996). Clima laboral en las organizaciones. Recuperado de: <http://www.monografias.com/trabajos71/clima-laboral-organizaciones/clima-laboral-organizaciones2.shtml>.

Campbell (1970). Definiciones y Dimensiones del Clima Organizacional. Recuperado de: <http://centrodedesarrollogerencial.blogspot.com/2013/01/definiciones-y-dimensiones-del-clima.html>.

Chiavenato (2009). Definiciones y Dimensiones del Clima Organizacional. Recuperado de: <http://centrodedesarrollogerencial.blogspot.com/2013/01/definiciones-y-dimensiones-del-clima.html>.

Chiavenato (2001). La motivación como factor de influencia en el desempeño laboral del área docente del instituto tecnológico de Tantayuca. Recuperado de: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2011c/992/motivacion.html>.

Chiavenato (1992). Definición del clima organizacional. Recuperado de: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1158/definicion-clima-organizacional.html>.

García (2010) Satisfacción Laboral. Una aproximación teórica, en Contribuciones a las Ciencias Sociales. Recuperado de: www.eumed.net/rev/ccss/09/dgv.htm.

González (2000) La motivación en las Organizaciones: Su reflejo en el sistema empresarial cubano. Recuperado de: <http://www.monografias.com/trabajos16/motivacion-organizaciones/motivacion-organizaciones.shtml#mmotivos>.

Lewin (1936). Definiciones y Dimensiones del Clima Organizacional. Recuperado de: <http://centrodedesarrollogerencial.blogspot.com/2013/01/definiciones-y-dimensiones-del-clima.html>.

Likert (citado por Brunet, 1987). *El clima de trabajo en las organizaciones: Definición, Diagnóstico y Consecuencias*. p. 36. Recuperado de: http://www.eumed.net/librosgratis/2012a/1158/tipos_de_clima_organizacional_de_likert.html.

Litwin y Stinger (1978). Dimensiones del clima laboral, Liderazgo. UNMSM. Recuperado de: <http://es.slideshare.net/caminandolau/22935995-dimensionesdelclimallaboral>.

Mayer (2014). La importancia de la comunicación organizacional Recuperado de: <http://www.gestiopolis.com/la-importancia-de-la-comunicacion-organizacional/>.

Mike (2003). Clima laboral en las organizaciones, Recuperado de: <http://www.monografias.com/trabajos71/clima-laboral-organizaciones/clima-laboral-organizaciones2.shtml>.

Méndez (2006). Definición del clima organizacional. Recuperado de: http://www.eumed.net/librosgratis/2012a/1158/definicion_clima_organizacional.html

Mora (1999). Estudio ex post facto sobre la motivación y la satisfacción laboral. Recuperado de: <http://www.monografias.com/trabajos36/satisfaccion-laboral/satisfaccion-laboral.shtml>.

Stoner (1994). Inteligencia emocional y desempeño laboral en las instituciones de educación superior públicas. Recuperado de: <http://publicaciones.urbe.edu/index.php/cicag/article/viewArticle/534/1288>.



ANEXO 01



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO-PUNO
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE SOCIOLOGIA

**Buenos días/tardes:**

Estamos realizando un estudio de investigación en esta distinguida institución, Dirección Regional de Transportes Comunicaciones Vivienda y Construcción - Puno, titulada “Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes Comunicaciones Vivienda y Construcción – Puno 2015”, con la finalidad de obtener información sobre el clima organizacional y el desempeño laboral que usted percibe en esta institución.

Le pido que conteste con la mayor sinceridad. La información proporcionada será manejada con la más estricta confidencialidad y anonimato.

Instrucciones:

- Marque con un aspa “X” solamente una alternativa, la que mejor refleje su punto de vista al respecto.
- Sigue el orden de las afirmaciones y por favor no se pase ninguna de ellas.

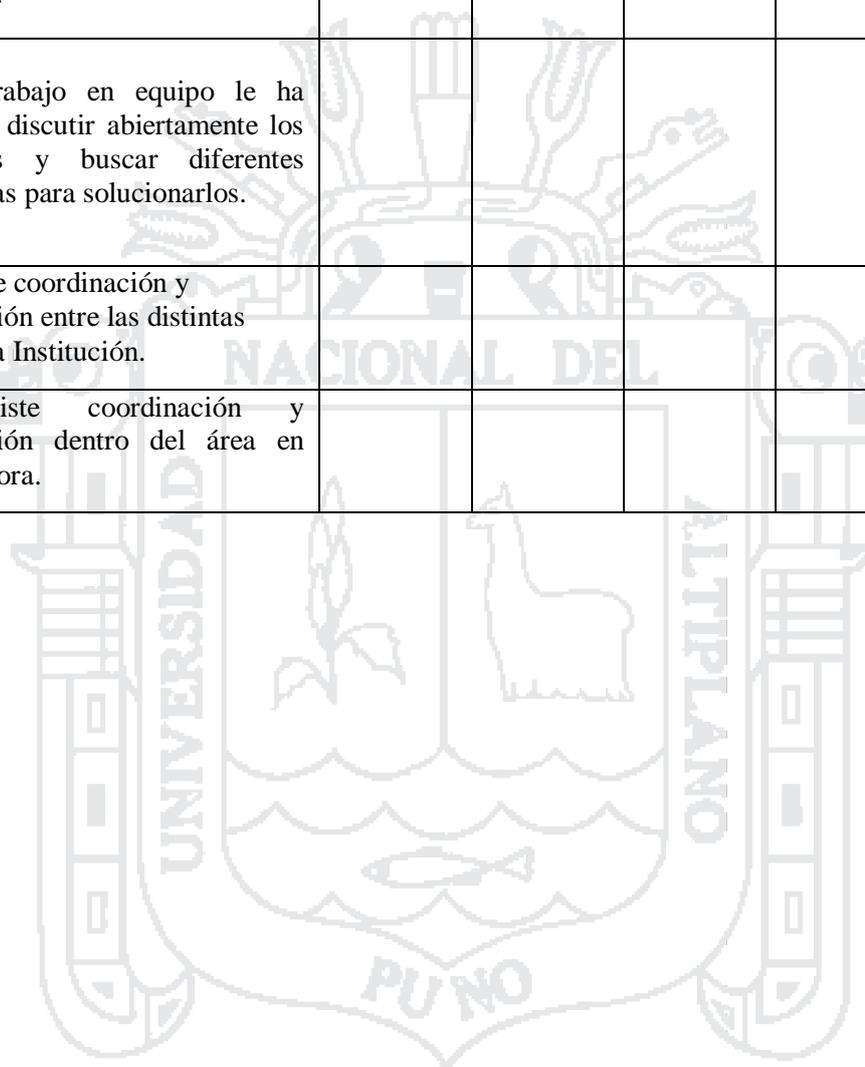
DATOS DEL ENCUESTADO

1. **Edad:**
2. **Estado civil:**
3. **Sexo:** 1. Masculino () 2. Femenino ()
4. **Lugar de procedencia:**
5. **Cargo:**
6. **Condición laboral:** 1. Nombrado () 2. Contratado ()
7. **Tiempo de servicio:**

CLIMA ORGANIZACIONAL

Valoración	(5) Siempre	(4) Casi siempre	(3) Algunas veces	(2) Rara vez	(1) Nunca
Motivación					
1. Se siente motivado al realizar su trabajo.					
2. considera que la motivación es un aspecto fundamental para desempeñar un buen trabajo.					
3. Observa usted que los trabajadores tienen un fuerte compromiso organizacional.					
4. Le generan reconocimientos en relación a sus destrezas y tipo de trabajo que desempeña.					
5. Le otorgan incentivos económicos aparte de su salario en función a su buen desempeño laboral.					
Comunicación					
6. Se presentan problemas por falta de comunicación en el trabajo.					
7. En la Institución se promueve la discusión abierta y sincera de los problemas.					
8. El Director está dispuesto al diálogo					
9. El Director informa al personal sobre situaciones importantes que ocurren en el trabajo.					

Trabajo en equipo					
Valoración	(5) Siempre	(4) Casi siempre	(3) Algunas veces	(2) Rara vez	(1) Nunca
10. El Director estimula el trabajo en equipo.					
11. El trabajo en equipo le ha permitido discutir abiertamente los problemas y buscar diferentes alternativas para solucionarlos.					
12. Existe coordinación y colaboración entre las distintas áreas de la Institución.					
13. Existe coordinación y colaboración dentro del área en donde labora.					



DESEMPEÑO LABORAL

Desempeño					
Valoración	(5) Siempre	(4) Casi siempre	(3) Algunas veces	(2) Rara vez	(1) Nunca
14. Se le informa y/o se le da a conocer sobre su desempeño laboral.					
15. Ud. trata de que sus actividades laborales sean eficientes.					
16. Se preocupa Ud. por su rendimiento laboral.					
Satisfacción					
17. Se siente muy satisfecho de trabajar en la Institución.					
18. Su supervisor, o alguien en el trabajo, parecen ocuparse de Ud. Como persona.					
19. Las actividades laborales que realiza son entretenidas					
20. Sus actividades laborales se desarrollan en un ambiente adecuado.					
21. Las condiciones ambientales del área donde labora (climatización, iluminación, decoración, ruidos, ventilación...) son óptimas para su desempeño laboral.					
22. Las actividades que realiza las considera complejas.					
23. La función que desempeña contribuye al logro de los objetivos de la institución.					
24. La función que desempeña contribuye al logro de los objetivos de la institución					

Capacidad laboral					
Valoración	(5) Siempre	(4) Casi siempre	(3) Alguna s veces	(2) Rara vez	(1) Nunca
25. Ud. Se siente seguro de la capacidad de su trabajo.					
26. Está Ud. Dispuesto a cumplir una tarea extra que su supervisor le asigne.					
27. Si le asignan la posibilidad de cumplir un reto en beneficio de la institución, esta Ud. dispuesto a realizarla.					
28. Estaría Ud. dispuesto a asumir las funciones de su compañero de trabajo si no vino a laborar.					
29. Cuando hay un reto todos los trabajadores participan activamente para su cumplimiento.					
30. Existe una gran demanda de obtener buenos resultados en el trabajo.					
Capacitación					
31. Desarrollan capacitaciones y talleres en la institución.					
32. Recibe capacitaciones y/o talleres y a tiempo para alcanzar las nuevas demandas de su trabajo por parte de la institución.					
33. Realizan constantes actualizaciones para darles a conocer la situación actual de la institución.					

Gracias por su colaboración.

ANEXO 02

TABLA 3-Distribución Chi Cuadrado χ^2

P = Probabilidad de encontrar un valor mayor o igual que el chi cuadrado tabulado, v = Grados de Libertad

v/p	0,001	0,0025	0,005	0,01	0,025	0,05	0,1	0,15	0,2	0,25	0,3	0,35	0,4	0,45	0,5
1	10,8274	9,1404	7,8794	6,6349	5,0239	3,8415	2,7055	2,0722	1,6424	1,3233	1,0742	0,8735	0,7083	0,5707	0,4549
2	13,8150	11,9827	10,5965	9,2104	7,3778	5,9915	4,6052	3,7942	3,2189	2,7726	2,4079	2,0996	1,8326	1,5970	1,3863
3	16,2660	14,3202	12,8381	11,3449	9,3484	7,8147	6,2514	5,3170	4,6416	4,1083	3,6649	3,2831	2,9462	2,6430	2,3660
4	18,4662	16,4238	14,8602	13,2767	11,1433	9,4877	7,7794	6,7449	5,9886	5,3853	4,8784	4,4377	4,0446	3,6871	3,3567
5	20,5147	18,3854	16,7496	15,0863	12,8325	11,0705	9,2363	8,1152	7,2893	6,6257	6,0644	5,5731	5,1319	4,7278	4,3515
6	22,4575	20,2491	18,5475	16,8119	14,4494	12,5916	10,6446	9,4461	8,5581	7,8408	7,2311	6,6948	6,2108	5,7652	5,3481
7	24,3213	22,0402	20,2777	18,4753	16,0128	14,0671	12,0170	10,7479	9,8032	9,0371	8,3834	7,8061	7,2832	6,8000	6,3458
8	26,1239	23,7742	21,9549	20,0902	17,5345	15,5073	13,3616	12,0271	11,0301	10,2189	9,5245	8,9094	8,3505	7,8325	7,3441
9	27,8767	25,4625	23,5893	21,6660	19,0228	16,9190	14,6837	13,2880	12,2421	11,3887	10,6564	10,0060	9,4136	8,8632	8,3428
10	29,5879	27,1119	25,1881	23,2093	20,4832	18,3070	15,9872	14,5339	13,4420	12,5489	11,7807	11,0971	10,4732	9,8922	9,3418
11	31,2635	28,7291	26,7569	24,7250	21,9200	19,6752	17,2750	15,7671	14,6314	13,7007	12,8987	12,1836	11,5298	10,9199	10,3410
12	32,9092	30,3182	28,2997	26,2170	23,3367	21,0261	18,5493	16,9893	15,8120	14,8454	14,0111	13,2661	12,5838	11,9463	11,3403
13	34,5274	31,8830	29,8193	27,6882	24,7356	22,3620	19,8119	18,2020	16,9848	15,9839	15,1187	14,3451	13,6356	12,9717	12,3398
14	36,1239	33,4262	31,3194	29,1412	26,1189	23,6848	21,0641	19,4062	18,1508	17,1169	16,2221	15,4209	14,6853	13,9961	13,3393
15	37,6978	34,9494	32,8015	30,5780	27,4884	24,9958	22,3071	20,6030	19,3107	18,2451	17,3217	16,4940	15,7332	15,0197	14,3389
16	39,2518	36,4555	34,2671	31,9999	28,8453	26,2962	23,5418	21,7931	20,4651	19,3689	18,4179	17,5646	16,7795	16,0425	15,3385
17	40,7911	37,9462	35,7184	33,4087	30,1910	27,5871	24,7690	22,9770	21,6146	20,4887	19,5110	18,6330	17,8244	17,0646	16,3382
18	42,3119	39,4220	37,1564	34,8052	31,5264	28,8693	25,9894	24,1555	22,7595	21,6049	20,6014	19,6993	18,8679	18,0860	17,3379
19	43,8194	40,8847	38,5821	36,1908	32,8523	30,1435	27,2036	25,3289	23,9004	22,7178	21,6891	20,7638	19,9102	19,1069	18,3376
20	45,3142	42,3358	39,9969	37,5663	34,1696	31,4104	28,4120	26,4976	25,0375	23,8277	22,7745	21,8265	20,9514	20,1272	19,3374
21	46,7963	43,7749	41,4009	38,9322	35,4789	32,6706	29,6151	27,6620	26,1711	24,9348	23,8578	22,8876	21,9915	21,1470	20,3372
22	48,2676	45,2041	42,7957	40,2894	36,7807	33,9245	30,8133	28,8224	27,3015	26,0393	24,9390	23,9473	23,0307	22,1663	21,3370
23	49,7276	46,6231	44,1814	41,6383	38,0756	35,1725	32,0069	29,9792	28,4288	27,1413	26,0184	25,0055	24,0689	23,1852	22,3369
24	51,1790	48,0336	45,5584	42,9798	39,3641	36,4150	33,1962	31,1325	29,5533	28,2412	27,0960	26,0625	25,1064	24,2037	23,3367
25	52,6187	49,4351	46,9280	44,3140	40,6465	37,6525	34,3816	32,2825	30,6752	29,3388	28,1719	27,1183	26,1430	25,2218	24,3366
26	54,0511	50,8291	48,2898	45,6416	41,9231	38,8851	35,5632	33,4295	31,7946	30,4346	29,2463	28,1730	27,1789	26,2395	25,3365
27	55,4751	52,2152	49,6450	46,9628	43,1945	40,1133	36,7412	34,5736	32,9117	31,5284	30,3193	29,2266	28,2141	27,2569	26,3363
28	56,8918	53,5939	50,9936	48,2782	44,4608	41,3372	37,9159	35,7150	34,0266	32,6205	31,3909	30,2791	29,2486	28,2740	27,3362
29	58,3006	54,9662	52,3355	49,5878	45,7223	42,5569	39,0875	36,8538	35,1394	33,7109	32,4612	31,3308	30,2825	29,2908	28,3361

ESCALA	NIVEL
Nunca	Deficiente
Rara vez	
Algunas veces	Regular
Casi siempre	Bueno
Siempre	

ANEXO 03

MATRIZ DE CONSISTENCIA

TITULO: INFLUENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCION REGIONAL DE TRANSPORTES COMUNICACIONES VIVIENDA Y CONSTRUCCION – PUNO 2015

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	TECNICAS E INSTRUMENTOS	METODOLOGIA
<p>GENERAL ¿Cómo es la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes Comunicaciones Vivienda y Construcción – Puno, 2015?</p>	<p>GENERAL Determinar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes Comunicaciones Vivienda y Construcción – Puno, 2015.</p>	<p>GENERAL Existe una influencia significativa del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes Comunicaciones Vivienda y Construcción – Puno, 2015.</p>	<p>VARIABLE INDEPENDIENTE Clima organizacional</p>	<p>Técnica - Encuesta instrumento - Cuestionario (guía de encuesta)</p>	<p>Tipo de investigación Explicativo</p> <p>Diseño de investigación Correlacional</p> <p>Población 140 trabajadores de la Dirección Regional de Transportes Comunicaciones Vivienda y Construcción – Puno,</p> <p>Muestra 100% de la población,</p> <p>Muestreo No probabilístico (muestreo por</p>
<p>ESPECIFICOS ¿De qué manera influye la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes Comunicaciones Vivienda y Construcción – Puno, 2015?</p>	<p>ESPECIFICOS Determinar cómo influye la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes Comunicaciones Vivienda y Construcción de Puno, 2015.</p>	<p>ESPECIFICOS La motivación influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes Comunicaciones Vivienda y Construcción – Puno, 2015.</p>	<p>VARIABLE DEPENDIENTE Desempeño laboral</p>		

<p>¿Cómo influye la comunicación en el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes Comunicaciones Vivienda y Construcción – Puno, 2015?</p> <p>¿De qué forma influye el trabajo en equipo en el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes Comunicaciones Vivienda y Construcción – Puno, 2015?</p>	<p>Explicar cómo influye la comunicación en el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes Comunicaciones Vivienda y Construcción – Puno 2015.</p> <p>Identificar de qué forma influye el trabajo en equipo en el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes Comunicaciones Vivienda y Construcción – Puno, 2015.</p>	<p>La comunicación influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes Comunicaciones Vivienda y Construcción – Puno, 2015.</p> <p>El trabajo en equipo influye significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes Comunicaciones Vivienda y Construcción – Puno, 2015.</p>		<p>conveniencia, directo o intencionado).</p>
--	--	---	--	---

ANEXO 04



Universidad Nacional del Altiplano - Puno

**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE SOCIOLOGÍA**



"AÑO DE LA DIVERSIFICACIÓN PRODUCTIVA Y DEL FORTALECIMIENTO DE LA EDUCACIÓN"

Puno, C.U. 08 de julio del 2015

CARTA N° 042- 2015-D-EPS/FCS-UNA

Señor

Director Regional de Transportes Puno

CIUDAD.-

Asunto: Presenta a bachilleres: Gissela Amparo Zapana Castillo y Denis Pean Cutisaca Atamari

De mi consideración:

Es grato dirigirme a usted para saludarlo y al mismo tiempo presentar al (la) portador (a) de la presente **Srta. GISSELA AMPARO ZAPANA CASTILLO y DENIS PEAN CUTISACA ATAMARI, bachilleres de la Escuela Profesional de Sociología de la Facultad de Ciencias Sociales de la UNA-Puno; quienes recopilarán información necesaria para el perfil de Proyecto intitulado "CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL".**

Asimismo, debo manifestarle que la labor realizada por el (la) BACHILLERES estará a cargo del docente responsable M.Sc. Carlos Espinoza Zevallos , docente de la Escuela Profesional de Sociología de la Universidad Nacional del Altiplano – Puno.

Sin otro particular, agradezco la atención que se sirva brindar a la presente, asimismo hago ocasión para expresarle mi consideración y deferencia personal.

Muy Atentamente



.....
Ramon Lopez Quiroz
Director Escuela Profesional de Sociología - UNA



.....
M.Sc. Carlos Espinoza Zevallos
Docente Principal
E.P. Sociología

c.c arch 2015
JBW/mec

Ciudad Universitaria - Edificio Nuevo E.P.S. Telf: (051) 366136 anexo IP: 10901
Pagina Web: www.una.edu.pe/escuela/sociologia

ANEXO 05

Solicita: Informe de inicio y conclusión.

SEÑOR:

JEFE DE OFICINA ADMINISTRATIVA
Abog. Carlos Vargas Gonzales

Yo Bach. Gissela Amparo Zapana Castillo, identificado con DNI N° 70469352 de nacionalidad peruana, domiciliado en el Jr. Ferrocarril N° 187 en esta ciudad de Puno, me presento ante usted con el debido respeto y expongo lo siguiente:

Que, habiendo concluido con el proceso de ejecución del proyecto de investigación titulada "INFLUENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE TRANSPORTES, COMUNICACIONES, VIVIENDA Y CONSTRUCCIÓN – PUNO 2015", el mismo que fue desarrollado por los Bachilleres ZAPANA CASTILLO Gissela Amparo y CUTISACA ATAMARI Denis Pean, y que habiendo presentado la carta de presentación con el N° 03326 registro de aceptación, solicito pueda expedir los documentos de inicio y conclusión durante los meses de Setiembre y Octubre, para las formalidades del caso. Líneas debajo de la rúbrica adjunto la carta con el número de registro aceptado.

POR LO EXPUESTO:

Ruego a usted Señor JEFE DE OFICINA ADMINISTRATIVA de la Dirección Regional De Transportes, Comunicaciones, Vivienda Y Construcción de Puno, atender a mi petición por ser justa y legal.

Puno, 24 de Noviembre de 2015.



GISSELA AMPARO ZAPANA CASTILLO
DNI: 70469352

Se Adjunta:

- Copia de la carta de presentación Reg. N° 03326

GOBIERNO REGIONAL DIRECCIÓN REGIONAL DE TRANSPORTES Y COMUNICACIONES	
TRÁMITE DOCUMENTARIO	
24 NOV 2015	
Fecha: 21	Registro: 05164
Por: J. Vargas	Firma: [Firma]

ANEXO 06



MEMORÁNDUM N° 276 2015-GR.P/DRTCVC.OA

DEL : JEFE OFICINA ADMINISTRATIVA
Abog. Carlos Vargas Gonzales

PARA : JEFE UNIDAD DE PERSONAL
TAP. Grimaneza Corina Zucso Mercado

REFER. : Carta Nr. 042-2015-D-EPS/FCS-UNA

FECHA : Puno, Julio 17 del 2015

Por medio del presente remito el documento de la referencia, para que a través de su despacho se brinde las facilidades del caso a los recurrentes para realizar el acopio de información para el desarrollo del perfil propuesto. Documento de 05 folios.

Atentamente,

[Handwritten signature]
ABOGADO CARLOS VARGAS GONZALEZ
JEFE DE OFICINA ADMINISTRATIVA

cc. Archivo
R-2586
CVG/glp

UNIDAD DE PERSONAL
1277
66
Fecha 17-06-2015
11:30 am
SECRETARIA

SE A. Secretar
Para su inclusión
Tener en cuenta cuando
solicite información
Fecha 18/06/2015
JEFE DE PERSONAL

ANEXO 07



CONSTANCIA DE INICIO Y CONCLUSION DE EJECUCION
PROYECTO DE INVESTIGACION

El que suscribe, Jefe de la Oficina Administrativa de la Dirección Regional de Transportes, Comunicaciones, Vivienda y Construcción Puno,

HACE CONSTAR:

*Que la Srta. Bach. **GISELA AMPARO ZAPANA CASTILLO** y Sr. Bach. **DENIS PEAN CUTISACA ATAMARI**, realizaron la ejecución del Proyecto de Investigación titulada **"INFLUENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCION REGIONAL DE TRANSPORTES, COMUNICACIONES, VIVIENDA Y CONSTRUCCION - PUNO"** en los meses de Setiembre y Octubre del presente año.*

Los mencionados Bachilleres, han demostrado puntualidad y esmero durante la ejecución del Proyecto de Investigación en mención.

Se expide la presente CONSTANCIA a solicitud de los interesados, para los fines que estime conveniente.

Puno, 26 de Noviembre 2015.

GOBIERNO REGIONAL PUNO
DIRECCION REGIONAL DE TRANSPORTES, COMUNICACIONES, VIVIENDA Y CONSTRUCCION
[Firma]
MSc. CARLOS VARGAS CORDAZALES
JEFE OFICINA ADMINISTRATIVA