

# UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAVELICA

(Creada por la Ley N°25265)



FACULTAD DE: CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA ACADÉMICA PROFESIONAL DE: ADMINISTRACIÓN

## TESIS

“EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN EL  
DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA OFICINA  
DE LOGÍSTICA DEL ÁREA DE ADQUISICIONES DEL GOBIERNO  
REGIONAL DE HUANCABELICA, PERIODO 2012 - 2013”

### LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

RECURSOS HUMANOS

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

PRESENTADO POR LOS SEÑORES:

**BACH. ADM.:** Gregorio Salazar Sedano

**BACH. ADM.:** Lidio Taipe Alanya

**HUANCAVELICA, 2014**

ACTO DE SUSTENTACION DE TESIS.

EN LOS AMBIENTES DEL AULA MAGNA DE LA EAP DE ADMINISTRACION SIENDO A LAS 3:40 PM. DEL DIA LUNES 18 DE AGOSTO DE 2014 SE REUNIERON LOS MIEMBROS DEL JURADO CALIFICADOR Lic. YONNNY HUARDO QUSPE Lic. DR. GUIDO AMADEO FIERRO SILVA, Mg. FREDY RIVERA TRUJOS DESIGNADOS MEDIANTE RESOLUCION N° 069-2012-FCE-R-UNH, CON LA FINALIDAD DE EVALUAR LA SUSTENTACION DE LA TESIS "EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA OFICINA DE LOGISTICA DEL AREA DE ADQUISICIONES DEL GOBIERNO REGIONAL DE SAN MARCO, PERIODO 2012-2013 PRESENTADO POR LOS BACHILLERES EN ADMINISTRACION GREGORIO SALAZAR SEDANO Y LIDIO TOIPE ALONZA LA TESIS FUE DECLARADO OPTO. PARA SU SUSTENTACION MEDIANTE RESOLUCION N° 0517-2014-FCE-UNH DE FECHA 08 DE AGOSTO DEL 2014.

SE DIO POR INICIADO LA SUSTENTACION TENIENDO UN TIEMPO DE 40 MINUTOS PARA LA SUSTENTACION.

TERMINADO LA PRIMERA FASE DE SUSTENTACION DE LA TESIS POR PARTE DE LOS BACHILLERES EN ADMINISTRACION, SEGUIDAMENTE SE INICIO LA FASE DE LAS PREGUNTAS POR PARTE DE LOS MIEMBROS DEL JURADO, FINALIZADA LA SEGUNDA PARTE EL PRESIDENTE DEL JURADO INVITO A LOS SUSTENTANTES Y PUBLICO EN GENERAL A RETIRARSE DE LOS AMBIENTES DEL AULA MAGNA PARA REALIZAR LA DELIBERACION RESPECTIVO POR PARTE DE LOS MIEMBROS DEL JURADO CALIFICADOR.

TERMINADO EL PROCESO DE DELIBERACION POR LOS MIEMBROS DEL JURADO CALIFICADOR SE LLEGO AL SIGUIENTE RESULTADO, SIENDO EL VEREDICTO FINAL APROBADO UNANIMIDAD SIENDO LAS 4:55 PM. SE DIO POR FINALIZADA LA SUSTENTACION FIRMANDO EN SEÑAL DE CONFORMIDAD DE LOS MIEMBROS DEL

JURADO CALIFICADOR.

SECRETARIO

SECRETARIO

SECRETARIO

LIDIO TOIPE ALONZA.

GREGORIO SALAZAR SEDANO.

ACTA DE SUSTENTACION DE TESIS.

EN LOS AMBIENTES DEL AULA MAGNA DE LA EOP DE ADMINISTRACION SIENDO LAS 3:00 PM. DEL DIA LUNES 18 DE AGOSTO DE 2014 SE REUNIERON LOS MIEMBROS DEL JURADO CALIFICADOR Lic. YONKNY HUARDO QUSPE Lic. DR. GONDO ANAHEO FIERRO SILVA M.B. FREDY RIVERA TRUCIOS DESIGNADOS MEDIANTE RESOLUCION N° 059-2012-FCE-R-UNH CON LA FINALIDAD DE EVALUAR LA SUSTENTACION DE LA TESIS "EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA OFICINA DE LOGISTICA DEL AREA DE ADQUISICIONES DEL GOBIERNO REGIONAL DE HUANCABAMBA PERIODO 2012-2013 PRESENTADO POR LOS BACHILLERES EN ADMINISTRACION GREGORIO SALAZAR SEDANO Y LIDIO TOIPE ALONZA. LA TESIS FUE DECLARADO OPTO PARA SU SUSTENTACION MEDIANTE RESOLUCION N° 0517-2014-FCE-UNH DE FECHA 08 DE AGOSTO DEL 2014.

SE DIO POR INICIADO LA SUSTENTACION TENIENDO UN TIEMPO DE 40 MINUTOS PARA LA SUSTENTACION. CULMINADO LA PRIMERA FASE DE SUSTENTACION DE LA TESIS POR PARTE DE LOS BACHILLERES EN ADMINISTRACION SEGUIDAMENTE SE INICIO LA FASE DE LAS PREGUNTAS POR PARTE DE LOS MIEMBROS DEL JURADO. FINALIZADA LA SEGUNDA PARTE EL PRESIDENTE DEL JURADO INVITO A LOS SUSTENTANTES Y PUBLICO EN GENERAL A RETIRARSE DE LOS AMBIENTES DEL AULA MAGNA PARA REALIZAR LA DELIBERACION RESPECTIVO POR PARTE DE LOS MIEMBROS DEL JURADO CALIFICADOR.

TERMINADO EL PROCESO DE DELIBERACION POR LOS MIEMBROS DEL JURADO CALIFICADOR SE LLEGO AL SIGUIENTE RESULTADO SIENDO EL VEREDICTO FINAL APROBADO UNANIMIDAD SIENDO LAS 4:55 PM. SE DIO POR FINALIZADO LA SUSTENTACION FIRMANDO EN SEÑAL DE CONFORMIDAD DE LOS MIEMBROS DEL

JURADO CALIFICADOR.  
SECRETARIO  
GREGORIO SALAZAR SEDANO.  
LIDIO TOIPE ALONZA.



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAVELICA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**  
**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**



**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS**

En la Ciudad Universitaria de Paturpampa; Aula Magna de la Facultad de Ciencias Empresariales, a los 18 días del mes de AGOSTO del año 2014, a horas 3:00 PM., se reunieron, el jurado calificador, conformado de la siguiente manera:

Presidente: Lic. ADM. YOHNNY HUASAC QUIJPE

Secretario: Lic. ADM. GUIOO AMADEO FIERRO SILVA

Vocal: Mg. FREDY RIVERA TRUCOS.

Ratificados los Miembros de Jurado con Resolución N° 0383-2014-FCE-R-UNH; del Informe Final de Investigación Científica Titulado:

"EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA OFICINA DE LOGÍSTICA DEL AREA DE ADQUISICIONES DEL GOBIERNO REGIONAL DE HUANCAVELICA PERIODO 2012-2013"

Cuyo Autor Es (El) (Los) Graduado (S):

Bachiller (S): GREGORIO SALAZAR SEDANO  
LIDIO TAÍPE ALONJA.

A fin de proceder con la sustentación del informe final de investigación científica titulado antes citado.

Finalizado la sustentación y evaluación; se invita al público presente y al sustentante abandonar el recinto; y luego de una amplia deliberación por parte del jurado, se llegó al siguiente resultado:

APROBADO  POR UNANIMIDAD

DESAPROBADO

En conformidad a lo actuado firmamos al pie.

\_\_\_\_\_  
 Presidente

\_\_\_\_\_  
 Vocal

\_\_\_\_\_  
 Secretario

**JURADOS:**

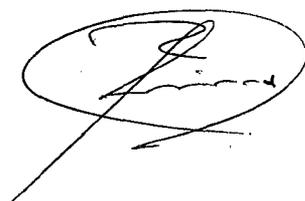
**(PRESIDENTE)**

Lic. Adm. YOHNNY HUARAC QUISPE



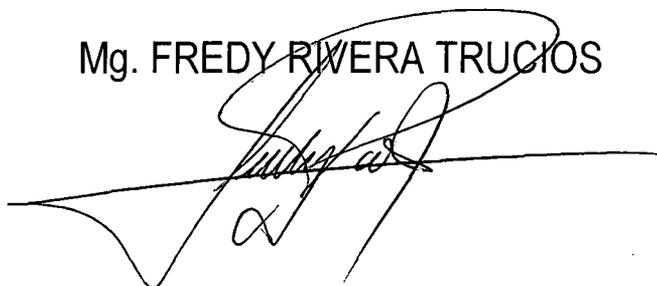
**(SECRETARIO)**

Lic. Adm. GUIDO AMADEO FIERRO SILVA



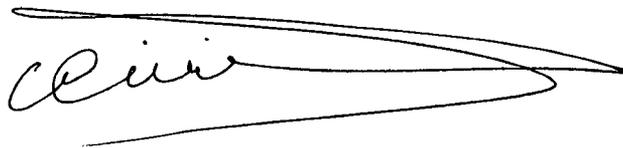
**(VOCAL)**

Mg. FREDY RIVERA TRUCIOS



**ASESOR:**

Lic. Adm. LINO ANDRÉS QUIÑONEZ VALLADOLID

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Lino", is written over a horizontal line. The signature is stylized and cursive.

A Dios todopoderoso; por guiarnos en su inmensa sabiduría, permitimos llegar hasta este momento tan importante de nuestra formación profesional y con todo nuestro amor para nuestro padres que hicieron todo lo posible en la vida por apoyarnos y motivarnos día a día, por siempre nuestras gratitudes.

100

## **AGRADECIMIENTO**

A nuestra Alma Máter la Universidad Nacional de Huancavelica, así como a los docentes de la Escuela Académica Profesional de Administración, por tener la buena voluntad de compartir y verter sus enseñanzas, quienes demuestran en cada enseñanza profesionalismo, valores y conocimientos en bien de nuestra formación profesional. \*

A la familia universitaria de la Facultad de Ciencias Empresariales por habernos brindado su apoyo moral y material en forma incondicional

De igual manera, a todas las personas que contribuyeron con sus experiencias y recomendaciones en el desarrollo y culminación del presente trabajo de investigación.

Los Autores.

109

## ÍNDICE

AGRADECIMIENTO.....	5
ÍNDICE.....	6
RESUMEN.....	9
ABSTRACT.....	10
INTRODUCCIÓN.....	11
CAPÍTULO I	
PROBLEMA.....	13
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	13
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	14
1.3. OBJETIVOS.....	14
1.3.1. Objetivos Generales.....	14
1.3.2. Objetivos Específicos.....	14
1.4. JUSTIFICACIÓN.....	15
CAPÍTULO II	
MARCO TEÓRICO.....	17
2.1. ANTECEDENTES.....	17
2.2. BASES TEÓRICAS.....	20
2.2.1. CLIMA ORGANIZACIONAL.....	20
2.2.1.1. Definición etimológica.....	20
2.2.1.2. Conceptos del Clima Organizacional.....	20
2.2.1.3. Dimensiones del Clima Organizacional.....	22
2.2.1.4. Características del clima organizacional.....	32
2.2.1.5. Elementos del clima organizacional.....	34
2.2.1.6. Evaluación del Clima Organizacional:.....	34
2.2.2. DESEMPEÑO LABORAL.....	36
2.2.2.1. Definición de desempeño laboral.....	36
2.2.2.2. Factores que influyen al desempeño laboral de los trabajadores..	37
2.2.2.3. Características del desempeño laboral.....	42
2.2.2.4. Dimensiones del desempeño laboral.....	43

- 2.2.2.5. Evaluación del desempeño laboral ..... 45
- 2.2.2.6. Importancia de la Evaluación del Desempeño..... 47
- 2.2.2.7. Objetivos de la Evaluación del Desempeño ..... 47
- 2.2.3. GOBIERNO REGIONAL DE HUANCVELICA ..... 48
  - 2.2.3.1. Visión..... 48
  - 2.2.3.2. Misión ..... 48
  - 2.2.3.3. Valores ..... 48
  - 2.2.3.4. Objetivos Estratégicos ..... 49
  - 2.2.3.5. Estructura Orgánica del Gobierno Regional de Huancavelica ..... 50
- 2.2.4. OFICINA DE LOGÍSTICA, ÁREA DE ADQUISICIONES DEL GOBIERNO REGIONAL DE HUANCVELICA: ..... 50
  - 2.2.4.1. Visión..... 51
  - 2.2.4.2. Misión ..... 51
  - 2.2.4.3. Funciones del área de adquisiciones ..... 51
  - 2.2.4.4. Competencias del área de adquisiciones ..... 53
  - 2.2.4.5. Estructura orgánica del área de Adquisiciones ..... 61
- 2.3. HIPÓTESIS ..... 63
  - 2.3.1. Hipótesis alterna: ..... 63
  - 2.3.2. Hipótesis nula: ..... 63
- 2.4. IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES..... 63
  - 2.4.1. Variable independiente: X = Clima Organizacional ..... 63
  - 2.4.2. Variable dependiente: Y = Desempeño Laboral..... 64
  - 2.4.3. Variable interviniente:..... 64
- 2.5. DEFINICIÓN OPERATIVA DE VARIABLES E INDICADORES ..... 65

CAPÍTULO III

- METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN..... 67
  - 3.1. ÁMBITO DE ESTUDIO..... 67
  - 3.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN ..... 67
    - 3.2.1. Bibliográfica-Documental ..... 67
    - 3.2.2. Investigación de campo: ..... 67
  - 3.3. NIVEL DE INVESTIGACIÓN ..... 68

3.3.1. Investigación Descriptiva: ..... 68

3.3.2. Investigación Explicativa: ..... 68

3.4. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN..... 68

3.5. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN..... 69

3.6. POBLACIÓN, MUESTRA, MUESTREO ..... 69

    3.6.1. Población ..... 69

    3.6.2. Muestra ..... 70

    3.6.3. Muestreo ..... 70

3.7. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS..... 70

    3.7.1. La Entrevista ..... 70

    3.7.2. La Encuesta ..... 71

3.8. PROCEDIMIENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS..... 71

3.9. TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS ..... 71

CAPÍTULO IV

RESULTADOS ..... 72

4.1. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS..... 73

4.2. VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS ..... 93

4.3. CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS ..... 95

4.4. DISCUSIÓN ..... 98

CONCLUSIONES..... 102

RECOMENDACIONES..... 105

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS ..... 106

ANEXOS ..... 108

## RESUMEN

El presente trabajo de Investigación de "EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA OFICINA DE LOGÍSTICA DEL ÁREA DE ADQUISICIONES DEL GOBIERNO REGIONAL DE HUANCAVELICA, PERIODO 2012-2013", surge a causa de los problemas que se ha venido generando en muchas Entidades Públicas, como (gobiernos regionales, gobiernos provinciales, y municipales), cuyo objetivo fue, determinar y conocer cómo influye el clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la oficina de logística del área de adquisiciones del Gobierno Regional de Huancavelica.

Para ello se utilizó una muestra definida y finita de 20 trabajadores, siendo 10 varones y 10 mujeres. La hipótesis planteada fue: el clima organizacional influye en el desempeño laboral de los trabajadores de la oficina de Logística del área de Adquisiciones del Gobierno Regional de Huancavelica. El tipo de investigación es básica, nivel descriptivo Explicativo, método deductivo, un diseño no experimental Transversa, la población y muestra fue de 20 empleados de los trabajadores de la oficina de Logística del área de Adquisiciones del Gobierno Regional de Huancavelica.

La recolección de datos se realizó a través del cuestionario según la escala de Likert, para ambas variables, La validez y la confiabilidad de los instrumentos de investigación se hizo a través de **ALFA DE CRONBACH** Según la escala nuestro instrumento tienen una confiabilidad de **0.8044**, es decir es aceptable. En la contrastación de nuestras hipótesis utilizamos la **DISTRIBUCIÓN DE CHI CUADRADO** el valor calculado de  $X^2$  nos arrojó **(26.677)** lo cual es mayor al valor de la tabla **(26.3)** a un grado de libertad de **16** y aun nivel de confianza de **(0.05)**

## ABSTRACT

This research work of "THE ORGANIZATIONAL CLIMATE AND ITS INFLUENCE ON THE PERFORMANCE OF THE WORKERS OF THE OFFICE OF LOGISTICS OF THE AREA OF PROCUREMENT OF THE REGIONAL GOVERNMENT OF Huancavelica, period 2012-2013" It arises because of the problems that have been generating in many public entities, such as (regional governments, provincial governments, and municipal), whose aim was, determine and know how it influences the organizational climate in the working performance of the workers in the office of logistics of the area of procurement of the Regional Government of Huancavelica.

For this purpose we used a sample defined and finite of 20 workers, with 10 men and 10 women. The hypothesis was: the organizational climate influences the working performance of the workers in the office of logistics of the area of procurement of the Regional Government of Huancavelica. The type of research is basic, explanatory descriptive level, deductive method, a transverse non-experimental design, the population and sample was 20 employees of the workers in the office of logistics of the area of procurement of the Regional Government of Huancavelica.

Data collection was carried out through the questionnaire using a Likert-type scale, for both variables, the validity and reliability of the instruments of research was done through Cronbach'S ALPHA According to the scale our instrument have a reliability of 0.8044 , that is to say it is acceptable.

In the collation of our hypothesis we used the chi-square distribution of the calculated value of  $X^2$  threw us (26,677) which is greater than the value of the table (26.3) to a degree of freedom 16 and even confidence level (0.05)

## INTRODUCCIÓN

Hoy por hoy el Clima Organizacional es de vital importancia dentro de las organizaciones sobre todo en las Entidades Públicas, buscando con ello que el trabajador se desarrolle en un ambiente laboral adecuado con el objetivo de cumplir metas y mejorar la productividad. El clima organizacional y el desempeño laboral se ven determinado por la manera que el personal juzga su actividad en la institución, aunque los trabajadores suelen procurar objetivos diversos cuando deciden brindar sus servicios, consideran que para lograr la productividad es indispensable que se sientan satisfechos con el clima laboral que impera en dicha organización. Por ello la mayor parte de las personas consideran que si se disfruta de un ambiente laboral de alto nivel se contribuye al éxito de la organización en forma significativa.

El clima organizacional, es la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan los miembros de la organización, y que influye, directamente, en su comportamiento; hacer un estudio sobre clima organizacional, proporciona retroalimentación 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 en uno o más de los subsistemas que conforman una organización. Un reconocimiento del clima organizacional permite ciertos procesos e intervenciones certeras tanto a nivel de diseño, o rediseño, de estructuras organizacionales, planificación estratégica, cambios en el entorno organizacional interno, gestión de programas motivacionales y de desempeño, mejora de sistemas de comunicación interna y externa, procesos productivos, etc.; por ello se han realizado diversos estudios sobre este tema, y coinciden en el mismo resultado, éstos determinan que un trabajador que se encuentra emocionalmente estable dentro de la institución en donde labora, presentará niveles de productividad mejores y superiores a aquel que se encuentra en un ambiente de trabajo hostil e inseguro.

En las organizaciones el clima organizacional es fundamental para su 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,

Los trabajadores son parte fundamental para el desarrollo y el cambio positivo dentro de las organizaciones, de tal forma que un agradable ambiente de trabajo, tendrá como resultado un excelente desempeño laboral, tanto individual como colectivamente. Las relaciones interpersonales constituyen un aspecto básico en la vida, funcionando como un medio para alcanzar determinados objetivos por ello se realizó el presente estudio "EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA OFICINA DE LOGÍSTICA DEL ÁREA DE ADQUISICIONES DEL GOBIERNO REGIONAL DE HUANCVELICA, PERIODO 2012-2013"; donde se determinó si hay una influencia entre ambas variables de estudio. Estructurado en cuatro capítulos: **Capítulo I:** el cual hace referencia al planteamiento del problema, objetivos y justificación de la investigación. **Capítulo II:** se encuentra conformado por el marco teórico conceptual, antecedentes del estudio, bases teóricas, sistema de hipótesis, definición de términos básicos, variables e indicadores de estudio y operacionalización de variables. **Capítulo III:** indica el marco metodológico, tipo de investigación, nivel de investigación, métodos de investigación, técnicas e instrumentos de recolección de datos, diseño de la investigación, población, muestra y muestreo, procedimientos de recolección de datos, técnicas de procesamiento y análisis de datos y ámbito de estudio. **Capítulo IV:** corresponde al análisis de los resultados. Y finalmente se presenta las respectivas conclusiones, recomendaciones, bibliografía y anexos de la investigación.

# CAPÍTULO I

## PROBLEMA

### 1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

A nivel nacional en las entidades públicas, 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 éste se ve reflejado en los resultados organizacionales. El clima organizacional y el desempeño laboral se ven determinados por la manera que el personal juzga su actividad en la entidad, por ello la mayor parte de las personas consideran que si se disfruta de un ambiente laboral de alto nivel se contribuye al éxito y la productividad en forma significativa.

Hoy en día, las instituciones afrontan un problema organizacional y laboral que impiden lograr los objetivos y metas para el beneficio de la sociedad, buscan soluciones de manera rápida, pero no analizan la influencia que tiene el clima organizacional en el desempeño de los trabajadores, de seguir así las personas trabajarán sin ninguna motivación al desempeñar sus funciones, reflejando resultados ineficientes, impidiendo que el clima organizacional influya en el desempeño de los trabajadores de las instituciones.

Asimismo existen agentes que repercuten en el comportamiento organizacional como: los diferentes estilos de liderazgo de las Áreas u Oficinas, el choque entre los valores de la entidad y los valores individuales del personal (segmentaciones

101

políticas), pugna entre los diferentes grupos existentes (nombrados, contratados, terceros); de todo ello generan un descontento, lo cual repercute el ambiente de trabajo, provocando climas laborales ambiguos, tensos, autoritarios que merman la eficacia y eficiencia del personal en sus actividades.

Un buen clima organizacional, permitirá un punto de equilibrio entre los grupos de referencia, por lo que las brechas entre ellas quedarían cerradas y en tanto se desarrollarían climas de trabajo agradable que permitan enlazar las necesidades del Área de Adquisiciones de la Oficina de Logística del Gobierno Regional de Huancavelica con la de sus trabajadores; obteniendo un desempeño laboral satisfactorio y donde el mayor beneficiario será la propia Entidad y los trabajadores por implementar la calidad, productividad en su quehacer.

## **1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿CÓMO INFLUYE EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA OFICINA DE LOGÍSTICA DEL ÁREA DE ADQUISICIONES DEL GOBIERNO REGIONAL DE HUANCAVELICA, PERIODO 2012-2013?

## **1.3. OBJETIVOS**

### **1.3.1. Objetivos Generales**

Determinar y conocer cómo influye el clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina de Logística del Área de Adquisiciones del Gobierno Regional de Huancavelica.

### **1.3.2. Objetivos Específicos**

- ✓ Diagnosticar la situación actual sobre el clima organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores de la Oficina de Logística del Área de Adquisiciones del Gobierno Regional de Huancavelica, a través de encuestas, para detectar falencias y puntos débiles que deben ser fortalecidos.

- ✓ Describir las características que presenta el clima organizacional dentro de la Oficina de Logística del Área de Adquisiciones del Gobierno Regional de Huancavelica.
- ✓ Identificar los factores que intervienen en el desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina de Logística del Área de Adquisiciones del Gobierno Regional de Huancavelica
- ✓ Analizar alternativas y proponer estrategias de mejoramiento del clima organizacional para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del Área de Adquisiciones del Gobierno Regional de Huancavelica.

#### **1.4. JUSTIFICACIÓN**

Justificamos el trabajo de investigación, teniendo en consideración que el personal constituye uno de los principales activos con que cuenta toda Entidad, por el mismo hecho que en los tiempos actuales existe una problemática organizacional-laboral y que ha impulsado a los trabajadores a exigir sus derechos a través de sus propios medios y en ciertos casos a causar daño a la entidad empleadora, esto se debe a que los directivos pasan por alto muchos aspectos que para los trabajadores son primordiales en el desarrollo de su trabajo diario, es por ello que se debe incitar al cambio de mentalidad y de estrategia gerencial, tomando en cuenta no solo el aspecto económico sino también los beneficios que ofrece a sus colaboradores la institución, ya que el recurso humano es el motor fundamental de toda organización y merece reconocimiento e incentivos que lo motiven a continuar trabajando y poniendo en práctica todas sus habilidades y destrezas a favor de la misma.

Con la presente investigación se da a conocer los factores del clima organizacional que influyen en el desempeño laboral de los trabajadores de manera significativamente, en las relaciones trabajador-jefe, en la comunicación, en el liderazgo y fundamentalmente en la satisfacción laboral, a través de un estudio que permita establecer alternativas de mejora para su inmediata atención.

El mejoramiento del clima organizacional tiene un impacto socioeconómico positivo para toda la organización y/o entidad, ya que alienta a los trabajadores a ser competentes entre sí, logrando mejores resultados, recalcando que un ambiente de trabajo favorable arroja como resultado altos niveles de satisfacción laboral, siendo éste el indicador fundamental para el buen desempeño de los trabajadores.

Los beneficios que se van a lograr al realizar la presente investigación van dirigidos a la Entidad en sí, pero fundamentalmente a los trabajadores de la Oficina de Logística del Área de Adquisiciones que se ven afectados por el clima organizacional existente en la misma, entre los elementos que se tomarán en consideración para mejorar el clima se menciona: Estilos de comunicación más eficientes, reconocimientos públicos, disminución de conflictos, la práctica de liderazgo participativo, entre otros aspectos que les permita estar motivados y ser más competentes entre compañeros para lograr una mayor satisfacción personal que les obligue a realizar un mejor trabajo, ya que un trabajador motivado y satisfecho refleja su agradecimiento en su labor diaria y éste es el motor para el crecimiento de un Gobierno.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. ANTECEDENTES

Se han encontrado estudios como antecedentes de la investigación aunque no en el ámbito de nuestra investigación, sino de manera más general, presentamos los siguientes antecedentes:

- 2.1.1. (Villamil Pineda & Sánchez Fonseca, 2012, pág. 94): En su tesis titulada **“Influencia del Clima Organizacional sobre la Satisfacción Laboral en los empleados de la Municipalidad de Choloma”**:

En esta investigación los autores se enfocaron en estudiar la influencia del clima organizacional sobre **la satisfacción laboral de los empleados de la Municipalidad de Choloma**. *“Para la recolección de datos se trabajó con una encuesta, que es un instrumento en forma de cuestionario, el cual posee un índice de Cronbach de 0.928, con un total de 65 preguntas; y para la obtención de las respuestas se utilizó el método de escala de Likert. Se tomó como base ocho dimensiones para la variable clima organizacional (autonomía, cohesión, confianza, presión, apoyo, reconocimiento, equidad e innovación) y para la variable satisfacción laboral seis dimensiones (satisfacción con el trabajo en general, con el ambiente físico, con la forma en que realiza su trabajo, con la oportunidad de desarrollo, con la relación*

jefe/subordinado, y con la relación remuneración). De una población de 355 empleados, se tomó una muestra de 154 empleados encuestados. Se determinó que existe un 64% de influencia del clima organizacional sobre la satisfacción de los empleados de la Municipalidad de Choloma; con un coeficiente de correlación de Pearson entre las dos variables de estudio de +0.80".

Los autores, mediante su tesis expuesta mencionan que "Los resultados obtenidos en esta investigación permiten concluir que existe asociación estadística significativa entre el clima organizacional con la satisfacción laboral en los empleados de la Municipalidad de Choloma, Cortés. Sin embargo, la influencia que tiene el clima organizacional sobre la satisfacción laboral de estos empleados es de 64%; por lo que se puede ver la satisfacción de los empleados de la municipalidad se debe a gran medida los factores del clima organizacional, comprobando así la hipótesis planteada de investigación".

**2.1.2. (López & Edy, 2009, pág. 150): "Inteligencia Emocional y Clima Organizacional de los Trabajadores de la Municipalidad Provincial de Concepción".** Se concluye:

*"Existe correlación entre la inteligencia emocional de los trabajadores y el clima organizacional de la Municipalidad Provincial de Concepción, este coeficiente es positivo y moderado lo que indica que a mayor inteligencia emocional de sus trabajadores se percibe mejor clima organizacional en la institución. Los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Concepción presentan una inteligencia emocional promedio y un clima organizacional regular, son capaces de desarrollar su potencial y se encuentran comprometidos con la institución y brindar un servicio de calidad".*

Es positivo conocer que a pesar de dificultades en la Municipalidad de la Provincia de Concepción el recurso humano puede mostrar estabilidad emocional creando un clima organizacional adecuado para afrontar las

dificultades que puedan presentarse en este a través de interesa, flexibilidad, autor relación, adaptabilidad, y sobre todo la aplicación de sus habilidades.

**2.1.3. (Chupayo Beltrán & Pérez De la Torre, 2007, pág. 164):** En su tesis titulada **“Clima Organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad Provincial de Huancayo”**, Realizaron esta investigación con el objetivo de con el objetivo de determinar la relación existente entre el **clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores**.

*“Para ello se utilizó una muestra aleatoria simple de 65 trabajadores, siendo 39 varones y 26 mujeres, entre ellos 27 jóvenes que comprenden entre (20 a 35) y 38 adultos con edades de (36 a 55) años, asimismo se contó con 39 nombrados y 26 contratados. El clima organizacional y desempeño laboral fueron estudiados a través de un tipo de escala nominal y una medición por intervalo (media, desviación estándar, correlación de Pearson), a través de una encuesta tipo cuestionario, que nos permitió evidenciar un nivel de significación directa entre el clima y desempeño. Aplicando un diseño correlacional se demostró que el clima organizacional se relaciona con el desempeño laboral, encontrándose que los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huancayo se encuentran en un nivel moderado. Las hipótesis fueron sometidas a la decisión estadística de comprobación en los cuales se empleó la t de Student para la comparación de las medias y la significación del coeficiente de correlación de Pearson, al 95% y de confianza estadística”.*

Con los resultados obtenidos los autores arribaron a las siguientes conclusiones:

- ✓ *“Existe una correlación positiva directa entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huancayo, determinado que a mayor clima organizacional mayor desempeño laboral y a mayor rendimiento mayor clima laboral”.*
- ✓ *“Los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huancayo presentan un nivel moderado de clima y desempeño, existiendo un ambiente*

*laborable con buen trato de sus superiores y una motivación óptima, asimismo un compromiso adecuado hacia la institución”.*

- ✓ *“No existe diferencias significativas de los trabajadores varones y mujeres de la Municipalidad Provincial de Huancayo, por lo tanto el clima organizacional y el desempeño laboral es igual en ambos sexos”.*

## **2.2. BASES TEÓRICAS**

### **2.2.1. CLIMA ORGANIZACIONAL**

#### **2.2.1.1. Definición etimológica**

“El término clima se origina del griego “Klima”. Clima organizacional refleja una tendencia o la inclinación con respecto a un punto las necesidades de la organización y de la gente que integra la institución” (Chiavenato, 2000, pág. 95).

De acuerdo con la definición etimológica sobre clima organizacional, podemos decir que ésta es el reflejo de uno de los aspectos débiles de la organización, donde incluye a las personas que la integran. Dicho en otras palabras; una determinada organización está estructurada en varios elementos y cada elemento posee una determinada función. Cuando deseamos saber cuál es el clima organizacional, de acuerdo con la definición etimológica, nos estaremos refiriendo a un punto de la organización que cuenta con necesidades.

#### **2.2.1.2. Conceptos del Clima Organizacional**

Son las percepciones del trabajador sobre su lugar en donde desempeña sus funciones.

(Brunet, 2005)

Establece que el concepto de clima organizacional está constituido por una amalgama de dos escuelas de pensamiento: la Gestalista y la Funcionalista.

**Según la Escuela Gestalista**, los individuos comprenden el mundo que los rodea basados en los criterios que perciben e infieren, desarrollando un comportamiento en función de la forma en que ellos ven ese mundo. Por consiguiente, la percepción del individuo del medio de trabajo y del entorno que lo rodea influye en su comportamiento organizacional.

**La Escuela Funcionalista**, parte del punto de que el pensamiento y el comportamiento del individuo están en función del ambiente que los rodea; y consideran a las diferencias individuales como factor importante en la adaptación del individuo a su medio. (pág. 125)

(Bager, 2009) Dice

El Clima Organizacional es el ambiente humano en el que desarrollan su actividad los trabajadores de una organización cuando la persona trabaja en un entorno favorable, y por tanto, puede aportar sus conocimientos y habilidades. Cada organización es distinta, ya que cada una tiene su cultura, su misión y su entorno. (pág. 148)

"Es una percepción que se tiene de la organización y del medio ambiente laboral y consiste en el grado favorable o de aceptación o desfavorable o de rechazo del entorno laboral para las personas que integran la organización" (Alvarado, 2003, pág. 95).

De esta definición, adecuada al ámbito empresarial, podemos decir que el clima organizacional prácticamente es la manera cómo una persona observa la organización y el medio ambiente de una determinada entidad pública o privada, que puede ser observada en

forma favorable o desfavorable para los actores administrativos o personas involucradas dentro de ella.

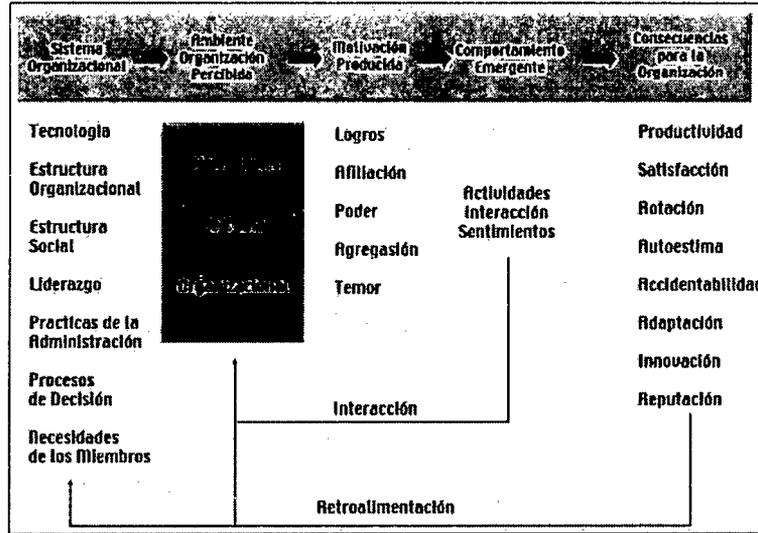
(Morán, 2009) Afirma

El Clima organizacional, se refiere a las percepciones de los empleados de su lugar de trabajo, la toma de decisiones, las relaciones interpersonales entre los empleados (jefes y compañeros), la comunicación informal, entre otros, tiene que ver con el conjunto de sentimientos y emociones favorables y desfavorables con la cual los empleados valoran su trabajo. (pág. 5)

### **2.2.1.3. Dimensiones del Clima Organizacional**

Las percepciones y respuestas que abarca el Clima Organizacional se originan en una gran variedad de factores, relacionados con el liderazgo y prácticas 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 entre sus miembros, etc.) y aspectos de tipo económico (remuneración, sistemas de incentivos, apoyo social) las que inciden en el comportamiento en el trabajo.

La teoría de los profesores Litwin y Stinger (1978), establece nueve dimensiones que a criterio de ellos, repercuten respecto a la productividad, satisfacción, ausentismo, rotación y otras actividades en la generación del Clima Organizacional



Fuente: Litwin y Stinger (1978)

A continuación realizamos una descripción de lo que es cada uno de ellos, sin entrar en detalles, de cómo lograrlos y/o sostenerlos.

- A. **Estructura:** Representa la percepción que tienen 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.
- B. **Responsabilidad:** Es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y no tener doble chequeo en el trabajo.
- C. **Recompensa:** Corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de las recompensas recibidas por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.
- D. **Desafío:** Corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo.

Es la medida en que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos.

- E. **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.
- F. **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. El énfasis está puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores.
- G. **Estándares:** Es la percepción de los miembros acerca del énfasis que ponen las organizaciones sobre las normas de rendimiento.
- H. **Conflictos:** Es el sentimiento del grado en que los miembros de la organización, tanto pares como superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan.
- I. **Identidad:** Es el sentimiento de pertenencia a la organización y valioso dentro del grupo de trabajo, es decir la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

Desde esa perspectiva el clima organizacional es un filtro por el cual pasan los fenómenos objetivos (estructura, liderazgo, toma de decisiones), por lo tanto, evaluando el clima organizacional se mide la forma como es percibida la organización.

Pritchard y Karasick; Desarrollaron un instrumento de medida del Clima Organizacional, que está compuesta por las siguientes dimensiones:

- A. Autonomía:** Se trata del grado de libertad que el individuo puede tener en la toma de decisiones y en la forma de solucionar los problemas. Así mismo, la autonomía está relacionada al grado en el que puesto ofrece suficiente libertad, independencia y discrecionalidad para que el individuo programe su trabajo y decida los procedimientos que seguirá para realizarlo.
- B. Conflicto y cooperación/apoyo.** 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 éstos reciben de su organización.

Y con respecto al conflicto, ello implica hablar de las diferencias incompatibles percibidas que dan alguna forma de interferencia u oposición ya sea que las diferencias sean reales o importantes; además incluyen los extremos desde las formas útiles indirectas y controladas de interferencia hasta actos públicos. Este aspecto se basa en el tipo de apoyo que da la alta dirección a los empleados frente a los problemas relacionados o no con el trabajo.

Asimismo, se considera a la ayuda percibida de los gerentes y otros empleados del grupo en el apoyo mutuo, desde arriba y desde abajo.

- C. Relaciones sociales:** Se trata aquí del tipo de atmósfera social y de amistad que se observa dentro de la organización. Así mismo la percepción por parte de los miembros de la institución acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados.

- D. Estructura:** Esta dimensión cubre las directrices, las consignas y las políticas que puede emitir una organización y que afectan directamente la forma de llevar a cabo una tarea. Así mismo, la estructura describe el marco de la organización. Así como los humanos tenemos esqueletos que definen la forma, las organizaciones tienen la estructura que definen la suya,
- E. Remuneración:** Este aspecto se apoya en la forma en que se remunera a los trabajadores.
- F. Rendimiento:** Es la relación que existe entre la remuneración y el trabajo bien hecho y conforme a las habilidades del ejecutante. Por otro lado es hablar el beneficio sobre el capital de los accionistas, beneficios menos débitos, intereses, dividendos preferentes.
- G. Motivación:** Esta dimensión se apoya en los aspectos motivacionales que desarrolla la organización en las personas que la integran. Asimismo la motivación es un término general que se aplica a todo tipo de impulsos, deseos necesidades, aspiraciones y fuerzas similares. Decir que los gerentes motivan a sus subordinados, es decir que hacen cosas que esperan que satisfagan estos impulsos y deseos e inducirán a los subordinados a actuar en la forma deseada.
- H. Estatus:** Se refiere a las diferencias jerárquicas (superiores/subordinados) y a la importancia que la organización le da a estas diferencias.
- I. Innovación:** Esta dimensión cubre la voluntad de una organización de experimentar cosas nuevas y de cambiar la forma de hacerlas. Asimismo es desarrollar nuevas ideas, cambios del pensamiento, novedosos con los ya conocidos, tomar ideas de otros campos y adaptadas.

- J. **Centralización de la toma de decisiones:** Analiza de qué manera delega la empresa el proceso de toma de decisiones entre los niveles jerárquicos.

*Bowers y Taylor* en la Universidad de Michigan estudiaron cinco grandes dimensiones para analizar el clima organizacional.

- A. **Apertura a los cambios tecnológicos:** Se basa en la apertura manifestada por la dirección frente a los nuevos recursos o a los nuevos equipos que pueden facilitar o mejorar el trabajo a sus empleados.
- B. **Recursos Humanos:** Se refiere a la atención prestada por parte de la dirección al bienestar de los empleados en el trabajo.
- C. **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 hacer que se escuchen sus quejas en la dirección.
- D. **Motivación:** Se refiere a las condiciones que llevan a los empleados a trabajar más o menos intensamente dentro de la organización.
- E. **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.

Brunet, afirma que para evaluar el clima de una organización es indispensable, asegurar que el instrumento de medición comprenda por lo menos cuatro dimensiones:

- A. **Autonomía individual:** Esta dimensión incluye la responsabilidad, la independencia de los individuos y la rigidez de las leyes de la organización. El aspecto primordial de esta

dimensión es la posibilidad del individuo de ser su propio patrón y de conservar para él mismo un cierto grado de decisión.

- B. Grado de estructura que impone el puesto:** Esta dimensión mide el grado al que los individuos y los métodos de trabajo se establecen y se comunican a los empleados por parte de los superiores.
- C. Tipo de recompensa:** Se basa en los aspectos monetarios y las posibilidades de promoción.
- D. Consideración, agradecimiento y apoyo:** Estos términos se refieren al estímulo y al apoyo que un empleado recibe de su superior.

Según **Likert** 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, para llevar a cabo un diagnóstico de clima organizacional es conveniente conocer las diversas dimensiones que han sido investigadas por estudiosos interesados en definir los elementos que afectan el ambiente de las organizaciones.

- A. Los métodos de mando.** La forma en que se utiliza el liderazgo para influir en los empleados.

**Liderazgo:** El liderazgo consiste en influir en los demás para encaminar sus esfuerzos hacia el logro de una o más metas. "Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos". (Chiavenato, 2000, pág. 34)

- **Liderazgo Autocrático:** Consiste en ordenar y esperar obediencia, es dogmático y positivo y dirige mediante la capacidad de retener o conceder recompensas o castigos.
- **Liderazgo Participativo:** Cuando un líder adopta el estilo participativo, utiliza la consulta, para practicar el liderazgo. No delega su derecho a tomar decisiones finales y señala directrices específicas a sus subalternos pero consulta sus ideas y opiniones sobre muchas decisiones que les incumben. El líder participativo eficaz, escucha y analiza seriamente las ideas de sus subalternos y acepta sus contribuciones siempre que sea posible y práctico. "El líder participativo cultiva la toma de decisiones de sus subalternos para que sus ideas sean cada vez más útiles y maduras". (Marín, 2002, pág. 56)

Impulsa también a sus subalternos a incrementar su capacidad de autocontrol y los incita a asumir más responsabilidad para guiar sus propios esfuerzos.

Es un líder que apoya a sus subalternos y no asume una postura de dictador. Sin embargo, la autoridad final en asuntos de importancia sigue en sus manos.

- B. Las características de las fuerzas motivacionales.** Los procedimientos que se instrumentan para motivar a los empleados y responder a sus necesidades.

**Motivación Laboral:** "Un motivo es un conjunto de sentimientos que impulsan a una persona a ansiar y pretender ciertas cosas y en consecuencia a actuar de una determinada manera para lograr lo que ansía o pretende". (Santos, 2006, pág. 49).

La motivación consiste en el acto de animar a los trabajadores, con el fin de que tengan un mejor desempeño en el

cumplimiento de los objetivos. A través de la motivación se consigue, una mayor productividad, mayor eficiencia, creatividad, responsabilidad y un mayor compromiso por parte de los trabajadores.

**Reconocimiento de Logros:** Es una técnica de motivación que consiste en reconocer sus buenos desempeños, objetivos, resultados o logros obtenidos. Para ello se puede recompensar económicamente sus buenos desempeños, elogiarlos por el trabajo realizado, o darles reconocimiento ante sus compañeros. Al igual que en el análisis precedente, se hace preciso dejar definida cómo entender la motivación en el marco del análisis del clima organizacional. A tales efectos parece recomendable remitirnos al criterio de Robbins, quien la define como "La voluntad de ejercer altos niveles de esfuerzo hacia las metas organizacionales, condicionados por la capacidad del esfuerzo de satisfacer alguna necesidad individual". (Robbin, 1999, pág. 23).

Sin motivación no puede haber satisfacción. Las motivaciones difieren de un individuo a otro, evolucionan y pueden cambiar con el transcurso de los años y de las épocas. La satisfacción en el trabajo pasa evidentemente por la satisfacción con el salario, pero eso no es todo: La motivación de las personas tiene una dinámica compleja. "Las condiciones de trabajo, el entorno, el trato que recibe de los superiores, el respeto y reconocimiento de los directivos por el trabajo de cada uno, la calidad de vida en el trabajo y el ambiente son factores de la satisfacción importantes y por lo tanto motivadores para que una persona dé lo mejor de sí misma". (Pérez López, 2002, pág. 35)

**Incentivos:** En toda organización debe lograrse la satisfacción de las expectativas mutuas, tanto del individuo como de la

organización, las cuales van más allá del contrato formal de trabajo entre el empleado y la institución. Es un proceso de complementación en donde el individuo y la organización se vuelven parte uno del otro.

- C. Las características de los procesos de comunicación.** La naturaleza de los tipos de comunicación en la empresa, así como la manera de ejercerlos.

**Comunicación:** "Es un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización". (Goldhaber, 1986, pág. 125)

- ✓ **Comunicación Vertical:** Se denomina aquella que fluye ascendente o descendentemente entre subordinados y directivos. Esta comunicación permite regular y controlar la conducta de los subordinados en aspectos tales como:
  - *Instrucciones y planificación de las tareas*
  - *Información relativa a procedimientos, prácticas, políticas, etc.*
  - *Valoración del rendimiento de los empleados, etc.*
- ✓ **Comunicación Multidireccional:** Esta se maneja de arriba hacia abajo, de abajo hacia arriba, transversal, interna, externa, entre otras. Con la finalidad de mantener una comunicación abierta, sin tomar en cuenta únicamente la comunicación desde los niveles superiores a los inferiores.

- D. Las características de los procesos de influencia.** La importancia de la interacción superior/subordinado para establecer los objetivos de la organización.

**E. Las características de los procesos de toma de decisiones.**

La pertinencia de las informaciones en que se basan las decisiones así como el reparto de funciones.

**F. Las características de los procesos de planificación.** La forma en que se establece el sistema de fijación de objetivos o directrices.

**G. Las características de los procesos de control.** El ejercicio y la distribución del control entre las instancias organizacionales.

**H. Los objetivos de rendimiento y de perfeccionamiento.** La planificación así como la formación deseada.

**Oportunidades de Desarrollo:** Cuando el individuo considera que las oportunidades de desarrollo que brinda la organización son mayores que sus esfuerzos, percibe la relación como exitosa. Por el contrario, si no tiene esta percepción, se vuelve propenso a deteriorar su relación con la organización, y puede llegar incluso a abandonarla.

**2.2.1.4. Características del clima organizacional**

- ✓ Tiene referencia con la situación en que tiene lugar el trabajo de la organización. Las variables que definen el clima son aspectos que guardan relación con el ambiente laboral.
- ✓ Tiene una cierta permanencia, a pesar de experimentar cambios por situaciones coyunturales. Esto significa que se puede contar con una cierta estabilidad en el clima de una organización, con cambios relativamente graduales, pero esta estabilidad puede sufrir perturbaciones de importancia derivadas de decisiones que afecten en forma relevante el devenir organizacional.
- ✓ Tiene un fuerte impacto sobre los comportamientos de los miembros de la institución. Un clima malo, por otra parte, hará

extremadamente difícil la conducción de la organización y la coordinación de las labores.

- ✓ Afecta el grado de compromiso e identificación de los miembros de la organización con ésta. Una organización con un buen clima tiene una alta probabilidad de conseguir un nivel significativo de identificación de sus miembros: en tanto, una organización cuyo clima sea deficiente no podrá esperar un alto grado de identificación. Las organizaciones que se quejan porque sus trabajadores "no tienen la camiseta puesta", normalmente tienen un muy mal clima organizacional.
- ✓ Es afectado por los comportamientos y actitudes de los miembros de la organización y, a su vez, afecta dichos comportamientos y actitudes. En otras palabras, un individuo puede ver cómo el clima de su organización es grato y sin darse cuenta contribuir con su propio comportamiento a que este clima sea agradable; en el caso contrario, a menudo sucede que personas pertenecientes a una organización hacen amargas críticas al clima de sus organizaciones, sin percibir que con sus actitudes negativas están configurando este clima de insatisfacción y descontento.
- ✓ Es afectado por diferentes variables estructurales, como estilo de dirección, políticas y planes de gestión, sistemas de contratación y despidos, etc. Estas variables, a su vez, pueden ser también afectadas por el clima. Por ejemplo, un estilo de gestión muy burocrático y autoritario, con exceso de control y falta de confianza en los subordinados puede llevar a un clima laboral tenso, de desconfianza y con actitudes escapistas e irresponsables de parte de los subordinados, lo que conducirá a un refuerzo del estilo controlador, autoritario y desconfiado de la jerarquía burocrática de la organización.

- ✓ El ausentismo y la rotación excesiva puede ser indicaciones de un mal clima laboral. Algo semejante ocurre con la insatisfacción laboral desmejorado. La forma de atacar estos problemas, por lo tanto, puede ser difícil, dado que implica realizar modificaciones en el complejo de variables que configura el clima organizacional.
- ✓ En estrecha conexión con lo anterior, es necesario señalar que el cambio en el clima organizacional es siempre posible, pero que se requiere de cambios en más de una variable para que el cambio sea duradero, es decir, para conseguir que el clima de la organización se establezca en una nueva configuración.

#### **2.2.1.5. Elementos del clima organizacional**

La comunicación es la base para encontrar un logro en cualquier aspecto, por ello en el clima organizacional, la armonía, la buena relación y sobre todo la comunicación ayuda a superar la dificultad que podamos tener.

(Marín, 2002) Afirma

En los elementos del clima organizacional deben, tenerse en cuenta la generación de espacios para la innovación. Dentro de estos elementos, podemos mencionar la influencia, el trabajo en equipo, la satisfacción, el deseo de cambio y la responsabilidad. Otros elementos del clima organizacional son: motivación, involucramiento, actitudes, valores, cultura organizacional, estrés, conflicto. (pág. 32)

#### **2.2.1.6. Evaluación del Clima Organizacional:**

El "clima organizacional" es el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano, influye en la satisfacción y por lo tanto en la productividad. Está relacionado con el "saber

hacer", con los comportamientos de las personas, con su manera de trabajar, con su interacción con la institución, con las máquinas que se utilizan y con la propia actividad de cada uno. Mientras que un "buen clima" se orienta hacia los objetivos generales, un "mal clima" destruye el ambiente de trabajo ocasionando situaciones de conflicto y de bajo rendimiento. Para medir el "clima organizacional" lo normal es utilizar "escalas de evaluación".

Algunos aspectos que se pretenden evaluar son los siguientes:

- A. **Independencia:** La independencia mide el grado de autonomía de las personas en la ejecución de sus tareas habituales.
- B. **Condiciones físicas:** Las condiciones físicas contemplan las características medioambientales en las que se desarrolla el trabajo: la iluminación, el sonido, la distribución de los espacios, la ubicación (situación) de las personas, los utensilios, etc.
- C. **Liderazgo:** Mide la capacidad de los líderes para relacionarse con sus colaboradores. Un liderazgo que es flexible ante las múltiples situaciones laborales que se presentan, y que ofrece un trato a la medida de cada colaborador, genera un clima de trabajo positivo que es coherente con la misión de la institución y que permite y fomenta el éxito.
- D. **Relaciones:** Esta escala evalúa tanto los aspectos cualitativos como los cuantitativos en el ámbito de las relaciones. Con los resultados obtenidos se diseñan "socio gramas" que reflejan: la cantidad de relaciones que se establecen; el número de amistades; quiénes no se relacionan nunca aunque trabajen codo con codo; la cohesión entre los diferentes subgrupos, etc.
- E. **Implicación:** Este factor se refiere al grado de compromiso que sienten los empleados hacia la institución y que en muchas

ocasiones está determinado por la percepción del compromiso que la institución tiene para con sus empleados.

- F. Organización:** Se refiere a los elementos que le dan estructura a la empresa, por ejemplo: los puestos, las políticas, los procedimientos, los manuales de operación.
- G. Reconocimiento:** Se trata de averiguar si la institución tiene un sistema de reconocimiento del trabajo bien hecho.
- H. Remuneraciones:** El sistema de remuneración es fundamental. porque contribuyen al buen clima organizacional, los sueldos que sobrepasan los niveles medios son motivadores, pero tampoco impulsan el rendimiento.
- I. Igualdad:** La igualdad es un valor que mide si todos los miembros de la institución son tratados con criterios justos.

## 2.2.2. DESEMPEÑO LABORAL

### 2.2.2.1. Definición de desempeño laboral

"El desempeño laboral, es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados; éste constituye la estrategia individual para lograr los objetivos". (Chiavenato, 2000, pág. 123)

El desempeño laboral tiene una serie de características individuales, entre las cuales se pueden mencionar: las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades, entre otros, que interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización para producir. Sin embargo, las organizaciones consideran otros factores de gran importancia como la percepción del empleado sobre la equidad, actitudes y opiniones acerca de su trabajo, ya que si sólo se tomara en cuenta el desempeño del empleado, sería muy difícil determinar de qué manera mejorarlo.

"El desempeño del empleado es el grado en que cumple los requisitos de su trabajo y las mediciones individuales de éste no podrían revelar si el bajo desempeño se debe a una asistencia irregular o a una baja motivación" (Milkovich, 1994, pág. 20)

Otra definición interesante: "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". (Stoner, 1994, pág. 510)

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.

En tanto de todas las definiciones presentadas de los diferentes autores se infiere que el desempeño laboral es el grado que alcanza una persona en el trabajo o el resultado de lo que el trabajador ha podido desarrollar durante su jornada laboral y los objetivos alcanzados.

**2.2.2.2. Factores que influyen al desempeño laboral de los trabajadores**

Las Instituciones para poder ofrecer una buena atención a la población deben considerar aquellos factores que se encuentran correlacionados e inciden de manera directa en el desempeño de los trabajadores, entre los cuales se consideran para esta investigación consideran factores de gran importancia como:

- A. Percepción:** La percepción del empleado sobre la equidad, actitudes y opiniones acerca de su trabajo, son actitudes que ayudan a la gerencia a entender las reacciones de los empleados ante sus tareas y predecir el efecto de estas reacciones en el comportamiento futuro.

- B. Importancia del Trabajo:** Otro aspecto a considerar es el grado de importancia que tiene el trabajo para las personas que lo ejecutan, ya que en ocasiones un trabajo puede ser interesante más no fundamental para los miembros de la institución.
- C. Autoestima:** La autoestima es otro elemento a tratar, debido a que es un sistema de necesidades del individuo, manifestando la necesidad por lograr una nueva situación en la empresa o dentro del grupo de trabajo, así como el deseo de ser reconocido. Autoestima es un conjunto de percepciones, pensamientos, evaluaciones, sentimientos y tendencias de comportamiento dirigidas hacia nosotros mismos, hacia nuestra manera de ser y de comportarnos, y hacia los rasgos de nuestro cuerpo y nuestro carácter.
- D. Capacitación:** Otro aspecto que debe ser considerado es la capacitación del trabajador, entendiendo ésta como un proceso de formación implementado por el Área de Adquisiciones de la Oficina Logística del Gobierno Regional de Huancavelica, con el objetivo de que el personal desempeñe su papel lo más eficientemente posible.

(Nash, 1989) Afirma

La capacitación es un medio muy poderoso para mejorar la productividad, según los programas de capacitación producen resultados favorables en el 80% de los casos. El objetivo de ésta es proporcionar información y un contenido específico al cargo, o promover la imitación de modelos. (pág. 24)

- E. Herramientas y Recursos del Trabajo:** Otro factor influyente son las herramientas y recursos de trabajo, aunque los trabajadores tengan los niveles más elevados de motivación no

podrán hacer bien su trabajo si no tienen los enseres adecuados para realizarlo; por lo que suministrar a los trabajadores de los medios necesarios para desempeñar su trabajo es un aspecto importante dentro de la institución u organización y es más fácil la supervisión del desempeño del trabajador.

Así lo afirma Strauss cuando expresa de manera precisa que, "los recursos de mantenimiento como el suministro de herramientas, materiales y sobre todo de información esencial es uno de los aspectos más importante del oficio de supervisión". (Strauss, 1981, pág. 80)

**F. Remuneración:** Especialmente la remuneración como incentivo, es una de las técnicas más poderosas que tienen a su alcance los gerentes para mejorar la productividad. Desde Adam Smith pasando por Taylor, hasta los más recientes estudiosos de la administración, han propuesto diferentes técnicas de remuneración, tales como los incentivos, a fin de incrementar la misma.

Por otro lado: Robbins expresa que los "Factores como la temperatura, el nivel de ruido, la iluminación y la distribución física del lugar de trabajo, influyen en el desempeño del empleado". (Robbin, 1999, pág. 33)

**A. Temperatura:** La temperatura es una variable donde existen grandes diferencias individuales. Para maximizar la productividad, es importante que los empleados trabajen en un ambiente en el cual la temperatura esté regulada de tal manera que caiga dentro del rango aceptable del individuo.

Esto implica alguna justificación para crear lugares de trabajo individualizado de temperatura controlada.

**B. Ruido:** La mayoría de las Oficinas deben operar bajo niveles de ruido en un rango de bajo a moderado, ya que los ruidos fuertes y no predecibles también tienden a incrementar la excitación y llevar a una reducción en la satisfacción del trabajo.

**C. Iluminación:** La intensidad adecuada de luz depende de la dificultad de la tarea y de la precisión requerida; el nivel adecuado de luz también depende de la edad del empleado.

Las ganancias en desempeño a niveles altos de iluminación son mucho más grandes para los viejos que para los empleados jóvenes.

**D. Tamaño:** Se podría pensar que la tarea a realizar sería el factor más importante para determinar cuánto espacio se proporciona a un empleado, pero éste no es el caso. El status es el determinante más importante del espacio.

Por ejemplo en Estados Unidos, mientras más alto esté un individuo en la jerarquía de la organización típicamente, más espacio consigue.

**E. Distribución:** La distribución del lugar de trabajo es importante, primeramente porque influye de manera significativa en la interacción social.

Existe una cantidad suficientemente grande de investigaciones que apoyan el hecho de que una persona probablemente interactúa más con aquellos individuos que están más cerca.

**F. Privacidad:** Existe una evidencia cada vez mayor de que el deseo de privacidad es fuerte en la mayoría de la gente. La privacidad limita las distracciones (especialmente en aquellos puestos con status jerárquicos altos). Sin embargo, la mayoría de los empleados

también quieren oportunidades de interactuar con colegas, las cuales se restringen conforme la privacidad aumenta.

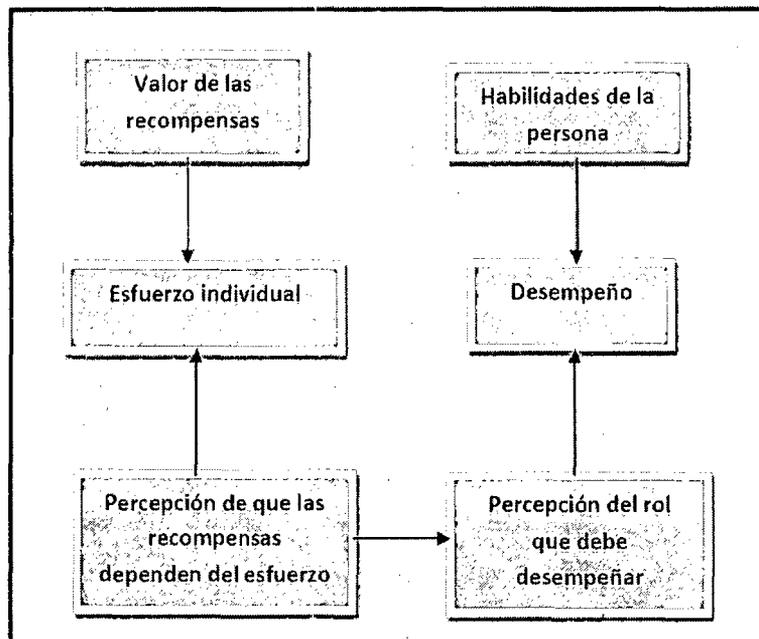
Por lo anterior, hoy en día cuestiones de gran relevancia; las organizaciones deben proporcionar a sus empleados espacios físicos saludables, seguros y cómodos, así como también herramientas y material en buenas condiciones que permitan operar el quehacer cotidiano de una estructura organizacional.

(Chiavenato, 2004) Afirma

El desempeño humano es extremadamente situacional y varía de una persona a otra, y de situación en situación, pues depende de innumerables factores condicionantes que influyen bastante. El valor de las recompensas y la percepción de que las recompensas dependen del esfuerzo determinan el volumen del esfuerzo individual que la persona estará dispuesta a realizar. (pág. 67)

Cada persona evalúa la relación. Costo-Beneficio para saber cuánto vale la pena hacer determinado esfuerzo. A su vez, el esfuerzo individual depende de las habilidades y capacidades de la persona y de su percepción del papel que debe desempeñar.

En consecuencia, el desempeño en el cargo es función de todas estas variables que lo condicionan.



Fuente: Chiavenato, I. (2002) Factores que influyen al desempeño laboral.

### 2.2.2.3. Características del desempeño laboral

Las características del desempeño laboral corresponden a los conocimientos, habilidades y capacidades que se espera que una persona aplique y demuestre al desarrollar su trabajo.

- ✓ **Adaptabilidad**, se refiere a la mantención de la efectividad en diferentes ambientes y con diferentes asignaciones, responsabilidades y personas.
- ✓ **Comunicación**, se refiere a la capacidad de expresar sus ideas de manera efectiva ya sea en grupo o individualmente. La capacidad de adecuar el lenguaje o terminología al valor de las recompensas esfuerzo individual habilidades de la persona.
- ✓ **Iniciativa**, se refiere a la intención de influir activamente sobre los acontecimientos para alcanzar objetivos. A la habilidad de provocar situaciones en lugar de aceptarlas pasivamente. A las

medidas que toma para lograr objetivos más allá de lo requerido.

- ✓ **Conocimientos**, se refiere al nivel alcanzado de conocimientos técnicos y/o profesionales en Áreas relacionadas con su Área de trabajo.
- ✓ **Calidad de trabajo**, proporciona documentación adecuada cuando se necesita. Va más allá de los requisitos exigidos para obtener un producto o resultado mejor evalúa la exactitud, seriedad, claridad y utilidad en las tareas encomendada.
- ✓ **Cantidad de trabajo**, cumple los objetivos de trabajo, ateniéndose a las órdenes recibidas y por propia iniciativa, hasta su propia terminación. Realiza un volumen aceptable de trabajo, cumple razonablemente el calendario de entregas.
- ✓ **Planificación**, programa las ordenes de trabajo a fin de cumplir los plazos y utiliza a los subordinados y los recursos con eficiencia. Se anticipa a las necesidades o problemas futuros.

#### **2.2.2.4. Dimensiones del desempeño laboral**

Para nuestra investigación se utilizó los siguientes Dimensiones del desempeño laboral.

Según lo citado por *Lisbeth Niño* en su TESIS titulada ***Incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral del personal administrativo de la vicepresidencia de administración y finanzas en la empresa tropicalum, C.A ubicada en la victoria estado aragua.***

- A. Productividad:** Se entiende que hay que tener eficacia, el logro de metas y ser eficiente, que la eficacia vaya de la mano del bajo costo al mismo tiempo.

La productividad de los empleados es un indicador del resultado del impacto global, de haber incrementado las capacitaciones y moral de los empleados así como la innovación y mejora de los procesos internos y de la satisfacción de los usuarios.

- ✓ **Calidad de trabajo:** Mide la profesionalidad y esmero con la que se realizan las tareas encomendadas, cumpliendo así los objetivos encomendados. Proporciona documentación adecuada cuando se necesita. Va más allá de los requisitos exigidos para obtener un producto o resultado mejor evalúa la exactitud, seriedad, claridad y utilidad en las tareas encomendada.
- ✓ **Trabajo en Equipo:** Consiste en realizar una tarea específica, por medio de un grupo de personas, que conforman, a su vez, un grupo de trabajo. Es primordial en el trabajo en equipo, la unión y empatía entre los integrantes. Ya que en más de una oportunidad, será necesario comprender a otro integrante y, asimismo, apoyar las distintas ideas que vayan naciendo con el desarrollo de la tarea en cuestión.

**B. Competencias:** "Conjunto de conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes y valores, cuya aplicación en el trabajo se traduce en un desempeño superior, que contribuye al logro de los objetivos claves del negocio". (Petróleos de Venezuela 2000. Pág. 45).

- ✓ **Habilidades y destrezas:** Mide el grado de competencia frente a un objetivo determinado a través de unos hechos en relación con las personas, bien a título individual o bien en grupo.

- ✓ **Iniciativa y conocimientos:** Mide el grado de independencia con el que el trabajador aporta ideas, criterios nuevos en su puesto de trabajo, forma de enfrentar situaciones no rutinarias e incorporación de mejoras al trabajo a través de un conjunto de información almacenada mediante la experiencia o el aprendizaje.

**C. Relaciones:** De acuerdo a todo lo anteriormente expuesto y tomando la dimensión de productividad, competencias y relaciones, y como indicadores la calidad del trabajo, habilidades y destrezas, iniciativa, conocimientos, colaboración y relaciones interpersonales, se infiere que aunque el personal tiene un nivel de motivación bajo, su desempeño laboral es alto, lo que quiere decir, que el personal que posee la empresa es eficiente, productivo, se esfuerza para mejorar la calidad del trabajo, cumple con los compromisos que exige el cargo, demuestra en el trabajo las habilidades y destrezas que poseen, existen buenas relaciones entre los miembros de la empresa, superiores y usuarios, trabajando como un equipo bien integrado.

- ✓ **Responsabilidad:** Es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y no tener doble chequeo en el trabajo.

#### **2.2.2.5. Evaluación del desempeño laboral.**

Así como los profesores evalúan constantemente el desempeño de los alumnos, las organizaciones se preocupan por evaluar el desempeño de los empleados.

En épocas pasadas de estabilidad e inmutabilidad, la evaluación de desempeño se podía realizar a través de esquemas burocráticos rutinarios, pues la rutina burocrática era la marca registrada de la época. Con la llegada de los nuevos tiempos de cambio, transformación e inestabilidad, el patrón burocrático cedió el lugar a la innovación y la necesidad de agregar valor a la organización.

(Chiavenato, 2002) Infiere

La evaluación del desempeño laboral es una apreciación sistemática del desempeño de cada persona, en función de las actividades que cumple, de las metas y resultados que debe alcanzar y de su potencial de desarrollo; es un proceso que sirve para juzgar o estimar el valor, la excelencia y las cualidades de una persona y, sobre todo, su contribución a la institución.

La evaluación de desempeño es un proceso dinámico que incluye al evaluado y su gerente y representa una técnica de dirección imprescindible en la actividad administrativa actual; es un excelente medio a través del cual se pueden localizar problemas de supervisión y gerencia, de integración de personas a la organización, de la adecuación de la persona a cargo, de posibles disonancias o falta de entrenamiento y, en consecuencia, establecer los méritos y programas para eliminar o neutralizar tales problemas. (págs. 60-62)

En conclusión, damos a entender que, la evaluación del desempeño constituye un poderoso medio para resolver problemas de rendimiento y mejora de la calidad del trabajo y la calidad de vida en las organizaciones.

Entre los medios de evaluación tenemos: La entrevista de la evaluación, programas de retroalimentación de 360 grados y los

métodos tradicionales (Método por selección forzada, Método de investigación de campo, Método de los incidentes críticos, Método por listas de verificación y el método de comparación por pares). La aplicación de un sistema de evaluación del rendimiento del personal, en forma equitativa y justa, permite:

- ✓ Ayudar al colaborador en su avance y desarrollo de su trabajo.
- ✓ Proporcionar información a la gerencia, para la toma de decisiones y la aplicación de nuevas políticas.
- ✓ Realizar las promociones y/o ascensos.
- ✓ Permite realizar diversas acciones en materia de personal, con los traslados, colocaciones, reubicaciones, etc.
- ✓ Establecer planes de capacitación y entrenamiento de acuerdo a necesidades.
- ✓ Establecer mejores relaciones de coordinación y elevar la moral de los trabajadores.

#### **2.2.2.6. Importancia de la Evaluación del Desempeño**

Permite implantar nuevas políticas de compensación, mejora el desempeño, ayuda a tomar decisiones de ascensos o de ubicación, permite determinar si existe la necesidad de volver a capacitar, detectar errores en el diseño del puesto y ayuda a observar si existen problemas personales que afecten a la persona en el desempeño del cargo.

#### **2.2.2.7. Objetivos de la Evaluación del Desempeño**

La evaluación del desempeño no puede restringirse a un simple juicio superficial y unilateral del jefe respecto del comportamiento funcional del subordinado; es necesario descender más profundamente,

localizar las causas y establecer perspectivas de común acuerdo con el evaluado.

Si se debe cambiar el desempeño, el mayor interesado, el evaluado, debe no solamente tener conocimientos del cambio planeado, sino también por qué y cómo deberá hacerse si es que debe hacerse.

## **2.2.3. GOBIERNO REGIONAL DE HUANCVELICA**

### **2.2.3.1. Visión**

La región Huancavelica es una organización moderna, proactiva y con identidad propia que lidera el desarrollo sostenible de la región, institucionalizando los valores humanos, generando condiciones para la competitividad integral y articulando la inversión pública y privada.

### **2.2.3.2. Misión**

Organizar y Conducir con eficiencia y transparencia la gestión pública regional, conducente a lograr concertadamente el desarrollo integral y sostenido de la región, dentro de un marco democrático y de práctica de valores.

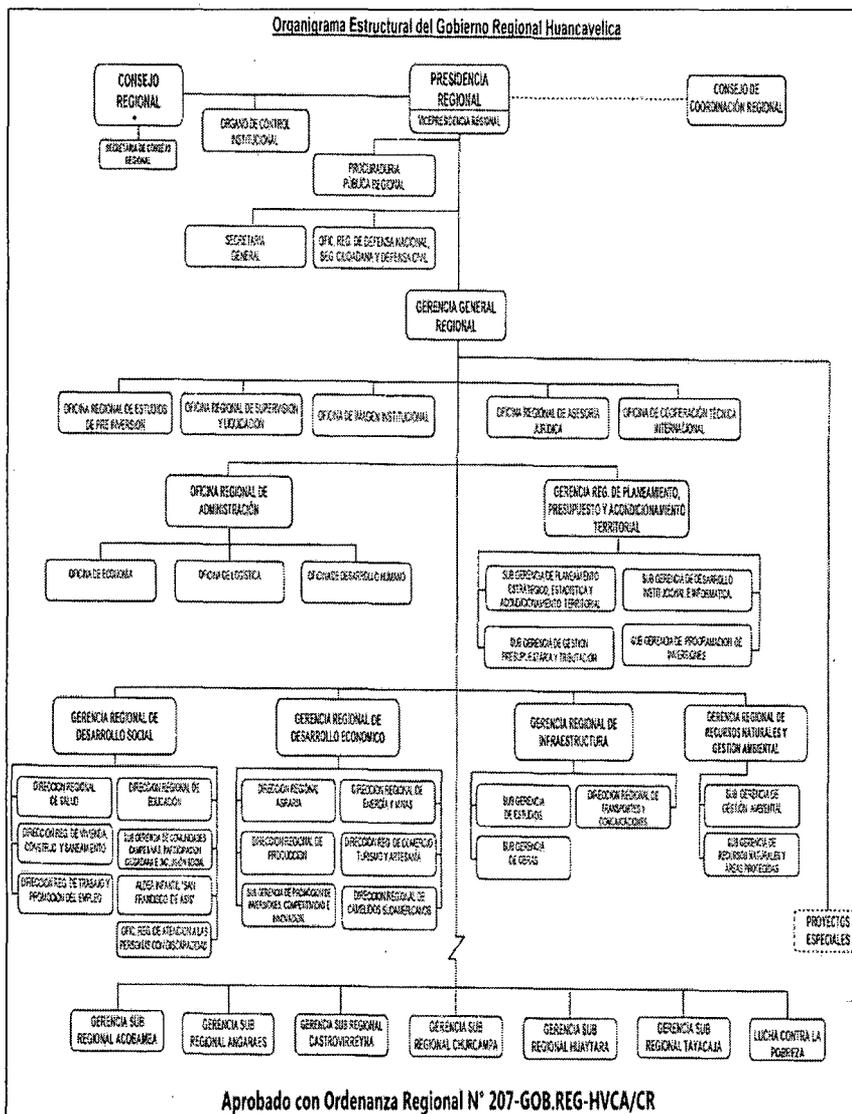
### **2.2.3.3. Valores**

- ✓ Honestidad
- ✓ Transparencia en la Gestión Pública
- ✓ Responsabilidad Social
- ✓ Justicia y Equidad
- ✓ Desarrollo Humano
- ✓ Protección del Medio Ambiente
- ✓ Eficiencia y Eficacia
- ✓ Trabajo en Equipo
- ✓ Participación Ciudadana

#### 2.2.3.4. Objetivos Estratégicos

- ✓ Mejorar los niveles de producción agropecuaria y piscícola, propiciando su desarrollo competitivo y sostenido.
- ✓ Mejorar la articulación vial e integración territorial, para el acceso de la población a los servicios sociales y oportunidades de mercado.
- ✓ Mejorar las condiciones de los servicios educativos a través de la ampliación, rehabilitación y construcción de infraestructura educativa, garantizando una educación básica de calidad en los diferentes niveles, con equidad y formación de valores.
- ✓ Ampliar la cobertura y mejorar la calidad de los servicios básicos de saneamiento y electrificación en el ámbito regional.
- ✓ Mejorar la calidad y cobertura de los servicios integrales de salud, desarrollando principalmente programas asociados a la disminución de la desnutrición crónica infantil y la mortalidad materna neonatal.
- ✓ Fomentar la protección y utilización racional de recursos naturales, medio ambiente y prevención de riesgos y daños en la población por efectos naturales y antrópicos.
- ✓ Modernizar y fortalecer la gestión pública regional en un marco de eficiencia y democracia participativa.
- ✓ Desarrollar una oferta turística competitiva y sostenible en el departamento de Huancavelica.

**2.2.3.5. Estructura Orgánica del Gobierno Regional de Huancavelica**



**2.2.4. OFICINA DE LOGÍSTICA, ÁREA DE ADQUISICIONES DEL GOBIERNO REGIONAL DE HUANCAMELICA:**

La Oficina de Logística del Gobierno Regional de Huancavelica, es una Unidad Orgánica institucional encargado de planificar y supervisar los procesos de adquisiciones de la Entidad sujeto en sus funciones a la Oficina Regional de Administración y vinculada directamente con la Oficina de Economía y la Oficina de Desarrollo Humano.

El Área de Adquisiciones, cuya gestión es hacer cumplir las aplicaciones del control en la ejecución del gasto, que permita cautelar la correcta administración de los recursos.

Desde luego verificar la correcta formulación y presentación de las documentaciones sustentatorias en la elaboración de pedidos de compra/servicio y posterior ejecución de compromiso, devengado, girado y pagado de las órdenes de servicio y compra.

Ubicado en el Jr. Torre Tagle N° 336, en la sede principal del Gobierno Regional de Huancavelica (3 piso).

#### **2.2.4.1. Visión**

Ser el Área especializado en compras y adquisiciones de bienes y servicios para satisfacer la demanda de la población y el requerimiento de las áreas usuarias en cumplimiento de los objetivos estratégicos y funcionales del Gobierno Regional de Huancavelica.

#### **2.2.4.2. Misión**

Proveer y atender eficientemente los requerimientos de bienes y servicios a través de órdenes de servicio/compra y ejecutar los compromisos previa verificación de la disponibilidad presupuestal en los calendarios de compromisos.

#### **2.2.4.3. Funciones del área de adquisiciones**

Dentro de las Funciones del Área de Adquisiciones, están las funciones generales y específicos:

##### **A. Funciones Generales**

- ✓ Formular el Plan Anual de Adquisiciones y Contrataciones de la Entidad y evaluar semestralmente la ejecución debiéndose adoptar las medidas correctivas pertinentes

para alcanzar las metas y objetivos previsto en el Plan Operativo Institucional de la Entidad.

- ✓ Elaborar las órdenes de compra y órdenes de servicios en el Sistema Integrado de Gestión Administrativa- SIGA, previo nota de pedido y cuadro de necesidades de las áreas usuarias.
- ✓ Autorizar el registro de compromisos de bienes y servicios en el Sistema Integrado de Administración Financiera-SIAF que las unidades orgánicas soliciten para la ejecución de actividades y proyectos programados en el ejercicio fiscal 2012-2013 y que cuenten con disponibilidad presupuestal.
- ✓ Establecer los mecanismos de supervisión del cumplimiento de los contratos de adquisición de bienes, prestación de servicios y ejecución de obras.
- ✓ Disponer una gama de proveedores de con stocks disponibles y de productos de calidad capaces de responder a requerimientos de diferentes proyectos menores a 3 UIT.
- ✓ Cumplir con la normatividad técnica y legal del abastecimiento de bienes, prestación de servicios, equipamiento e infraestructura.

#### **B. Funciones Específicas**

- ✓ Disponer de la suficiente información calificada y objetiva que permita un flujo constante de aprovisionamiento de bienes y dotación de servicios que aseguren la continuidad de la función del área usuaria.

- ✓ Verificar la documentación y requisitos necesarios para sustentar la prestación de un servicio sin proceso o con proceso.
- ✓ Verificar la documentación y requisitos necesarios para sustentar la adquisición de bienes con gasto corriente o de capital sin proceso o con proceso.
- ✓ Efectuar la evaluación permanente de los proveedores y mantener una base de datos actualizada y dinámica de los mismos por rubros.
- ✓ Archivar de órdenes de servicio y compra.
- ✓ Realizar cotizaciones y cuadros comparativos de las compras directas previo análisis del POA o cuadro de necesidades de los proyectos
- ✓ Proveer de recursos logísticos a las diferentes Unidades Orgánicas de la sede central del Gobierno Regional de Huancavelica para el adecuado cumplimiento de sus funciones.

#### **2.2.4.4. Competencias del área de adquisiciones**

Para elaborar las órdenes de servicio y compra a través de SIGA y Convenio Marco del Seace, al *Área de Adquisiciones* le compete revisar y llevar un Control de los documentos como requisitos necesarios que se presentan para sustentar la adquisición de bienes:

##### **A. Órdenes de compra (sin proceso)**

- ✓ Requerimiento o pedido de compra de la oficina usuaria con las firmas correspondientes antes de la adquisición, según el caso de actividad indicando las características y especificaciones técnicas, caso de ejecución de obras adjuntar analítico de expediente técnico aprobado, caso de

proyectos adjuntar el POA aprobado y certificación presupuestal.

- ✓ Adjuntar POA o POI según sea el caso
- ✓ Para adquirir directamente sin proceso hasta el importe de S/. 3,800.00 tendrá solo una proforma del proveedor y para mayores de S/. 3,801.00 a S/ 11,400.00 se requiere mínimo dos proformas mínimo.
- ✓ Conformidad de adquisición indicando el importe, el N° de la Orden de Compra firmado por los responsables si es proyecto *equipo técnico del proyecto* (residente, coordinador, supervisor, funcionario responsable de la oficina usuario) en referencia a la guía de remisión del ingreso de bienes, si es ejecución de obra por *administración directa*, firma el (supervisor, residente de obra, sub gerencia y gerente).
- ✓ Adjuntar comprobante de pago (factura, boleta de venta), adjuntar guía de remisión con la firma respectiva de quien recepciona el bien y de jefe de almacén.
- ✓ Giro de Orden de compra debidamente firmado por los responsables de Jefe de Adquisiciones y Logística, así mismo Jefe de la Oficina de Almacén, indicando el mes, a que corresponde, así mismo el rubro de compra

**B. Órdenes de compra (con proceso).**

- ✓ Certificación Presupuestal, si es adquisiciones de bienes de capital y/o vehículo adjuntar POA y/o certificación analítico de los bienes adquiridos
- ✓ Adjuntar contrato de bienes realizado, adjuntar Carta Fianza.

- ✓ Conformidad de adquisición detallado, indicando el importe, el N° de la orden de Compra firmado por los responsables si es proyecto equipo técnico del proyecto (residente, coordinador, supervisor, funcionario responsable de la oficina usuario), si es ejecución de obra por administración directa, firma el (supervisor, residente de obra, sub gerencia y gerente).
- ✓ Adjuntar comprobante de pago (factura, boleta de venta), adjuntar guía de remisión indicando la fecha de recepción con la firma respectiva de quien recepciona el bien y de Jefe de Almacén.
- ✓ Giro de orden de compra debidamente firmado por los responsables de Jefe de Adquisiciones y Logística, así mismo Jefe de la Oficina de Almacén.

### **C. Órdenes de compra (combustible con proceso)**

- ✓ Certificación presupuestal
- ✓ Control de combustible emitido por la Oficina de Almacén en referencia a los valores de consumo.
- ✓ Adjuntar contrato de adquisición de combustible, si tiene Carta Fianza adjuntar.
- ✓ Adjuntar POA o POI según sea el caso
- ✓ Conformidad de adquisición detallada, indicando el importe, el N° de la orden de compra firmada por los responsables si es proyecto equipo técnico del proyecto (residente, coordinador, supervisor, funcionario responsable de la oficina usuario), si es ejecución de obra

por administración directa, firma el (supervisor, residente de obra, Sub Gerencia y gerente).

- ✓ Adjuntar comprobante de pago (factura, boleta de venta), adjuntar guía de remisión indicando la fecha de recepción con la firma respectiva de quien recepciona el bien y de Jefe de Almacén.
- ✓ Giro de orden de compra debidamente firmado por los responsables de Jefe de Adquisiciones y Logística, así mismo Jefe de la Oficina de Almacén.

**D. Órdenes de servicio (sin proceso)**

- ✓ Requerimiento o pedido de servicio de la oficina usuaria con las firmas correspondientes, según el caso de actividad adjuntar términos de referencia con la firma de los responsables de la oficina usuaria, caso de ejecución de obras adjuntar analítico de expediente técnico aprobado, caso de proyectos adjuntar el POA aprobado, certificación presupuestal, cotización y o proforma menores a 1 UIT una sola proforma, mayores a S/. 3,801.00 dos proformas de acuerdo al caso.
- ✓ Conformidad de Servicios en referencia al Informe emitido por el Contratado, firmado por los responsables si es proyecto equipo técnico del proyecto (coordinador, supervisor, funcionario responsable de la oficina usuario), si es ejecución de obra por administración directa, firma el (supervisor, residente de obra, Sub Gerencia de Obras).
- ✓ Adjuntar POA o POI según sea el caso
- ✓ Adjuntar comprobante de pago (recibo de honorarios), cuando es mayor a s/. 1,501.00 adjuntar la suspensión de

4ta Categoría, caso contrario con retención en el mismo recibo de honorarios, se puede adjuntar también factura o boleta de venta autorizados por la SUNAT.

- ✓ Giro de orden de servicio debidamente firmado por los responsables de Jefe de Adquisiciones y Logística.

#### **E. Órdenes de servicio (con proceso)**

- ✓ Certificación Presupuestal
- ✓ Contrato de servicios realizado vigentes al pago realizado, si tiene Carta Fianza será ajuntado al expediente.
- ✓ Conformidad de servicios en referencia al informe emitido por el contratado, firmado por los responsables si es proyecto equipo técnico del proyecto (coordinador, supervisor, funcionario responsable de la oficina usuario), si es ejecución de obra por administración directa, firma el (supervisor, residente de obra, Sub Gerencia de Obras) y en caso de supervisores el director de la Oficina de Supervisión y Liquidación de acuerdo a las cláusulas del contrato, si el contrato tiene cambios, adjuntar la adenda de cambio de metas, ampliación de plazos, fuente de financiamiento y otros.
- ✓ Adjuntar comprobante de pago (recibo de honorarios), cuando es mayor a s/. 1,501.00 adjuntar la suspensión de 4ta categoría, caso contrario con retención en el mismo recibo de honorarios, se puede adjuntar también factura o boleta de venta autorizados por la SUNAT.
- ✓ Giro de orden de servicio debidamente firmado por los responsables de Jefe de Adquisiciones y Logística debidamente rellenado según corresponda.

**F. Órdenes de servicio (ejecución de obra por contrata)**

- ✓ Certificación Presupuestal
- ✓ Documento emitido por el contratado, debe contener memoria descriptiva, resumen de valorización, Carta Fianza, adjuntar contrato de ejecución de obra.
- ✓ Conformidad de la valorización presentado en referencia al documento emitido por el monitor de la obra indicando al mes que corresponde y el % de avance del mes, firmado por el Director de la Oficina Regional de Supervisión y Liquidación.
- ✓ Adjuntar comprobante de pago (factura), cuando es ejecución de obra no se permite Boleta de Venta o Recibo por Honorario.
- ✓ Giro de orden de servicio debidamente firmado por los responsables de Jefe de Adquisiciones y Logística, indicar Resumen de Valorizaciones canceladas, indicando el N° de órdenes de servicio.

**G. Órdenes de servicio (servicios básicos o públicos)**

- ✓ Relación de recibo de servicios públicos, numerados y fechados, los recibos de agua potable, suministro de energía eléctrica, telefonía fija, telefonía móvil, línea de acceso a internet, según sea el caso.
- ✓ Conformidad de la valorización debe ser adjunto al expediente de orden de servicios, solamente para el pago de servicios de telefonías fijas y móviles, por el responsable de controlar los servicios y/o funcionario a cargo.

- ✓ Para el pago de servicios básicos de agua potable y energía eléctrica, de los locales que alquila el gobierno regional debe der adjunto al contrato de alquiler de local en el expediente de pago, así mismo recibos originales.
- ✓ Giro de orden de servicio debidamente firmado por los responsables de Jefe de Adquisiciones y Logística.

#### **H. Órdenes de servicios (copias fotostáticas)**

- ✓ Certificación Presupuestal
- ✓ Adjuntar POA o POI según sea el caso
- ✓ Pedido de Servicios de copias fotostáticas.
- ✓ Relación de copias fotostáticas atendidas según el pedido de servicio, en original y en hojas sueltas debidamente firmado por el área responsable consumidos al 100%.
- ✓ Conformidad de Servicios, emitido por el solicitante y funcionario responsable de servicios, firmado por los responsables si es proyecto equipo técnico del proyecto (coordinador, supervisor, funcionario responsable de la oficina usuario), si es ejecución de obra por administración directa, firma el (supervisor, residente de obra, sub gerencia de obras) y en caso de supervisores el Director de la Oficina de Supervisión y Liquidación de acuerdo al Pedido de Servicios.
- ✓ Adjuntar comprobante de pago (boleta de venta y/o factura), según sea el caso, autorizados por la SUNAT.
- ✓ Giro de orden de servicio debidamente firmado por los responsables de Jefe de Adquisiciones y Logística debidamente rellenado según corresponda.

**I. Órdenes de servicios (alquiler de local)**

- ✓ Certificación Presupuestal
- ✓ Adjuntar POA o POI según el caso de la consignación para alquiler de local.
- ✓ Adjuntar contrato de alquiler de local, indicando pago mensual, es decir el importe a pagar cada mes.
- ✓ Conformidad de alquiler de local, emitido por el solicitante y funcionario responsable de servicios, firmado por los responsables si es proyecto equipo técnico del proyecto (coordinador, supervisor, funcionario responsable de la oficina usuario), si es ejecución de obra por administración directa, firma el (supervisor, residente de obra, funcionario responsable del área usuaria).
- ✓ Adjuntar comprobante de Boucher de pago realizado al Banco de la Nación de Impuesto a la Renta de 1ra Categoría el 5% del importe a cancelar.
- ✓ Giro de Orden de Servicio debidamente firmado por los responsables de Jefe de Adquisiciones y Logística debidamente rellenado según corresponda.

**J. Órdenes de servicios (alquiler de maquinaria pesada)**

- ✓ Certificación Presupuestal
- ✓ Adjuntar parte diario del control de horas maquinaria debidamente firmado por operador, residente y supervisor de obra en original.
- ✓ Adjuntar contrato de alquiler de maquinaria pesada, según contrato adjuntar la Carta Fianza al expediente.

- ✓ Si el contrato tiene variaciones en el transcurso, adjuntar Adenda de cambio de meta, ampliación de plazo o fuente de financiamiento.
- ✓ Conformidad de servicio, indicando el N° de orden de servicios, importe y a que valorización corresponde dicho pago, en referencia al informe emitido por el contratado, firmado por los responsables, si es ejecución de obra por administración directa, firma el (supervisor, residente de obra, funcionario responsable del área usuaria).
- ✓ Adjuntar comprobante de pago, factura autorizado por la SUNAT, no se permite (Boleta de Venta).
- ✓ Giro de orden de servicio debidamente firmado por los responsables de Jefe de Adquisiciones y Logística debidamente rellenado según corresponda, indicando el Resumen de Pago realizados.

#### **2.2.4.5. Estructura orgánica del área de Adquisiciones**

La estructura orgánica del centro de Prácticas está sujeta en sus funciones a la Oficina Regional de Administración y Oficina de Logística.

##### **A. Oficina Regional de Administración**

Es el órgano institucional que administra los recursos humanos y financieros de la Entidad, así como los servidores auxiliares; participa en la fase de ejecución presupuestal, en lo que corresponda.

Es responsable del registro de la ejecución de los ingresos, así como el registro administrativo del gasto: compromiso, devengado y pago a través del SIAF-SP

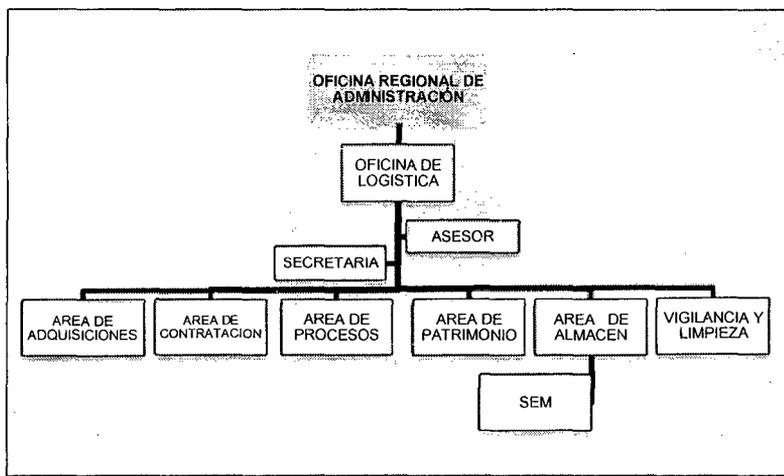
##### **B. Oficina de Logística**

53

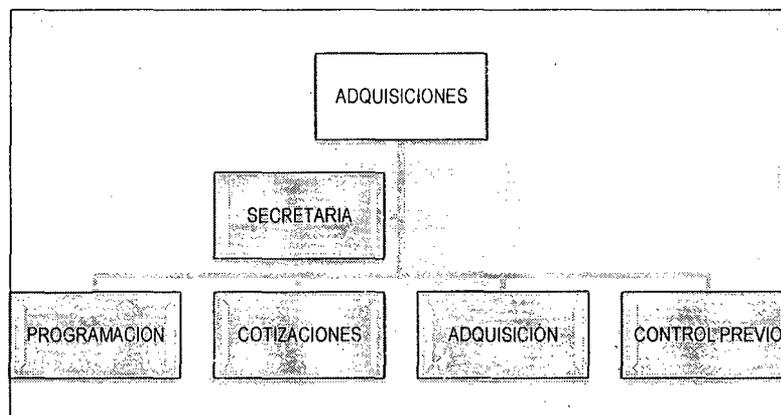
Es el órgano institucional que planifica y supervisa los procesos de adquisiciones de la entidad, formula el Plan Anual de Adquisiciones y Contrataciones, el cuadro de necesidades de función de las actividades, tareas y metas físicas establecida en el Plan Operativo Institucional y participa en la fase de compromiso y ejecución presupuestaria, en lo que corresponda.

Es necesario precisar que el área de Adquisiciones está relacionada en sus funciones a las Áreas:

### ORGANIGRAMA DE LA OFICINA DE LOGÍSTICA DEL GOBIERNO REGIONAL DE HUANCAMELICA



### ORGANIGRAMA DEL ÁREA DE ADQUISICIONES



## 2.3. HIPÓTESIS

### 2.3.1. Hipótesis alterna:

El clima organizacional, influye de manera positiva en el desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina de Logística del Área de Adquisiciones del Gobierno Regional de Huancavelica.

### 2.3.2. Hipótesis nula:

El clima organizacional, no influye de manera positiva en el desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina de Logística del Área de Adquisiciones del Gobierno Regional de Huancavelica.

## 2.4. IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES

### 2.4.1. Variable independiente: X = Clima Organizacional

*Dimensiones Según Likert*

- ✓ X<sub>1</sub> Los métodos de mando.
- ✓ X<sub>2</sub> Fuerzas Motivacionales
- ✓ X<sub>3</sub> Comunicación
- ✓ X<sub>4</sub> Influencia
- ✓ X<sub>5</sub> Toma de Decisión

51

- ✓ X<sub>6</sub> Planificación
- ✓ X<sub>7</sub> Control
- ✓ X<sub>8</sub> Rendimiento y perfeccionamiento

**2.4.2. Variable dependiente: Y = Desempeño Laboral**

*Dimensiones Según Lisbeth Niño.*

- ✓ Y<sub>1</sub> Productividad:
- ✓ Y<sub>2</sub> Competencias:
- ✓ Y<sub>3</sub> Relaciones:

**2.4.3. Variable interviniente:**

Trabajadores de la Oficina de Logística del Área de Adquisiciones del Gobierno Regional de Huancavelica

## 2.5. DEFINICIÓN OPERATIVA DE VARIABLES E INDICADORES

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS
<p><b>VARIABLE INDEPENDIENTE (X)</b></p> <p>Clima Organizacional</p>	<p>(Bagner, 2009) Dice                      "El Clima Organizacional es el ambiente humano en el que desarrollan su actividad los trabajadores de una organización cuando la persona trabaja en un entorno favorable, y por tanto, puede aportar sus conocimientos y habilidades. Cada organización es distinta, ya que cada una tiene su cultura, su misión y su entorno". (pág. 148)</p>	X <sub>1</sub> Los métodos de mando.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderazgo Autocrático</li> <li>• Liderazgo Participativo</li> <li>• Reconocimiento de Logros</li> <li>• Incentivos</li> <li>• Oportunidades de desarrollo</li> <li>• Vertical</li> <li>• Multidireccional</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Es buena la orientación de sus superiores cuando hace alguna consulta sobre su trabajo?</li> <li>2. ¿Se siente con libertad para expresar sus opiniones y sugerencias ante sus superiores?</li> <li>3. ¿Su jefe comparte experiencias y conocimientos, para solucionar los problemas que se pueden presentarse en el trabajo?</li> <li>4. En el cargo que ocupa: ¿La remuneración que percibe, está en concordancia con el trabajo que desempeña?</li> <li>5. ¿Considera Ud. que los trabajadores del Área de Adquisiciones, tienen las mismas oportunidades de crecimiento económico y profesional?</li> <li>6. En el Área de Adquisiciones, ¿Promueven cursos de capacitación para mejorar el rendimiento y desarrollo profesional?</li> <li>7. Los funcionarios de la Entidad u otras personas, ¿Le dan a conocer lo bien que está desarrollando sus funciones?</li> <li>8. ¿Desarrolla una comunicación apropiada e integral con todo el personal que labora en el Área de Adquisiciones?</li> <li>9. En su trabajo, ¿La convivencia y la comunicación entre los compañeros le hacen sentir en confianza?</li> <li>10. Con relación a las preguntas y respuestas anteriores. ¿Considera Usted si es buena el clima organizacional en el Área de Adquisiciones?</li> </ol>
		X <sub>2</sub> Fuerzas Motivacionales		
		X <sub>3</sub> Comunicación		
		X <sub>4</sub> Influencia		
		X <sub>5</sub> Toma de Decisión		
		X <sub>6</sub> Planificación		
		X <sub>7</sub> Control		
		X <sub>8</sub> Rendimiento y perfeccionamiento		

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS
<p><b>VARIABLE DEPENDIENTE (Y)</b></p> <p>Desempeño Laboral</p>	<p>Son aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización, y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa. <i>García M. (2001).</i></p>	<p>Y<sub>1</sub> Productividad:</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participación</li> <li>• Responsabilidad</li> </ul>	<p>11. Para Usted, ¿Es un reto desarrollar sus conocimientos en el cargo que desempeña?</p> <p>12. ¿Contribuye sus ideas y sugerencias para mejorar los sistemas y procedimientos del trabajo?</p> <p>13. ¿Establece nuevas estrategias para resolver de manera asertiva los problemas que se presenta en su trabajo?</p> <p>14. ¿Cumple con responsabilidad los trabajos asignados en el tiempo establecido?</p> <p>15. Cuando hay metas por cumplir ¿Participan todos los trabajadores activamente?</p>
		<p>Y<sub>2</sub> Competencias:</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Habilidades y Destrezas</li> <li>• Iniciativa</li> <li>• Conocimientos</li> </ul>	<p>16. ¿Se esfuerza continuamente para lograr una mejor calidad en su desempeño?</p> <p>17. ¿Las tareas que realiza las ejecuta con la debida importancia que se merecen?</p> <p>18. ¿Existe cooperación entre todos los trabajadores del Área de Adquisiciones para realizar una excelente labor?</p>
		<p>Y<sub>3</sub> Relaciones:</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Colaboración</li> <li>• Relaciones Interpersonales</li> </ul>	<p>19. El ambiente creado por sus compañeros ¿Es ideal para desempeñar sus funciones?</p> <p>20. Con relación a las preguntas y respuestas anteriores. ¿Considera Usted si es bueno el Desempeño Laboral en el Área de Adquisiciones?</p>

48

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **3.1. ÁMBITO DE ESTUDIO**

El presente trabajo de investigación se realizó en el Distrito, Provincia y Departamento de Huancavelica; en el Área de Adquisiciones de la Oficina de Logística del Gobierno Regional de Huancavelica.

#### **3.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN**

El presente trabajo de investigación es de tipo *Básica*, basada en información bibliográfica documental y de campo.

##### **3.2.1. Bibliográfica-Documental**

Para realizar el proyecto de investigación se utilizó la modalidad bibliográfica documental ya que para su ejecución se centró en la información ya existente basada en libros, revistas, tesis, lecturas, bibliotecas, etc. con la finalidad de que la información esté centrada en la comprensión y el realismo, permitiendo de esta manera conceptualizar las variables y categorías.

##### **3.2.2. Investigación de campo:**

También utilizamos la investigación de campo, contacto directo con los involucrados en el problema, que en este caso con los trabajadores de la Oficina de Logística del Área de Adquisiciones del Gobierno Regional de

Huancavelica, a través de encuestas, con lo cual se puede recolectar la información necesaria y suficiente para conocer el problema objeto de estudio.

### 3.3. NIVEL DE INVESTIGACIÓN

De acuerdo a la naturaleza y profundidad del trabajo de investigación se utilizó el nivel *Descriptivo*, porque se interpretó y se planteó una posible explicación del problema.

(Hernández, 2003) "los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis". (pág. 117)

#### 3.3.1. Investigación Descriptiva:

Como propósito de esta investigación se hizo descripciones a situaciones y eventos, es decir como es y cómo se manifestaron determinados fenómenos.

#### 3.3.2. Investigación Explicativa:

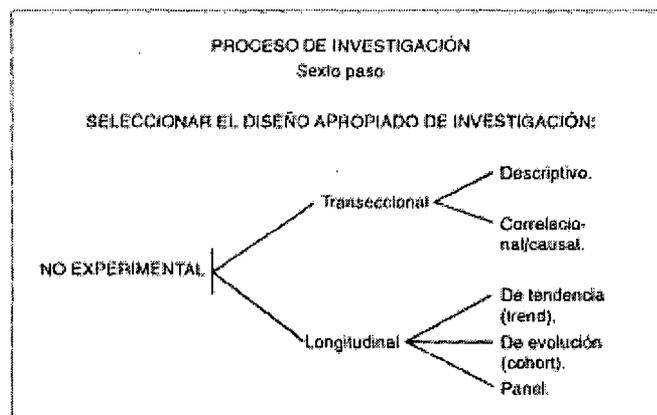
Como objetivo fue explicar el fenómeno, llegar al conocimiento de las causas, como fin último de la investigación. Se pudo determinar la influencia entre las variables que se manipulan en el problema, determinando la causa, efecto y conceptualizando con la teoría disponible. Mediante métodos estadísticos que nos permitió analizar y procesar la información y obtener resultados, para luego proponer alternativas de solución que permita mejorar la situación actual de los trabajadores del Área de Adquisiciones.

### 3.4. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

Para contrastar las hipótesis y para abordar el problema se utilizó los métodos generales de investigación, **Inductivo y Deductivo**, mediante estadísticas lo cual nos permitió realizar las mediciones y regresiones pertinentes para la contratación de las hipótesis.

### 3.5. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

Para obtener la información que se requiere en la investigación se utilizó el diseño *No Experimental de tipo Transeccional*, puesto que los datos para la validación de las hipótesis se obtuvieron mediante las entrevistas y encuestas tomando como elemento de investigación a los trabajadores de la Oficina de Logística del Área de Adquisiciones del Gobierno Regional de Huancavelica.



*Roberto Hernández Sampieri "Metodología de la investigación"*

### 3.6. POBLACIÓN, MUESTRA, MUESTREO

#### 3.6.1. Población

La población está conformada por los sujetos que formaron parte del estudio y sobre los cuales se generalizaron los resultados obtenidos.

Como sustento del planteamiento anterior Pérez expresa que la población es "un conjunto finito e infinito de unidades de análisis, individuos, objetos o elementos que se someten a estudio, con la finalidad de obtener información confiable y representativa". (Pérez, 2002, pág. 65)

Por ende nuestra población está constituida por todos los trabajadores que laboran a tiempo completo en el Área de Adquisiciones de la Oficina de Logística del Gobierno Regional de Huancavelica, contando con 20 empleados, de los cuales 10 son varones y 10 mujeres. El Área, está

conformado por 4 subunidades, (Programación, Cotizaciones, Adquisición y Control Previo).

### 3.6.2. Muestra

Debido al número de sujetos, que conforman la población, resultando esta como finita, se tomó como muestra la totalidad de sujetos, es decir el cien por ciento (100%) de la población.

La muestra es definida por Hernández, Fernández y Baptista como "un subgrupo de la población, o un subconjunto definido es sus características al que llamamos población". (Hernández, Fernández, & Baptista, 1998, pág. 305)

### 3.6.3. Muestreo

Se consideró el muestreo *no probabilístico de tipo intencional*, porque todos los trabajadores representan la opción de ser parte de la muestra.

## 3.7. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

El instrumento básico que usamos está basado en la **encuesta** directa y estructurada.

El instrumento empleado en la investigación fue las encuestas que según Hernández, R., Fernández, C. y Batista, P. "consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir". (Hernández, Fernández, & Baptista, 1998, pág. 276)

Para profundizar el estudio de las variables, especialmente aquellas explicativas relacionadas con expectativas, se usó las **entrevistas** colectivas como focusgroup.

Se describió en este apartado las técnicas e instrumentos utilizados para la recolección de la información.

### 3.7.1. La Entrevista

Se desarrollaron entrevistas dirigidas, mediante guías de preguntas estructuradas a funcionarios que están vinculadas con la institución:

### 3.7.2. La Encuesta

La técnica que se utilizó para obtener la información directamente de los sujetos del presente estudio en su mayoría fue la encuesta, con la finalidad de garantizar la veracidad de la investigación.

## 3.8. PROCEDIMIENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

La obtención de la información comprendió las actividades siguientes:

- ✓ Se procedió a visitar al lugar de trabajo de los personales (jefes de las Oficinas y trabajadores), desarrollándose entrevistas personalizadas.
- ✓ La aplicación de encuestas realizamos en el lugar de trabajo (ambiente de la Área de Adquisiciones de la Oficina de Logística del Gobierno Regional de Huancavelica); previa inducción sobre los conceptos, contenido y forma de aplicación de las mismas.

## 3.9. TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS

En la medida que se hizo la recolección de los datos a través de las encuestas estructuradas el procesamiento de la información se hizo con medios digitales, utilizando los software's: SPSS 21.0, Microsoft Excel 2013 que nos permitió una aplicación práctica de los procedimientos estadísticos, lo cual nos garantiza las medidas de tendencia central y dispersión adecuadas, además de las pruebas de hipótesis necesarias para validar nuestros resultados.

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS

El análisis e interpretación de los resultados es la etapa de búsqueda sistemática y reflexiva de la información obtenida a través de los instrumentos, técnicas y estrategias, el cual constituye uno de los momentos más importantes del proceso de investigación e implica trabajar los datos, organizarlos en categorías manejables y descubrir el aporte a la investigación (Pérez, G., 1998).

En este sentido, el presente capítulo centra el trabajo de campo en la aplicación de técnicas e instrumentos de recolección de datos relevantes, para plantear alternativas de solución a la problemática detectada y determinar cómo influye el Clima Organizacional en el Desempeño Laboral de los trabajadores de la oficina de Logística del área de Adquisiciones del Gobierno Regional de Huancavelica, periodo 2012-2013

- ✓ El cuestionario se trabajó por medio de la metodología cualitativa, los resultados se presentaron por medio de gráficas de barras agrupadas, con sus respectivas descripciones de cada una de las 20 interrogantes.
- ✓ En la interpretación de cada cuestionario se muestra una explicación detallada en función a los resultados de los instrumentos de recolección de datos y con relación al marco teórico y el objetivo general de la investigación.

## 4.1. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

### A. VARIABLE INDEPENDIENTE: CLIMA ORGANIZACIONAL

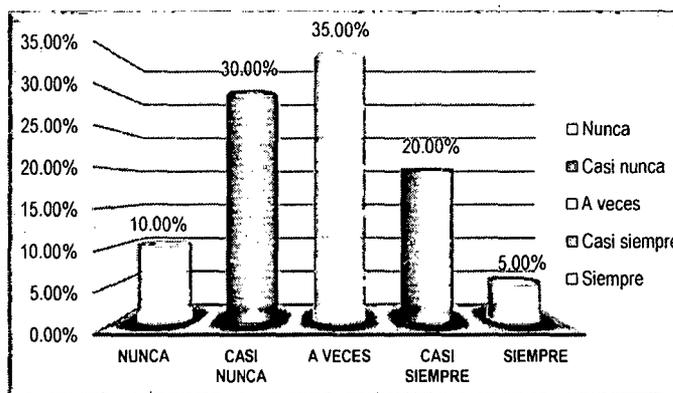
TABLA N° 01

¿ES BUENA LA ORIENTACIÓN DE SUS SUPERIORES CUANDO HACE ALGUNA CONSULTA SOBRE SU TRABAJO?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	10.00%
Casi nunca	6	30.00%
A veces	7	35.00%
Casi siempre	4	20.00%
Siempre	1	5.00%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Base de datos de la Encuesta

GRÁFICO N° 01



Fuente: Base de datos de la Encuesta

Según los resultados obtenidos de acuerdo al Gráfico N° 1: "Es buena la orientación de sus superiores cuando hace alguna consulta sobre su trabajo", respondieron de la siguiente manera; nunca en un 10.00%, casi nunca 30.00%, a veces 35.00%, casi siempre en un 20.00% y siempre solo el 5.00%. Lo cual nos da de entender que la orientación hacia los trabajadores por parte de los jefes no se da continuamente sino que es limitado tal cual refleja el porcentaje de personas que contestaron dicha alternativa (A veces 35.00%)

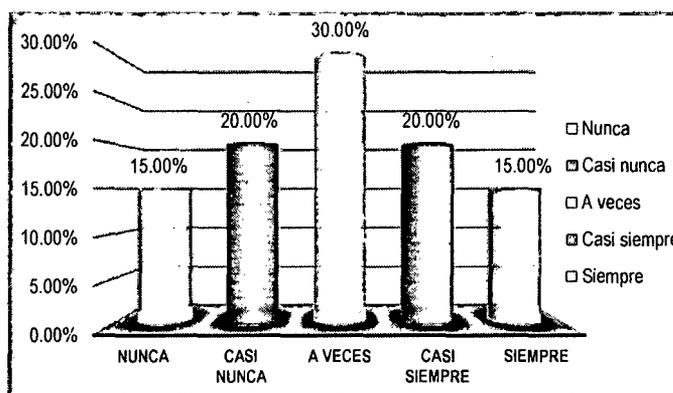
TABLA N° 02

¿SE SIENTE CON LIBERTAD PARA EXPRESAR SUS OPINIONES Y SUGERENCIAS ANTE SUS SUPERIORES?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	3	15.00%
Casi nunca	4	20.00%
A veces	6	30.00%
Casi siempre	4	20.00%
Siempre	3	15.00%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Base de datos de la Encuesta

GRÁFICO N° 02



Fuente: Base de datos de la Encuesta

Se puede observar en el Gráfico N° 2, el 15.00% de los encuestados nunca tienen la libertad de expresar su opiniones y sugerencias antes sus superiores, casi nunca 20.00%, mientras que un 30.00% considera que a veces, casi siempre 20.00% y el 15.00% consideran que tienen siempre la libertad de expresar sus opiniones y sugerencias antes sus superiores

De acuerdo a los resultados se infiere que la mayoría de los trabajadores encuestados consideran que a veces se sienten con libertad de expresar sus opiniones y sugerencias ante sus superiores

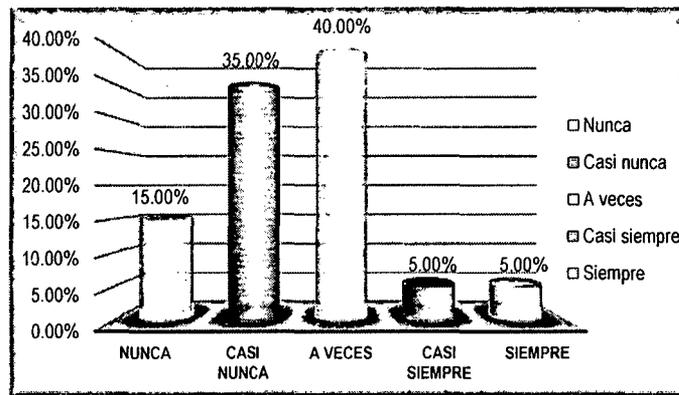
TABLA N° 03

¿SU JEFE COMPARTE EXPERIENCIAS Y CONOCIMIENTOS, PARA SOLUCIONAR LOS PROBLEMAS QUE SE PUEDEN PRESENTARSE EN EL TRABAJO?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	3	15.00%
Casi nunca	7	35.00%
A veces	8	40.00%
Casi siempre	1	5.00%
Siempre	1	5.00%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Base de datos de la Encuesta

GRÁFICO N° 03



Fuente: Base de datos de la Encuesta

Las afirmaciones dadas por los encuestados y representadas en el Gráfico N° 3, arrojan que el 15.00% de los encuestados afirman que nunca los jefes comparte sus experiencias y conocimientos, el 35.00% afirma que casi nunca, otro 40.00% de los trabajadores considera que a veces, un 5.00% que casi siempre y un 5.00% de los encuestados aseguran que los jefes siempre compartes sus experiencias y conocimiento para solucionar los problemas que se pueden presentarse en el trabajo.

Se deduce que en el área de Adquisiciones los jefes comparten a veces sus conocimientos y experiencias para solucionar cualquier problema de trabajo.

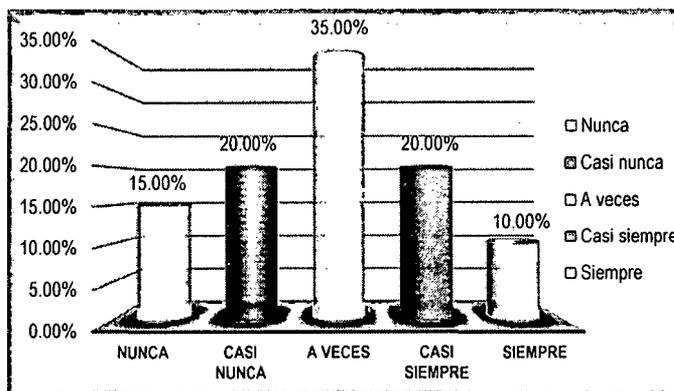
**TABLA N° 04**

EN EL CARGO QUE OCUPA; ¿LA REMUNERACIÓN QUE PERCIBE, ESTÁ EN CONCORDANCIA CON EL TRABAJO QUE DESEMPEÑA?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	3	15.00%
Casi nunca	4	20.00%
A veces	7	35.00%
Casi siempre	4	20.00%
Siempre	2	10.00%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Base de datos de la Encuesta

**GRÁFICO N° 04**



Fuente: Base de datos de la Encuesta

Siguiendo el mismo orden de nuestra investigación y tomando como dimensión la Motivación Laboral tal cual refleja en el Gráfico N° 4; las afirmaciones dadas por los encuestados, dan como resultado que; un 15.00% afirma que nunca, un 20.00% afirman que casi nunca la remuneración que perciben está en concordancia con el trabajo que desempeñan, el 35.00% consideran que a veces, un 20.00% casi siempre y el 10.00% de los encuestados aseguran que la remuneración que perciben siempre está en concordancia con el trabajo que desempeñan.

Lo que hace inferir que la remuneración tiende a estar en concordancia, según el tipo de trabajo y el desempeño laboral que exige el puesto a cargo.

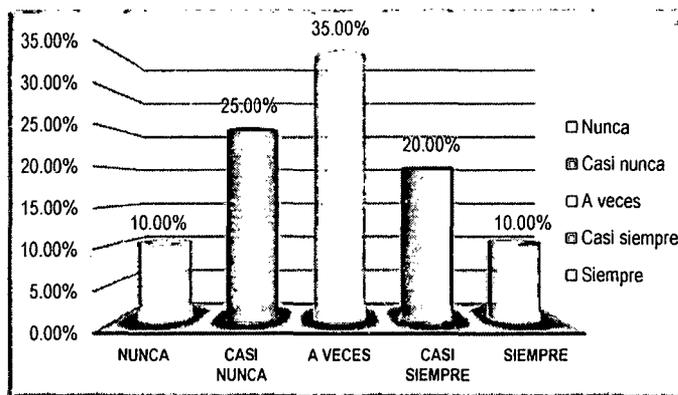
TABLA N° 05

¿CONSIDERA UD. QUE LOS TRABAJADORES DEL ÁREA DE ADQUISICIONES, TIENEN LAS MISMAS OPORTUNIDADES DE CRECIMIENTO ECONÓMICO Y PROFESIONAL?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	10.00%
Casi nunca	5	25.00%
A veces	7	35.00%
Casi siempre	4	20.00%
Siempre	2	10.00%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Base de datos de la Encuesta

GRÁFICO N° 05



Fuente: Base de datos de la Encuesta

Del total de 20 trabajadores del Área de Adquisiciones, el 10.00% afirman que nunca tienen las mismas oportunidades de crecimiento económico y profesional, un 25.00% responden que casi nunca, mientras que el 35.00% consideran que a veces tienen las mismas oportunidades de crecimiento económico y profesional, un 20.00% evidencian que casi siempre y finalmente el 10.00% de los trabajadores confirman que siempre tienen las mismas oportunidades de crecimiento económico y profesional en sus puesto de trabajo, por consiguiente se deduce que solamente a veces tienen las oportunidades de crecimiento económico y profesional en el cargo que desempeñan

37

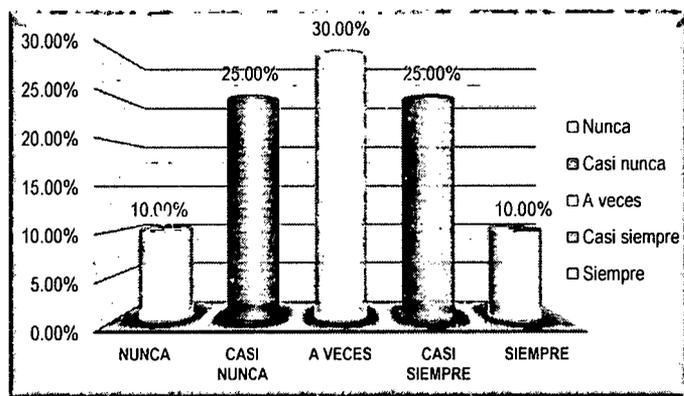
**TABLA Nº 06**

EN EL ÁREA DE ADQUISICIONES, ¿PROMUEVEN CURSOS DE CAPACITACIÓN, PARA MEJORAR EL RENDIMIENTO Y DESARROLLO PROFESIONAL?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	10.00%
Casi nunca	5	25.00%
A veces	6	30.00%
Casi siempre	5	25.00%
Siempre	2	10.00%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Base de datos de la Encuesta

**GRÁFICO Nº 06**



Fuente: Base de datos de la Encuesta

Asimismo se puede apreciar en el Gráfico Nº 6, que el 10.00% de los encuestados afirman que nunca promueven cursos de capacitación, un 25.00% de los encuestados confirman que casi nunca, mientras que el 30.00% afirman que solamente a veces promueven cursos de capacitación para mejorar el rendimiento y desarrollo profesional, el 25.00% consolidan casi siempre y finalmente el 10.00% de los trabajadores aseguran que siempre se promueven cursos de capacitación, para mejorar el rendimiento y desarrollo profesional. Se concluye que en el área de Adquisiciones solo a veces promueven cursos de capacitación, lo cual refleja mesuradamente en el rendimiento y desarrollo profesional de cada uno de los trabajadores.

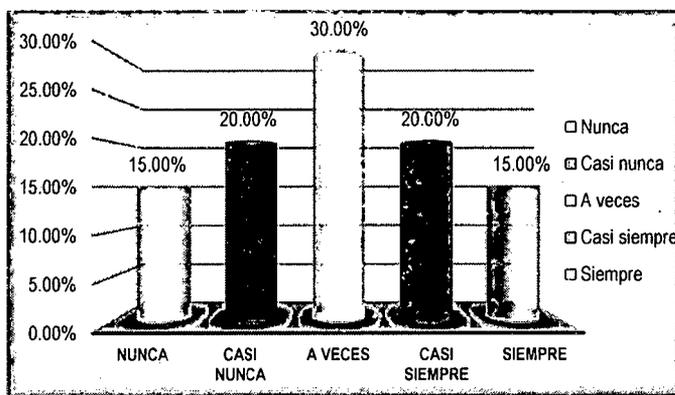
TABLA N° 07

LOS FUNCIONARIOS DE LA ENTIDAD U OTRAS PERSONAS, ¿LE DAN A CONOCER LO BIEN QUE ESTÁ DESARROLLANDO SUS FUNCIONES?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	3	15.00%
Casi nunca	4	20.00%
A veces	6	30.00%
Casi siempre	4	20.00%
Siempre	3	15.00%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Base de datos de la Encuesta

GRÁFICO N° 07



Fuente: Base de datos de la Encuesta

De acuerdo al Gráfico N° 7. El 15.00% de los trabajadores afirman que nunca nadie les dan a conocer lo bien o mal que está desarrollando sus funciones, el 20.00% corrobora que casi nunca, pero el 30.00% afirman que solamente a veces les dan a conocer lo bien que está desarrollando sus funciones, también el 20.00% evidencian que casi siempre y el 15.00% de los trabajadores, confirman que siempre los funcionarios de la entidad u otras personas, les dan a conocer lo bien que está desarrollando sus funciones. Del cual deducimos y decimos que los funcionarios de la entidad u otras personas solo en ocasiones le dan a conocer de la forma que está desarrollando sus funciones.

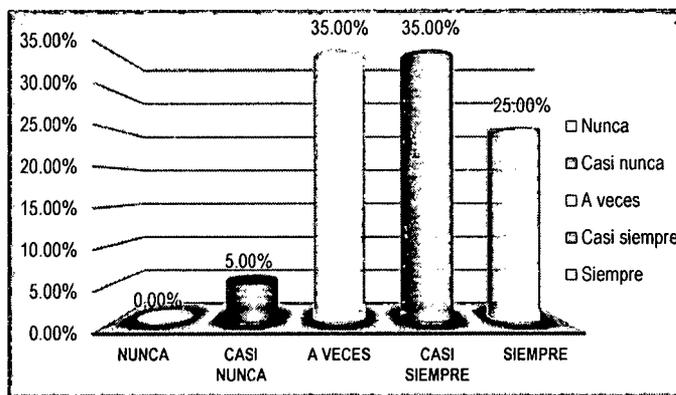
TABLA N° 08

¿DESARROLLA UNA COMUNICACIÓN APROPIADA E INTEGRAL CON TODO EL PERSONAL QUE LABORA EN EL ÁREA DE ADQUISICIONES?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0.00%
Casi nunca	1	5.00%
A veces	7	35.00%
Casi siempre	7	35.00%
Siempre	5	25.00%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Base de datos de la Encuesta

GRÁFICO N° 08



Fuente: Base de datos de la Encuesta

Siguiendo la secuencia de nuestra investigación, tomando en este caso como dimensión la Comunicación. Las afirmaciones dada por los trabajadores y representadas en el Gráfico N° 8, dan como resultado, que 0.00% contesto nunca, el 5.00% aseguran que casi nunca, mientras que el 35.00% de los trabajadores, afirman que a veces desarrollan una comunicación apropiada e integral con todo el personal que labora en el área de adquisiciones, de igual manera el 35.00% corroboran que casi siempre y el 25.00% evidencian que siempre desarrollan una comunicación apropiada e integral con todo el personal que labora en el área de adquisiciones.

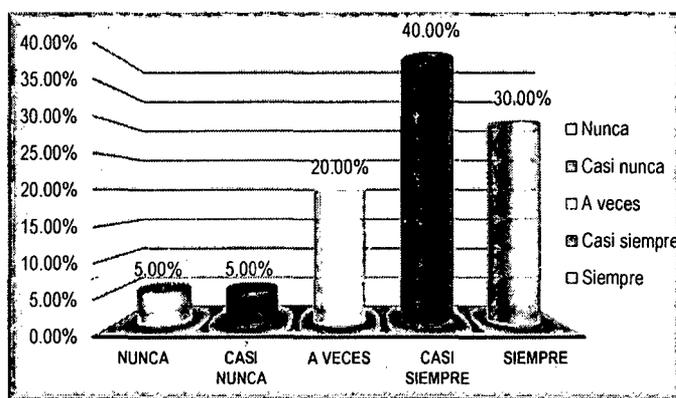
TABLA N° 09

EN SU TRABAJO, ¿LA CONVIVENCIA Y LA COMUNICACIÓN ENTRE LOS COMPAÑEROS LE HACEN SENTIR EN CONFIANZA?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	5.00%
Casi nunca	1	5.00%
A veces	4	20.00%
Casi siempre	8	40.00%
Siempre	6	30.00%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Base de datos de la Encuesta

GRÁFICO N° 09



Fuente: Base de datos de la Encuesta

De acuerdo al gráfico N° 9, las afirmaciones dadas por los trabajadores encuestados, dan como resultado que el 5.00% afirman que la convivencia y la comunicación entre los compañeros nunca le hacen sentir en confianza, de igual manera el 5.00% aseguran casi nunca, mientras el 20.00% de los trabajadores confirman que la convivencia y la comunicación entre los compañeros a veces le hacen sentir en confianza, el 40.00% evidencian casi siempre y un 30.00% de los encuestados afirman que en su trabajo, la convivencia y la comunicación entre los compañeros siempre le hacen sentir en confianza

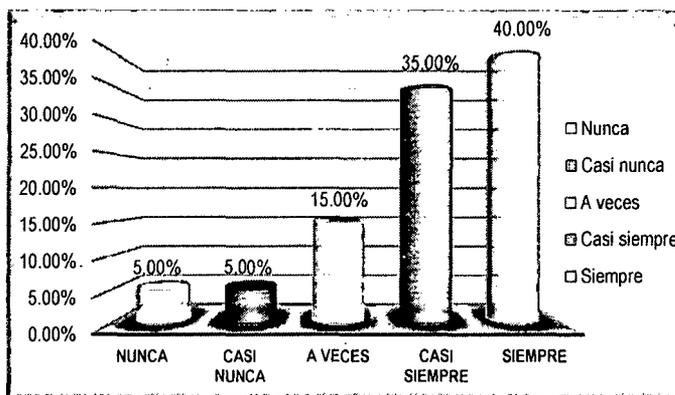
**TABLA N° 10**

CON RELACIÓN A LAS PREGUNTAS Y RESPUESTAS ANTERIORES  
 ¿CONSIDERA UD, SI ES BUENA EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL  
 ÁREA DE ADQUISICIONES?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	5.00%
Casi nunca	1	5.00%
A veces	3	15.00%
Casi siempre	7	35.00%
Siempre	8	40.00%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Base de datos de la Encuesta

**GRÁFICO N° 10**



Fuente: Base de datos de la Encuesta

De acuerdo al gráfico N° 10, las afirmaciones dadas por los trabajadores encuestados, dan como resultado que el 5.00% afirman que nunca, también 5.00% corroboran que casi nunca, mientras solamente el 15.00% de los trabajadores consideran que a veces es buena el clima organizacional en el área de adquisiciones, el 35.00% evidencian que casi siempre y finalmente el 40.00% de los trabajadores afirman que siempre es buena el clima organizacional en el área de adquisiciones.

**B. VARIABLE INDEPENDIENTE: DESEMPEÑO LABORAL**

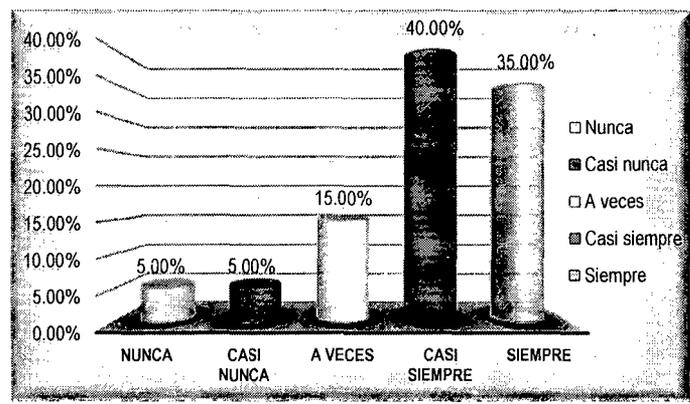
**TABLA N° 11**

PARA USTED, ¿ES UN RETO DESARROLLAR SUS CONOCIMIENTOS EN EL CARGO QUE DESEMPEÑA?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	5.00%
Casi nunca	1	5.00%
A veces	3	15.00%
Casi siempre	8	40.00%
Siempre	7	35.00%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Base de datos de la Encuesta

**GRÁFICO N° 11**



Fuente: Base de datos de la Encuesta

Los resultados obtenidos en el gráfico N° 11, señalan que el 5.00% de los trabajadores encuestados afirman que nunca es un reto desarrollar sus conocimientos en el cargo que desempeña de igual modo un 5.00% corroboran que casi nunca, el 15.00% considera que a veces, el 40.00% manifiestan que casi siempre es un reto desarrollar sus conocimientos en el cargo que desempeñan y 35.00% aseguran que siempre consideran como un reto desarrollar sus conocimientos en el cargo que desempeñan. De acuerdo a los resultados obtenidos casi siempre los trabajadores poseen el nivel de comprensión, dominio técnico y teórico de los procesos de trabajo que le corresponden desarrollar.

31

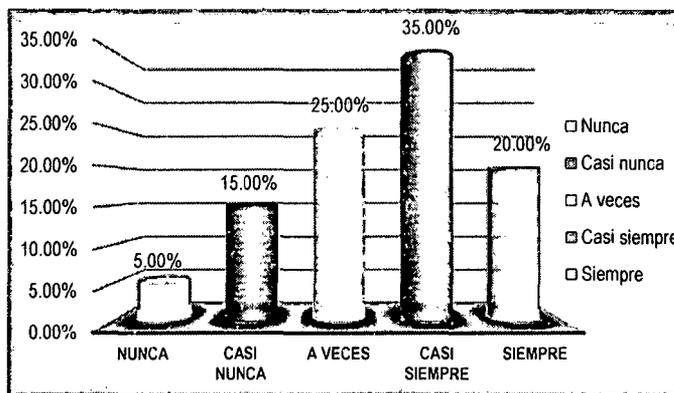
TABLA N° 12

¿CONTRIBUYE SUS IDEAS Y SUGERENCIAS PARA MEJORAR LOS SISTEMAS Y PROCEDIMIENTOS DEL TRABAJO?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	5.00%
Casi nunca	3	15.00%
A veces	5	25.00%
Casi siempre	7	35.00%
Siempre	4	20.00%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Base de datos de la Encuesta

GRÁFICO N° 12



Fuente: Base de datos de la Encuesta

Las afirmaciones dadas por los encuestados, siendo estas representadas en el Gráfico N° 12, señalan que el 5.00% que nunca, 15.00% que casi nunca, mientras el 25.00% de los trabajadores encuestados afirman que a veces contribuyen sus ideas y sugerencias para mejorar los sistemas y procedimientos de trabajo, el 35.00% confirman que casi siempre y el 20.00% de los trabajadores contribuyen siempre con sus ideas y sugerencias para mejorar los sistemas y procedimientos de trabajo

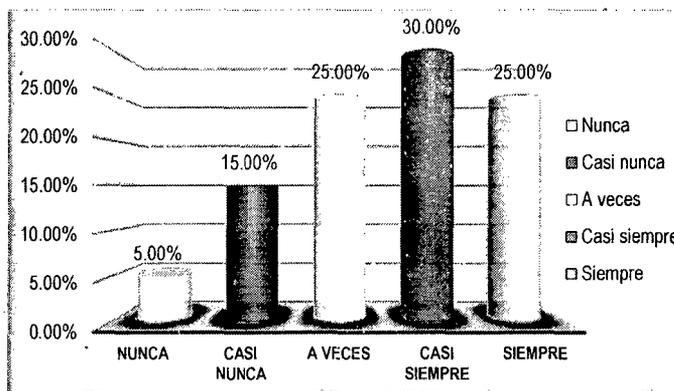
TABLA Nº 13

¿ESTABLECE NUEVAS ESTRATEGIAS PARA RESOLVER DE MANERA ASERTIVA LOS PROBLEMAS QUE SE PRESENTA EN SU TRABAJO?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	5.00%
Casi nunca	3	15.00%
A veces	5	25.00%
Casi siempre	6	30.00%
Siempre	5	25.00%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Base de datos de la Encuesta

GRÁFICO Nº 13



Fuente: Base de datos de la Encuesta

Del total de 20 trabajadores encuestados, el 5.00% de los trabajadores afirman que nunca, el 15.00% evidencia que casi nunca, mientras el 25.00% establecen a veces nuevas estrategias para resolver de manera asertiva los problemas que se presentan en su trabajo, pero el 30.00% aseguran que casi siempre y finalmente el 25.00% de los trabajadores confirman que siempre establecen nuevas estrategias para resolver de manera asertiva los problemas que se presenta en su trabajo. Estas respuestas nos dan una pauta para impulsar a los directivos a que confien un poco más en su recurso humano ya que si se encuentran competentes para resolver los problemas de trabajo.

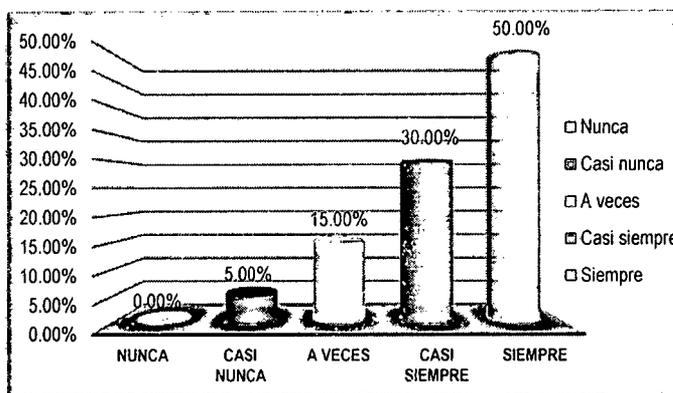
TABLA N° 14

¿CUMPLE CON RESPONSABILIDAD LOS TRABAJOS ASIGNADOS EN EL TIEMPO ESTABLECIDO?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0.00%
Casi nunca	1	5.00%
A veces	3	15.00%
Casi siempre	6	30.00%
Siempre	10	50.00%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Base de datos de la Encuesta

GRÁFICO N° 14



Fuente: Base de datos de la Encuesta

De acuerdo al Gráfico N° 14, el 0.00% de los encuestados afirman que nunca, casi nunca ratifican también en un 5.00%, solamente 15.00% de los trabajadores a veces cumplen con responsabilidad los trabajos asignados, mientras el 30.00% casi nunca, finalmente el 50.00% de los encuestados siempre cumplen con responsabilidad los trabajos asignados por sus jefes y en el tiempo establecido. Podemos deferir que los trabajadores en su mayoría saben con certeza cuál es su trabajo y cuál es su función dentro del Área de Adquisiciones.

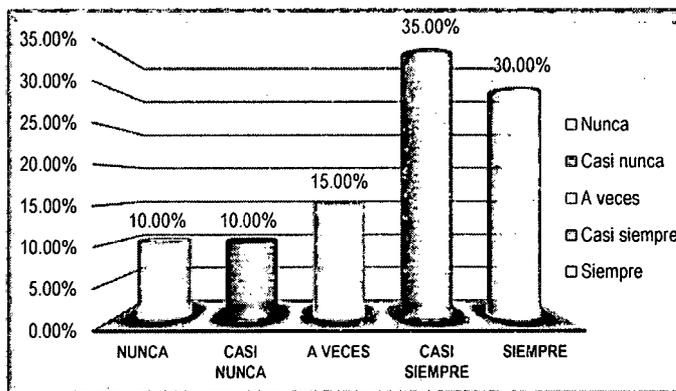
TABLA N° 15

CUANDO HAY METAS POR CUMPLIR ¿PARTICIPAN TODOS LOS TRABAJADORES ACTIVAMENTE?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	10.00%
Casi nunca	2	10.00%
A veces	3	15.00%
Casi siempre	7	35.00%
Siempre	6	30.00%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Base de datos de la Encuesta

GRÁFICO N° 15



Fuente: Base de datos de la Encuesta

Con respecto a la pregunta N° 15. Cuándo hay metas por cumplir ¿participan todos los trabajadores activamente?, podemos observar que el 10.00% de los encuestados manifestó nunca, de igual manera el 10.00% corroboran casi nunca, mientras el 15.00% manifestó que a veces, el 35.00% de los trabajadores afirman que cuándo hay metas por cumplir casi siempre participan todos los trabajadores activamente y finalmente podemos observar el 30.00% indico que siempre. Estos resultados indican que no existe un compromiso pleno por parte de los trabajadores con la Entidad.

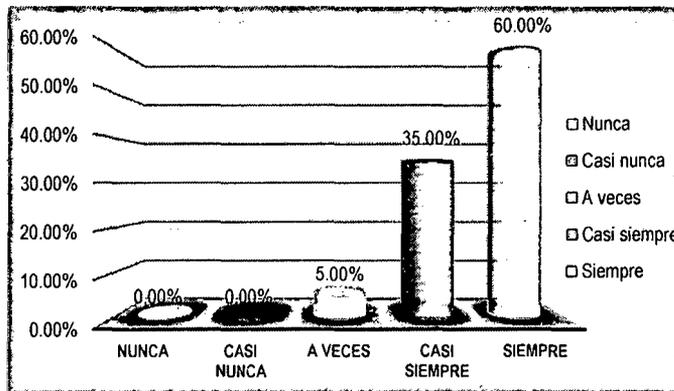
TABLA N° 16

¿SE ESFUERZA CONTINUAMENTE PARA LOGRAR UNA MEJOR CALIDAD EN SU DESEMPEÑO?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	10.00%
Casi nunca	2	10.00%
A veces	3	15.00%
Casi siempre	7	35.00%
Siempre	6	30.00%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Base de datos de la Encuesta

GRÁFICO N° 16



Fuente: Base de datos de la Encuesta

Con respecto a la pregunta N° 16 ¿Se esfuerza continuamente para lograr una mejor calidad en su desempeño? Se observa que el 0.00% de los encuestados manifestó nunca, de igual manera el 0.00% corroboran casi nunca, mientras el 5.00% manifestó que a veces, el 35.00% de los trabajadores afirman que casi siempre se esfuerza continuamente para lograr una mejor calidad en su desempeño y finalmente podemos observar que el 60.00% indico que siempre se esfuerza continuamente para lograr una mejor calidad en su desempeño. Estos resultados indican que los trabajadores siempre están pendientes de mejorar su nivel profesional y lograr una mejor calidad en su desempeño laboral cotidiano.

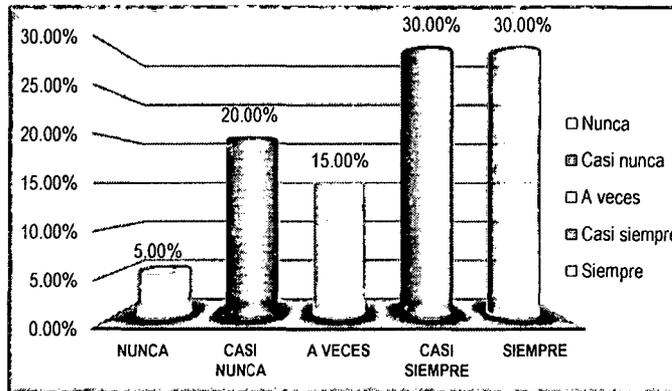
**PREGUNTA N° 17**

¿LAS TAREAS QUE REALIZA LAS EJECUTA CON LA DEBIDA IMPORTANCIA QUE SE MERECEEN?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	5.00%
Casi nunca	4	20.00%
A veces	3	15.00%
Casi siempre	6	30.00%
Siempre	6	30.00%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Base de datos de la Encuesta

**GRÁFICO N° 17**



Fuente: Base de datos de la Encuesta

Con respecto a la pregunta N° 17 en el trabajo, ¿Las tareas que realiza las ejecuta con la debida importancia que se merecen? Se observa que el 5.00% de los encuestados manifestó nunca, de igual manera el 20.00% corroboran casi nunca, mientras el 15.00% manifestó que a veces, el 30.00% de los trabajadores afirman que casi siempre y finalmente podemos observar el 30.00% evidencian que las tareas que realiza siempre las ejecuta con la debida importancia que se merecen.

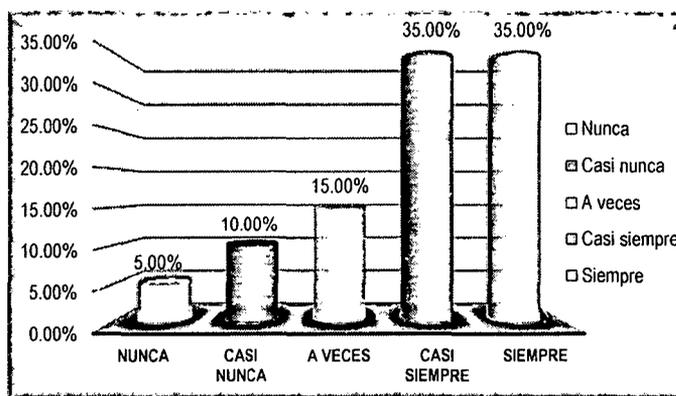
**PREGUNTA N° 18**

¿EXISTE COOPERACIÓN ENTRE TODOS LOS TRABAJADORES DEL ÁREA DE ADQUISICIONES PARA REALIZAR UNA EXCELENTE LABOR?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	5.00%
Casi nunca	2	10.00%
A veces	3	15.00%
Casi siempre	7	35.00%
Siempre	7	35.00%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Base de datos de la Encuesta

**GRÁFICO N° 18**



Fuente: Base de datos de la Encuesta

Con respecto a la pregunta N° 18 ¿Existe cooperación entre todos los trabajadores del Área de Adquisiciones para realizar una excelente labor? Se observa que el 5.00% de los encuestados manifestó nunca, de igual manera el 10.00% corroboran casi nunca, mientras el 15.00% manifestó que a veces, el 35.00% de los trabajadores afirman casi siempre y finalmente el 30.00% indico que siempre existe cooperación entre todos los trabajadores del área de adquisiciones para realizar una excelente labor Estos resultados indican que hay un cooperación entre los trabajadores de manera moderada

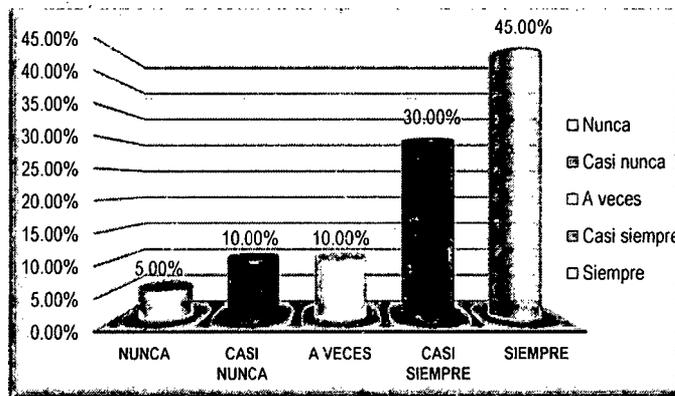
**PREGUNTA N° 19**

EL AMBIENTE CREADO POR SUS COMPAÑEROS ¿ES IDEAL PARA DESEMPEÑAR SUS FUNCIONES?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	5.00%
Casi nunca	2	10.00%
A veces	2	10.00%
Casi siempre	6	30.00%
Siempre	9	45.00%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Base de datos de la Encuesta

GRÁFICO N° 19



Fuente: Base de datos de la Encuesta

Con respecto a la pregunta N° 19 El ambiente creado por sus compañeros ¿Es ideal para desempeñar sus funciones? Se observa que el 5.00% de los encuestados manifestó nunca, de igual manera el 10.00% corroboran casi nunca, mientras el 10.00% manifestó que a veces, el 30.00% de los trabajadores afirman el ambiente es ideal para desempeñar sus funciones casi siempre el 45.00% indico que el ambiente creado por sus compañeros siempre es ideal para desempeñar sus funciones. Estos resultados indican que el ambiente es adecuado para desempeñar sus funciones.

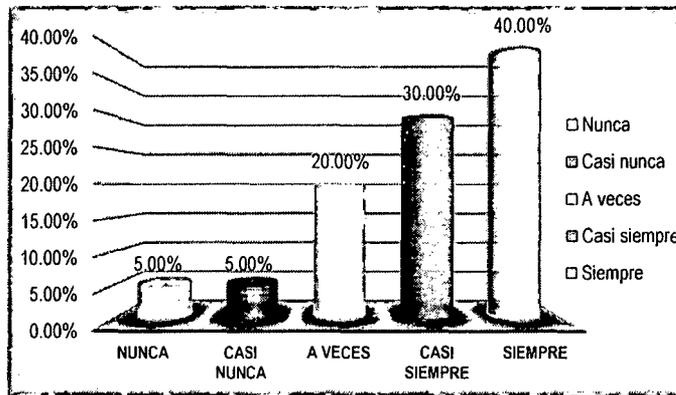
PREGUNTA N° 20

CON RELACIÓN A LAS PREGUNTAS Y RESPUESTAS ANTERIORES.  
¿CONSIDERA SI ES BUENO EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL ÁREA DE ADQUISICIONES?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	5.00%
Casi nunca	1	5.00%
A veces	4	20.00%
Casi siempre	6	30.00%
Siempre	8	40.00%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Base de datos de la Encuesta

GRÁFICO N° 20



Con respecto a la pregunta N° 20 ¿Con relación a las preguntas y respuestas anteriores considera si es bueno el desempeño laboral en el área de adquisiciones? Se observa que el 5.00% de los encuestados manifestó nunca, de igual manera el 5.00% corroboran casi nunca, mientras el 20.00% manifestó que a veces, el 30.00% de los trabajadores opinan casi siempre y finalmente podemos observar el 40.00% consideran que siempre es bueno el desempeño laboral en el área de adquisiciones. Estos resultados indican que el clima organizacional tiene influencia en el desempeño laboral.

82

## 4.2. VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS

Todo instrumento de medición, debe presentar validez y confiabilidad, a fin de que los datos que se recopilen tengan garantía, por lo que el presente estudio se aplicó a los trabajadores de la Oficina de Logística Área de Adquisiciones del Gobierno Regional de Huancavelica, integrado por veinte (20) trabajadores.

La variable independiente (clima organizacional) contienen 08 dimensiones, las cuales tienen una escala de valoración y la variable dependiente (desempeño laboral) contiene 03 dimensiones respectivamente.

En este sentido todas las preguntas del cuestionario están redactas en un orden personal con 5 opciones de respuestas por cada una de las preguntas, las cuales son: *nunca, casi nunca, a veces, casi siempre y siempre*. (Ver Anexo N° 1)

### A. Validez

De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista definen validez como "al grado en el que un instrumento en verdad mide la variable que se busca medir" (Hernández, Fernández, & Baptista, 1998, pág. 349)

En tal sentido la validez del instrumento se efectuó a través del juicio de expertos, con la finalidad de determinar si presenta los criterios suficientes para considerarlo valido. Los expertos opinan que el instrumento cumple con los objetivos requeridos para recabar la información necesaria con la finalidad de estudiar las variables formuladas.

### B. Confiabilidad

Según Hernández, Fernández y Baptista indican que la confiabilidad "es el grado en que la aplicación repetida de un instrumento de medición al mismo fenómeno, genera resultados similares" (Hernández, Fernández, & Baptista, 1998, pág. 348)

De acuerdo con lo expuesto anteriormente, existen diversos procedimientos para calcular la confiabilidad de un instrumento de medición, en la presente

investigación utilizamos el Coeficiente de confiabilidad de ALFA DE CRONBACH,

Para la confiabilidad del instrumento se tiene en cuenta la siguiente escala:

- ✓ Muy baja 0
- ✓ Baja 0,01 – 0,49
- ✓ Regular 0,5 – 0,59
- ✓ Aceptable 0,6 – 0,89
- ✓ Elevada 0,9 – 1

Donde un coeficiente 0 significa nula confiabilidad y 1 representa un máximo confiabilidad, es decir debe oscilar entre 0 y 1.

Procedemos a evaluar nuestro instrumento con el ALFA DE CRONBACH, utilizando la varianza de los ítems y la varianza del puntaje total.

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

Dónde:

- K: número de preguntas
- $S_i^2$ : Sumatoria de Varianzas de los Ítems
- $S_T^2$ : Varianza del total de filas
- $\alpha$ : Coeficiente de Alfa de Cronbach

Reemplazando:

$$K = 20$$

$$\sum S_i^2 = 108.24$$

$$S_T^2 = 25.53$$

$$\alpha = \frac{20}{20 - 19} \left[ 1 - \frac{108.24}{25.53} \right]$$

$$\alpha = 0.8044$$

➔ **Análisis de fiabilidad**

[Conjunto\_de\_datos1] I:\M TSSSSSSSSSS

**Escala: ALFA DE CRONBACH**

**Resumen del procesamiento de los casos**

		N	%
Casos	Válidos	20	100,0
	Excluidos <sup>a</sup>	0	,0
	Total	20	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

**Estadísticos de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
.804	20

Según la escala nuestro instrumento tienen una confiabilidad de **0.8044**, es decir es **acceptable**. Por lo tanto proseguimos a constatar nuestra hipótesis con esa confiabilidad.

### 4.3. CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS

Analizando los datos obtenidos de las encuestas realizadas a los trabajadores de la Oficina de Logística del Área de Adquisiciones del Gobierno Regional de Huancavelica

Para contrastar nuestra hipótesis planteada procedemos hacer un análisis matemático con el estadígrafo CHI CUADRADO ( $X^2$ ), puesto que los datos obtenidos son cualitativos y no paramétricos.

- ✓ (Se plantean las hipótesis): NULA y ALTERNA.

**Ho:** El clima organizacional, **no influye** en el desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina de Logística del Área de Adquisiciones del Gobierno Regional de Huancavelica.

$$X^2 \leq Vt$$

**Ha:** El clima organizacional, **influye** en el desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina de Logística del Área de Adquisiciones del Gobierno Regional de Huancavelica.

$$X^2 \geq Vt$$

- ✓ (Se escoge la distribución adecuada), para el presente trabajo se utilizó la distribución **Chi – Cuadrado** por ser cualitativa:

$$x^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

$X^2$  = Chi cuadrado

O = Frecuencias observadas

E = Frecuencias esperadas

**Distribución Muestral**

		DESEMPEÑO LABORAL										Total	
		Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre			
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
CLIMA ORGANIZACIONAL	Nunca	0	-	0	-	1	5.00	0	-	0	-	1	5.00
	Casi nunca	0	-	1	5.00	0	-	0	-	0	-	1	5.00
	A veces	0	-	0	-	1	5.00	1	5.00	1	5.00	3	15.00
	Casi siempre	1	5.00	0	-	1	5.00	2	10.00	3	15.00	7	35.00
	Siempre	0	-	0	-	1	5.00	3	15.00	4	20.00	8	40.00
<b>Total</b>		1	5.00	1	5.00	4	20.00	6	30.00	8	40.00	20	100.00

**Procedimiento para calcular Chi Cuadrado (X<sup>2</sup>)**

CLIMA ORGANIZACIONAL	DESEMPEÑO LABORAL	O	E	O-E	(O-E) <sup>2</sup>	(O-E) <sup>2</sup> /E
Nunca	Nunca	0	0.05	-0.05	0.0025	0.05
Nunca	Casi nunca	0	0.05	-0.05	0.0025	0.05
Nunca	A veces	1	0.20	0.80	0.64	3.20
Nunca	Casi siempre	0	0.30	-0.30	0.09	0.30
Nunca	Siempre	0	0.40	-0.40	0.16	0.40
Casi nunca	Nunca	0	0.05	-0.05	0.0025	0.05
Casi nunca	Casi nunca	1	0.05	0.95	0.9025	18.05
Casi nunca	A veces	0	0.20	-0.20	0.04	0.20
Casi nunca	Casi siempre	0	0.30	-0.30	0.09	0.30
Casi nunca	Siempre	0	0.40	-0.40	0.16	0.40
A veces	Nunca	0	0.15	-0.15	0.0225	0.15
A veces	Casi nunca	0	0.15	-0.15	0.0225	0.15
A veces	A veces	1	0.60	0.40	0.16	0.27
A veces	Casi siempre	1	0.90	0.10	0.01	0.01
A veces	Siempre	1	1.20	-0.20	0.04	0.03
Casi siempre	Nunca	1	0.35	0.65	0.4225	1.21
Casi siempre	Casi nunca	0	0.35	-0.35	0.1225	0.35
Casi siempre	A veces	1	1.40	-0.40	0.16	0.11
Casi siempre	Casi siempre	2	2.10	-0.10	0.01	0.00
Casi siempre	Siempre	3	2.80	0.20	0.04	0.01
Siempre	Nunca	0	0.40	-0.40	0.16	0.40
Siempre	Casi nunca	0	0.40	-0.40	0.16	0.40
Siempre	A veces	1	1.60	-0.60	0.36	0.23
Siempre	Casi siempre	3	2.40	0.60	0.36	0.15
Siempre	Siempre	4	3.20	0.80	0.64	0.20
<b>X<sup>2</sup></b>						<b>26.677</b>

**Pruebas de chi-cuadrado**

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	26,677 <sup>a</sup>	16	,045
Razón de verosimilitudes	13,908	16	,066
Asociación lineal por lineal	3,173	1	,075
N de casos válidos	20		

a. 25 casillas (100,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,05.

- ✓ Chi cuadrado proviene de una distribución muestral, denominada distribución ( $X^2$ ), y los resultados obtenidos en la muestra están identificados por los grados de libertad. Esto es, para saber si un valor de  $X^2$  **es o no significativo**, debemos calcular los grados de libertad mediante la siguiente formula:

$$gl = (f - 1)(c - 1)$$

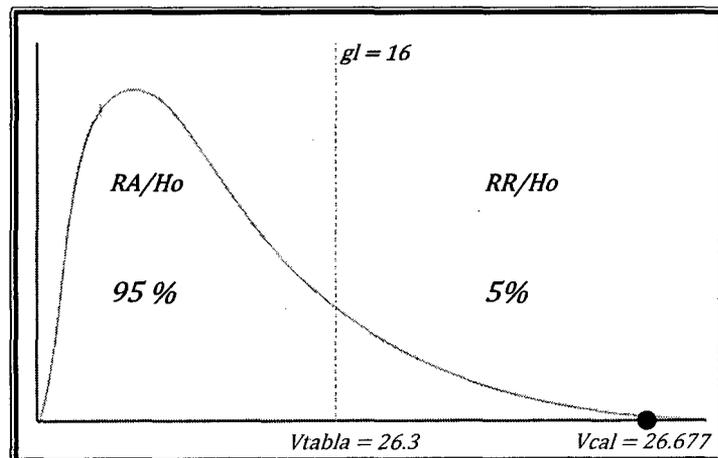
Donde "f" es el número de renglones (fila) de la tabla de contingencia y "c" el número de columnas. En nuestro caso:

$$gl = (5 - 1)(5 - 1)$$

$$gl = 16$$

- ✓ Acudimos a los grados de libertad que nos corresponden en el ANEXO TABLA (Distribución de CHI CUADRADO), eligiendo nuestro NIVEL DE CONFIANZA (0.05). Si nuestro valor cuadrado de  $X^2$  es igual o mayor al de la tabla (**26.3**), decimos que las variables están relacionadas y se acepta la hipótesis alterna ( $X^2$  fue significativa).

Gráfico Chi cuadrado



$$X_{cal}^2 > X_{tabla}^2$$

$$26.677 > 26.3$$

#### 4.4. DISCUSIÓN

Esta investigación se realizó acerca de; ¿CÓMO INFLUYE EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA OFICINA DE LOGÍSTICA DEL ÁREA DE ADQUISICIONES DEL GOBIERNO REGIONAL DE HUANCVELICA, PERIODO 2012-2013?".

Y en función de nuestros **OBJETIVOS GENERALES Y ESPECÍFICOS**, se pudo “determinar y conocer que nuestra **variable X Influye de manera positiva en la variable Y**” tal como sigue:

Una vez analizado los datos obtenidos con la aplicación del instrumento, presentamos los resultados en una Matriz, que facilita visualizar el comportamiento de la **muestra** ante cada **dimensión**.

**Matriz de Resultados**

		(- NEGATIVO)			(+ POSITIVO)		
CLIMA ORGANIZACIONAL	DIMENSIONES	Ítems	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
	LOS MÉTODOS DE MANDO	1	10%	30%	35%	20%	5%
	TOMA DE DECISIÓN	2	15%	20%	30%	20%	15%
	PLANIFICACIÓN	3	15%	35%	40%	5%	5%
	FUERZAS MOTIVACIONALES	4	15%	20%	35%	20%	10%
	INFLUENCIA	5	10%	25%	35%	20%	10%
	RENDIMIENTO Y PERFECCIONAMIENTO	6	10%	25%	30%	25%	10%
	CONTROL	7	15%	20%	30%	20%	15%
	COMUNICACIÓN	8	0%	5%	35%	35%	25%
		9	5%	5%	20%	40%	30%
10		5%	5%	15%	35%	40%	
PROMEDIO			3%	5%	23%	37%	32%
PROMEDIO TOTAL			12%	23%	32%	21%	13%

Matriz de Resultados

		(- NEGATIVO)			(+ POSITIVO)	
DIMENSIONES	ÍTEMS	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
PRODUCTIVIDAD	11	5%	5%	15%	40%	35%
	12	5%	15%	25%	35%	20%
	13	5%	15%	25%	30%	25%
	PROMEDIO	5%	12%	22%	35%	27%
<b>DESEMPEÑO LABORAL</b>						
DIMENSIONES	ÍTEMS	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
COMPETENCIAS	14	0%	5%	15%	30%	50%
	15	10%	10%	15%	35%	30%
	16	0%	0%	5%	35%	60%
	PROMEDIO	3%	5%	12%	33%	47%
DIMENSIONES	ÍTEMS	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
RELACIONES	17	5%	20%	15%	30%	30%
	18	5%	10%	15%	35%	35%
	19	5%	10%	10%	30%	45%
	20	5%	5%	20%	30%	40%
PROMEDIO		5%	11%	15%	31%	38%
PROMEDIO TOTAL		4%	9%	16%	33%	37%

Según la dimensión de **liderazgo**, tomando como indicadores el líder, autocrático y participativo, en relación ello se pudo observar en la matriz de resultados, que existe cierta similitud entre los liderazgos, ya que los Jefes **a veces** se caracteriza por consultar, en ciertas oportunidades suele orientar a solucionar los problemas de trabajo y en ocasiones toma decisiones en consenso con sus trabajadores permitiéndole a estos tomar sus decisiones en casos específicos, **lo cual influye en el desarrollo de sus habilidades y destrezas, permitiendo así que los trabajadores puedan expresar sus opiniones y sugerencias ante sus jefes**; aunque los jefes no asumen una postura de dictador, en ocasiones impone sus decisiones, cuando el caso lo amerita o en asuntos de importancia que deben seguir en sus manos.

En cuanto a la dimensión de **Motivación laboral**, conformados por los indicadores de reconocimiento de logros, incentivos y oportunidades de desarrollo, de acuerdo a los resultados obtenidos por cada ítem, se infiere que las remuneraciones que perciben tienden a estar en concordancia según el trabajo y el desempeño laboral que requiere el puesto a cargo. Las oportunidades de crecimiento tanto económico y profesional se presenta siempre en cuando se cumple con las metas; haber comprometido en más de 95% del Presupuesto Institucional Modificado al 31 de Diciembre. En el área de Adquisiciones se realizan cursos y capacitaciones inherentes al trabajo, pero no son continuos, solo a veces se realizan para motivar a los trabajadores y en ocasiones para fortalecer sus conocimientos y esto es vivo reflejo en el rendimiento y desarrollo profesional de cada uno de los trabajadores.

Aunque consideran que en ocasiones sus actividades son desafiantes y variadas, sin embargo la motivación recibida en cuanto a beneficios y remuneración, está centrada en los beneficios de Ley, en este sentido se deduce que los factores motivacionales que intervienen no del todo es muy buena.

Siendo lo anterior una debilidad, se puede observar en la matriz que la **comunicación** en el área de Adquisiciones es fluida en ambas direcciones, lo que indica una fortaleza.

**Por lo cual la motivación laboral y la comunicación fluida y clara, influye de manera positiva en el trabajo en equipo, fruto de ello se puede lograr una mejor calidad de trabajo**

De acuerdo a las **Competencias**, tomando como indicadores las habilidades y destrezas, iniciativa y conocimientos, se obtuvo como resultado que los trabajadores del área de Adquisiciones consideran como reto asumir u ocupar el cargo, puesto que consideran que tienen el nivel de comprensión, dominio técnico y teórico de los procesos de trabajo que le corresponden desarrollar, demostrando **casi siempre** sus ideas y sugerencias para mejorar los sistemas y procedimientos del trabajo y en muchas oportunidades establecen nuevas estrategias para resolver de manera asertiva los problemas que se presenta en su trabajo

Considerando que, **un buen clima organizacional influye de manera positiva en el desarrollo de las habilidades y destrezas para llevar a cabo con éxito el trabajo cotidiano, iniciativa y conocimientos, permitiendo crear nuevas estrategias para solucionar los problemas que se presentan a diario en el Área de Adquisiciones**

En lo que se refiere al **compromiso organizacional**, tomando como indicadores a la responsabilidad y la toma de decisión, mayoría de los trabajadores demuestran a diario su capacidad de trabajo, por lo cual la responsabilidad está muy asociada con el rendimiento laboral. Se puede decir que en muchas ocasiones toman decisiones correctas y siempre cumplen sus tareas con la debida importancia que se merecen, lo cual guarda similitud con el estilo de liderazgo desarrollado en el ara de Adquisiciones

De acuerdo a lo expuesto anteriormente y tomando la dimensión de **productividad**, como indicadores la calidad del trabajo y trabajo en equipo, se infiere que aunque el personal tiene un nivel de motivación medurado, su desempeño laboral es alto, lo que quiere decir, que el personal que labora en el área de Adquisiciones es eficiente, productivo, se esfuerza para mejorar la calidad del trabajo, cumple con los compromisos que exige el cargo, demuestra en el trabajo las habilidades y destrezas que poseen, existen buenas relaciones y cooperación entre todos los trabajadores, superiores y usuraos, trabajando como un equipo bien integrado.

- ✓ Por lo tanto **se acepta** la hipótesis alterna correspondiente a: *"El clima organizacional, **influye** en el desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina de Logística del Área de Adquisiciones del Gobierno Regional de Huancavelica"*
- ✓ **Se rechaza** la hipótesis nula correspondiente a: *"El clima organizacional, **no influye** en el desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina de Logística del Área de Adquisiciones del Gobierno Regional de Huancavelica"*

## CONCLUSIONES

De acuerdo a los objetivos planteados de "**Determinar y conocer** cómo influye el clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina de Logística del Área de Adquisiciones del Gobierno Regional de Huancavelica" y a los resultados obtenidos durante el desarrollo de la investigación, se puede establecer las siguientes conclusiones:

1. Se hizo el **diagnóstico de la situación actual** sobre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la oficina de Logística, área de Adquisiciones del gobierno regional de Huancavelica, a través de una encuesta de 20 ítems, en las cuales se consideraron a los tres dimensiones (*Liderazgo, Motivación laboral y Comunicación*) de nuestra variable independiente (Clima Organizacional) y a los tres dimensiones (*Competencias, Compromiso Organizacional y Productividad*) de nuestra variable dependiente (Desempeño laboral) para una muestra de 20 trabajadores conformado por 10 varones y 10 mujeres.
2. En función a nuestros objetivos específicos de **describir las características** que presenta el clima organizacional dentro de la oficina de Logística del área de Adquisiciones del Gobierno Regional de Huancavelica se concluye que el clima organizacional influye de manera positiva en el desempeño laboral por las siguiente razones:
  - ✓ El liderazgo prevaleciente en dicha área se encuentra identificado por un liderazgo participativo-permisivo, debido a que existe cierta libertad de opinión, participación y sugerencias con los trabajadores para tomar decisiones, aunque en cuanto a las experiencias y conocimientos compartidas por los jefes de área tienden a ser muy limitados y un promedio de 35% de los trabajadores corroboraron de que a veces se imparte un liderazgo participativo
  - ✓ En cuanto a la *motivación laboral* se pudo apreciar que la remuneración que perciben está según la jerarquía y responsabilidad que demanda el puesto de trabajo, las oportunidades de crecimiento económico a veces están en función de cumplimiento de metas, mientras tanto el crecimiento profesional está muy limitado toda vez que en el área de Adquisiciones aún no se está desarrollado

programas y cursos de capacitación, que les permita perfeccionar su rendimiento laboral y su desarrollo profesional, por consiguiente un promedio de 33% de los trabajadores confirman que *a veces* están de acuerdo con la motivación laboral existente.

- ✓ Afirman también que a pesar que la motivación no es lo adecuado, estos poseen una comunicación fluida, de manera clara y precisa, donde los compañeros y superiores funcionan como un equipo bien integrado, desarrollando relaciones armónicas y un promedio de 33% de los trabajadores corroboraron que *casi siempre* es buena y positivo la comunicación con los demás funcionarios de la Entidad y hasta con el público usuario

3. Con relaciones a nuestro objetivo específico de **identificar a los factores** que intervienen en el desempeño laboral de los trabajadores de la oficina de logística del área de adquisiciones del gobierno regional de Huancavelica, se concluye que el clima organizacional influye de manera positiva en el desempeño laboral por las siguientes razones:

- ✓ Los trabajadores consideran como un reto asumir el puesto de trabajo en la cual se desempeñan, contribuyendo sus ideas y sugerencias para resolver de manera asertiva los problemas y un promedio de 35% ratificaron que *casi siempre* están en constante mejora de sus competencias para perfeccionar los sistemas de trabajo.
- ✓ En relación de al compromiso organización, un promedio de 40% de los trabajadores afirmaron que *siempre* cumplen con responsabilidad y en su debido momento los trabajos asignados y cuando se presenta metas por cumplir activamente participan todos en la toma de decisiones.
- ✓ En cuanto a la productividad, un promedio de 42% de los trabajadores, *siempre* se esfuerzan continuamente en mejorar su desempeño, cumpliendo con excelencia los compromisos adquiridos, lo que significa que poseen un alto desempeño, permitiendo realizar eficazmente sus funciones, demostrando rendimiento y excelente calidad en su desempeño cotidiano, creando un ambiente

11

favorable para generar ideas productivas mediante la colaboración y trabajo en equipo entre los compañeros.

4. Analizado las alternativas de una posible solución a nuestro problema general, se realizó la **contrastación de nuestra hipótesis** nula y alterna, en la cual se tiene que la medida de probabilidad de las diferencias entre las frecuencias observadas y esperadas, es de **26.677** y es mayor al valor crítico de la tabla que es **26.3**.

Según nuestro **matriz de resultados** los promedios de cada dimensión, se inclinan a (+ POSITIVO) a partir de la escala de valoración **A veces, Casi siempre y Siempre**, lo cual nos permiten llegar a la conclusión de que ***“El clima organizacional, influye de manera positiva en el desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina de Logística del Área de Adquisiciones del Gobierno Regional de Huancavelica”***

## RECOMENDACIONES

Teniendo en cuenta la información obtenida de las encuestas y los resultados del análisis conjuntamente con las conclusiones, se pueden mencionar las siguientes recomendaciones:

- a) Aplicar el estilo de liderazgo democrático para fomentar la mayor participación de los trabajadores y a su vez fortalecer la confianza entre funcionarios, jefes superiores y trabajadores.
- b) Difundir políticas de desarrollo que le permitan al personal experimentar un progreso profesional e involucrarse con la gestión de la Entidad. Incentivar continuamente a los trabajadores a través de diseño de programas de ascenso que proporcionen retos y competencia entre los trabajadores para que se esfuercen en realizar correctamente sus actividades y ser sobresalientes dentro de la institución, de esta manera se logrará un buen clima organizacional, un eficiente y eficaz desempeño laboral, además, de unos trabajadores satisfechos y realizados profesionalmente
- c) Aplicar el tipo de comunicación multidireccional en la organización con la finalidad de que los mensajes lleguen a su interlocutor de forma directa y clara, la comunicación de puertas abiertas les dará a los trabajadores la confianza necesaria para aportar nuevas ideas en pro de la Entidad.
- d) Fomentar el trabajo en equipo con la finalidad de crear mayor sentido de responsabilidad en sus integrantes, al trabajar en equipo se fomenta el compañerismo y se crea un mayor compromiso organizacional.
- e) Evaluar permanentemente el desempeño laboral ayudará a mantener un control de las actividades de los trabajadores en cuanto a su comportamiento dentro de la Entidad.
- f) Implementar un programa de mejoramiento del clima organizacional que contenga actividades encaminadas a mejorar todos los aspectos que lo conforman, tales como: liderazgo, motivación, y comunicación, que le permita a los trabajadores del Área de Adquisiciones a lograr mejores resultados en cuanto al desempeño

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ✓ Alvarado, O. (2003). *Gerencia Organizacional y Marketing*. Lima: Universidad Alas Peruanas.
- ✓ Anzardo, F. (2006). *Estudio del Clima Organizacional*. Colombia: Obet.
- ✓ Bager, A. (2009). *Dirección de Personas*. España: Diaz de Santos.
- ✓ Beckhard, R. (1969). *Desarrollo Organizacional-Estrategias y Modelos*. México: Fondo Educativo Interamericano.
- ✓ Brunet, L. (2005). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones*. México: Trillas.
- ✓ Castaño, F. (2002). *Funciones y Estructura de 15 Familias Monoparentales con Jefatura Masculina*. Colombia: Universidad Pontificia Bolivariana.
- ✓ Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. Colombia: McGraw-Hill.
- ✓ Chiavenato, I. (2002). *Administración de Recursos Humanos*. México: McGraw-Hill.
- ✓ Chiavenato, I. (2004). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México: McGraw-Hill.
- ✓ Chupayo Beltrán, N., & Pérez De la Torre, B. (2007). *Clima Organizacional y Desempeño Laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huancayo*. Huancayo: Tesis.
- ✓ Davis, K. y. (1999). *Comportamiento Humano en el Trabajo*. México: McGraw-Hill.
- ✓ Díaz, B. y. (2004). *Psicosociología de las Organizaciones*. Barcelona: UOC.
- ✓ Goldhaber, G. (1986). *Comunicación Organizacional*. México: Diana.
- ✓ Graterol, N., & Mendoza, R. (2004). *El Clima Organizacional y su influencia en el desempeño del personal adscrito a la División de Patrullaje Vehicular de la Región Policial Los Teques-San Antonio*. Los Teques: Trabajo de Grado de Técnico.
- ✓ Hall, R. (1996). *Organizaciones, Estructuras, Procesos y Resultados*. Prentice Hall.
- ✓ Hernández, S. (2003). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill.
- ✓ Hernández, S., Fernández, C., & Baptista, P. (1998). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw-Hill.

- ✓ Hinostroza, F. (2005). *El Clima Organizacional y su Influencia en el Desarrollo Institucional de la I. E. N° 1182-El Bosque-San Juan de Lurigancho*. Huancayo-Perú: Tesis.
- ✓ López, A., & Edy, L. (2009). *Inteligencia Emocional y Clima Organizacional de los Trabajadores de la Municipalidad Provincial de Concepción*. Junin: Tesis.
- ✓ Marín, B. (2002). *Comportamiento Organizacional*. México: Prentice Hall.
- ✓ Meyer, J. y. (1991). *Compromiso Organizacional*. La Paz: Universidad Católica Boliviana.
- ✓ Milkovich, G. y. (1994). *Dirección y Administración de Recursos Humanos*. Estados Unidos: Addison-Wesley.
- ✓ Morán, L. (2009). *Clima Organizacional*. Lima.
- ✓ Nash, M. (1989). *Como Incrementar la Productividad del Recurso Humano*. Colombia: Norma.
- ✓ Pérez López, J. A. (2002). *Fundamentos de la Dirección de Empresas*. Madrid: Rialp.
- ✓ Pérez, A. (2002). *Guía Metodológica para proyectos de Investigación*. Caracas: Fedupal 1ra Edición.
- ✓ Robbin, S. (1999). *Comportamiento Organizacional*. México: Prentice Hall .
- ✓ Santos, J. A. (2006). *Esfuézate y sé Afirmativo*. El Salvador: Acsion S. A.
- ✓ Stoner, J. F. (1994). *Administración*. México: Prentice Hall Hispanoamericana S.A.
- ✓ Strauss, S. (1981). *Personal, Problemas HUMANOS dela Administración*. España: Prentice-Hall Inc.
- ✓ Villamil Pineda, O., & Sánchez Fonseca, W. (2012). *Influencia del Clima Organizacional sobre la Satisfacción Laboral en los empleados de la Municipalidad de Choloma*. San Pedro Sula - Honduras: Vallejina.

# ANEXOS

ANEXO N° 01

## FICHA DE ENCUESTA

**INSTRUCCIÓN:**  
 Estimado Sr(a) trabajador del Área de Adquisiciones, de la oficina de Logística del Gobierno Regional de Huancavelica, por favor marque con toda sinceridad los ítems del cuestionario. La información es anónima y con fines estrictamente estadísticos.

### I. INFORMACIÓN GENERAL:

Procedencia	Nivel educativo
• Distrito ..... [ ]	• Secundaria ..... [ ]
• Provincia..... [ ]	• Superior Técnico ..... [ ]
• Departamento..... [ ]	• Superior Universitario. Incompleto..... [ ]
	• Superior Universitario ..... [ ]

A continuación encontrará veinte (20) afirmaciones, las cuales deberá responder de acuerdo a las siguientes instrucciones:

- ✓ Lea cuidadosamente todo el cuestionario antes de responder.
- ✓ Responda todas las preguntas.
- ✓ Recuerde responder lo más sincero posible.
- ✓ Indique con un aspa (X)
- ✓ Será evaluado de acuerdo a la siguiente escala asignándole un número arbitrario.

- |                     |            |
|---------------------|------------|
| <b>SIEMPRE</b>      | <b>(5)</b> |
| <b>CASI SIEMPRE</b> | <b>(4)</b> |
| <b>A VECES</b>      | <b>(3)</b> |
| <b>CASI NUNCA</b>   | <b>(2)</b> |
| <b>NUNCA</b>        | <b>(1)</b> |

Sin más a que hacer referencia y agradeciendo su colaboración para el logro efectivo de la presente investigación.

## ESCALA DE VALORACIÓN

1	2	3	4	5
Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre

### 1. CLIMA ORGANIZACIONAL

PROPOSICIÓN	Valoración				
	-				+
1. ¿Es buena la orientación de sus superiores cuando hace alguna consulta sobre su trabajo?	1	2	3	4	5
2. ¿Se siente con libertad para expresar sus opiniones y sugerencias ante sus superiores?	1	2	3	4	5
3. ¿Su jefe comparte experiencias y conocimientos, para solucionar los problemas que se pueden presentarse en el trabajo?	1	2	3	4	5
4. En el cargo que ocupa; ¿La remuneración que percibe, está en concordancia con el trabajo que desempeña?	1	2	3	4	5
5. ¿Considera Ud. que los trabajadores del Área de Adquisiciones, tienen las mismas oportunidades de crecimiento económico y profesional?	1	2	3	4	5
6. En el Área de Adquisiciones, ¿Promueven cursos de capacitación para mejorar el rendimiento y desarrollo profesional?	1	2	3	4	5
7. Los funcionarios de la Entidad u otras personas, ¿Le dan a conocer lo bien que está desarrollando sus funciones?	1	2	3	4	5
8. ¿Desarrolla una comunicación apropiada e integral con todo el personal que labora en el Área de Adquisiciones?	1	2	3	4	5
9. En su trabajo, ¿La convivencia y la comunicación entre los compañeros le hacen sentir en confianza?	1	2	3	4	5
10. Con relación a las preguntas y respuestas anteriores. ¿Considera Usted si es buena el clima organizacional en el Área de Adquisiciones?	1	2	3	4	5

## 2. DESEMPEÑO LABORAL

PROPOSICIÓN	Valoración				
	-				+
11. Para Usted, ¿Es un reto desarrollar sus conocimientos en el cargo que desempeña?	1	2	3	4	5
12. ¿Contribuye sus ideas y sugerencias para mejorar los sistemas y procedimientos del trabajo?	1	2	3	4	5
13. ¿Establece nuevas estrategias para resolver de manera asertiva los problemas que se presenta en su trabajo?	1	2	3	4	5
14. ¿Cumple con responsabilidad los trabajos asignados en el tiempo establecido?	1	2	3	4	5
15. Cuando hay metas por cumplir ¿Participan todos los trabajadores activamente?	1	2	3	4	5
16. ¿Se esfuerza continuamente para lograr una mejor calidad en su desempeño?	1	2	3	4	5
17. ¿Las tareas que realiza las ejecuta con la debida importancia que se merecen?	1	2	3	4	5
18. ¿Existe cooperación entre todos los trabajadores del Área de Adquisiciones para realizar una excelente labor?	1	2	3	4	5
19. El ambiente creado por sus compañeros ¿Es ideal para desempeñar sus funciones?	1	2	3	4	5
20. Con relación a las preguntas y respuestas anteriores. ¿Considera Usted si es bueno el Desempeño Laboral en el Área de Adquisiciones?	1	2	3	4	5

ANEXO N° 02

TABLA GRADOS DE LIBERTAD

(CHI CUADRADO X<sup>2</sup>)

$\pi$ $\phi$	0.995	0.99	0.975	0.95	0.9	0.75	0.5	0.25	0.1	0.05	0.025	0.01	0.005	$\pi$ $\phi$
1	3.83E-05	1.57E-04	9.82E-04	3.93E-03	1.58E-02	0.102	0.455	1.323	2.71	3.84	5.02	6.63	7.88	1
2	1.00E-02	2.01E-02	5.06E-02	0.103	0.211	0.575	1.386	2.77	4.61	5.99	7.38	9.21	10.60	2
3	7.17E-02	0.115	0.216	0.352	0.584	1.213	2.37	4.11	6.25	7.81	9.35	11.34	12.84	3
4	0.207	0.297	0.484	0.711	1.064	1.923	3.36	5.39	7.78	9.49	11.14	13.28	14.86	4
5	0.412	0.554	0.831	1.145	1.610	2.67	4.35	6.63	9.24	11.07	12.83	15.09	16.75	5
6	0.676	0.872	1.237	1.635	2.20	3.45	5.35	7.84	10.64	12.59	14.45	16.81	18.55	6
7	0.989	1.239	1.690	2.17	2.83	4.25	6.35	9.04	12.02	14.07	16.01	18.48	20.3	7
8	1.344	1.647	2.18	2.73	3.49	5.07	7.34	10.22	13.36	15.51	17.53	20.1	22.0	8
9	1.735	2.09	2.70	3.33	4.17	5.90	8.34	11.39	14.68	16.92	19.02	21.7	23.6	9
10	2.16	2.56	3.25	3.94	4.87	6.74	9.34	12.55	15.99	18.31	20.5	23.2	25.2	10
11	2.60	3.05	3.82	4.57	5.58	7.58	10.34	13.70	17.28	19.68	21.9	24.7	26.8	11
12	3.07	3.57	4.40	5.23	6.30	8.44	11.34	14.85	18.55	21.0	23.3	26.2	28.3	12
13	3.57	4.11	5.01	5.89	7.04	9.30	12.34	15.98	19.81	22.4	24.7	27.7	29.8	13
14	4.07	4.66	5.63	6.57	7.79	10.17	13.34	17.12	21.1	23.7	26.1	29.1	31.3	14
15	4.60	5.23	6.26	7.26	8.55	11.04	14.34	18.25	22.3	25.0	27.5	30.6	32.6	15
16	5.14	5.81	6.91	7.96	9.31	11.91	15.34	19.37	23.5	26.3	28.8	32.0	34.3	16
17	5.70	6.41	7.56	8.67	10.09	12.79	16.34	20.5	24.8	27.6	30.2	33.4	35.7	17
18	6.26	7.01	8.23	9.39	10.86	13.68	17.34	21.6	26.0	28.9	31.5	34.8	37.2	18
19	6.84	7.63	8.91	10.12	11.65	14.56	18.34	22.7	27.2	30.1	32.9	36.2	38.6	19
20	7.43	8.26	9.59	10.85	12.44	15.45	19.34	23.8	28.4	31.4	34.2	37.6	40.0	20

ANEXO N° 03

MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
<p><b>PROBLEMA GENERAL:</b></p> <p>¿Cómo influye el clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la oficina de Logística del área de Adquisiciones del Gobierno Regional de Huancavelica, periodo 2012-2013?</p>	<p><b>OBJETIVOS GENERALES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Determinar y conocer cómo influye el clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina de Logística del Área de Adquisiciones del Gobierno Regional de Huancavelica.</li> </ul> <p><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Diagnosticar la situación actual sobre el clima organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores de la Oficina de Logística del Área de Adquisiciones del Gobierno Regional de Huancavelica, a través de encuestas, para detectar falencias y puntos débiles que deben ser fortalecidos.</li> <li>✓ Describir las características que presenta el clima organizacional dentro de la Oficina de Logística del Área de Adquisiciones del Gobierno Regional de Huancavelica.</li> <li>✓ Identificar los factores que intervienen en el desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina de Logística del Área de Adquisiciones del Gobierno Regional de Huancavelica</li> <li>✓ Analizar alternativas y proponer estrategias de mejoramiento del clima organizacional para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del Área de Adquisiciones del Gobierno Regional de Huancavelica.</li> </ul>	<p><b>HIPÓTESIS ALTERNA:</b></p> <p>El clima organizacional, influye de manera positiva en el desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina de Logística del Área de Adquisiciones del Gobierno Regional de Huancavelica.</p> <p><b>HIPÓTESIS NULA:</b></p> <p>El clima organizacional, no influye de manera positiva en el desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina de Logística del Área de Adquisiciones del Gobierno Regional de Huancavelica.</p>	<p><b>VARIABLE INDEPENDIENTE:</b></p> <p>Clima organizacional:</p> <p><b>VARIABLE DEPENDIENTE:</b></p> <p>Desempeño laboral:</p> <p><b>VARIABLE INTERVINIENTE:</b></p> <p>Trabajadores del Área de Adquisiciones de la Oficina de Logística del Gobierno Regional de Huancavelica.</p>	<p><b>TIPO DE INVESTIGACIÓN:</b> Básica.</p> <p><b>NIVEL DE INVESTIGACIÓN:</b> Descriptivo.</p> <p><b>MÉTODO DE INVESTIGACIÓN:</b> Inductivo-Deductivo.</p> <p><b>DISEÑO DE INVESTIGACIÓN</b> No Experimental-Transeccional.</p> <p><b>POBLACIÓN</b> Nuestra población está constituida por todos los trabajadores, nombrados y contratados en Área de Adquisiciones de la Oficina de Logística del Gobierno Regional de Huancavelica</p> <p><b>MUESTRA</b> 20 trabajadores</p> <p><b>TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS:</b> ✓ Encuesta ✓ Entrevista</p> <p><b>INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS:</b> ✓ Guía de Cuestionarios</p>

2



2

# UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAMELICA

## FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

### ESCALA DICOTÓMICA PARA JUICIO DE EXPERTOS

#### TÍTULO

**"EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA OFICINA DE LOGÍSTICA DEL ÁREA DE ADQUISICIONES DEL GOBIERNO REGIONAL DE HUANCAMELICA, PERIODO 2012-2013"**

Apreciación de expertos sobre el instrumento de medición.

Nº	CRITERIO	Valoración	
1	El instrumento tiene una estructura lógica.	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
2	La secuencia de presentación de ítems es óptima.	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
3	El grado de dificultad o complejidad de los ítems es aceptable.	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
4	Los términos utilizados en las preguntas, son claros y comprensibles.	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
5	Los reactivos reflejan el problema de investigación.	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
6	El instrumento abarca en su totalidad el problema de investigación.	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
7	Los ítems permiten medir el problema de investigación.	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
8	Los reactivos permiten recoger información para alcanzar los objetivos de la investigación.	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
9	El instrumento abarca la variable, sub variable e indicadores.	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
10	Los ítems permiten contrastar la hipótesis.	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO

#### SUGERENCIAS:

*Continuar con la aplicación de los instrumentos de la investigación.*

GOBIERNO REGIONAL HUANCAMELICA  
 OFICINA DE ECONOMIA  
  
 C.P.C. Tomás De la Cruz Jalpe  
 JEFE DEL AREA DE TESORERIA

Huancavelica, Octubre del 2013



1

# UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAMELICA

## FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

### ESCALA DICOTÓMICA PARA JUICIO DE EXPERTOS

#### TÍTULO

**"EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA OFICINA DE LOGÍSTICA DEL ÁREA DE ADQUISICIONES DEL GOBIERNO REGIONAL DE HUANCAMELICA, PERIODO 2012-2013"**

Apreciación de expertos sobre el instrumento de medición.

Nº	CRITERIO	Valoración	
1	El instrumento tiene una estructura lógica.	<del>SI</del>	NO
2	La secuencia de presentación de ítems es óptima.	<del>SI</del>	NO
3	El grado de dificultad o complejidad de los ítems es aceptable.	<del>SI</del>	NO
4	Los términos utilizados en las preguntas, son claros y comprensibles.	<del>SI</del>	NO
5	Los reactivos reflejan el problema de investigación.	<del>SI</del>	NO
6	El instrumento abarca en su totalidad el problema de investigación.	<del>SI</del>	NO
7	Los ítems permiten medir el problema de investigación.	<del>SI</del>	NO
8	Los reactivos permiten recoger información para alcanzar los objetivos de la investigación.	<del>SI</del>	NO
9	El instrumento abarca la variable, sub variable e indicadores.	<del>SI</del>	NO
10	Los ítems permiten contrastar la hipótesis.	<del>SI</del>	NO

#### SUGERENCIAS:

*Continuar con la aplicación de los instrumentos de la investigación.*

GOBIERNO REGIONAL HUANCAMELICA  
OFICINA DE ECONOMIA

*C.P.C. Tomás De la Cruz Táspe*  
JEFE DEL AREA DE TESORERIA

Huancavelica, Octubre del 2013