



UNIVERSIDAD JOSÉ CARLOS MARIÁTEGUI  
VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN  
ESCUELA DE CIENCIAS JURIDICAS Y EMPRESARIALES

Carrera Profesional de Derecho

**La administración eficaz y su influencia favorable en el clima laboral en  
las personas jurídicas privadas de la provincia Mariscal Nieto,  
Moquegua, 2016.**

Tesis

PRESENTADA POR:

NOELIA LISSET DEL CARPIO ALARCÓN

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:  
ABOGADO

MOQUEGUA – 2017

## RESUMEN

El presente informe del trabajo de investigación denominado: “La administración eficaz y su influencia favorable en el clima laboral en las personas jurídicas privadas de la provincia Mariscal Nieto, Moquegua, 2016”, describe la realidad de las personas jurídicas privadas de la provincia Mariscal Nieto, la cual nos permitió determinar que efectivamente, una administración eficaz influye favorablemente en el clima laboral. Los resultados de las encuestas aplicadas a los trabajadores de instituciones privadas evidencian que las habilidades gerenciales de quienes las dirigen, conllevan a la existencia de un clima laboral favorable y por ende al buen desempeño laboral de sus trabajadores, lo que se refleja en el servicio de calidad y/o en el desarrollo institucional de acuerdo a la razón social, para la cual fue creadas. Los resultados del trabajo nos permite además sugerir que las instituciones públicas deberían considerar como referente a las personas jurídicas privadas, en lo que respecta a la administración eficaz y solucionar problemas referidos fundamentalmente al clima laboral, desempeño laboral y desarrollo institucional.

**Palabras clave:** Administración, liderazgo, eficacia, clima laboral, comportamiento.

## **ABSTRACT**

The present report of the research work entitled "Effective administration and its favorable influence on the working environment in the private legal entities of Mariscal Nieto province, Moquegua, 2016", describes the reality of the private juridical persons of the province Mariscal Nieto, Which allowed us to determine that effective administration effectively influences the working environment. The results of the surveys applied to the workers of private institutions show that the managerial abilities of those who lead them lead to the existence of a favorable working environment and therefore to the good work performance of their workers, which is reflected in the service of Quality and / or institutional development according to the company name, for which it was created. The results of the work also allow us to suggest that public institutions should consider as a reference to private legal persons, in terms of effective administration and solving problems referred mainly to the work climate, work performance and institutional development.

**Key words:** Administration, leadership, efficiency, work climate, behavior.

## INTRODUCCIÓN

En el presente informe del proyecto de investigación titulado “**La administración eficaz y su influencia favorable en el clima laboral en las personas jurídicas de la provincia Mariscal Nieto, Moquegua, 2016**”, tratamos de evidenciar la dinámica diaria de las organizaciones, la dirección y el liderazgo dado el hecho que son fundamentales para la consecución de los objetivos, metas y relaciones laborales. Esta dinámica, es encabezada necesariamente por un líder, éste tiene que señalar el qué, el dónde, el cuándo y el cómo cubrir las necesidades y los objetivos que se esperan de él en su gestión. Por tanto, el liderazgo se transforma en realidad a partir de la práctica directiva, donde los servidores juegan un papel decisivo.

Asimismo el Informe comprende:

Capítulo I: Planteamiento del Problema

Capítulo II: Marco Teórico

Capítulo III: Marco Metodológico

Capítulo IV: Resultados

Conclusiones

Sugerencias

Referencias Bibliográficas

Anexos

# CAPÍTULO I

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1. Descripción del problema.

Internacionalmente, en la actualidad la administración eficaz se ha transformado en un componente fundamental para el perfeccionamiento de las entidades, el control de este componente ha concedido estar al tanto de cómo afecta al clima laboral. Del mismo modo el ejercicio de destrezas administrativas está asociada de forma conexas con las distintivos particulares de los recursos humanos. En el mundo entero se ha promovido la disertación exhaustiva del proceder de los recursos humanos, es un contenido que irrumpe a los estados por la relevancia de capital y general que posee en las diversas secciones y en los negocios que suministran en la manufactura con el propósito de alcanzar mayor rendimiento en el comercio general, así conquistar más de mercados, al presente más exigente por asumir una vasta tonalidad de expectativas para compensar sus carestías y prometer disposición a sus contribuidores. (Aburto y Bonales, 2011).

Las colectividades presentes han pasado por períodos de insondables y perennes permutas y extraordinariamente trémulos como la globalización, aunque tiende a comprender las más trascendentales situaciones que trascienden en los secciones de la sociedad.

A nivel nacional, el ejercicio de destrezas administrativas en las entidades no se efectúa convenientemente por los regentes en su mandato, respaldaría un clima laboral óptimo en los trabajadores.

Los grupos han optado por modificar el destino para transformarse en organizaciones triunfantes, reconstituyendo su gestión y poder fortificar la habilidad de los regentes para ser guías.

Según Granel y Parra (2000), apuntan a que las entidades mayoritariamente han sufrido cambios de replanteamiento casi nada triunfantes y han notado la parvedad de examinar sus destrezas administrativas, de inquirir como los obreros se esfuerzan en su labor diaria, atendiendo a sus insuficiencias y y posibilidades.

En este momento, en las instauraciones se exteriorizan una sucesión de inconvenientes en conexos con el clima laboral, observándose que domina el burocratismo y nacen dificultades de actuación administrativa organizacional en las entidades. En un estudio realizado, en el que colaboraron el personal se constató que estiman al rector como flemático hacia diversas circunstancias, circunspecto, suficiente repetido y nimio al operar y asimismo en gran manera se visualiza un liderazgo dejar hacer, dejar pasar, lo que acarrea efectos como una continuación de contrariedades que aquejan delicadamente en las relaciones interpersonales y por raciocinio en la asistencia que se procura. Lo que nos introduce a una continuación de sucesos que se manifiestan en el elemento trabajador innegables impresiones vulnerables, desconcierto, retraimiento, clima laboral negativo, fracaso y estrés laboral, sobresaltando sus movimientos y respaldando una insuficiencia en cada trabajador talente que se expresa en la vigilancia a la colectividad.

A nivel regional, según Paz y Parra (2000), expresa que los directivos se obligan de innovadoras destrezas para combatir y considerables de ellos no se encuentran instruidos para ocuparse de estos desafíos.

Considerables pensadores se impacientan por exteriorizar opciones para ser tratadas por los directores. Por ello los estudios elaborados de destrezas administrativas en los gerentes y el clima laboral son indispensables para instruirse de las interacciones personales y adecuar permutas inclinadas a prevalecer incorrecciones adquiriendo un apropiado clima laboral.

En la actividad corriente de las estructuras la guía y la orientación son primordiales para la conquista de los objetos, fines y relaciones laborales. Esta actividad, será dirigida imperiosamente por un guía, que numera el qué, las insuficiencias y los objetos que se esperan de él en su administración.

También el contexto de precipitados cambios demanda que los dirigentes existentes desdoble destrezas administrativas que les ceda fundar un clima laboral propicio en el personal; sin embargo se estima que algunos directivos no han perfeccionado debidamente estas destrezas por lo que importa ilustrarse con premura, en las personas jurídicas privadas de la provincia de Mariscal Nieto, en el 2016.

En las personas jurídicas privadas de la provincia Mariscal Nieto, de la región Moquegua, se ha percibido que el clima laboral no es favorable, lo que se expresa como problemas conexos, pues se prueban exiguas relaciones entre los servidores, escasas veces se premia el compromiso que ejecuta el servidor y falta de relación cordial entre los directivos y los

servidores, falta de intervención en los dispositivos. Esto nos hace transfiere a discutir si verdaderamente existen destrezas desarrolladas puntualmente por los que ejercen la función administrativa está defendiendo su condición de orientación para optimizar el clima laboral y de la misma forma escudriñar una táctica que admita tasar y dar persecución, con la designio de corregir sus cualidades administrativas.

Esta investigación procura establecer si una administración eficaz influye favorablemente en el clima laboral de una institución, precisando también su relación con las dimensiones de la segunda variable.

Este examen admite enunciar la pregunta de investigación:

¿Una **administración eficaz** influye favorablemente en el **clima laboral** en las personas jurídicas privadas de la provincia Mariscal Nieto, Moquegua, 2016?

## 1.2. Formulación del Problema

### Problema General

¿De qué manera una **administración eficaz** influye favorablemente en el **clima laboral** en las personas jurídicas privadas de la provincia Mariscal Nieto, Moquegua, 2016?

### **Problemas Específicos**

P.E 1. ¿En qué medida la programación de cursos de capacitación influye favorablemente en el clima laboral de las personas jurídicas privadas en la provincia Mariscal Nieto-Moquegua 2016?

P.E.2. ¿De qué manera la aptitud para el desempeño de las labores encomendadas influye favorablemente en el clima laboral de las personas jurídicas privadas en la provincia Mariscal Nieto-Moquegua 2016?

### **1.3. Justificación e importancia**

La construcción de la pesquisa es de gran relevancia y se justifica en los siguientes talentos:

**Social:** porque sus salidas están destinadas a los que conforman la sociedad; ya que se procura el beneficio conjunto de todos los miembros. El presente estudio tiene eficacia social porque se ubica a solucionar inconvenientes laborales de las personas jurídicas, los que se convertirán en favorecidos, así como los usuarios, con el asunto de progreso que germinará en el ejercicio laboral.

**Teórica:** admite, instaurar, regular e implantar innegable discernimiento indiscutible supuesto para la generalidad jurídica, expertos, estudiosos y demás individuos que se afecten en el estudio de las variables: eficaz administración y el clima laboral; la investigación tendrá el efecto de una exploración absoluta de principios de averiguación.

**Metodológica:** viabiliza la edificación de herramientas de recaudación de fundamentos; estas herramientas serán admitidos y confiables. La manera metódica como se alcanzó el trayecto del esbozo de exploración que certifique estas particularidades, por lo tanto las herramientas y los bosquejos obtendrán ser manipulados por distintos estudiosos que se estriben en esta inventiva.

**Práctica:** porque al desdoblar una eficaz administración, se mejora el clima laboral (asociadas en sus espacios: el régimen de soberanía, las potencias de estimulación, el proceso de aviso, y el proceso de toma de medidas.

#### **1.4. Objetivos**

##### **1.4.1 Objetivo General.**

Determinar cómo una **eficaz administración** influye favorablemente en el **clima laboral** en las personas jurídicas privadas de la provincia Mariscal Nieto, Moquegua, 2016?

##### **1.4.2 Objetivos Específicos.**

O.E.1.Comprobar que la programación de cursos de capacitación influye favorablemente en el clima laboral de las personas jurídicas privadas en la provincia Mariscal Nieto-Moquegua 2016.

O.E.2.Establecer que la aptitud para el desempeño de las labores encomendadas influye favorablemente en el clima laboral de las personas jurídicas privadas en la provincia Mariscal Nieto-Moquegua 2016.

## **1.5 Variables**

**Variable 1:** Administración eficaz

**Variable 2:** Clima laboral

## **1.6 Hipótesis**

### **1.6.1 Hipótesis General.**

**Hi:** Una eficaz administración influye significativamente en el clima laboral desde la perspectiva de las personas jurídicas privadas de la provincia de Mariscal Nieto, Moquegua 2016.

### **1.6.2 Hipótesis Específicas**

**H1:** La programación de cursos de capacitación influye favorablemente en el clima laboral de las personas jurídicas privadas en la provincia Mariscal Nieto-Moquegua 2016.

**H2:** La aptitud para el desempeño de las labores encomendadas influye favorablemente en el clima laboral de las personas jurídicas privadas en la provincia Mariscal Nieto-Moquegua 2016.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1 Antecedentes

Al efectuar el registro sobre averiguaciones análogas, se ha confrontado que concurren indagaciones que presentan el fenómeno de estudio en otros contextos; entre los que se tienen los siguientes:

##### **A nivel Internacional**

**García (2007)**, en su tesis titulada, *“Importancia del clima laboral en los resultados de una empresa y la competitividad”*. Universidad Autónoma de Tamaulipas. En esta pesquisa se finiquitó con el observación de las variables que intervienen en el proceso del clima de organización, como su correspondencia con la complacencia de los trabajadores y la aptitud, así, se alude la sistemática para la estimación del clima laboral, en donde se ultimó que para ser una firma relevante es inexcusable iniciar desde el inicio de la dificultad y conservar un buen ambiente laboral.

**Navarro (2010)**, en su tesis *“Satisfacción laboral de los docentes del decanato de administración y contaduría de la UCLA con relación al clima organizacional, bajo un enfoque prospectivo”*. Universidad Centro Occidental Lisandro Alvarado-Venezuela, bosqueja que: El esfuerzo de tácticas emplazará a la procesión escalonada del recurso humano innovador que demanda el país. Una vez acopiados, examinados y reñidos las secuelas

derivadas de la aplicación del instrumento de recolección de datos, se procede a realizar las conclusiones, en cuanto al primer objetivo: Determinar la satisfacción laboral presente en los educativos adscritos al DAC de la UCLA, se concluye: Que los educativos exhiben satisfacción laboral, con relación a su capacidad pedagógica para realizar las ocupaciones, ya que sienten que tienen influencia positiva sobre los contenidos que ofrecen, noción sobre proyección del transcurso educativo y para crear un ambiente favorable en el estudiante. Los educativos se sienten satisfechos con la labor que realizan en la universidad, al proporcionar el paso de los estudiantes a los nuevos marcos conceptuales para acertar y mejorar la instrucción humana potenciada con los instrumentos tecnológicos existentes a fin de proveer información y la solvento de contrariedades. El continuo componente del clima de la organización administrativa es la condición gerencial; lo que concluyo en un bien común.

**Castaño (2010)**, en su tesis, *“Impacto de las habilidades gerenciales de los directores, docentes de la educación básica y media sobre la calidad de la educación en el Departamento de Caldas”*. Colombia. Consumó: se fijó las habilidades gerenciales de los directivos de la enseñanza básica que impactan para lograr la calidad de la educación asegurando la contribución que desde el régimen se puede hacer nociones de la función administrativa. Del mismo modo se estipuló 8 habilidades gerenciales: orientación, aviso, labor en grupos de trabajo, convenio, distribución, toma de decisiones, ideología y estrategia y la ambición de éxito.

**López, Yelania (2007)** en la tesis *“Habilidades gerenciales del personal docente para la planificación del proyecto educativo”*. Se logró equiparar que las influencias de estrategias, de análisis, la mayoría de veces son perfeccionadas por el personal; este impulso es moderadamente positivo para lograr sobresaliente ejercicio profesional en requisitos de atestar la calidad de los servicios. Esto expone que el recurso humano interrogado está al tanto de las debilidades con las que cuenta.

#### **A nivel nacional**

**Monteza, Nancy (2012)**, en su tesis, *“Influencia del clima laboral en la satisfacción de las enfermeras del centro quirúrgico hospital ESSALUD”*, Universidad Católica Santo Toribio Mogrovejo-Chiclayo. Se ultimó en lo siguiente: las asistentes del centro médico, en relación al clima laboral conceptuarán como moderadamente propicia, influyendo como primordialmente la autorrealización. Los pensadores coinciden en establecer la relevancia de comprender las particularidades optimas de las habilidades gerenciales y el clima laboral.

**Montalvo, Willner (2011)**, en su tesis, *“El clima organizacional y su influencia en el desempeño docente en las instituciones educativas del nivel de educación secundaria de la UGEL 15 de Huarochiri”*. Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. Lima. Perú. Se estableció que los efectos de la pesquisa prueban que se da correspondencia del ambiente organizacional y la ganancia que es distinguido por el personal. Al desarrollar la correspondencia entre el modo de administrar y el uso

conveniente de las maniobras metódicas, se expone que concurre una correspondencia moderada tal como se observa, lo que traduce que los directores están en un alto nivel. Al darse la correspondencia entre el liderazgo y la planificación, se demuestra que existe una correspondencia moderada.

## **2.2 Bases teóricas:**

Variable 1: Administración eficaz, existen diversos autores que definen:

**Administración**, deriva del latín: Acción de Administrar, está compuesta por los vocablos: Ad y Ministrare Que significa “Servir” Por lo tanto Administración puede definirse como: “Actividad Cooperativa que tiene el propósito de Servir”

**Administración**, en un sentido general o amplio podemos definirla como una Ciencia Social que a través de una serie de principios, técnicas y procedimientos intenta organizar los recursos existentes y a través de un trabajo en equipo o colectivo trata de lograr un propósito u objetivo común que sería muy difícil alcanzar a través de un esfuerzo individual o con recursos aislados entre sí. Más aún podemos decir que la Administración, ya como acción concreta, es una de las formas que tiene el hombre de satisfacer sus múltiples necesidades tanto individuales como sociales.

**Proceso Administrativo:** Es una serie encadenada de acciones que determinan una técnica para trabajar en grupos, equipos de trabajo,

empresas y / o instituciones de cualquier tipo, donde siempre están involucradas las personas como elemento indispensable para que las organizaciones funcionen.

**Etapas del Proceso Administrativo:** Se presentan cuatro etapas que son: planificación, organización, dirección y control.

**Planificar**, es ver por anticipado los pasos a seguir para la realización de los objetivos que se plantean. El plantear objetivos es fundamental para indicar al grupo u institución hacia donde nos dirigimos y que es lo que queremos o deseamos lograr. Los objetivos surgen inmediatamente después de haber detectado una necesidad o de haber tomado conciencia de una oportunidad. El ver las necesidades es una función que debe desarrollar el dirigente, que debe estar alerta al medio y al grupo. Entendemos como contexto a la comunidad donde actúa la institución y que tiene necesidades y expectativas sobre cómo debe desarrollarse su actividad en la comunidad. Para detectar las necesidades existen técnicas como las encuestas o dinámicas grupales a través de las cuales se pueden apreciar las expectativas. ( Estudios de Expectativas, Estudios de Mercados, etc.). Se deben buscar distintos caminos a seguir para llegar al objetivo propuesto; esta actividad debe ser desarrollada por todo el grupo, mientras más ideas surjan, más posibilidades de concreción de los objetivos tendremos, no siempre la primer idea es la mejor alternativa para seguir.- Debe de quedar bien claro quién va a realizar cada tarea, como

debe realizarla y debe tener en claro porque va a realizarla, en que tiempo y con qué recursos va a contar. Tanto los objetivos, las metas y las actividades deben ser reales, alcanzables, es decir: posibles de llevar a la práctica.

**Organizar**, en esta etapa debe verse los recursos humanos y materiales con los que contamos, para saber qué es lo que necesitamos y de esta manera tratar de conseguirlos.- Hay que abrir nuestra mente para saber buscar los recursos que necesitamos, estimulando al grupo para conseguir aquellos elementos con los que no contamos.- Debemos tomar conciencia de nuestras posibilidades, conocernos como grupo, nuestras fortalezas y debilidades, tratando de desarrollar nuestras fortalezas para afrontar el proyecto. Una vez realizado este diagnóstico debemos dotar al grupo, empresa o institución de la estructura necesaria, las normas y reglamentos. Es decir se debe estipular que lugar ocupará cada uno, cuáles serán las normativas que se deberán seguir en ese lugar y que resultados deberá obtener al cumplir el rol asignado. Aquí es donde debemos dotar a la organización de un organigrama, un número determinado de normas principales o “supremas” y un manual de procedimientos (como realizar las tareas en cada uno de los roles). Es decir que en esta fijamos la estructura de la organización y el lugar que vamos a ocupar en ella.

**Dirección**, dirigir consiste en la utilización de distintas técnicas que nos posibiliten poner en marcha aquello que hemos planificado y organizado, es la parte ejecutiva por excelencia. Son las “ideas” y “palabras” que nos llevarán a la acción concreta. Estimular al grupo para trabajar es la función del dirigente, una buena estimulación a través del liderazgo, con motivaciones e incentivos que realmente impulsen al grupo a trabajar para lograr lo planificado con los recursos que contamos y siguiendo el plan establecido será la máxima responsabilidad del o los encargados de la “Coordinación, Dirección y / o Conducción” de la institución.

**Controlar**, si todo el proceso ha sido coherente, este trabajo nos brindará la información necesaria para saber cómo hemos trabajado, cuáles han sido nuestras fallas y cuales nuestras virtudes.- Encontraremos información muy valiosa para los próximos trabajos, siempre y cuando el control lo hagamos a conciencia, en forma grupal, para que todos hagan sus aportes. Es importante entender que el control no trata de encontrar un “culpable”, sino que intenta determinar donde cometimos el error, “donde se cortó la soga, para reforzar ese posible punto débil”; y así poder evitar las fallas o deficiencias que pueden provocar un derroche de recursos materiales y el agotamiento de los recursos humanos. Volvamos algunos pasos atrás. Sin duda en innumerables oportunidades hemos escuchado que la etapa más ardua y prolongada del proceso administrativo es la Planificación. Esto es totalmente cierto y la prueba está que incluso se confunde, muchas veces, y se considera que todas las demás etapas son

parte de esta primera que es la planificación. El resultado final o producto de la etapa de planificación es el plan o planes ( en caso de que estemos en presencia de objetivos distintos dentro de una misma empresa o institución). El Plan, que será nuestra hoja de ruta, en el camino que seguiremos para lograr los objetivos y metas propuestas deberá por sobre todas las cosas contemplar el contexto en el que desarrollaremos nuestras actividades, las tareas, prácticas y procedimientos que debemos seguir, los responsables de llevar a cabo cada una de ellas, sus responsabilidades, el tiempo de ejecución y además el presupuesto al que deberán ajustarse. Debemos recordar además que todo plan debe ser lo suficientemente específico como para evitar confusiones u errores; lo suficientemente flexible, como para poder introducir cambios y / o modificaciones que permitan corregir su curso y sumamente claro para que pueda ser comprendido por cualquier miembro de la organización.- Un buen proceso de planificación, nos asegurará un 50 % del éxito de nuestro proyecto y / o cometido; y el otro 50 % estará representado por la correcta ejecución del plan acordado en el equipo de trabajo, empresa o institución.- Ampliamos el concepto... Si quisiésemos aportar algunas consideraciones más a esta etapa fundamental del proceso administrativo podríamos decir que planificar es proyectar un futuro deseado, plasmando los medios efectivos y reales para lograrlo. Idear y crear para avanzar en un logro determinado; estructurar, investigar, indagar para conocer muy bien la situación en la que nos encontramos o de la que partiremos y ubicarnos en la empresa o

institución, conocer su cultura organizacional y poder hacer alcanzar los objetivos propuestos o determinados según sea el caso, y según sea la etapa en la que nos toque participar.

Según Madrigal (2006), define a la habilidad, como la idoneidad y cualidad de un individuo para hacer una delimitada acción.

Según Gómez, Llera y Pin (1996) habilidad “es la evidencia del disfrute de una cualidad mediante la ejecución que está sujeta a la competencia en la ejecución de una labor o tarea”. Ilustrada de esta manera, las habilidades gerenciales admiten regular operaciones bajo razones de lógica y distribución, en cuidado de obtener la conquista de fines.

Según Estanga (2005), los educativos y directivos como representantes de la labor educativa, pertenecen desarrollar ciertas destrezas y contenidos para la instrucción de la trabajo. Es beneficioso marcar que las acciones administrativas definen la competencia para organizar, programar y ejecutar cualquier actividad. Para sostener lo planteado, Klein, citado por Graffe (2004) pronuncia: “El administrador es una persona que posee una cualidad especial una mezcla de modernidad y condiciones técnicas en forma de conocimientos que comparte en el grupo”.

Es innegable que dichas destrezas deben desenvolverse establecidas en pautas de inclinaciones estratégica, analítica y creativa con práctica intelectual cimentadas en la elaboración de gestiones organizativas.

Es este sentido, Barajas y Álvarez (2003) numeran que “lo más importante para destacar en las destrezas administrativas permanece en la diligencia

de la indagación, las circunstancias de aprendizaje y la estructura de toda comprensión nueva con los preexistentes”.

Además Marconi (2012), señala como distintivos de las destrezas administrativas, la conducción de trabajadores y herramientas, planificación del tiempo, observación, convenio, discernimiento.

Whetten y Cameron (2005), imprimen que hay diversas peculiaridades que limitan las destrezas administrativas, unas son guías, controlan, direccionan al trabajador, otras son cognitivas, unas se pueden desarrollar, otras son innatas, unas se interrelacionan otras se contraponen; es complicado exponer una sola habilidad generalizándola; las habilidades y artes administrativas no son simples o repetitivas sino innovadoras en circunstancias complejas.

Los estudiosos que las han forjado ejemplares de cualidades que suponen debieran tener los desde sus propios puntos de vista:

De acuerdo con el modelo de Madrigal (2006), las habilidades que el rector debe avasallar son: la aviso, discernimiento, conciencia, compromiso, creatividad, planear, liderazgo, trabajar en conjunto y ser asertivo.

El modelo de Robbins & Coulter (2006) menciona que el investigador Robert L. Katz acertó, que “Los rectores demandan tres destrezas organizacionales: Habilidades sistemáticas, habilidades de crear conceptos y nociones y habilidades de trato a las demás personas”

Chiavenato (2007), cita que para Katz, “Las cualidades sistemáticas se relacionan con el hacer; las habilidades humanas, se relacionan con la

interacción personal; las habilidades conceptuales implican la enfoque de la disposición, la destreza para trabajar con ideas.

El modelo de Marconi, Jorge (2002), delimita la variedad de destrezas administrativas las que se pueden clasificar en tres grandes grupos:

Las habilidades sistemáticas, conformes al puesto de trabajo o cargo que se desempeña. Las destrezas de sociedad generales de la administración, son las habilidades humanas necesarias en la interacción. Las destrezas de ideales, que son aquellas que presentan opiniones, conceptos e ideas innovadoras. El modelo del Instituto Tecnológico de la Laguna (2010), revela diversas destrezas administrativas: Habilidades específicas, conocerse, desenvolver creatividad, desenvolver sentido del humor, tratar desconciertos, manejar rigideces. Destrezas de relación en la sociedad, son ineludibles en la sociedad, saber relacionarse con el entorno Habilidades interactivas, integración en los procesos y dinamismos de grupo. *Habilidades expresivas*, deben vislumbrar los recados que acopian. *Habilidades colaborativas*, para propagar el valía que cooperan a los procesos de grupo. El modelo de Koontz y Wehrich (1998), ostenta que las destrezas dentro de la administración habilidades es la aptitud de guía, que se subdivide en orientación, ayuda, cooperación, compañerismo, interés por forjar un ambiente laboral agradable.

El modelo de Torres (2009), supone la guía como plataforma de una óptima maestría de la administración. El ser humano nació para ser un líder pero el paso de acoplarse a las oscuridades de su entorno con

reiteración se oculta. Estos ocultamientos destacan primordialmente los temores, incertidumbres e inconvenientes; que hace que puedan enfrentar estas situaciones y sus oscuridades; por lo tanto el liderazgo es una operación sobre grupos de trabajo y no sobre maquinarias, herramientas, etc. El mando y la atribución son dos componentes que el líder sabe esgrimir y manipular con el sentido racional que insta la administración.

Gonzales, (2001) citado por Martínez (2003) dice que “La mejor o peor ejecución no depende de la estructura administrada técnica y sistemáticamente, sino de la aptitud de los miembros”. La orientación es una ocupación relevante en la administración. Es el paso donde se desenvuelve la ordenación. El dirigente debe profesar la orientación y ejercer una variedad de labores que se afectan con su temperamento menciona Martínez (2003). Los rectores deben ejecutar la orientación y sus trabajadores deben ejercer con enardecimiento y de manera óptima para lo cual es requisito el clima laboral imponderable.

El prototipo de Ferrer (2006), discurre como particularidades de un guía a las siguientes:

Generador; que es el dominio de innovar que los demás conserven un equilibrio de responsabilidad agudo. Guía de grupos laborales; desarrollar, reforzar y acarrear un conjunto de labor con libertad y compromiso. Comunicador; percibir, hacer interrogatorios, pronunciar nociones de manera segura. Orientación de individuos; es la energía por perfeccionar la procesión e impulso de todo. Además de conservar instrucciones sobre

administración, debe asentar destrezas administrativas, como: Aptitud para tratar a las personas; el directivo debe ostentar la capacidad de atender a los miembros de la entidad, debe poner en sus pertinentes aspectos, debe vislumbrarlos y pactar sus provechos en favor. Tener sentido de justicia y equidad; Debe ejercer con inclinación a las normas legales y ser neutral. Respeto al sentir ajeno, debe ser dócil para ejercer mando desasirse de su resolución para reconocer la de los demás. Antes de tomar decisiones deben hacerse los convenientes reparos, esto acrecienta la eventualidad de que las mismas vayan en correlación con la realidad. Además de las características expuestas, el directivo debe disfrutar de: decisión, confianza de sí, salud, apoteosis, particularidad, capacidad para la orientación y capacidad de aviso.

Secretaría de Educación (2004), rotula que la orientación exige conquistar que todos sean capaces de interactuar, y accionar con la estimulación particular de un guía. Según Andrade, (1996), imprime que la declaración asertiva es una pauta cuyo centro de exposición es la declaración dentro de la corporación y su medio. Según Torres (2009), marca que para que la declaración sea comprendida que llegue a todos los elevaciones e individuos, que los trabajadores acepten la declaración coleccionada, que la anexen como parte de su disipar y operar.

Según Sallenave (2002), apunta a que, ni el ejercicio fructífero, ni el enfoque de los predomios generales, señaladas por Drucker (2002), serían viables si el rector no invistiera las artes de comunicar ideas. Sólo la

miscelánea y sucesión de estas tres clases diversas de talentos para la administración pueden avalar la conquista de la gerencia. Gerencia es sobre todo regir y regir es insostenible si no se conviene. En los altos niveles de la administración se hacen más significativos las destrezas para analizar y manifestar ideas y opiniones innovadoras, para poder ver a la entidad como un todo, mientras que en los niveles más bajos, tienen mucha relevancia las destrezas sistemáticas.

Según Marconi (2012), rotula: un rector debe conservarse mentalmente avisado y despierto, pues demanda contraponer inconvenientes y tiene que conseguir los talentos que le delegarán certeza. Los directivos acuerdan lo que debe hacerse; comisiona los compromisos obligatorios para obtener las consecuencias ambicionadas. La orientación es uno de los talentos principales que todo administrador debe ostentar al estar a la cabeza de una organización. El directivo que es guía se compromete para ser reconocido así servir al grupo laboral, y debe ser competente de guiar, a la organización, a sus compañeros y así mismo. El guía, debe orientar la entidad hacia lo expectante; para pronosticar y retozar con algunos influjos, como el público, las ciencias aplicadas, los cánones, los competidores, los inversores y dispenseros; de esta forma, el gerente estampa a la organización una identidad propia y única, y genera valor para todos los que tengan interés en ella. El futuro de la organización se formula con ciertos componentes, como visión, misión, destreza, ambición, empleo, elementos, etc. Exponer representación particular, los prosélitos solicitan

guías en quienes confiar, y alcanzar igualarse. Reunir la asignación particular, los guías cristalizan una perspectiva en realidad, procurando que otros se impliquen.

Según Medina (2004) imprime, que en el administrador debe ser: un educando perenne, inmutable en la búsqueda y las opiniones versátiles fuerzan al administrador a cultivarse sin decaer; quedando asiduamente en rastreo de investigación, ético. Pensadores como Peter Drucker (2012), opinan el medio en las formaciones del presente siglo es el propio discernimiento por lo que el gestor de estas estructuras, trabaja con la necesaria maleabilidad intelectual para saber tomar las disposiciones acertadas en cada periodo asentadas en el comprensión de los entes miembros.

Según Ouchi (2003), apunta que se debe considerar lo siguiente: el pensamiento ordinal, la personalización, erigir un contexto de compañerismo pleno, en los órganos intrínsecos de una organización y los individuos que se atañen, preponderancia de la reciprocidad sobre la capacidad del encargo, respaldar todo la obligación coordinada de la función de los conjuntos laborales, individuos que practiquen oficios diversos, virando en la cartera de situaciones profesionales, la persona es la plataforma de la gestión en una entidad.

El ejercicio del directivo, se ha transformado paulatinamente en una función práctica, que requiere de los procedimientos de creación de

habilidades y talentos, la provocación de prácticas, condiciones y la interiorización de instrucciones propias de la regla.

Según el Sistema Nacional de Evaluación de la Calidad de la Educación SINEACE (2008), señala que por el valor y alcance de la ejercicio administrativo en la coordinación de las instituciones educativas como en las corporaciones fraccionadas resulta inexcusable apreciar el trabajo de los directivos. Este manejable de apreciación acopia 11 exteriores notables para una tarea de calidad. La misión conducente a efectos, la coordinar, la misión bancaria, particular, de periodo, de espacio y de los recursos, el ambiente de trabajo, la influencia hacia la colectividad, la orientación directiva, la forma asociativa y coordinada la colaboración y asociaciones principales. La apreciación de todos los talentos significativos y la atención de las reformatorias a las insolvencias que se divisan convendrían valer como registrador para ir computando las trayectorias de los administradores de la entidad y mediante un rastreo propicio, experto se avasallarán ulteriormente de crítica, censura y deslealtad que perturba el contexto de trabajo en las entidades.

Según Gimeno (1995), señalado por Ruzafa (2003), "Expone tres aspectos desde los cuales se puede puntualizar las faenas que son oportunas de la administración. La representación delimitada por las ordenaciones legales, hábitos y maneras de preocuparse por la orientación de los planos. Otra representación debe ser enunciando lo que pretendemos o anhelamos. Y por último hace una miscelánea de las dos anteriores."

Martínez (2003), exterioriza que el compromiso de ser consecuentes de que la función administrativa no se dilucida de igual manera en los numerosos planos y, por lo que, las situaciones, trabajos y condiciones de los rectores no son similares ni en las condiciones de los trabajadores ante la orientación.

La función del rector como administrador, es tal que el rector es el primer comprometido del acatamiento de los términos primordiales, políticos administrativos y doctas, así como de toda la acción que se perpetre en el centro; le corresponde la dirección y organización del mismo de acuerdo con las normas legales y reglamentarias.

Miner (1985), imprime que cuando hay una sensible estructura y las labores de planificación, vigilancia y orientación se han determinado es urgente fiscalizar todas las medidas que tutelan la gerencia y evitar de esta manera ejecutar traspiés por indolencia o desidia en cualquiera de los niveles de superioridad y elaboración.

El perfil competitivo del rector, despliega la orientación y disposición de los diversos representantes de la colectividad así coordinación de los componentes con el objeto de certificar el atributo de la asistencia que convida, al perfeccionar la diligencia del currículo desarrollado y limitado, los conocimientos técnicos y dependientes, así como las crónicas de la comunidad y su medio.

**El estudio de los espacios de los talentos administrativos calificados para la reciente averiguación,** fueron tomadas de las labores de

diferentes pensadores. **Las habilidades cognitivas** como un espacio de las destrezas administrativas dirigidas desde las resoluciones del Banco Mundial (2003), para desenvolverse con victoria en la gestión es exacto someter una sucesión de talentos de administración de cualidades del pensamiento ya que asiente a los habitantes anunciar más prontamente.

De lo anteriormente irreflexivo, se induce, según Daza (2003), que las destrezas cognoscitivas permiten al directivo una contingencia de ser innovador y agrandar el atributo de la administración y, por lo que los efectos y frutos de los recursos humanos, así el formarse e instruir sus terminologías neurocognitivos, como lo indica Ander-Egg (2005). Los espacios se fundan en las ilustraciones realizadas las investigaciones López (2007) donde entiende las destrezas de la administración y acondicionadas al asunto de mandato y son:

El *pensamiento estratégico*, debe ser comprendido como la coherencia de alcanzar una percepción innovadora desde un enfoque que le admite a un oficio progresar ulterior de una forma placentera para todos. En efecto, el proyecto del tendencia estratégica es socorrer a explotar varios retos ulteriores que podrían ser previstos como no.

Según Ohmae (1998), el lugar fundamental de la tendencia estratégica es la observación. El rector debe señalar concebir visiblemente la peculiaridad de las fracciones, el discernimiento, el replanteamiento de sus compendios. El *pensamiento Analítico*, está enlazado a un agregado de condición de examinar seriamente para manipularlas. Lo antepuesto

involucra una condición de auto información constante, meditación y deliberación de las correctas maestrías y cualidades en el asunto de razonar.

Según Falcón (2003), formula que el pensamiento metódico se precisa como el hallazgo de una innovadora manera de realizar servicios; representa reenfocar de cualidad desemejante los elementos y las convenciones a través de las que se alcanza mejores efectos en cuanto a la fabricación.

Por su parte Alarcón (2003) señala que la tendencia razonada no sólo recela transferir los métodos mentales del sujeto, que lleva a obtener una evolución de permutación en la condición de ocuparse de los individuos y en los serviciospreciados por la entidad. En consecuencia, la administración pretende que el personal cimiente sus operaciones en vigilancia a experiencias que endosen el progreso de aspiraciones como instrumentales que puedan ser manipuladas en pro del proceso administrativo. El pensamiento Creativo, es corriente organizado en una forma que expande a llevar a derivaciones creativas.

En este mismo orden, Según Gardner (1983), referido por Ander-Egg (2005)” Bosqueja que un administrador es el experto que solventa contrariedades con exactitud, realice frutos y puntualiza puntos innovadores en el campo administrativo, de tal manera que al inicio es apreciado único, pero al término alcanza ser reconocido en un tenor preciso”.

De esto se colige que el *pensamiento creativo* es una destreza de la administración porque proporciona el adelanto e invención de opiniones productivas, atractivas o servicios congruentes con nociones y apreciaciones, lo cual condesciende relacionar este movimiento con las condiciones existentes.

El *pensamiento Inteligente*, ahora discutir de pensamiento inteligente representa, proyectar ulteriormente, renovar el sensatez y la información, desarrollar competencias personales y profesionales, ajustarse a los cambios especializados, indiscutibles, generales, formativos y generales entre otros; fundamentalmente lo que involucra la renacimiento indisoluble de los servicios, constituyéndose así un escenario de organización competente, en el que se extendería la validez y la aptitud del labor.

Según Belly (2004) La reproducción de comprensión es una noción que le está proveyendo una jerarquía y categoría mayor a la sensatez de “know-Know” o de cualquier afirmación del conocer diligente para el provecho de imponderables efectos en la labor de la organización.

De esta manera, persiguiendo la definición de Ander-Egg (2005), la inteligencia gramatical se corresponde con la aptitud para maniobrar el enunciado y enunciar el ajustado movimiento y proporcionar un concepto al mundo a través de la comunicación. La inteligencia lógico-matemática admite manejar y considerar las interacciones indirectas y poco concretas. Mientras que la inteligencia musical, se refiere a la cualidad de desplegar el pensamiento musical, es decir, advertir, alcanzar y crear los contenidos

de las eufonías. La inteligencia kinestésico-corporal se expresa en la capacidad para utilizar todo el cuerpo o parte de él, en forma holista y coordinada, coherente con una meta determinada.

La inteligencia interna, se describe a tener sensatez de uno mismo, asiste a que las personas perciban sus emociones, sus procesos cerebrales, cataloguen componentes peculiares de sí mismo.

**Las habilidades organizativas**, se refieren a las destrezas que desarrolla la persona para promover contextos de cooperación, información y compañerismo entre las partes de una organización, de un conjunto, de algún esquema con el afán de alcanzar metas normales. El triunfo de una entidad estriba de la destreza administrativa de los individuos que forman parte. En este orden, Goodstain (2001) razona, que la competencia para coordinar, para ocuparse con la masa reposa acorde al ambiente de estimulación y logro. La aptitud para ocuparse con los individuos obedece a la decisión del administrador, de su creatividad para integrar y aislar el grupo sin estar lejos de él, asimismo, de su capacidad para concebir nuevas orientaciones y hacer que las formas ocurran y de su pericia para regir y ubicar a sus partidarios ya que de otra manera no hay adalid.

La noción de las habilidades organizativas requeridas, establece una responsabilidad delimitada que está ensamblada al aserto de labores o muestras con medidas estratégicas, lo cual admite desarrollar conocimientos activos de dirección de grupos de trabajo, desarrollo de

relaciones interpersonales, organización y formación y gerenciamiento de proyectos.

En relación, Graffew (2004 p. 49) imprime que, para reconocer a la instancia de cantidad y de cualidad de administración en un mundo versátil pretende que el personal desarrolle la cualidad organizativa a una prontitud progresiva para perfeccionar la gestión y las relaciones entre sus órganos.

De este proyecto, se induce que el ejercicio vigía una precisa relación con la obtención y validez de la responsabilidad organizativa que confecciona el personal, cuyo objeto esencial es ocasionar efectos organizacionales tangibles y adquirir las metas establecidas a través del socorro de las artes dentro de la administración.

La *dirección de equipos de trabajo*, logra que los talentos de la administración que desarrollan los individuos para redimirse de forma sistematizada, a sustancia de responder la actuación de ocupaciones y movimientos que le corresponden. Entre tanto, Hantz (1996, p. 65) puntualiza que, “la finalidad administrativa es obtener la firmeza como parte de un conjunto, adquiriendo la contribución del grupo que administra”. Es inexcusable crear un contexto de intervención y bienestar, donde los individuos que forman parte de dichos grupos puedan sentirse en libertad para opinar sus sentires y tomar decisión. Continuando esta misma idea, Martín (2001, p. 220) acentúa el alcance de la orientación de los grupos de trabajo por cuanto “se representa a la capacidad para erigir y mejorar el trabajo en una organización, es así como ocuparse con otros y

reunir con los demás admite someter el proceso de toma de decisiones, que, incluye el constituir lazos de compañerismo y asistencia mutua. Las circunstancias entre los individuos son la mayoría de los términos la plataforma de la superación de las organizaciones.

De esta manera, Talavera (2004), asevera que este ejemplo de grupos es eficientes, pues la variedad de potencialidades específicas dignifica los discernimientos y los enfoques, implantándose así, toma de decisiones después de amplias disputas.

Según Gallegos (2001), los grupos de ejecución de trabajo, cuando son diseccionados como adherente de sustento correspondiente y de compañerismo, exteriorizan dominantes expectativas para el acatamiento de las ocupaciones, donde las partes participan precipitadamente e imprescindibles.

Esta habilidad organizativa condesciende el perfeccionamiento de valores a nivel competitivo y compuesto, de modo que sea perceptible conseguir los objetivos de valores característicos y de las secciones de grupo; y al mismo periodo, atender los elementos organizacionales. En esta atmosfera, Sánchez (2005) pronuncia que la tarea del administrador resguarda por un compromiso compuesto en torno al esmero como un indudable administrador de conjunto, con operaciones y seguridades procurando la acción, haciendo que suceda, para sancionar la cimentación de contextos de mejora.

La *organización de ambientes de trabajo*, en la coyuntura, talentos de mayor complejidad situado en la coordinación de contextos apropiados para la construcción de movimientos, entonces la entidad alcanza delimitarse como el talento administrativo que socorre la cimentación de puntos abundantes en comprensión, trajinar lo estudiado a contenidos innovadores, mediante destrezas y materiales para ser trabajado en otras condiciones.

En este orden, el Banco Mundial (2003), destaca el compromiso del administrador para organizar el cometido, cuando imprime, que los administradores son el principio del discernimiento cuya ocupación es suministrar comprensión o desenrollar el procedimiento de cultivarse haciendo.

Según Schelemenson (2002), este procedimiento ha resultado ser progresista, fundamentalmente en lo concerniente con facilidades de amaestramiento.

De esta representación, los administrativos en conclusión, es urgente fundar contextos de provechosos para el perfeccionamiento de propósitos.

En consecuencia potencialmente instaurar una conexión entre los movimientos que suceden. En efecto, es inevitable relacionar convenientemente las situaciones, se cuenta con trascendentales orígenes de investigación y discernimiento que tantos administradores exigen concebir. Por consiguiente, a través de la entidad de nuevas situaciones los administradores funcionan en aptitud de promotores,

condescendiendo mayor dirección al discernimiento y perfeccionamiento de su propio conocimiento de conceptos y nociones.

La *capacidad de planificación*, se delimita como destreza dentro de la administración que consiente un movimiento determinado, y limitar los medios, preferiblemente ponderados, circunscribiendo los recursos humanos, cambiarios e institucionales, para conseguir términos y objetivos. La programación es una representación más precisa y coordinada de la formulación de política, y ella involucra dentro de recursos condicionados, la deliberación de prioridades. La programación no es suposición aunque envuelva esa actividad, más bien, presupone el arrojo de orientar y modificar acaecimientos futuros.

De esta forma, Koontz y Weihrich (2001) subrayan que la proyección, es la acción fundamental porque comprende la vida interna y externa de las entidades por cuanto se desenvuelve sobre discernimientos de beneficio y participación. Al transportar este planteamiento en las organizaciones se distingue la finalidad y destreza de los directivos para coordinar prestezas coherentes con los objetivos que anhela obtener la entidad, no obstante, concurren vínculos dentro de la organización concernientes con la interacción general que coarta su práctica.

La cualidad de direccionar, accionar, según Munich y García (2000) “Consiente la decisión de los objetos y deliberación de los desempeños de operación para conseguir con asiento en la pesquisa y la transformación de un proyecto puntilloso que habrá de perpetrarse ulteriormente”.

Igualmente, constituye el recorrido de cómo lograr mejores efectos de su cometido general, lo cual admite encaminar y fructificar mejor los esfuerzos humanos, naturales y organizacionales.

*Gestión de Proyecto*, es la aptitud de gerenciar proyectos es primordial para preparar las operaciones a las insuficiencias y obligaciones nudos críticos que condescienda ajustar y enunciar las diversas capacidades del administrador, facilitando su trabajo profesional. La gestión de proyectos se detalla como un asunto organizativo que corresponde la querencia de técnicas, programaciones, conducción de recursos humanos, entre otros, en técnicas de desarrollar un ambiente organizacional solvente. Asimismo, para Lepeley (2000), la dirección de propósitos aprovecha de componente promotor que sacude las creaciones hacia la eficacia, ordenando métodos, elementos. Según Moreno, Labra y Sandoval (2005) departir de la comisión de intenciones representa: El plan es una proposición transcendental y operante para entremeterse el inconveniente que existe un conjunto concluyente, en rastreo de la perfeccionamiento institucional del asunto proyecta mejorar la calidad del proceso y para ello, forja una continuación de operaciones y maniobras intencionales y estimadas para interponerse la realidad en la cual están zambullidas las personas que formulan el proyecto.

Mediante esta aseveración se representa que la gestión de proyectos empotra un nuevo pensamiento de escuela de perfeccionamiento competitivo del administrador, lo que conjetura una manera subsidiaria y

poderosa de la obligación en lo interno del plano, descubriendo la complicación de sus contrariedades por la plática, subvención y operación. En este argumento, la dirección apuntala la proyección de aspiraciones en todo lo que a la enunciación, cumplimiento y apreciación de operaciones que admiten que una distribución logre sus metas.

Variable 2: **Clima laboral**, se ha estimado realizar un enfoque regresivo hasta los años ochenta, periodo donde esta noción emprende un apogeo que todavía trasciende hasta la actualidad, para trocarse en un integrante transcendental en el perfeccionamiento de las organizaciones. Según Navarro (2006) puntea, el contexto de trabajo, como un agregado de condiciones, particularidades o participaciones congruentemente inquebrantables de un entorno de encargo ceñido que son distinguidas, por los individuos que conciertan la estructura corporativa y que intervienen sobre su mando. Asiduamente este discernimiento se complica con el de conocimiento industrial, pero discrepa en ser falto en el periodo sin embargo intervenga una sugerencia de prolongación.

Además, Irondo (2007), ostenta que el ambiente de trabajo, es el fragmento de recursos humanos y mecánicos en el que se desenvuelve el encargo habitual. Interviene en la complacencia y por lo tanto en la fabricación.

Por otro lado, Escat (2007), nos sugiere que se comprometen de llevarse dos planos del entorno de trabajo; el ambiente en el plano atmosférico que

hallaría el entorno como: el agregado de peculiaridades que son sólidos a lo extenso del periodo espacio determinado que envuelve una progresión de recapitulaciones diversas; el segundo plano, es un acumulado de discernimientos integrales que el sujeto tiene la formación, condicionado del dinamismo entre entrambos; lo significativo es cómo distingue un individuo su medio, sin analizar lo que distingue otros.

Según Davis (1981), el contexto de trabajo, es el entorno en el que los situados pastan, ya sea en una demarcación, un equipo de encargo o la formación. Del mismo modo es reverenciado como un medio que destella el talente de lapso de la distribución.

Por su parte, Likert y Gibson (1986), bosquejan que el entorno de trabajo, es la expresión manipulada hacia representar la disposición psíquica de las entidades. Likert, nombra que el procedimiento de los seguidores es engendrado por el procedimiento productor y por los entornos promotores que los mismos distinguen, por sus perspectivas, por sus desplazamientos y sus productos.

Asimismo Palma (2000), considera las peculiaridades y exterioriza que la Estimulación, domina los dificultades para el buen ocupación del trabajador dentro de la organización y al mismo tiempo engendrar tentaciones competentemente sensibles para conquistar un atrevimiento agregado por porción de los recursos humanos, manifestado en sus derivaciones como: Orientación, es la runa en que se despliega la trayectoria en sus representaciones, ya sea concreto o por

fraccionamiento de la labor, formando este entorno oportuno para endosar providencias en la entidad. Declaración, para el evolución y amplificación y esta misma insta que sin una de estas las restantes no pueden trabajar. Complacencia de trabajo, está templada a los excedentes la inteligencia con afinidad al encargo que descargan, así alcanzamos saber cuál es la representación de pensar del cuidadoso hasta la independencia que se da para consumir sus movimientos. Un entorno de trabajo por ser de múltiples superficies, es explicar que se prepara por una desencadenamiento de integrantes que descubren: la ordenación de la clasificación, compromiso de los miembros de una organización, distinciones, patrocinos para los empleados.

Además Durán (2003), imprime la calidad de esta investigación, se fundamenta en el razonamiento de que el entorno de trabajo, interviene en el procedimiento aparente de los segmentos, mediante apreciaciones aseguradas que traspasan la ambiente y establecen los rases de estimulación de trabajo y ganancia experto, entre otros. La escala de la comprensión del ambiente se asienta en el predominio que este despliega sobre el procedimiento de los elementos que se ocupan en la asociación como indicamos en un estreno, mediante sus discernimientos traspasan el entorno y determinan la estimulación y ganancia en su trabajo. Los ejemplares de exposición de entorno de las clasificaciones nos programan, que existe una dependencia entre ambiente de trabajo laboral de la organización.

El ejemplar de Litwin y Stinger (1996), muestran un ejemplar de clima laboral asumiendo mecanismos como:

**Estructura**, se describe a la representación en que los individuos de la entidad distinguen los conocimientos controles e infortunios para obtener sus finales.

**Facultamiento**, se reseña a la autonomía de los individuos de progresar, de ser independientes, de asumir palabra y parecer para el discernimiento de decisiones congruentes a su función.

**Recompensa**, se describe al discernimiento de las porciones sobre la conciliación admitida por el compromiso bien realizado.

**Desafío**, se reseña al reconcomio que asumen los segmentos de la formación aplica de los desdenes que atribuye a la función.

**Relaciones**, se representa a la perspicacia por fracción de los partes de la asociación de acuerdo a la objetividad de un contexto de encargo agradable y de óptimas interacciones generales.

**Cooperación**, se recuenta al conmoción de los tramos de la asociación en la que la efectividad de un energía de asistencia de fracción de los directores, y demás situados del conjunto.

**Conflictos**, se describe al emoción de disconforme y no dudan en afrontar y corregir los complicaciones tan raudo germinen.

**Identidad**, se describe al emoción de herencia a la formación.

El ejemplar de Martínez (2001), sugiere que concurren otros espacios, la primera es de trayectoria forjadora; se representan correspondientemente

a las superficies pertenecientes a las condiciones y las finalidades de los trabajadores en cuanto a su ocupación sugiere a las consecutivas peculiaridades: compromiso, correlación con el directivo, concordancia con los colegas, situación concreta de encargo, concordancia con los consumidores, organización de la entidad, declaración, talentos hacia su función, crónicas entre conjuntos grupales.

El ejemplar de Kolb (1977), muestra su ejemplar, el beneficio por el perfeccionamiento de la ejecución de la función y la potencia profesional ha comenzado exploraciones que consiguen en componente de procedimiento de administración, la preeminencia de inestables como liderazgo, motivación y clima laboral; característicamente concurren informaciones que imprimen las consecuentes distintivos: Una correspondencia directa entre orientación y clima laboral, una reunión entre un arquetipo del ambiente de trabajo y una estimulación exclusivo hacia el encargo, el ambiente de trabajo se vincula a permutaciones en atributos de temperamento figuradamente constantes. Estas trascendencias han autorizado sugerir presentaciones de intervención que perfeccionen los procesos psíquicos complicados en el proceder organizacional. El ejemplar de García Cardó (2000), asevera que la declaración va combinada al clima laboral. No se consigue concebir un objeto sin el otro puesto que advertirse involucra transferir un contexto concluyente. Los recursos humanos con mayor movimiento o los que más

inmediación con elementos diferentes, revistan ser con los que advierten participan o publican toda clase de confidencias, muchos periodos capacitados a componer un clima laboral concluyente. Como: Guía, realiza disposiciones y sostén en su propio cargo.

El ejemplar de Rubio (2000), la orientación, computa la cualidad de guiar para corresponderse con sus coadjutores. Una orientación que es maleable ante las diversas circunstancias de trabajo que se exteriorizan y que entrega una franqueza a la disposición de cada contribuyente funda un clima de compromiso relacionado con el trabajo de la organización que condesciende y promueva el premio. El régimen hace crónica a si concurren o no procesos ejecutantes e instituidos de administración de labor. Declaración, se frecuenta de consultar si la organización tiene un procedimiento de afirmación de encargo bien hecho. La predisposición de un jornal inerte paraliza a quien lo distingue, los jornales que extreman las estimulaciones transforman las condiciones y comportamiento de los empleados, beneficia la complacencia de los entes, la práctica de las ocupaciones, la declaración franca y límpida, los conocimientos de interacción general beneficia la importancia de la vida de trabajo y se corresponde con el clima laboral.

Según Aarón (2009) marca como particularidad del clima laboral al convenio, en la organización existen disconformidades entre los administradores y trabajadores hacen que el ambiente donde se desarrolla la función incompatible y ardua de esgrimir para concordar el

contexto es ineludible que el regente tenga dominio y comprensión de esta práctica. Los itinerarios para ajustar el clima que aprueba constituir los componentes que intervienen en el ejercicio de los empleados y el gerente.

El estudio de las **dimensiones del clima laboral**, estimadas para la reciente indagación, se contiene en razón de los informes en los compromisos de variados pensadores. Las superficies del clima organizacional son las peculiaridades idóneas de ser proporcionadas en una formación y que intervienen en el procedimiento de los trabajadores. Entonces, para realizar una diagnosis de clima laboral es provechoso percatarse de las algunas superficies que han sido indagadas por interesados en concretar los componentes que afligen el contexto de las entidades.

**El método de mando**, es la representación como se manipula la orientación para intervenir en los instructivos, se bosquejan los consecutivos tres itinerarios: *apreciación del proceder del administrador, apreciación del nivel de compañerismo además la tolerancia al conflicto percibida.*

**Fuerzas Motivacionales**, son las instrucciones fomentadas para determinar a los trabajadores y solventar a sus necesidades. Para esta superficie, Apple y Cofer (1990) imprimen que la estimulación son las fuerzas que funcionan sobre un ente y estimulan que se conduzca de manera demarcada, enderezada hacia los objetivos. Sus itinerarios son:

*Discernimiento del nivel de respeto del Administrador, Conocimiento del nivel de compañerismo, Discernimiento de los términos motivacionales, Confesión permitido por el administrador.*

**Procesos de comunicación**, son los prototipos de información en la entidad, así como la forma de realizarlos por lo que se bosquejan guías: *información manejada, sencillez en la declaración, discernimiento de los ejemplares de información en la organización.*

**Proceso de la toma de decisiones**, el asunto para establecer y solventar un trayecto de acción para solucionar un inconveniente particular.

## **2.7 Marco Conceptual**

### **Eficacia.**

Eficacia es realizar lo ineludible para obtener o alcanzar las metas deseadas o propuestas.

### **Pensamiento estratégico**

Es aquel que se programa una solución, investiga las rentas con los que cuentan para conseguir a él, y en seguida los instala de tal manera que suministren su transcendencia, de la principal forma dable, con un costo inferior, tiempo, material, y el mayúsculo beneficio

### **Pensamiento analítico**

El ejemplar de movimiento que fragmenta la molestia en piezas más cortas, ya que, es más raso resolver una dificultad al fraccionarla en partes más cortas.

### **Pensamiento creativo**

El perfeccionamiento de opiniones e ideas innovadoras. Es la cualidad de formar misceláneas de doctrinas nuevas para satisfacer insuficiencias. En consecuencia, el efecto o beneficio de la tendencia creativa alisa a ser única.

### **Pensamiento inteligente**

Es forjar con lógica ante una contexto problemático atemorizarse por los presiones considerando fríamente los efectos que puede encaminar un desprenderse indeliberado defendiendo el reposo y exponiendo siempre tener una integral influencia de la realidad.

### **Equipo**

Es un conjunto de personas que se asocian y laboran en unión y compañerismo para alcanzar un objetivo común. De esta manera, el equipo mantiene una innegable estructura que le aprueba alcanzar sus metas.

### **Organización**

Una distribución, es una muchedumbre compuesta por individuos, labores y administración que establecen unas organizaciones metódicas de interacción, inclinados a ocasionar bienes o servicios o regulaciones para

compensar las insuficiencias de una colectividad intrínsecamente de un medio, y así poder adquirir la intención particular que es su tarea.

### **Planificación**

Es un procedimiento que aprueba confeccionar proyectos de manera inmediata, los cuales serán consumados e inspeccionados en función de la proyección.

### **Gestión**

Una gestión es una actividad, comprendida como encargo ineludible para alcanzar algo o solventar un proyecto, regularmente de representación gerencial o que comporta legajo.

### **Mando**

El mando es una propiedad de la autoridad, que involucra la cualidad de asignar sus disposiciones a quien ejercita la potestad sobre quién ha de someterse.

### **Motivación**

Son los apremios que estimulan al individuo a efectuar determinadas operaciones y mantenerse para su apogeo.

### **Decisión**

Es un transcurso de deliberación entre diversas contingencias de operación, ya sea de adquisición, de compromiso, de invención, de disposición, etcétera.

## **CAPITULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

#### **3.1 Tipo de investigación.**

Según Hernández (2014) el presente estudio es descriptivo.

Descriptivo; porque se orienta a describir el fiel el comportamiento de las variables eficaz administración y clima laboral sin ninguna manipulación de por medio sobre la muestra de estudio.

#### **3.2 Diseño de Investigación**

##### **Diseño no experimental transeccional descriptivo**

El diseño es **no experimental** porque se realiza sin maniobrar premeditadamente las variables (eficaz administración y clima laboral); es **transeccional** porque se efectúan análisis o se acopian informes sobre las variables administración eficaz y clima laboral en un periodo o lapso único; es descriptivo porque se recogen fichas y se participa lo que proyectan esas fichas sobre las variables eficaz administración y clima laboral.

#### **3.3 Población, muestra y muestreo.**

##### **Población**

Población es un agregado de los componentes que forman parte de nuestra materia de estudio o pesquisa, acerca de los cuales ambicionamos sacar desenlaces". (Levin & Rubin 1996).

La dimensión que tiene una población es un constituyente de suma relevancia en el asunto de averiguación.

La población en la actual indagación son personas jurídicas privadas de la provincia de Mariscal Nieto, Moquegua.

### **Muestra**

La muestra es una forma indicadora de las peculiaridades de una población.

"Una muestra debe ser específica basada en la población concluyente, y las soluciones que se adquieran de dicha muestra solo conseguirán referirse a la población en correspondencias", (Cadenas 1974).

La muestra en la presente investigación será de 73 trabajadores de las instituciones de la Provincia Mariscal Nieto - Moquegua.

### **Muestreo**

Probabilístico al azar mediante la fórmula de poblaciones infinitas o desconocidas

### **Cálculo del tamaño de muestra.**

n= Tamaño de la muestra	n=	?
S = Sigma = Nivel de Confianza (1- $\alpha$ )	Z=	1.96
P = Posibilidad de éxito = 5%	P=	0.05
Q = Posibilidad de error = 95%	Q=	0.95
E = Error muestral = 5%	E=	0.05

### FÓRMULA PARA POBLACIONES INFINITAS O DESCONOCIDAS.

$$n = \frac{Z^2 \cdot P \cdot Q}{E^2}$$

$$n = \frac{1.96^2 \times 0.05 \times 0.95}{0.05^2}$$

$$n = 73$$

#### 3.4 Criterios de Selección

El prototipo es diversa y ha sido concreta conforme a los siguientes criterios de inclusión y exclusión:

**a) Criterios de inclusión:**

- Personal con montepío frecuente
- Personal que tienen como exiguo cinco años laborando en la organización.

**b) Criterios de exclusión:**

- Personal con más del 20% de inasistencia por aprobaciones o faltas reconocidas.
- Personal que tienen menos de cinco años de corresponder a la organización.

### 3.5 Técnicas e Instrumentos

Las técnicas son representaciones sistematizadas, por lo que en la reciente indagación, fue optada tomando en cuenta qué es lo que se indaga, o busca dar respuesta.

Los instrumentos son accesorios para acopiar y rastrear los fundamentos alcanzados.

La técnica situada en la averiguación es la encuesta, con sus pertenecientes instrumentos que son: Cuestionario sobre **administración eficaz** y el cuestionario sobre el **clima laboral**.

Las referencias de los estudiosos fueron citadas rigurosamente en orden alfabético en los informes bibliográficos respetando la pertenencia docta y la autoría de la búsqueda esgrimida en la conformación de la responsabilidad de pesquisa.

## CAPITULO IV

### RESULTADOS

A continuación presentamos cuadros y gráficos, correspondientes a los resultados de las encuestas aplicadas referentes a administración eficaz y clima laboral.

#### VARIABLE 1: ADMINISTRACIÓN EFICAZ

##### CUADRO 1.1

**El gerente y/o director aplica estrategias para gestionar proyectos de ámbito institucional?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido muy deficiente	4	5.5	5.5	5.5
deficiente	1	1.4	1.4	6.8
bueno	16	21.9	21.9	28.8
muy bueno	52	71.2	71.2	100.0
Total	73	100.0	100.0	

FUENTE: Elaboración propia.

##### CUADRO 1.2

**El gerente y/o director formula estrategias para promoverla importancia de la planificación de procesos de gestión?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaj e válido	Porcentaje acumulado
Válido muy deficiente	2	2.7	2.7	2.7
deficiente	3	4.1	4.1	6.8
bueno	37	50.7	50.7	57.5
muy bueno	31	42.5	42.5	100.0
Total	73	100.0	100.0	

FUENTE: Elaboración propia.

**CUADRO 1.3**

**El gerente y/o director analiza las necesidades de los miembros de la comunidad para planificar proyectos de gestión?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje e válido	Porcentaje acumulado
Válido muy deficiente	2	2.7	2.7	2.7
deficiente	4	5.5	5.5	8.2
bueno	42	57.5	57.5	65.8
muy bueno	25	34.2	34.2	100.0
Total	73	100.0	100.0	

FUENTE: Elaboración propia.

**CUADRO 1.4**

**El gerente y/o director cuando planifica proyectos de gestión estudia el alcance socio-cultural de los mismos?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje e válido	Porcentaje acumulado
Válido muy deficiente	2	2.7	2.7	2.7
deficiente	3	4.1	4.1	6.8
bueno	52	71.2	71.2	78.1
muy bueno	16	21.9	21.9	100.0
Total	73	100.0	100.0	

FUENTE: Elaboración propia.

### CUADRO 1.5

**El gerente y/o director analiza las diversas situaciones institucionales para luego jerarquizar la planificación de proyectos?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje e válido	Porcentaje acumulado
Válido muy deficiente	2	2.7	2.7	2.7
deficiente	2	2.7	2.7	5.5
bueno	33	45.2	45.2	50.7
muy bueno	36	49.3	49.3	100.0
Total	73	100.0	100.0	

FUENTE: Elaboración propia.

### CUADRO 1.6

**El director direcciona de manera permanente la ejecución de actividades institucionales a traves de la conformación de equipos de trabajo?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje e válido	Porcentaje acumulado
Válido muy deficiente	3	4.1	4.1	4.1
deficiente	6	8.2	8.2	12.3
bueno	45	61.6	61.6	74.0
muy bueno	19	26.0	26.0	100.0
Total	73	100.0	100.0	

FUENTE: Elaboración propia.

**CUADRO 1.7**

**El director incentiva a los miembros de la comunidad institucional para trabajar de manera integrada?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje e válido	Porcentaje acumulado
Válido muy deficiente	2	2.7	2.7	2.7
deficiente	2	2.7	2.7	5.5
bueno	38	52.1	52.1	57.5
muy bueno	31	42.5	42.5	100.0
Total	73	100.0	100.0	

FUENTE: Elaboración propia.

**CUADRO 1.8**

**El director crea espacios para que los miembros de la institución tenga la posibilidad de emitir opiniones sobre la planificación**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje e válido	Porcentaje acumulado
Válido muy deficiente	2	2.7	2.7	2.7
deficiente	6	8.2	8.2	11.0
bueno	40	54.8	54.8	65.8
muy bueno	25	34.2	34.2	100.0
Total	73	100.0	100.0	

FUENTE: Elaboración propia.

**CUADRO 1.9**

**El gerente y/o director guía la organización de actividades que privilegie la planificación de proyectos de gestión?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaj e válido	Porcentaje acumulado
Válido muy deficiente	2	2.7	2.7	2.7
deficiente	4	5.5	5.5	8.2
bueno	44	60.3	60.3	68.5
muy bueno	23	31.5	31.5	100.0
Total	73	100.0	100.0	

FUENTE: Elaboración propia.

**CUADRO 1.10**

**El gerente y/o director aplica estrategias de acuerdo a la complejidad de los proyectos de gestión?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaj e válido	Porcentaje acumulado
Válido muy deficiente	2	2.7	2.7	2.7
deficiente	2	2.7	2.7	5.5
bueno	45	61.6	61.6	67.1
muy bueno	24	32.9	32.9	100.0
Total	73	100.0	100.0	

FUENTE: Elaboración propia.

**VARIABLE 2: CLIMA LABORAL**

**CUADRO 2.1**

**Existe una relación de confianza bastante grande entre directivos y el personal que labora en la institución?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaj e válido	Porcentaje acumulado
Válido insatisfactorio	2	2.7	2.7	2.7
poco satisfactorio	3	4.1	4.1	6.8
satisfactorio	40	54.8	54.8	61.6
muy satisfactorio	28	38.4	38.4	100.0
Total	73	100.0	100.0	

FUENTE: Elaboración propia.

**CUADRO 2.2**

**Me siento libre de comentar mis problemas de trabajo con el personal directivo?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaj e válido	Porcentaje acumulado
Válido insatisfactorio	3	4.1	4.1	4.1
poco satisfactorio	2	2.7	2.7	6.8
satisfactorio	40	54.8	54.8	61.6
muy satisfactorio	28	38.4	38.4	100.0
Total	73	100.0	100.0	

FUENTE: Elaboración propia.

**CUADRO 2.3**

**En la institución los trabajadores pueden decir lo que piensan sin temor aunque esté en desacuerdo con el gerente y/o director**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaj e válido	Porcentaje acumulado
Válido insatisfactorio	2	2.7	2.7	2.7
poco satisfactorio	2	2.7	2.7	5.5
satisfactorio	45	61.6	61.6	67.1
muy satisfactorio	24	32.9	32.9	100.0
Total	73	100.0	100.0	

FUENTE: Elaboración propia.

**CUADRO 2.4**

**El gerente y/o director se muestra muy humano ante los trabajadores?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaj e válido	Porcentaje acumulado
Válido insatisfactorio	2	2.7	2.7	2.7
poco satisfactorio	2	2.7	2.7	5.5
satisfactorio	45	61.6	61.6	67.1
muy satisfactorio	24	32.9	32.9	100.0
Total	73	100.0	100.0	

FUENTE: Elaboración propia.

**CUADRO 2.5**

**En la institución no se confía en el criterio de los trabajadores?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaj e válido	Porcentaje acumulado
Válido insatisfactorio	3	4.1	4.1	4.1
poco satisfactorio	2	2.7	2.7	6.8
satisfactorio	36	49.3	49.3	56.2
muy satisfactorio	32	43.8	43.8	100.0
Total	73	100.0	100.0	

FUENTE: Elaboración propia.

**CUADRO 2.6**

**Frecuentemente es posible realizar el trabajo de una manera innovadora que mejore los resultados obtenidos?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaj e válido	Porcentaje acumulado
Válido insatisfactorio	2	2.7	2.7	2.7
poco satisfactorio	3	4.1	4.1	6.8
satisfactorio	35	47.9	47.9	54.8
muy satisfactorio	33	45.2	45.2	100.0
Total	73	100.0	100.0	

FUENTE: Elaboración propia.

**CUADRO 2.7**

**En la institución la comunicación se realiza básicamente a través de medios escritos y formales?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaj e válido	Porcentaje acumulado
Válido insatisfactorio	2	2.7	2.7	2.7
poco satisfactorio	3	4.1	4.1	6.8
satisfactorio	36	49.3	49.3	56.2
muysatisfactorio	32	43.8	43.8	100.0
Total	73	100.0	100.0	

FUENTE: Elaboración propia.

**CUADRO 2.8**

**Los directivos procuran, estimulan y facilitan que se comuniquen con ellos?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaj e válido	Porcentaje acumulado
Válido insatisfactorio	3	4.1	4.1	4.1
poco satisfactorio	1	1.4	1.4	5.5
satisfactorio	42	57.5	57.5	63.0
muy satisfactorio	27	37.0	37.0	100.0
Total	73	100.0	100.0	

FUENTE: Elaboración propia.

**CUADRO 2.9**

**En la institución los rumores no son siempre más creíbles que la comunicación oficial?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaj e válido	Porcentaje acumulado
Válido insatisfactorio	3	4.1	4.1	4.1
poco satisfactorio	2	2.7	2.7	6.8
satisfactorio	46	63.0	63.0	69.9
Muy satisfactorio	22	30.1	30.1	100.0
Total	73	100.0	100.0	

FUENTE: Elaboración propia.

**CUADRO 2.10**

**Tengo autoridad para hacer las cosas de las cuales soy responsable?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaj e válido	Porcentaje acumulado
Válido insatisfactorio	4	5.5	5.5	5.5
poco satisfactorio	1	1.4	1.4	6.8
satisfactorio	29	39.7	39.7	46.6
muy satisfactorio	39	53.4	53.4	100.0
Total	73	100.0	100.0	

FUENTE: Elaboración propia.

**CUADRO 2.11**

**La mayor parte de las decisiones son tomadas por el gerente y/o director y se distribuyen como directrices e instrucciones específicas?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaj e válido	Porcentaje acumulado
Válido insatisfactorio	3	4.1	4.1	4.1
poco satisfactorio	2	2.7	2.7	6.8
satisfactorio	45	61.6	61.6	68.5
muy satisfactorio	23	31.5	31.5	100.0
Total	73	100.0	100.0	

FUENTE: Elaboración propia.

**CUADRO 2.12**

**Las decisiones se toman mediante plena participación y principalmente por consenso?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaj e válido	Porcentaje acumulado
Válido insatisfactorio	2	2.7	2.7	2.7
poco satisfactorio	3	4.1	4.1	6.8
satisfactorio	37	50.7	50.7	57.5
muy satisfactorio	31	42.5	42.5	100.0
Total	73	100.0	100.0	

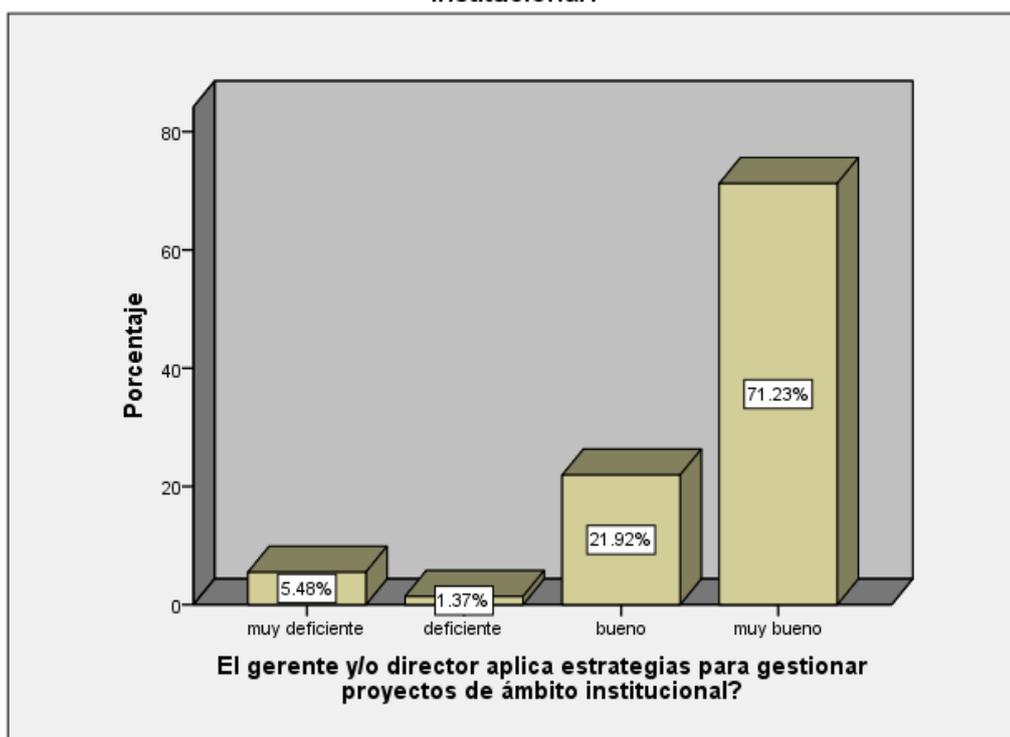
FUENTE: Elaboración propia.

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

### VARIABLE 1: ADMINISTRACIÓN EFICAZ

#### GRÁFICO 1.1

El gerente y/o director aplica estrategias para gestionar proyectos de ámbito institucional?

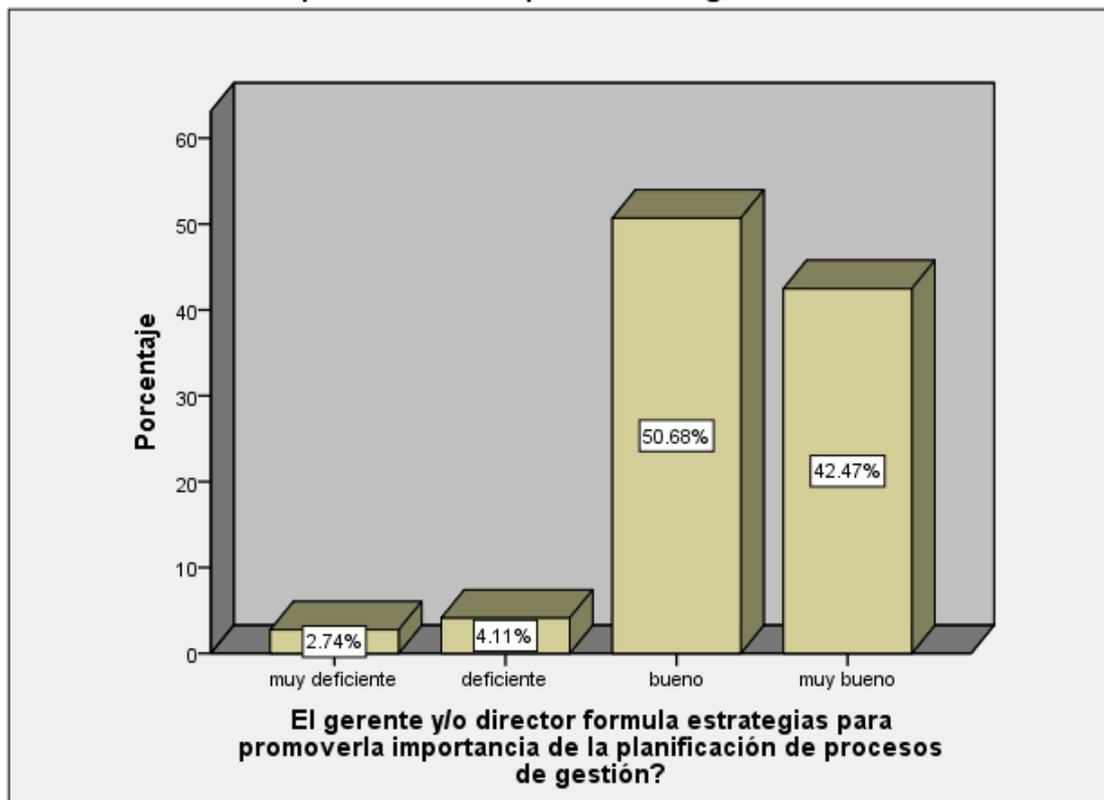


#### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Según el Cuadro 1.1 y Gráfico correspondiente, indican que el 71.23% de encuestados opinan como muy buena la aplicación de estrategias en la gestión de proyectos de ámbito institucional, por parte del gerente, seguida del 21.92%, que opinan como buena. El 5.48% de encuestados opinan como muy deficiente la aplicación de estrategias en la gestión de proyectos de ámbito institucional, y el 1.37% como deficiente.

**GRÁFICO 1.2**

**El gerente y/o director formula estrategias para promover la importancia de la planificación de procesos de gestión?**

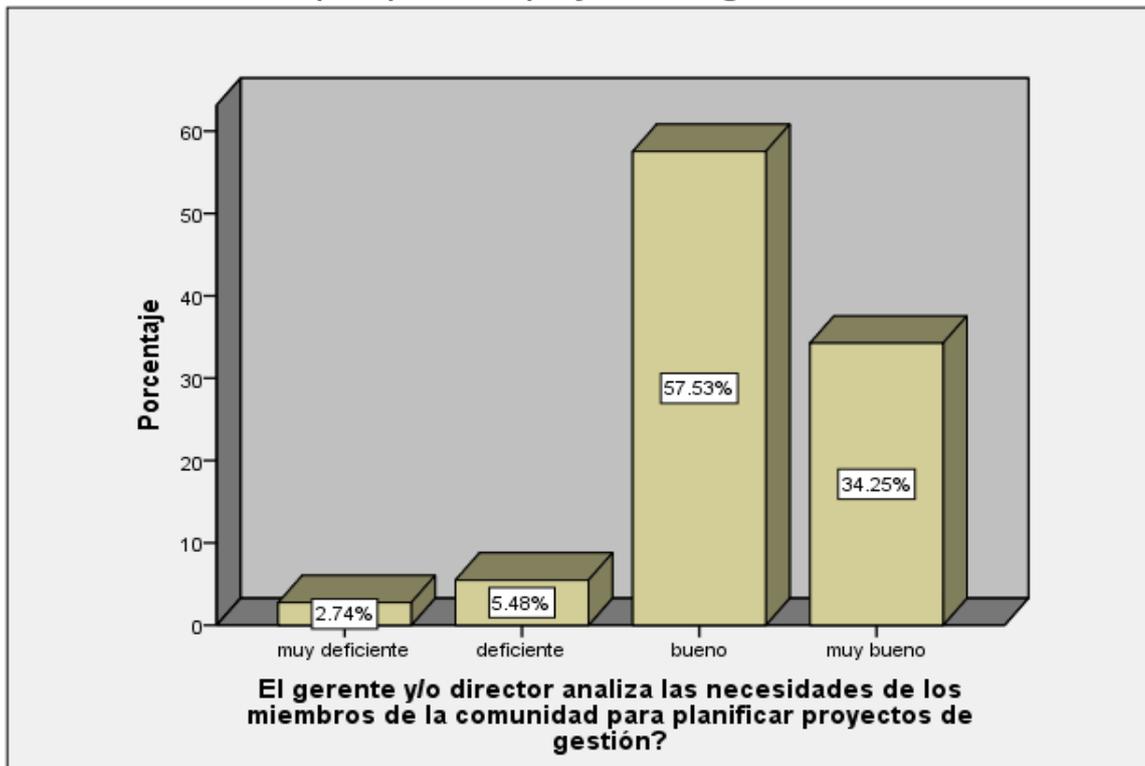


**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

El Cuadro 1.2 y Gráfico respectivo, señalan que el 50.68% de encuestados opinan como buena la formulación de estrategias para promover la importancia de la planificación de procesos de gestión por parte del gerente, seguida del 42.47%, que opinan muy buena.. El 4.11% de encuestados opinan como deficiente la formulación de estrategias para promover la importancia de la planificación de procesos de gestión institucional, y el 2.74% como muy deficiente.

**GRÁFICO 1.3**

**El gerente y/o director analiza las necesidades de los miembros de la comunidad para planificar proyectos de gestión?**

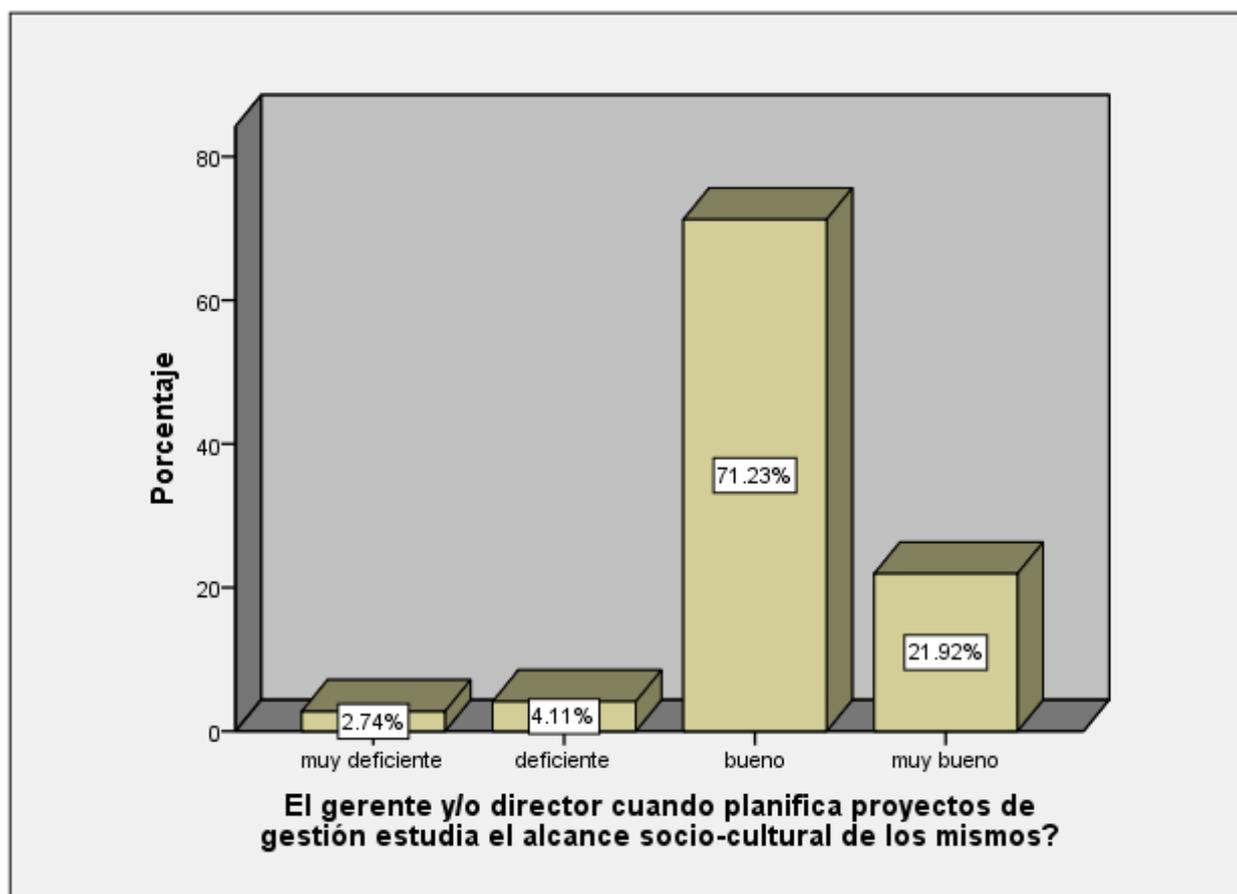


**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

Según el Cuadro 1.3 y Gráfico correspondiente, indican que el 57.53% de encuestados opinan como buena en lo que corresponde al analizar las necesidades de los miembros de la comunidad para planificar proyectos de gestión, por parte del gerente, seguida del 34.25%, que opinan como muy buena. El 5.48% de encuestados opinan como deficiente y el 2.74% como deficiente.

**GRÁFICO 1.4**

**El gerente y/o director cuando planifica proyectos de gestión estudia el alcance socio-cultural de los mismos?**

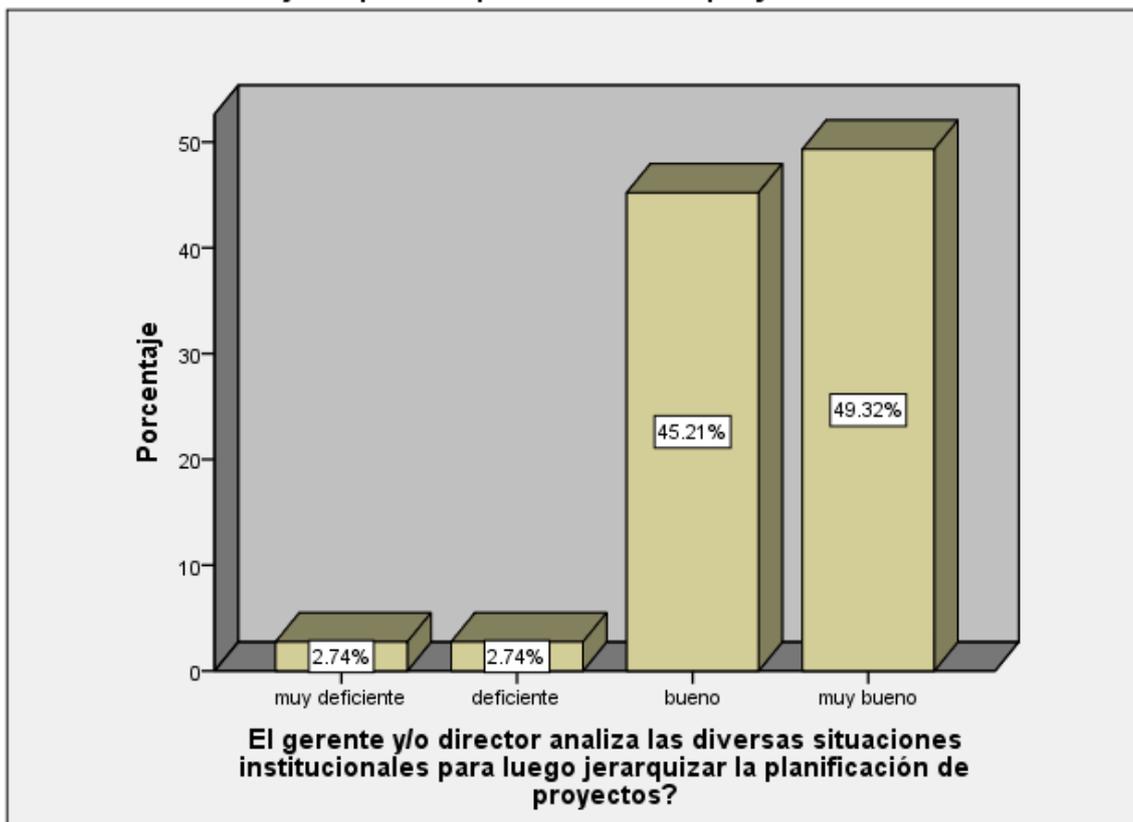


**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

Según el Cuadro 1.4 y Gráfico correspondiente, indican que el 71.23% de encuestados opinan como bueno el hecho de que el gerente, cuando planifica proyectos de gestión estudia el alcance socio-económico de los mismos. Sigue el 21.92% de encuestados que opinan como muy bueno. El 4.11% de encuestados opinan como deficiente, y el 2.74% como muy deficiente.

**GRÁFICO 1.5**

**El gerente y/o director analiza las diversas situaciones institucionales para luego jerarquizar la planificación de proyectos?**

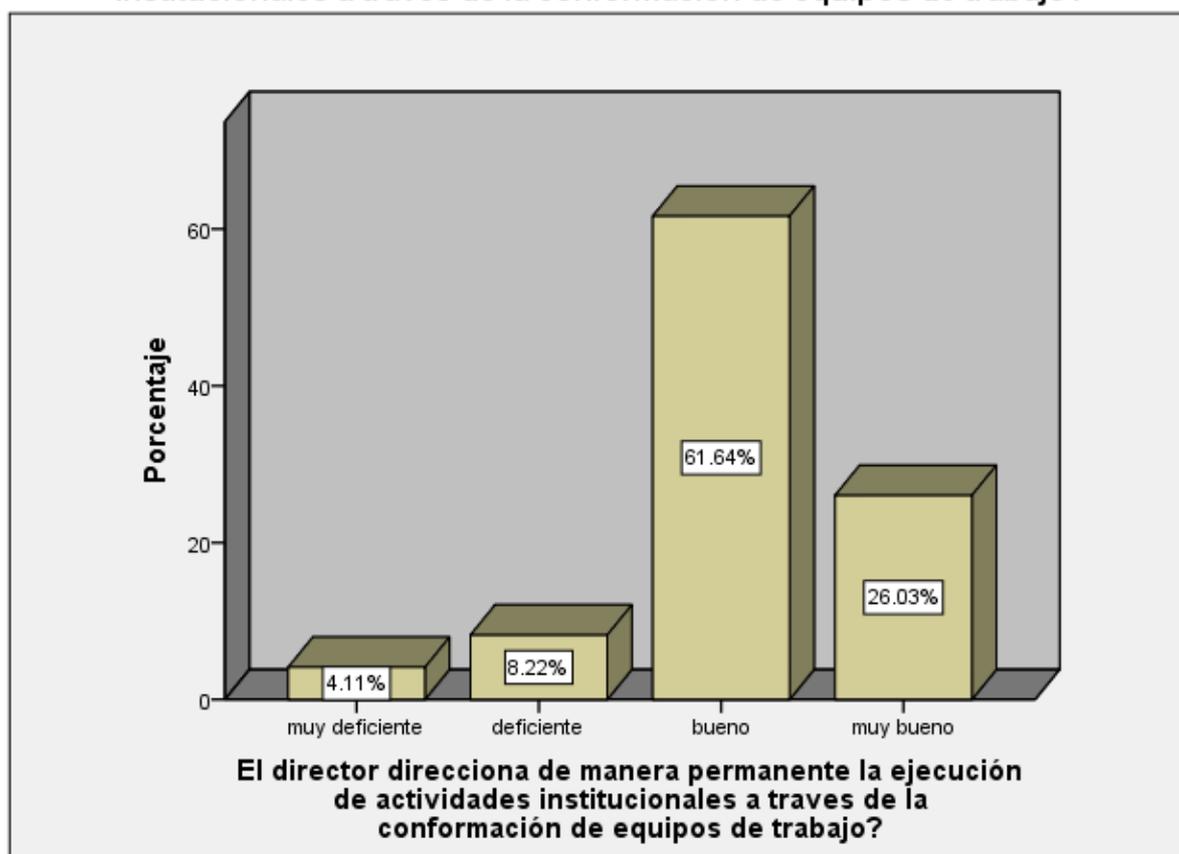


**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

Según el Cuadro 1.5 y Gráfico respectivo, indican que el 49.32% de encuestados opinan como muy bueno el hecho de que el gerente, analiza las diversas situaciones institucionales para luego jerarquizar la planificación de proyectos. Sigue el 45.21% de encuestados que opinan como bueno. El 2.74% de encuestados opinan como muy deficiente, y el 2.74% como deficiente.

**GRÁFICO 1.6**

**El director direcciona de manera permanente la ejecución de actividades institucionales a través de la conformación de equipos de trabajo?**

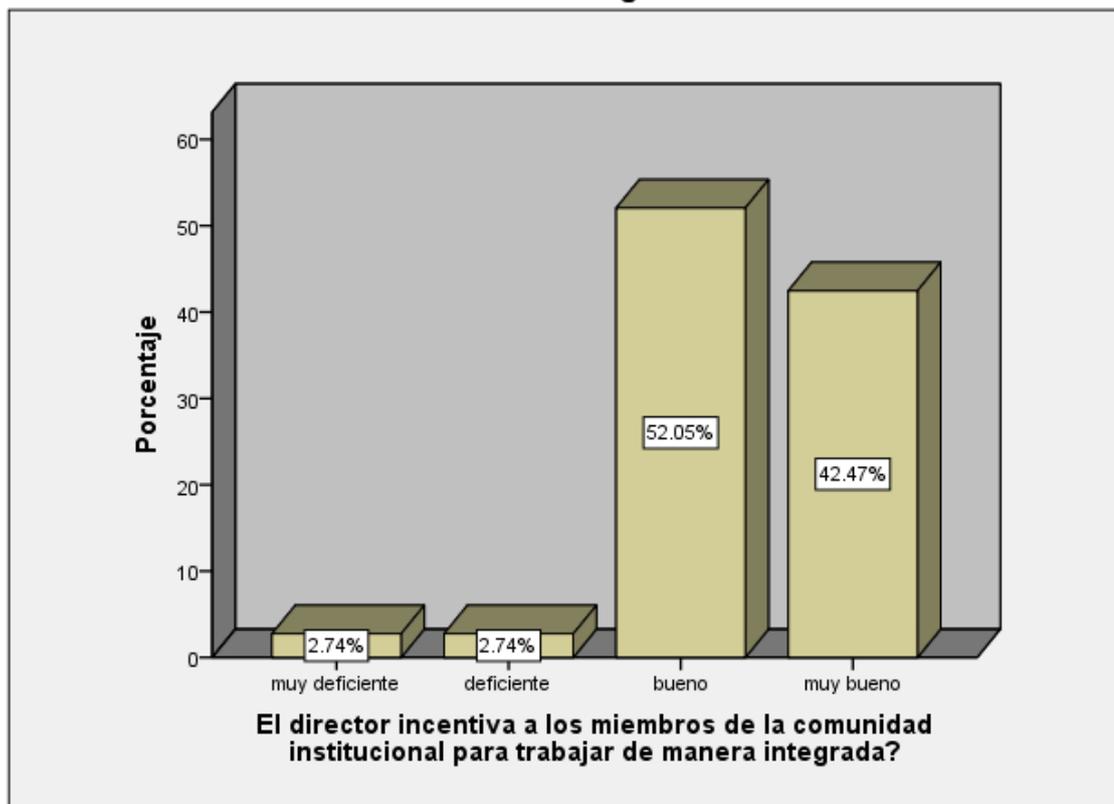


**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

Según el Cuadro 1.6 y Gráfico correspondiente, indican que el 61.64% de encuestados opinan como bueno el hecho de que el gerente, direcciona de manera permanente la ejecución de actividades institucionales a través de la conformación de equipos de trabajo. Luego el 26.03% de encuestados opinan como muy bueno. El 8.22% de encuestados opinan como deficiente, y el 4.11% como muy deficiente.

**GRÁFICO 1.7**

**El director incentiva a los miembros de la comunidad institucional para trabajar de manera integrada?**

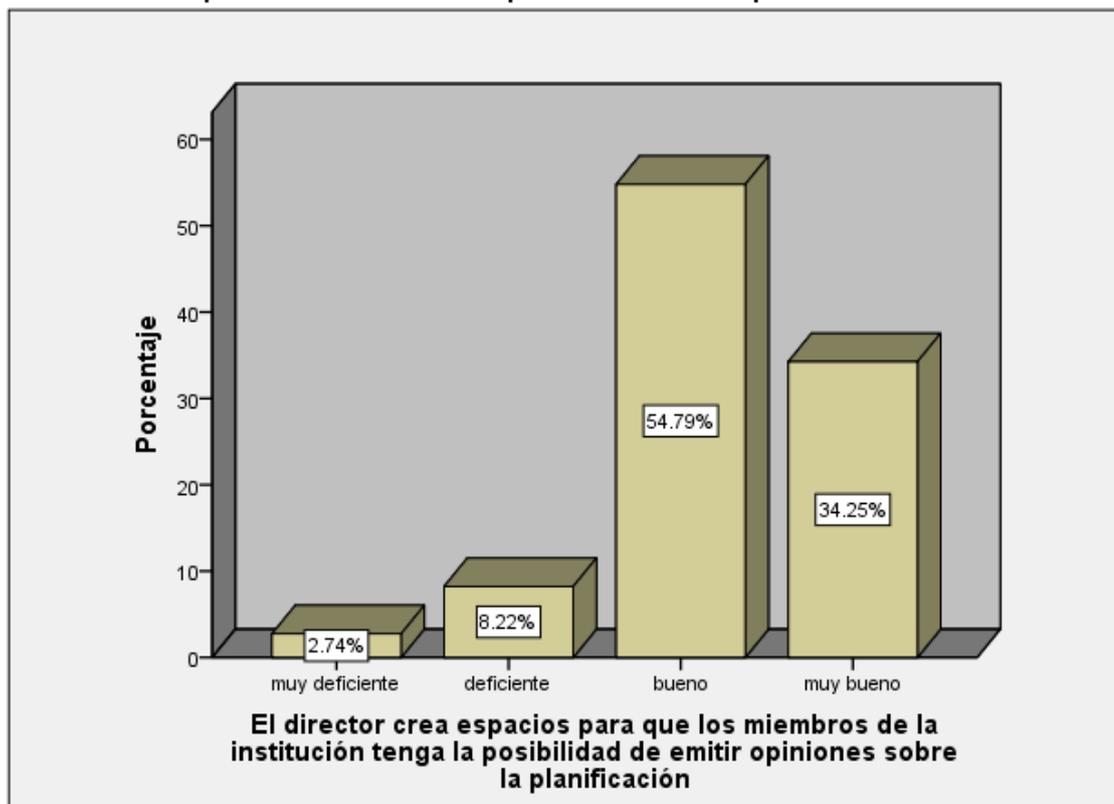


**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

Según el Cuadro 1.7 y Gráfico correspondiente, indican que el 52.05% de encuestados opinan como bueno el hecho de que el director, incentiva a los miembros de la comunidad institucional para trabajar de manera integrada. Sigue el 42.47% de encuestados que opinan como muy bueno dicho aspecto. El 2.74% de encuestados opinan como deficiente, y el 2.74% como muy deficiente.

**GRÁFICO 1.8**

**El director crea espacios para que los miembros de la institución tenga la posibilidad de emitir opiniones sobre la planificación**

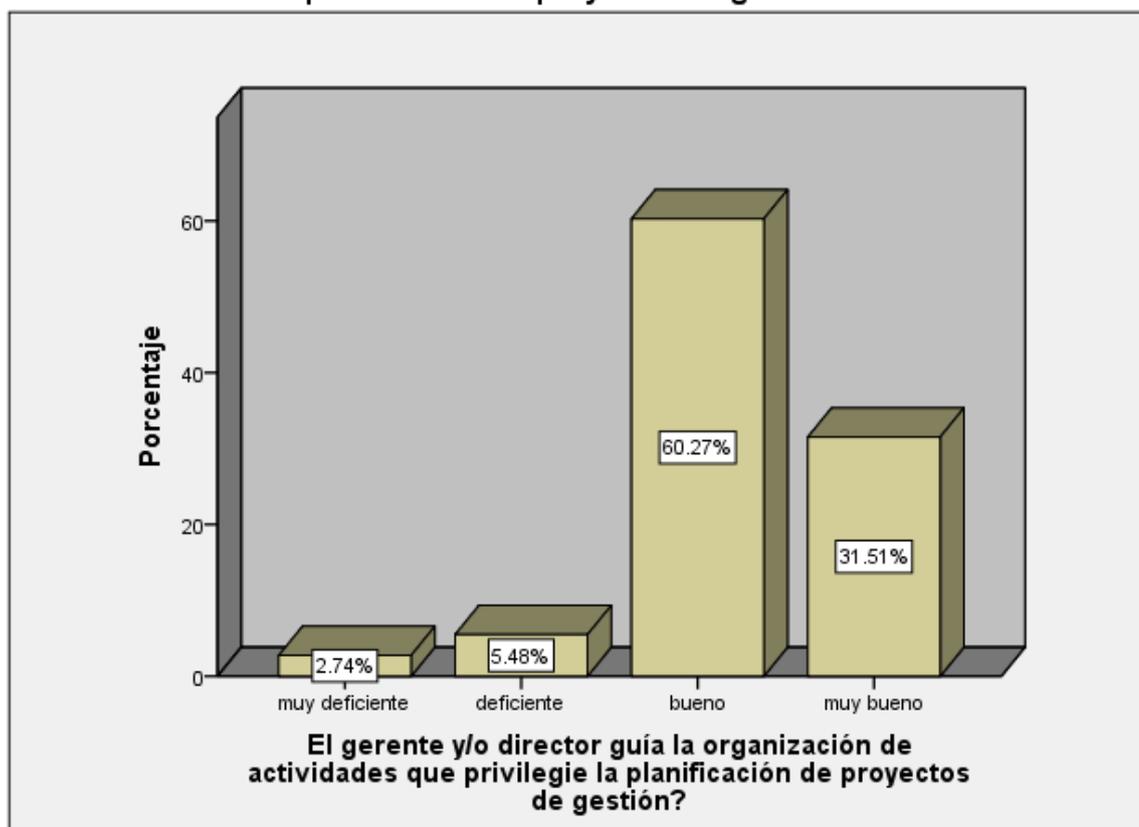


**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

Según el Cuadro 1.8 y Gráfico correspondiente, indican que el 54.79% de encuestados opinan como bueno el hecho de que el director, crea espacios para que los miembros de la institución tenga la posibilidad de emitir opiniones sobre planificación. Sigue el 34.25% de encuestados que opinan como muy bueno. El 8.22% de encuestados opinan como deficiente, y el 2.74% como muy deficiente.

**GRÁFICO 1.9**

**El gerente y/o director guía la organización de actividades que privilegie la planificación de proyectos de gestión?**

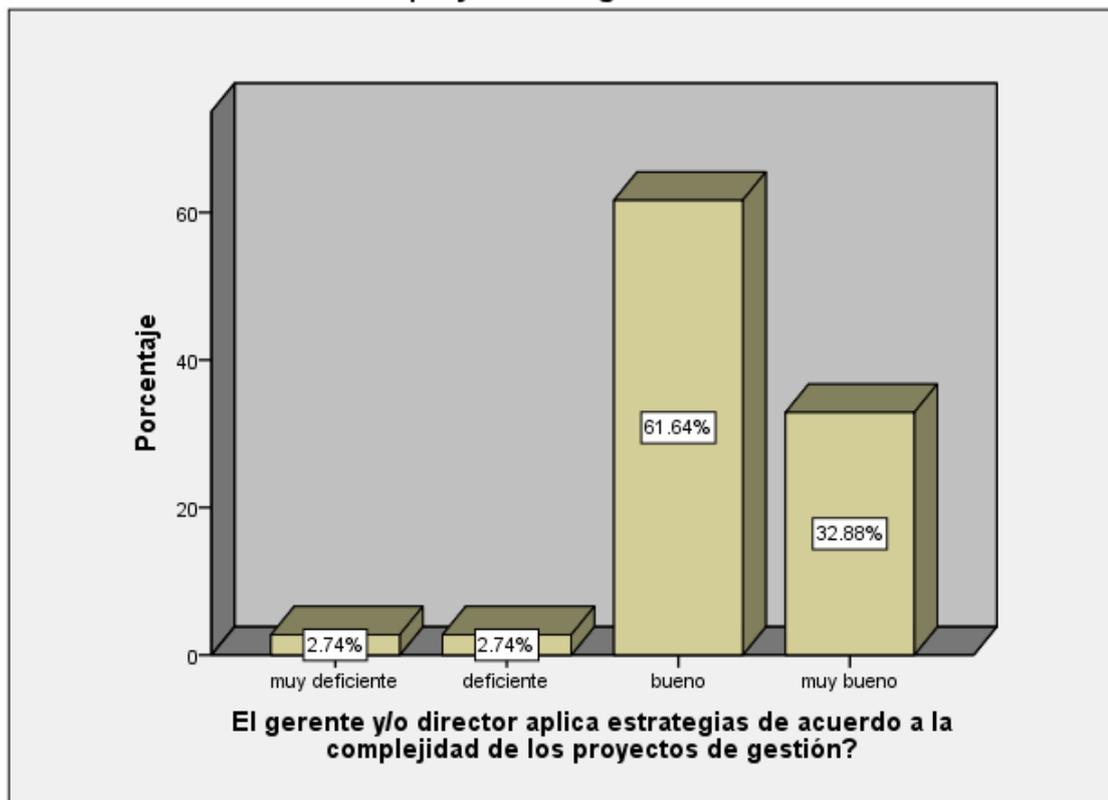


**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

Según el Cuadro 1.9 y Gráfico respectivo, indican que el 60.27% de encuestados opinan como bueno el hecho de que el director, cuando guía la organización de actividades que privilegie la planificación de proyectos de gestión. Sigue el 31.51% de encuestados que opinan como muy bueno. El 5.48% de encuestados opinan como deficiente, y el 2.74% como muy deficiente.

**GRÁFICO 1.10**

**El gerente y/o director aplica estrategias de acuerdo a la complejidad de los proyectos de gestión?**



**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

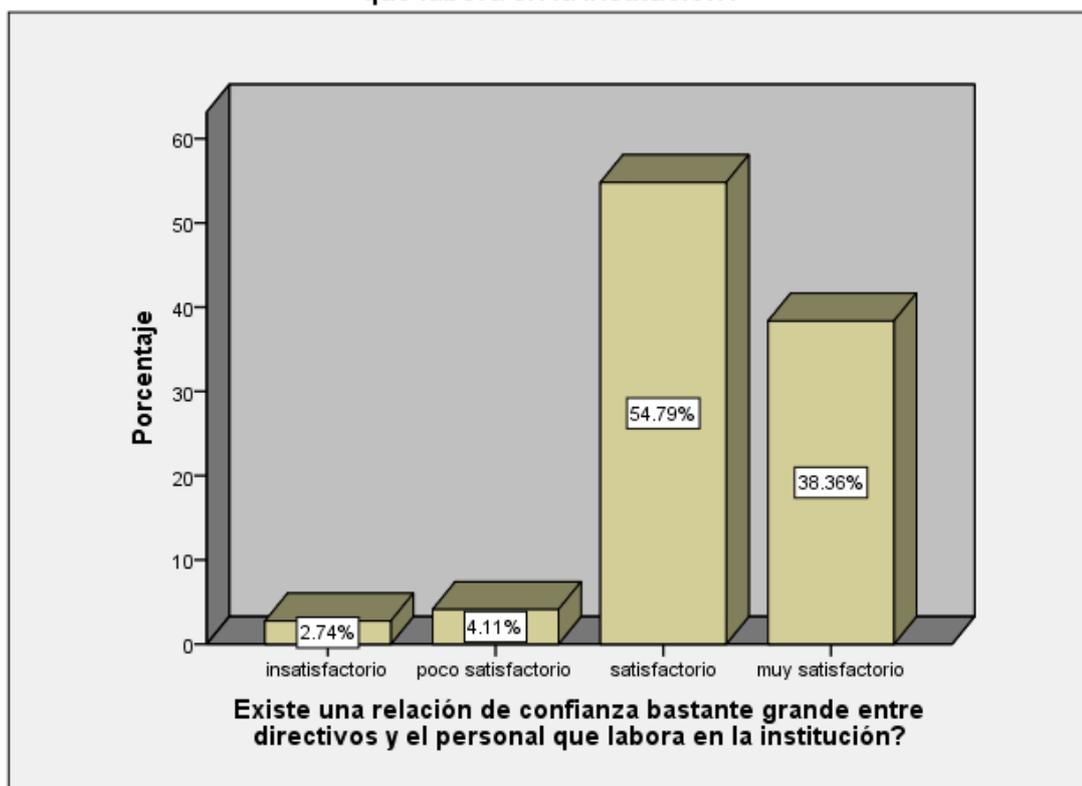
Según el Cuadro 1.10 y Gráfico correspondiente, indican que el 61.64% de encuestados opinan como bueno el hecho de que el gerente, aplica estrategias de acuerdo a la complejidad de los proyectos de gestión. Sigue el 32.88% de encuestados que opinan como muy bueno dicho aspecto. El 2.74% de encuestados opinan como deficiente, y el 2.74% como muy deficiente.

## ANÁLISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS

### VARIABLE 2: CLIMA LABORAL

GRÁFICO 2.1

Existe una relación de confianza bastante grande entre directivos y el personal que labora en la institución?

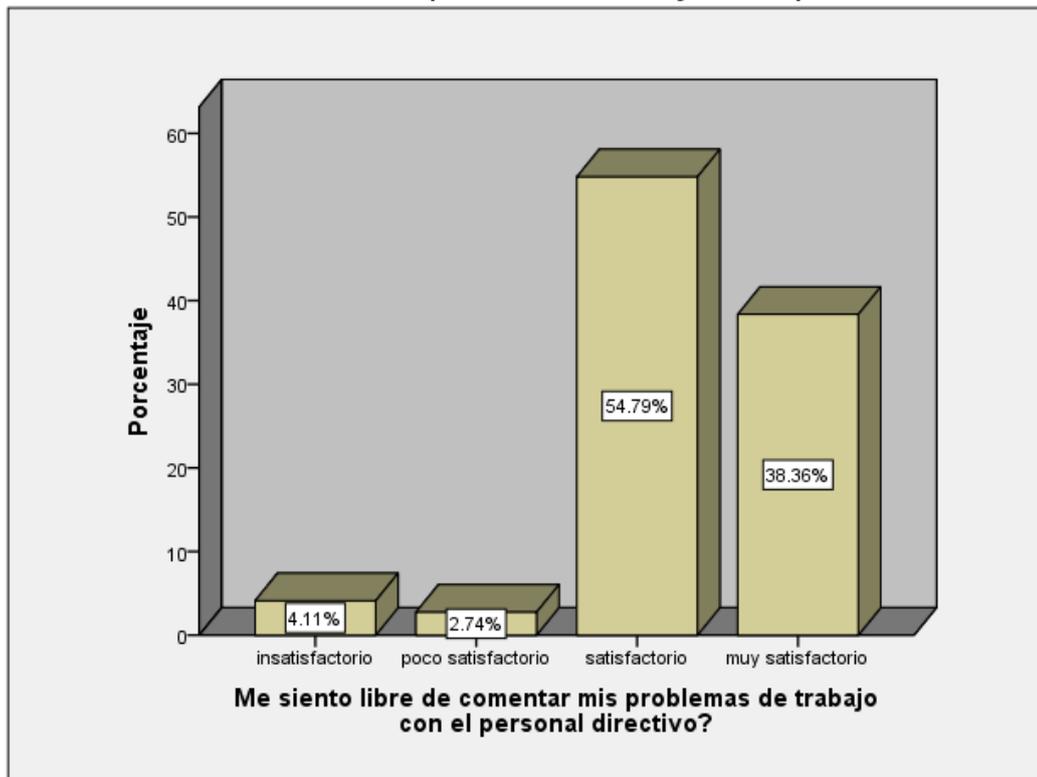


### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Según el Cuadro 2.1 y Gráfico correspondiente, indican que el 54.79% de encuestados opinan como satisfactoria, el hecho de que exista una relación de confianza bastante grande entre directivos y el personal que labora en la institución. Sigue el 38.36% de encuestados que opinan como muy satisfactorio. El 4.11% de encuestados opinan como poco satisfactorio, y el 2.74% como insatisfactorio.

**GRÁFICO 2.2**

**Me siento libre de comentar mis problemas de trabajo con el personal directivo?**

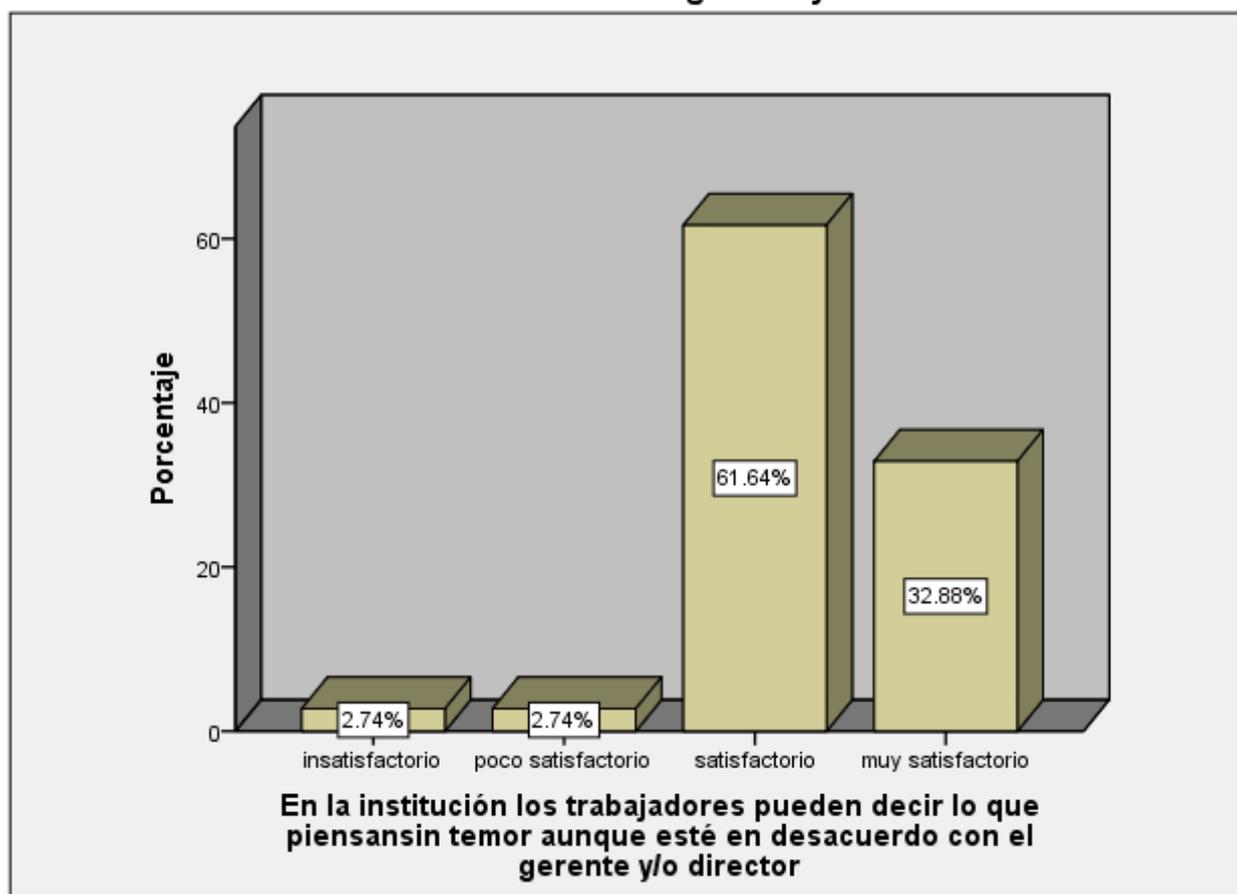


**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

Según el Cuadro 2.2 y Gráfico correspondiente, indican que el 54.79% de encuestados opinan como satisfactoria, el hecho de que se sienten libres de comentar sus problemas de trabajo con el personal directivo. Sigue el 38.36% de encuestados que opinan como muy satisfactorio. El 4.11% de encuestados opinan como insatisfactorio, y el 2.74% como poco satisfactorio.

**GRÁFICO 2.3**

**En la institución los trabajadores pueden decir lo que piensan sin temor aunque esté en desacuerdo con el gerente y/o director**

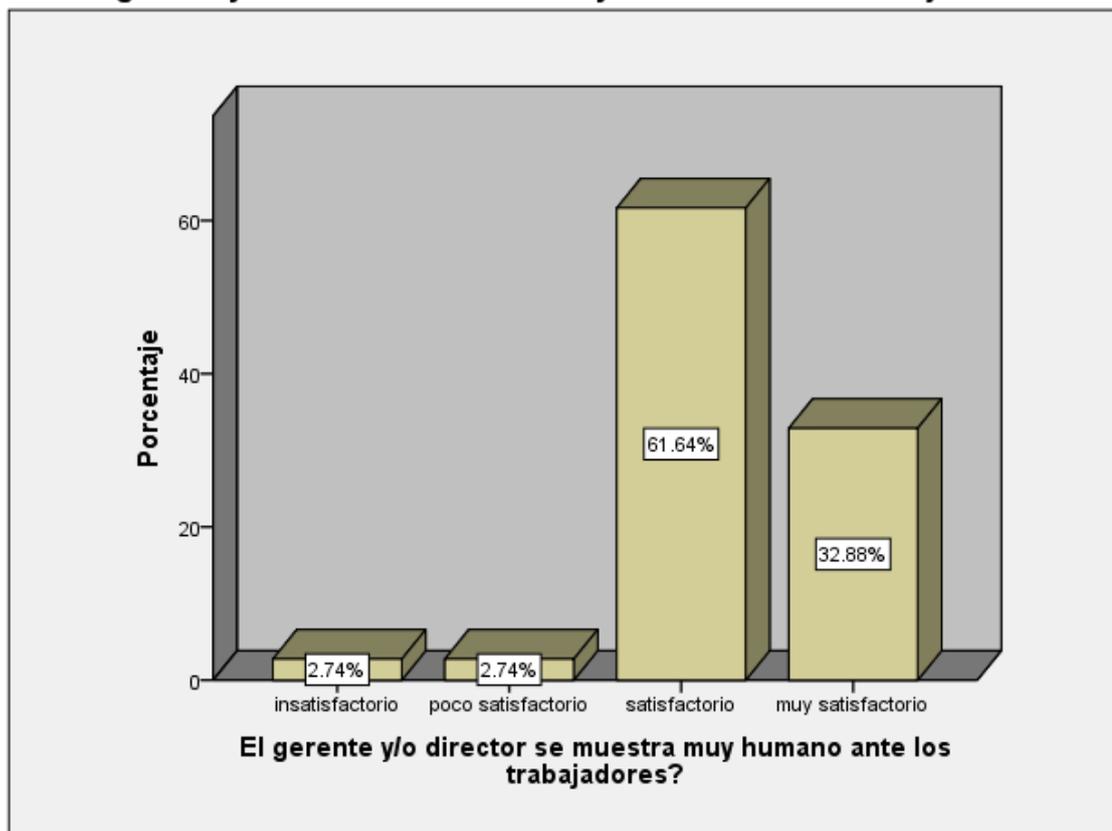


**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

Según el Cuadro 2.3 y Gráfico correspondiente, indican que el 61.64% de encuestados opinan como satisfactoria, el hecho de que en la institución los trabajadores pueden decirlo que piensan sin temor aunque esté en desacuerdo con el gerente y/o director. Sigue el 32.88% de encuestados que opinan como muy satisfactorio. El 2.74% de encuestados opinan como insatisfactorio, y el 2.74% como poco satisfactorio.

**GRÁFICO 2.4**

**El gerente y/o director se muestra muy humano ante los trabajadores?**

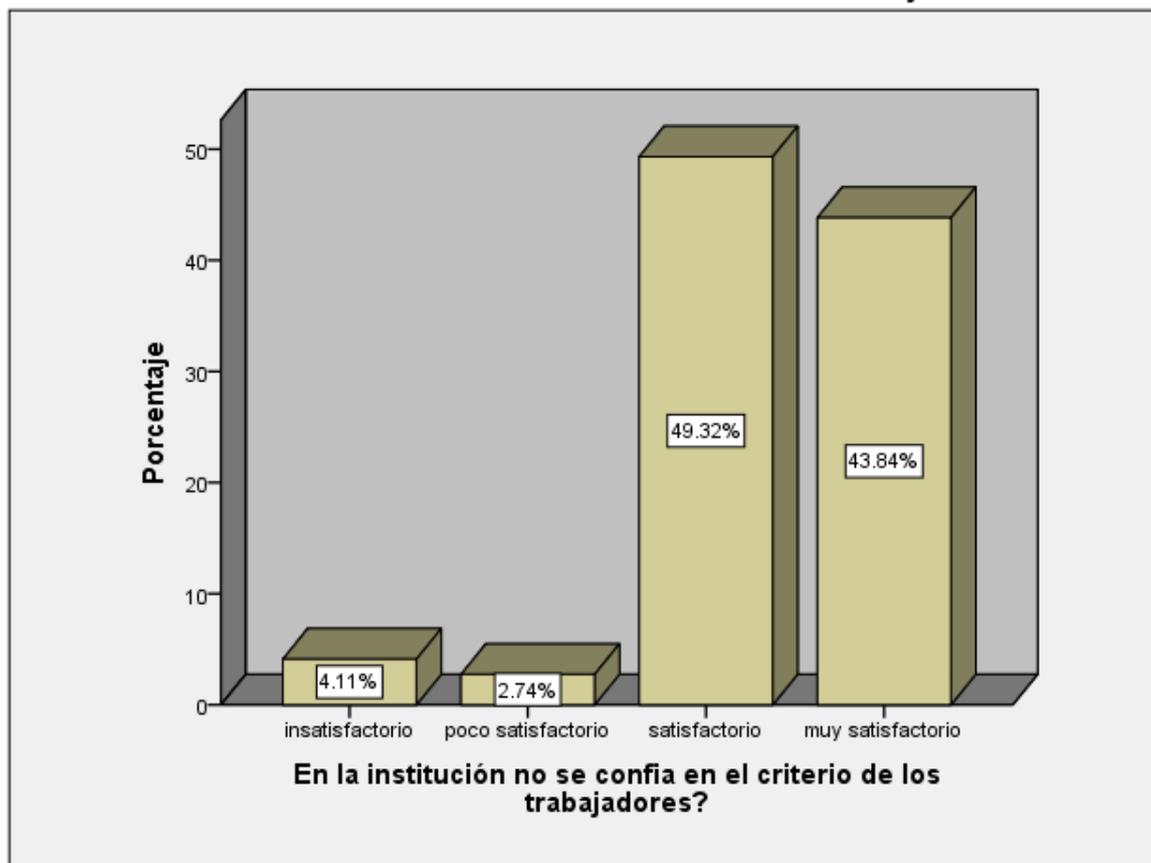


**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

Según el Cuadro 2.4 y Gráfico correspondiente, indican que el 61.64% de encuestados opinan como satisfactorio, el hecho de que el gerente y/o director se muestra muy humano ante los trabajadores. Sigue el 32.88% de encuestados que opinan como muy satisfactorio. El 2.74% de encuestados opinan como insatisfactorio, y el 2.74% como poco satisfactorio.

**GRÁFICO 2.5**

**En la institución no se confía en el criterio de los trabajadores?**

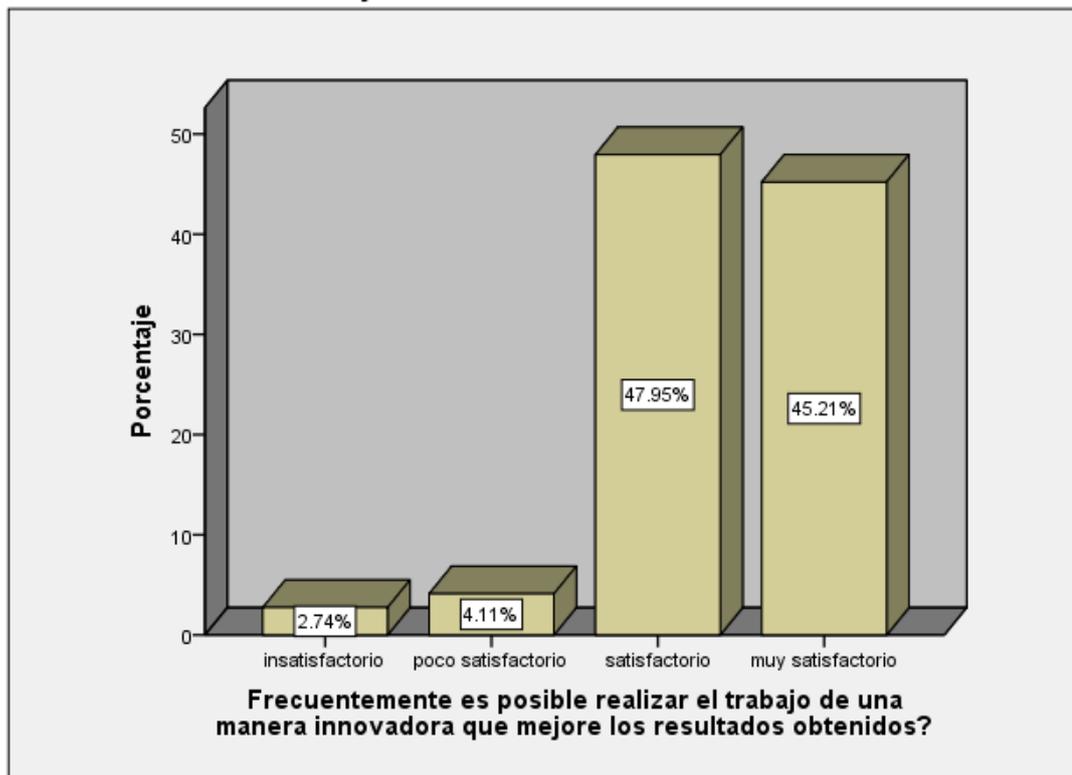


**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

Según el Cuadro 2.5 y Gráfico correspondiente, indican que el 49.32% de encuestados opinan como satisfactorio, el hecho de que en la institución no se confía en el criterio de los trabajadores. Sigue el 43.64% de encuestados que opinan como muy satisfactorio. El 4.11% de encuestados opinan como insatisfactorio, y el 2.74% como poco satisfactorio.

**GRÁFICO 2.6**

**Frecuentemente es posible realizar el trabajo de una manera innovadora que mejore los resultados obtenidos?**

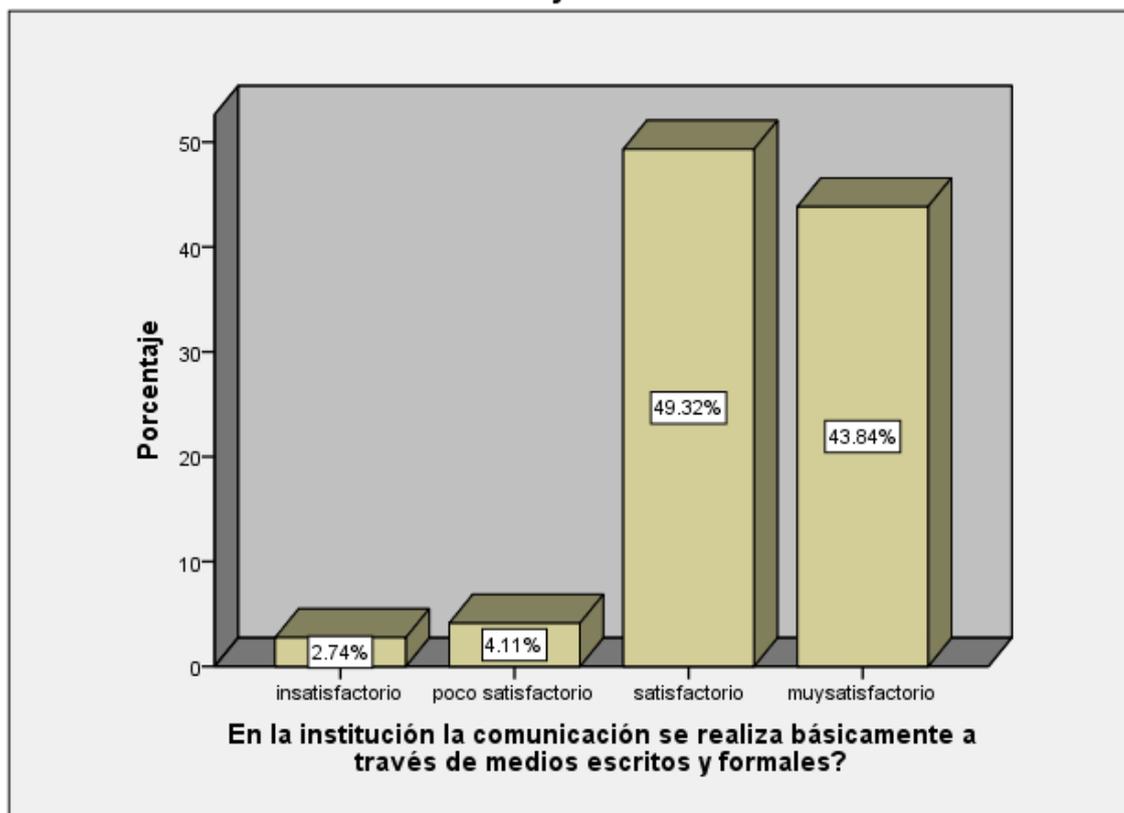


**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

Según el Cuadro 2.6 y Gráfico correspondiente, indican que el 47.95% de encuestados opinan como satisfactorio, el hecho de que frecuentemente es posible realizar el trabajo de una manera innovadora que mejore los resultados obtenidos. Sigue el 45.21% de encuestados que opinan como muy satisfactorio. El 4.11% de encuestados opinan como poco satisfactorio, y el 2.74% como insatisfactorio.

**GRÁFICO 2.7**

**En la institución la comunicación se realiza básicamente a través de medios escritos y formales?**

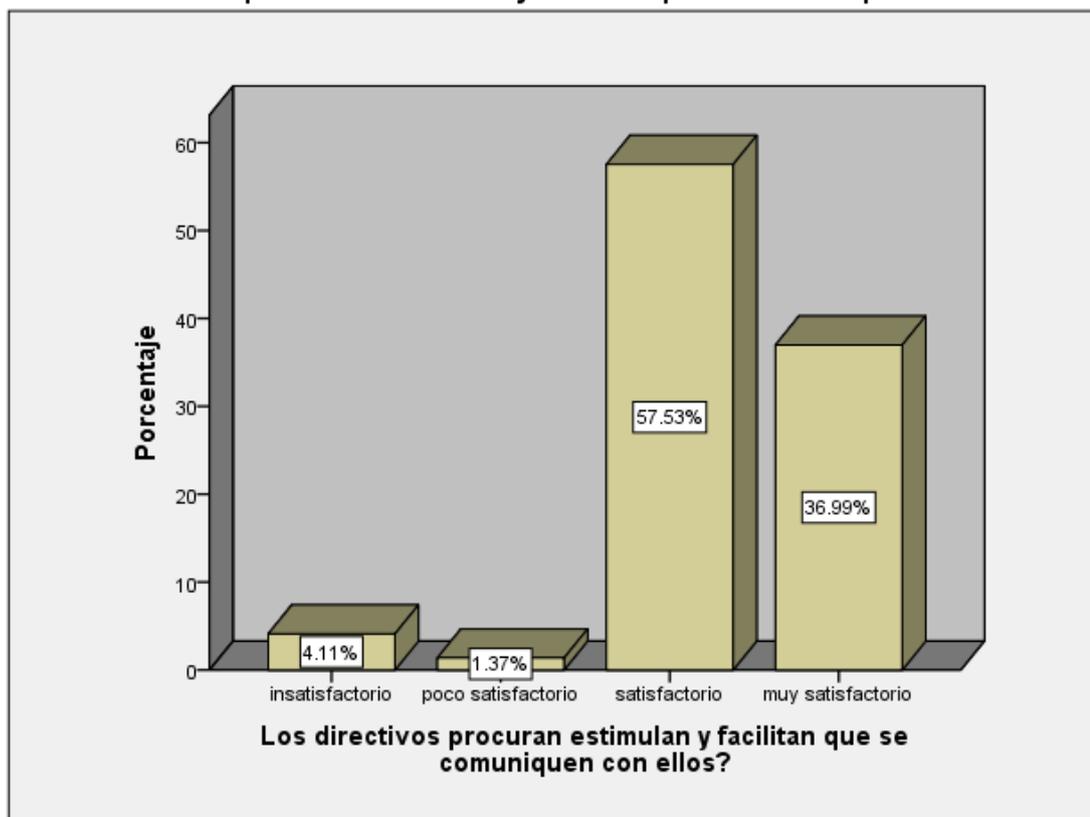


**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

Según el Cuadro 2.7 y Gráfico correspondiente, indican que el 49.32% de encuestados opinan como satisfactorio, el hecho de que en la institución la comunicación se realiza básicamente a través de medios escritos y formales. Sigue el 43.84% de encuestados que opinan como muy satisfactorio. El 4.11% de encuestados opinan como poco satisfactorio, y el 2.74% como insatisfactorio.

**GRÁFICO 2.8**

**Los directivos procuran estimular y facilitan que se comuniquen con ellos?**

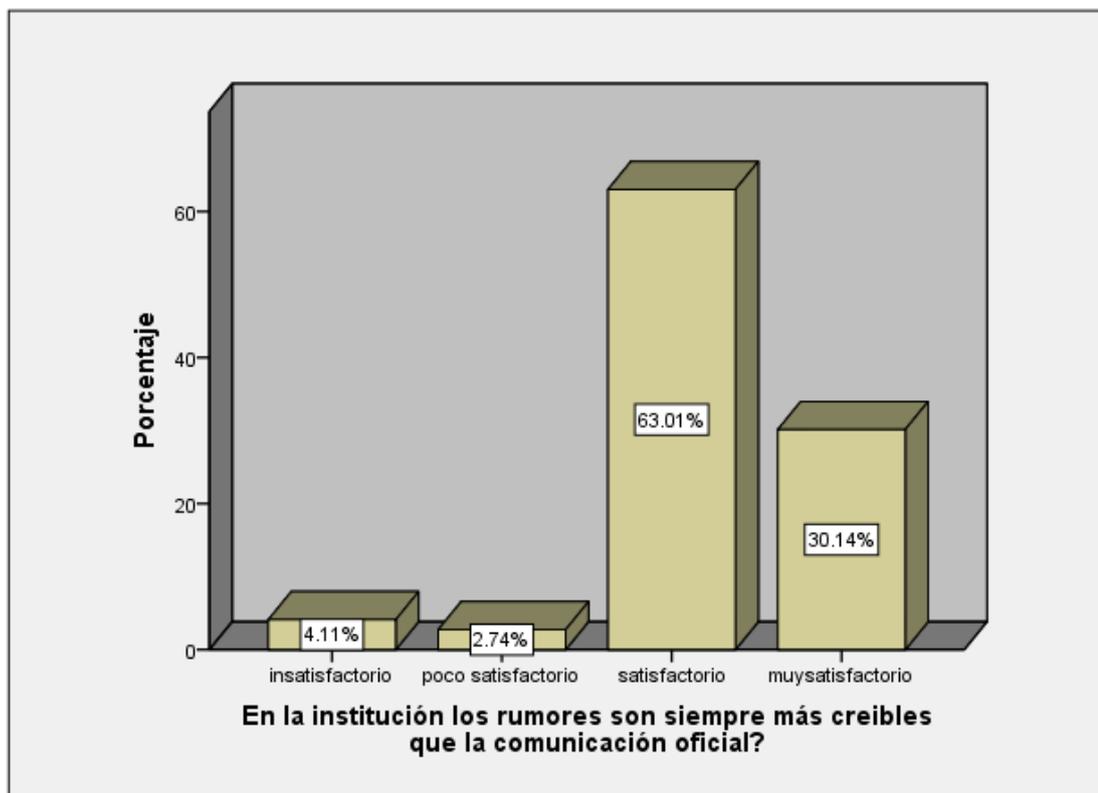


**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

Según el Cuadro 2.8 y Gráfico correspondiente, indican que el 57.53% de encuestados opinan como satisfactorio, el hecho de que los directivos estimulan y facilitan que se comuniquen con ellos. Sigue el 36.99% de encuestados que opinan como muy satisfactorio. El 4.11% de encuestados opinan como insatisfactorio, y el 1.37% como poco satisfactorio.

**GRÁFICO 2.9**

**En la institución los rumores son siempre más creíbles que la comunicación oficial?**

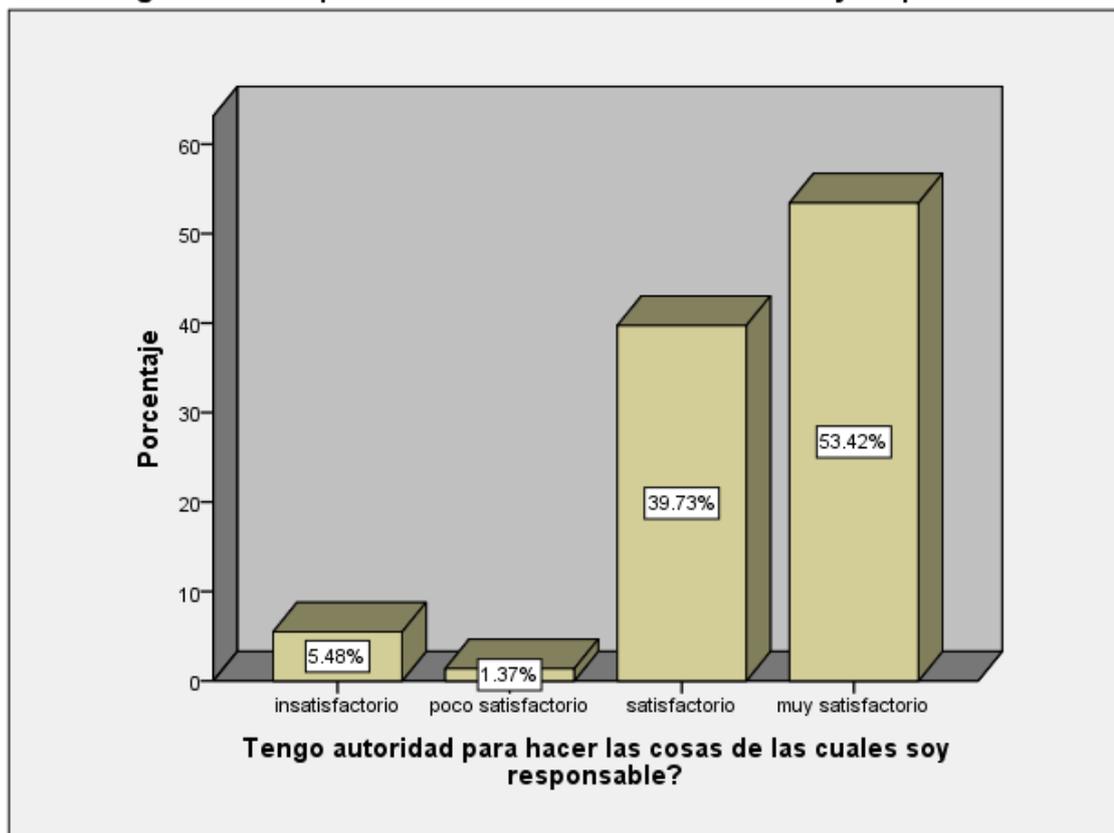


**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

Según el Cuadro 2.9 y Gráfico correspondiente, indican que el 63.01% de encuestados opinan como satisfactorio, el hecho de que en la institución los rumores no son siempre más creíbles que la comunicación oficial. Sigue el 30.14% de encuestados que opinan como muy satisfactorio. El 4.11% de encuestados opinan como insatisfactorio, y el 2.74% como poco satisfactorio.

**GRÁFICO 2.10**

**Tengo autoridad para hacer las cosas de las cuales soy responsable?**

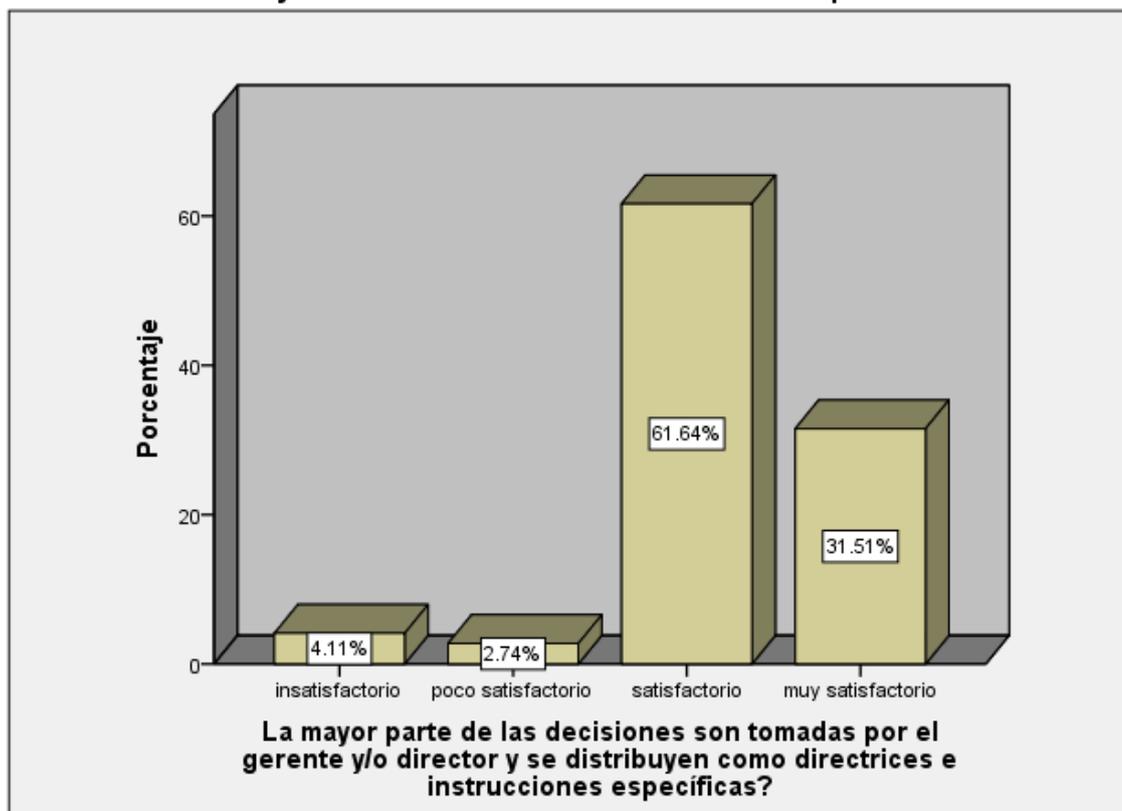


**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

Según el Cuadro 2.10 y Gráfico correspondiente, indican que el 53.42% de encuestados opinan como muy satisfactorio, el hecho de que tienen autoridad para hacer las cosas de las cuales son responsables. Sigue el 39.73% de encuestados que opinan como satisfactorio. El 5.48% de encuestados opinan como insatisfactorio, y el 1.37% como poco satisfactorio.

**GRÁFICO 2.11**

**La mayor parte de las decisiones son tomadas por el gerente y/o director y se distribuyen como directrices e instrucciones específicas?**

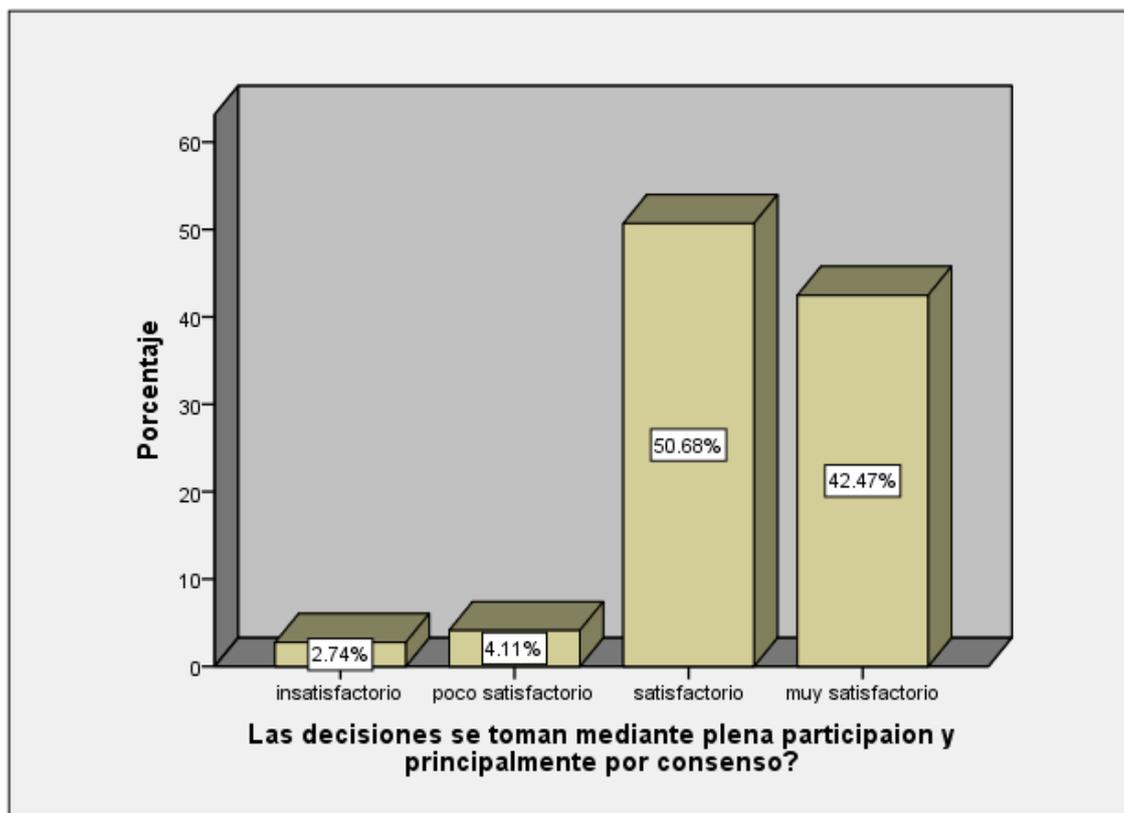


**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

Según el Cuadro 2.11 y Gráfico correspondiente, indican que el 61.64% de encuestados opinan como satisfactorio, el hecho de que la mayor parte de las decisiones son tomadas por el gerente y/o director y se distribuyen como directrices e instrucciones específicas. Sigue el 31.51% de encuestados que opinan como muy satisfactorio. El 4.11% de encuestados opinan como insatisfactorio, y el 2.74% como poco satisfactorio.

**GRÁFICO 2.12**

**Las decisiones se toman mediante plena participaion y principalmente por consenso?**



**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

Según el Cuadro 2.12 y Gráfico correspondiente, indican que el 50.68% de encuestados opinan como satisfactorio, el hecho de que las decisiones se toman mediante plena participación y principalmente por consenso. Sigue el 42.47% de encuestados que opinan como muy satisfactorio. El 4.11% de encuestados opinan como poco satisfactorio, y el 2.74% como insatisfactorio.

#### 4. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

##### 4.1 Recursos y Presupuesto

##### 4.1.1. Recursos humanos

**Investigador responsable:** Noelia Lisset del Carpio Alarcón

**Asesor**

Dr. Benito Valverde

##### 4.1.2. Recursos materiales

Se prevé el uso de 5 millares de papel bond, USB, lapiceros, folder, sobre manila, plumones, CDs

##### 4.1.3. Presupuesto

Descripción	Unid. Med.	Cantidad	Precio Unit. S/.	Total s/.
<b>Bienes</b>				<b>S/. 290.00</b>
Papel B. A4	millar	5	S/ 15.00	S/ 75.00
Disco comp.	Unidad	20	S/ 1.00	S/ 20.00
USB 8 GB	Unidad	2	S/ 35.00	S/ 70.00
Lapicero	Docena	3	S/ 20.00	S/ 60.00
Folder	Docena	2	S/ 20.00	S/ 40.00
Sobre manila	Docena	2	S/ 10.00	S/ 20.00
Plumones	Unidad	2	S/ 2.50	S/ 5.00

<b>Servicios</b>				<b>S/650.00</b>
Internet	Hora	150	S/ 1.00	S/ 150.00
Transporte	Global	01	S/200.00	S/ 200.00
Fotocopias	Unidad	550	S/ 0.10	S/ 55.00
Impresiones	Hoja	500	S/ 0.20	S/ 100.00
Llamadas	Global	01	S/100.00	S/100.00
Anillado	Unidad	15	S/ 3.00	S/ 45.00
<b>Total</b>				<b>S/940.00</b>

## 4.2 Financiamiento

El trabajo de investigación fue autofinanciado.

## CONCLUSIONES

1. El presente trabajo de investigación realizado nos permite confirmar que la administración eficaz, influye significativamente en el clima laboral en las personas jurídicas privadas de la provincia de Mariscal Nieto, Moquegua 2016.
2. La programación y el desarrollo de cursos de capacitación influye favorablemente en el clima laboral de las personas jurídicas privadas en la provincia Mariscal Nieto-Moquegua 2016.
3. La aptitud para el desempeño de las labores encomendadas influye favorablemente en el clima laboral de las personas jurídicas privadas en la provincia Mariscal Nieto-Moquegua 2016.
4. Las dimensiones cognitiva y organizativa y los indicadores correspondientes considerados en las encuestas permiten determinar en forma objetiva a través del personal que labora en las instituciones sobre la efectividad de la administración.
5. Las variables administración eficaz y clima laboral se relacionan significativamente.

## **RECOMENDACIONES**

1. Las instituciones deben fortalecer los aspectos concernientes a la administración eficaz y clima laboral favorable, para garantizar servicios de calidad.
2. Las autoridades y el personal que laboran en las instituciones públicas y privadas, requieren de capacitación permanente en temas de liderazgo, administración, desempeño laboral, clima laboral entre otros.
3. Las instituciones considerando su recurso humano deben planificar, organizar, programar y ejecutar evaluaciones, asesoramiento y monitoreo con la finalidad de lograr la mejora continua.

### 4.3 Cronograma de Ejecución

Períodos Actividades	MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO																		
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3
Investigación de temas	X	X																													
Análisis situación problemática.	X	X																													
Definición de Temas investigación		X																													
Búsqueda información física	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X																	
Búsqueda información internet	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X																	
Plan de investigación		X	X																												
Metodología			X	X																											
Construcción de instrumentos			X	X																											
Elaboración de proyecto					X																										
Revisión del proyecto					X																										
Sustentación del proyecto						X																									
Presentación del proyecto						X																									
Análisis de documentos						X	X	X	X	X	X	X	X																		
Trabajo de campo								X	X	X	X	X	X																		
Análisis de instrumentos										X	X	X	X																		
Elaboración de información										X	X	X	X	X	X																
Revisión, corrección															X	X															
Presentación															X	X															

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Aburto, H. I. y Bonales, J. (2011) Habilidades directivas: Determinantes en el clima organizacional, Investigación y Ciencia de la Universidad Autónoma de Aguascalientes. 51, 41-49.

Bunge, M. (2000). Extraído de  
[www.econ.unicen.edu.ar/.../113\\_Bunge\\_La%20investigacion%20cientifi...file://C:/Users/FRANCISCO/Downloads/2453-13480-1-PB.pdf](http://www.econ.unicen.edu.ar/.../113_Bunge_La%20investigacion%20cientifi...file://C:/Users/FRANCISCO/Downloads/2453-13480-1-PB.pdf)

Castaño, G. A. (2010), en su tesis, "Impacto de las habilidades gerenciales de los directores, docentes de la educación básica y media sobre la calidad de la educación. Extraído de <http://www.bdigital.unal.edu.co/3590/>

Galeón.com (2014). Extraído de:  
<http://www.galeon.com/jannier00/Etapas.html>

García (2007). Importancia del clima laboral en los resultados de una empresa y la Competitividad, Universidad Autónoma de Tamaulipas.

Gómez, G. & Pin, J. R. (1996). *Dirigir es educar. El gobierno de la organización y el desarrollo de sus recursos directivos*. México: Mc Graw-Hill.

González (2007) Extraído de  
[tesis.luz.edu.ve/tde\\_busca/archivo.php?codArchivo=5086](http://tesis.luz.edu.ve/tde_busca/archivo.php?codArchivo=5086)

Granell y Parra (2000) Extraído de  
200.35.84.131/portal/bases/marc/texto/9231-03-00733.pdf

Hernández R., Fernández C., y Baptista C. (2014). Metodología de la investigación. Edit. Mc GRAW\_HILL. 6ta edic. ISBN:978-1-4562-2396-0. México.

Kerlinger (1983) Tipos de investigación según el enfoque cuantitativo, cualitativo, mixto. Extraído de:  
<http://www.monografias.com/trabajos59/trabajo-kerlinger/trabajo-kerlinger2.shtml>

López, Y. (2007). Habilidades Gerenciales del personal docente para la planificación de proyectos educativos. Maracaibo, Venezuela

Montalvo, W. (2011).El clima organizacional y su influencia en el desempeño en las Instituciones educativas del nivel de educación secundaria. Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle .Lima .Perú.

Monteza, N. (2012).Influencia del clima laboral en la satisfacción de las enfermeras del centro quirúrgico hospital ESSALUD. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Chiclayó.

Navarro, C. A. (2010), tesis “Satisfacción laboral de los docentes del decanato de administración y contaduría de la UCLA con relación al clima organizacional, bajo un enfoque prospectivo”. Extraído de [tesislatinoamericanas.info/index.php/record/view/45797](http://tesislatinoamericanas.info/index.php/record/view/45797)

Pino, R. (2007) Extraído de <https://es.scribd.com/doc/126153635/Metodo-analitico-sintetico>

Sánchez, H. y Reyes, C. (1998) Metodología y diseños en la investigación científica. Edit Mantaro. 2da edición. Lima. Pg. 13

Vara, A. (2012) Siete pasos para una tesis exitosa. Un método efectivo para las ciencias empresariales. Instituto de investigación de la facultad de ciencias administrativas y recursos humanos. Universidad de San Martín de Porres. Lima. Manual electrónico disponible en internet: [www.aristidesvara.net](http://www.aristidesvara.net), pág. 221, 223.