



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

“Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los servidores  
administrativos de la DIRESA Amazonas – Chachapoyas”

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**

Licenciada en Administración

**AUTORA:**

Br. Gladis Marina Zelada Ramos (ORCID: 0000-0001-6276-5605)

**ASESORA :**

Dra. Mileydi Flores Fernandez (ORCID: 0000-0002-6257-1795)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de las organizaciones

**CHICLAYO – PERÚ**

**2020**

## **Dedicatoria**

A Dios, por otorgarme salud, por salvarme de un estado muy delicado de mi vida, por estar siempre conmigo, por cuidarme, guiarme y permitirme lograr la culminación de este primer gran desafío.

A toda la familia, por el soporte absoluto; por su cariño. Gracias papá, hermanos por comprenderme, a ti Fredy y Yesenia, mis grandes amores, por su aliento, comprensión, por incentivar me a luchar por mis objetivos, ustedes son mi fortaleza en todo momento de mi diario caminar.

**Gladis M. Zelada Ramos**

## **Agradecimiento**

A todos los profesores por haberme inculcado y brindado su acertada enseñanza para hacer realidad mi desarrollo profesional.

A mis asesores, Mba. Miguel Angel Castro Castro, Dra. Mileydi Flores Fernández, por la paciencia para lograr la consecución de esta investigación.

Al Director Regional de Salud, a mis compañeros de trabajo, por brindarme su apoyo y comprensión para recolectar la información necesaria.

A mi querida familia, por el soporte, aliento constante y motivación para hacer realidad mi ansiado sueño.

**Gladis M. Zelada Ramos**

## **Página del jurado**

## Declaratoria de autenticidad

### DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo, Gladis Marina Zelada Ramos, estudiante de la Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Académica Profesional de Administración de la Universidad Cesar Vallejo, identificada con DNI N° 33407148; al emitir la Tesis titulada: “Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los servidores administrativos de la DIRESA AMAZONAS –Chachapoyas”.

Declaro bajo juramento que:

1. La Tesis es de mi autoría
2. He respetado las normas internacionales APA de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
3. La Tesis no ha sido auto plagiada, es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico o título profesional.
4. Los datos a presentarse son verdaderos, no son falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presentan en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta, fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), auto plagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad Cesar Vallejo.

Chiclayo, 20 de diciembre de 2019



GLADIS MARINA ZELADA RAMOS

D.N.I. N° 33407148

## Índice

Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Página del jurado.....	iv
Declaratoria de autenticidad.....	v
Índice.....	vi
Índice de tablas.....	viii
Índice de gráficos.....	ix
RESUMEN.....	x
ABSTRACT.....	xi
<b>I. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>1</b>
<b>II. MÉTODO.....</b>	<b>10</b>
2.1 Tipo y diseño de la investigación.....	10
2.2 Operacionalización de variables.....	11
2.3 Población, muestra y muestreo.....	13
2.3.1 Población.....	13
2.3.2 Muestra y muestreo.....	13
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.....	14
2.4.1 Técnica de recolección de datos.....	14
2.4.2 Instrumentos de recolección de datos.....	14
2.5 Procedimiento.....	15
2.6 Métodos de análisis de datos.....	15
2.7 Aspectos éticos.....	16
<b>III. RESULTADOS.....</b>	<b>17</b>
<b>IV. DISCUSIÓN.....</b>	<b>24</b>
<b>V. CONCLUSIONES.....</b>	<b>27</b>
<b>VI. RECOMENDACIONES.....</b>	<b>28</b>
<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>29</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>34</b>
Acta de aprobación de originalidad de tesis.....	60
Reporte de turnitin.....	61

Autorización de publicación de tesis en repositorio institucional UCV.....	62
Autorización de la versión final del trabajo de investigación.....	63

## Índice de tablas

<i>Tabla N° 1. Operacionalización de la variable independiente</i> .....	11
<i>Tabla N° 2. Operacionalización de la variable dependiente</i> .....	12
<i>Tabla N° 3. Coeficiente de correlación entre la dimensión Autorrealización y el desempeño laboral, de los servidores administrativos</i> .....	19
<i>Tabla N° 4. Relación de las dimensiones del Clima organizacional con la variable de desempeño laboral, post intervención</i> .....	23
<i>Tabla N° 5 Prueba T student desempeño laboral pre y post intervención</i> .....	23



## Índice de gráficos

<i>Gráfico N°1. Diseño de la investigación de la primera fase</i> .....	10
<i>Gráfico N° 2. Diseño de la investigación de la segunda fase</i> .....	11
<i>Gráfico N° 3. Nivel del clima organizacional de los servidores administrativos</i> .....	17
<i>Gráfico N° 4. Nivel de Desempeño laboral de los servidores administrativos</i> .....	18
<i>Gráfico N° 5. Diagrama de correlación entre la dimensión Comunicación y el desempeño laboral, de los servidores administrativos</i> .....	21
<i>Gráfico N° 6. Diagrama de correlación entre el clima organizacional y desempeño laboral post intervención</i> .....	22

## RESUMEN

La presente investigación se realizó con el objetivo de determinar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Dirección Regional de Salud Amazonas-Chachapoyas, el diseño de la investigación en una primera fase fue correlacional, no experimental, con lo que nos permitió evaluar los factores o dimensiones del clima organizacional que afectan el desempeño laboral, el cual sirvió para diseñar un plan de intervención; posterior a ello en una segunda fase, el diseño fue Cuasiexperimental, con fines de intervención, los resultados obtenidos en la fase correlacional se asumieron como la situación basal a partir de ello se implementó un plan de intervención destinado a la mejora del clima organizacional y desempeño laboral. Posterior a la intervención se evaluó los resultados como parte de un estudio antes y después. Se utilizó la técnica de encuesta, recolectando así los datos a través de cuestionarios que se aplicaron a los servidores administrativos de la Dirección Regional de Salud Amazonas-Chachapoyas. La población estuvo comprendida por los servidores administrativos de la institución, considerando el muestreo aleatorio simple de tipo probabilístico, en la que la muestra la conformaron 40 servidores administrativos. Con respecto a los métodos utilizados, se sujetaron a evaluación debidamente procesada y tabulada a través del software estadístico SPSS 23.0, donde se analizó, se comparó y tabuló a través de tablas y gráficos, interpretando cada uno de los ítems a través de las respectivas dimensiones, llegando a la conclusión del pre test que existe correlación positiva muy fuerte y significativa ( $r=0,961$   $p=0.00$ ) y que la mejora del clima organizacional influye positivamente en el desempeño laboral. Asimismo, con el post test, luego de la aplicación del plan de intervención se concluye que la relación se mantiene como positiva muy fuerte con  $r = 0,979$ .

**Palabras claves:** clima organizacional, desempeño laboral, administración de personal.

## ABSTRACT

The present investigation was carried out with the objective of determining the relationship that exists between the organizational climate and the work performance of the administrative servants of the Regional Health Direction Amazonas-Chachapoyas, the design of the investigation in a first phase was correlational, not experimental, which allowed us to evaluate the factors or dimensions of the organizational climate that affect work performance, which served to design an intervention plan; Subsequent to this in a second phase, the design was Cuasiexperimental, with the purpose of intervention, the results obtained in the correlational phase were assumed as the baseline, and from this an intervention plan was implemented aimed at improving the organizational climate and performance labor. After the intervention, the results were evaluated as part of a before and after study. The survey technique was used, thus collecting the information through questionnaires that were applied to the administrative servants of the Regional Health Office of Amazonas-Chachapoyas. The population was comprised by the administrative servants of the institution, considering the simple random sampling of probabilistic type, in which the sample conformed 40 administrative servants. With respect to the methods used, they were subjected to a properly processed and tabulated evaluation through the statistical software SPSS 23.0, where they were analyzed, compared and tabulated through tables and graphs, interpreting each one of the items through the respective dimensions, reaching the conclusion that there is a very strong and significant positive correlation ( $r = 0.961$   $p = 0.00$ ) and that the improvement of the organizational climate will have a positive influence on job performance. Likewise, with the post test, after the application of the intervention plan it is concluded that the relationship remains very strong positive with  $r = 0.979$ .

**Keywords:** organizational climate, work performance, staff Administration.

## I. INTRODUCCIÓN

El clima organizacional en el Ministerio de Salud del Perú, actualmente es calificado como deficiente, tanto en la parte administrativa como asistencial, ello debido a que se ha dejado de pensar en el talento humano, sólo existe la normatividad al respecto, como diversos instrumentos técnicos que no son aplicados.

La Dirección Regional de Salud Amazonas, sede Chachapoyas, con domicilio legal en Jr. Triunfo S/N Cdra. 03, provincia de Chachapoyas, Región Amazonas, ejerce autoridad y rectoría de salud en el departamento de Amazonas, tiene dependencia técnica, normativa, administrativa y jerárquicamente del Gobierno Regional Amazonas; conformado por 161 trabajadores entre administrativos y asistenciales, 74 servidores contratados, bajo la modalidad CAS y 87 servidores nombrados. Se evidencia de acuerdo a constantes versiones de los trabajadores que, en los últimos cinco años, existe un clima organizacional deficiente, atribuyéndole probablemente a diferentes factores como: infraestructura no apropiada para desarrollar las labores administrativas (hacinamiento), desmotivación por ausencia de estímulos como las capacitaciones, reconocimientos personales, remuneraciones, carencia de interrelaciones personales, falta de identificación y compromiso para con la institución; generando ello que, el desempeño laboral no sea del todo eficiente, la calidad de atención tanto interna como externa no sea la adecuada. Por tanto, la presente investigación se enfocó en la determinación de la relación existente en ambas variables: Clima organizacional y desempeño laboral de los servidores administrativos de la DIRESA AMAZONAS, con el propósito de concientizar a los funcionarios que la importancia de tratar el tema de salud a través de programas que permitan garantizar el cumplimiento de metas tiene que ver incluso con la atención a los servidores cuando se preocupen por mejorar el clima organizacional.

Se han desarrollado diversas investigaciones con relación a la correspondencia entre el clima organizacional y el desempeño laboral, entre los que destacan algunos autores internacionales que se citan a continuación:

Durán (2015) en la tesis “Clima Organizacional y el Desempeño Laboral de los funcionarios del Área de Balcón de Servicios del Gobierno Autónomo Descentralizado del Municipio de Ambato- Ecuador”, tuvo como objetivo, la determinación de la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral;

evidenciándose un negativo ambiente laboral, debido a la inadecuada utilización de los canales informativos entre los distintos niveles jerárquicos.

Zans (2016) en su tesis: “Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa”, desarrolló un estudio con orientación cuali-cuantitativa de corte transversal en 88 trabajadores que laboran por un tiempo mayor a 6 años. El 96% expresó la necesidad de contar con un líder participativo que les haga conocer y conozca sus ideas y opiniones; concluyendo que, el desempeño laboral es mínimo, debiendo incentivarse una mejor relación entre los empleados.

El investigador Jiménez (2017) con su tesis “Clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores, de los departamentos financieros en entidades públicas”- Quito Ecuador, tomó la decisión de analizar la ocurrencia o la magnitud entre las dos variables, o sea, cuanta relevancia tendría el ambiente laboral para en cuanto al desempeño. Al término de los análisis estadísticos pertinentes, obtuvo un resultado muy por debajo de lo deseado en cuanto al ambiente de trabajo, determinando un inminente riesgo para el desarrollo de competencias.

Según el estudio realizado por Onofre (2014) “El Clima Organizacional y la Satisfacción como factores influyentes en el Desempeño Laboral”- Quito Ecuador, desarrolló su indagación motivado por conocer cuánto influencia las dos variables independientes. Determinó la fuerte relación entre las variables, con un clima laboral en un nivel bajo para la perspectiva de los integrantes de la institución.

Según la investigación desarrollada por Iijinsa (2015) “Impacto de la Cultura Organizacional en el Clima Organizacional durante el proceso de cambio”- Lituania, demuestra el fin principal del estudio, la fuerza, el impacto de los valores, creencias, hábitos, conocimientos, reconocimientos, dentro de empresas letonas.

Del mismo modo, también se han hecho trabajos en nuestro país, que buscaron relacionar el clima organizacional y el desempeño laboral, de las cuales tenemos:

Quispe (2015) estudió el “Clima Organizacional y Desempeño Laboral en la Municipalidad Distrital de Pacucha, Andahuaylas, 2015”, orientado a comprobar qué relación se da entre los dos aspectos claves en estudio. Los resultados del artículo

arrojan una fuerte correspondencia directa de las variables, demostrando asimismo, débil identificación por parte de los servidores, con el desarrollo de sus labores.

Espejo (2014) en su tesis “Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral del personal de la Dirección Regional de Agricultura Junín-2014”, se abocó a investigar las variables mencionadas. El resultado que obtuvo fue un elevado índice de desmotivación, carencia de responsabilidad en el trabajo, por tanto, la influencia es directa y significativa.

Monteza (2016) en su Tesis: “Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Rural de Picota, 2016”, aplicó su investigación descriptiva correlacional para determinar y evaluar el horizonte de reciprocidad. Tuvo como resultado el clima organizacional con un porcentaje de 65%, nivel regular, en tanto el desempeño laboral presenta el 57%. Además, demuestra significativa y directa concordancia entre ambas variables; resultados obtenidos mediante observación en una medida estadística concerniente a ello.

Altamirano (2014) En su tesis “Relación entre clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de salud del Centro Materno Infantil Villa María del Triunfo -Año 2014”, comprobó la reciprocidad entre ambas variables, a base de sus dimensiones, empleando el método inductivo-deductivo; el resultado del estudio concluye que, ambas variables tienen una relación positiva significativa con cada una de sus dimensiones establecidas. La investigación y metodología aplicada con cada una de las variables y en sus dimensiones, determina que, por cada una de ellas, la relación es positiva y directa

Según lo investigado por Geraldo (2017) En su Tesis: “Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Barranquita”, se propuso establecer la presencia o no, de una concordancia reveladora en ambas variables estudiadas, con énfasis en todas las dimensiones consideradas para el estudio de la variable dependiente; obtuvo resultado contradictorio de la relación existente entre clima organizacional y desempeño laboral, ello en base a sus dimensiones.

Solano (2017) efectuó investigación sobre: “Clima Organizacional y Desempeño Laboral de los Trabajadores de la Gerencia Territorial de Huallaga Central - Juanjui, año 2017”, con la finalidad de comprobar la relación entre las variables, para ello consideró una indagación de tipo descriptivo-correlacional. Los

resultados alcanzados en este trabajo, demuestran realmente la considerable influencia del clima organizacional frente al rendimiento laboral, toda vez que, al existir un clima laboral deficiente, éste traerá consecuencias negativas en el desarrollo del trabajo encomendado al personal.

De acuerdo a la investigación efectuada por Magallán, (2018) “El Clima Organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, Chachapoyas 2017 II”, se propuso comprobar el grado de influencia entre ambas variables establecidas en el estudio; obtuvo como resultado, un grado muy importante de influencia entre ambas variables, asimismo en el estudio de sus dimensiones por cada una de ellas, evidencia una clara correlación existente.

En la investigación desarrollada por Alva (2017) denominada: “Evaluación del desempeño laboral de los trabajadores administrativos bajo el régimen laboral del Decreto Legislativo 276 de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, 2017”; concluyó que el desempeño laboral de los servidores en la mayor parte de los indicadores, tiene un nivel bueno. En la investigación, el autor detalla la técnica utilizada; sin embargo, hubiese sido necesario tomar en cuenta las dos variables con sus dimensiones para que así se determine de manera completa los índices de desempeño, el autor de la investigación no considera los porcentajes o estadísticas de personal con buen desempeño.

El estudio realizado por Martínez (2017) “Clima Organizacional del Personal Docente y Administrativo de la Facultad de Ciencias de la Salud de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza” – Chachapoyas, se encausó a tomar conocimiento cuál es el impacto existente en relación al ambiente laboral de profesores y personal administrativo, obteniendo resultados regulares, el 50% de docentes opinaron favorablemente para un buen clima, mientras que el porcentaje restante fue desfavorable, de los aspectos evaluados encontró que la toma de decisiones está en un rango bajo en relación al óptimo.

Santillán (2015) en su investigación denominada: “Clima Organizacional y Nivel de Satisfacción en la Municipalidad Provincial San Juan de la Frontera de los Chachapoyas-Región Amazonas”, aplicó un diseño descriptivo considerando la exploración de información, características y ciertos rasgos de algunos grupos que

tengan que ver con las variables, tuvo como resultado que la satisfacción de los servidores está en un nivel bajo, el 66% respondió que no les consideran en sus opiniones, no están capacitados, no aplican planes de reconocimientos, lo que se manifiesta en un clima organizacional deficiente.

Se tiene que la autora Chavez (2017) en su tesis “La Cultura Organizacional y su Influencia en el Desempeño Laboral de los Trabajadores del Servicio Nacional de Sanidad Agraria-Dirección Ejecutiva Amazonas, año 2016”, aplicó su investigación en Chachapoyas, con el objetivo fundamental de establecer en que grado influye la cultura o los aspectos de valores, hábitos, costumbres de individuos para con el desempeño de las funciones. Los resultados que obtuvo fueron muy alentadores, demostrando que el desempeño laboral es bueno tanto como la cultura organizacional, sus valores, sus conocimientos, sus logros y el liderazgo están bien alineados.

Más allá de las investigaciones mencionadas, existen muchas teorías que tratan sobre el clima organizacional, dentro de ellas Robbins (2009), clasifica cinco teorías. La primera de ellas es la teoría de relaciones humanas, que trata sobre la importancia que se debe dar al ser humano, a la persona, a las relaciones interpersonales, relaciones humanas, en sí considera a la organización como grupo de personas, teniendo en cuenta la parte psicológica. En esta teoría se realizaron diversos estudios o experimentos para determinar el grado de motivación, mando, dirección y productividad de los individuos (Apipalakul et al., 2017).

La segunda de ellas es la teoría Neo humana relacionista, que habla acerca de lo destacado del factor humano en los organismos sociales, específicamente tiene por objetivo el analizar el comportamiento humano en el trabajo de manera individual, poniendo énfasis en la motivación en pro de mejorar la productividad.

La siguiente es la teoría de los sistemas, que es una herramienta de ayuda a las organizaciones a acoplarse a los cambios que se presentan en el medio. Según Permarupan et al. (2015), consideran que por naturaleza todo sistema abierto es adaptable y por consiguiente se reacopla constantemente a estímulos ambientales y se encuentra inmerso en una organización.

La cuarta es la teoría moderna de la organización, que se encarga de investigar si existen métodos superiores a la estructuración de las organizaciones. Este modelo



considera que un sistema organizacional se dispone de cinco partes: individuo; organización formal, grupos pequeños, estatus y marco físico (Hsieh et al., 2016).

La última es la teoría del clima organizacional de Likert, que trata de la percepción individual sobre el clima dentro de una institución, por lo que se infiere que la reacción estará determinada por las condiciones organizacionales que percibe el mismo, se considera como la más dinámica y explicativa. Likert (Guízar, 2004) menciona que existen cuatro factores importantes que inciden en la percepción de cada individuo sobre clima dentro de una institución, tales como: parámetros relacionados a la tecnología, ambiente o infraestructura; nivel de jerarquía que ocupa el servidor en la institución, remuneraciones que percibe; la personalidad, actitudes, comportamiento y la apreciación que tienen los subordinados y jefes en relación al ambiente interno.

Existen muchos autores que desde tiempos antiguos, han considerado al clima organizacional como al ambiente, la estructura, la atmósfera, clima laboral, etc., es así que Ehrhart (2016) define que, el clima organizacional viene a ser el significado común o compartido que los integrantes de una organización relacionan a los procedimientos, políticas, habilidades, destrezas que experimentan, así como las conductas que observan que son distinguidos o premiados, estos conceptos fueron discutidos y estudiados antes de la década de los 60, ya en los años 70, se clarificó más la investigación de esta área. En el presente siglo se ha dado mayor énfasis en el estudio de su naturaleza y las variables o factores a ser medidos (Lan et al., 2019).

Es así que Chiavenato (2007) define al ambiente interno existente dentro de una organización y que tiene concordancia con factores de motivación de cada uno de los servidores; por lo que un servidor desmotivado, demuestra un bajo rendimiento, apático, deprimido, desinterés, poco colaborativo. Según Méndez (2006) es la percepción que tiene un individuo, del lugar o ambiente de una institución, pero teniendo en cuenta las condiciones encontradas tanto en las interrelaciones y en el sistema organizacional, lo cual se manifiesta a través de ciertas variables, las que las orienta a su creencia, grado de colaboración y comportamiento.

La relación de las variables que han sido estudiadas, determina cuatro clases de clima organizacional relacionados a dirección, liderazgo y estilo de trabajo grupal, según establece (Dastmalchan et al, 2015).

En relación con todo lo antes mencionado, el problema formulado para la presente investigación es el siguiente: ¿Qué relación existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Dirección Regional de Salud Amazonas, Chachapoyas?

El desarrollo de la investigación surge del interés por cambiar y/o mejorar ciertos aspectos del clima organizacional que se perciben en la DIRESA AMAZONAS, persiguiendo influir en la calidez, esfuerzo y calidad de trabajo de los servidores administrativos y su nivel de desempeño dentro del ambiente de trabajo de la institución tutelar de salud en Chachapoyas – Amazonas; investigación que se considera conveniente realizarla, para demostrar que la calidad de servicio de una administración óptima será en favor de los prestadores del servicio, porque obtendremos resultados satisfactorios y propuestas de valor, sosteniéndonos en las diversas teorías o conceptos de diferentes autores conocedores del tema, así se podrá decretar el nivel y/o significancia de las variables expuestas, para comprender que el esfuerzo que un servidor administrativo de esta institución haga en su trabajo, tendrá una evaluación positiva, recompensas que obtendrán por su compromiso y competencias si su óptimo desempeño está fundamentado dentro de un apropiado ambiente de labores.

El producto de la presente indagación permitirá además que instituciones del sector público como las redes de salud internalicen y repliquen gestionar un clima organizacional apropiado que repercuta significativamente en el desempeño incluso de los servidores administrativos y/o colaboradores, repotenciando su desempeño desde sus habilidades, conocimientos y actitudes, fortaleciendo los objetivos de la institución y la correlación entre el recurso humano y el ambiente en el que se desarrollan.

Esta investigación servirá como material bibliográfico que enriquecerá los conocimientos de los directores, trabajadores administrativos y de salud pública, jefes y otros gerentes de las instituciones de salud.

En cuanto a lo metodológico, a fin de ejecutar los objetivos, se diseñaron, validaron y elaboraron los instrumentos de recojo de datos (sistematización, tabulación y evaluación pertinentes) a fin de obtener resultados que expongan la realidad y su posibilidad de continuidad, mejora o cambio, sustentados en métodos

científicos, para luego de la demostración de su validez y confiabilidad, éstos sean utilizados por otras entidades públicas en el sector salud, como modelo de aplicación.

La presente investigación también se justifica en la experiencia alcanzada, de tal modo que al mencionar los resultados obtenidos, estos aportarán a potenciar el progreso del rendimiento de cada uno de los servidores administrativos, incluso involucrando la capacidad del servidor de identificar o reconocer los factores o riesgos que obstaculizan el adecuado desempeño de las labores asignadas, para de esta manera buscar corregirlos y superarlos, controlarlos o extinguirlos, en aras de mantener un ambiente fraterno y colateral de respeto para trabajar, con entusiasmo, motivación y compromiso, coadyuvando a mejorar la aptitud y actitud de los trabajadores, acciones que se reflejarán en la calidad de atención hacia los usuarios externos e internos.

Por lo tanto, las hipótesis formuladas para la investigación son las siguientes:

H P. El clima organizacional tiene relación significativa en el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Dirección Regional de Salud Amazonas - Chachapoyas

H N. El clima organizacional no tiene relación significativa en el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Dirección Regional de Salud Amazonas-Chachapoyas.

Finalmente, en concordancia con las hipótesis formuladas, el objetivo general de la investigación fue: Determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Dirección Regional de Salud Amazonas - Chachapoyas

Así mismo, los objetivos específicos se enlistan a continuación:

- Diagnosticar el clima organizacional de los servidores administrativos de la Dirección Regional de Salud Amazonas – Chachapoyas.
- Identificar el clima organizacional existente entre los servidores administrativos de la Dirección Regional de Salud Amazonas – Chachapoyas, según dimensiones.

- Identificar el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Dirección Regional de Salud Amazonas.
- Identificar el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Dirección Regional de Salud Amazonas, según dimensiones.
- Establecer la relación entre las dimensiones del clima organizacional y la variable desempeño laboral.
- Implementar un Plan de intervención para mejorar el clima organizacional de los servidores administrativos de la Dirección Regional de Salud Amazonas.
- Evaluar los resultados de la intervención mediante una fase cuasiexperimental comparando los resultados pre y post intervención

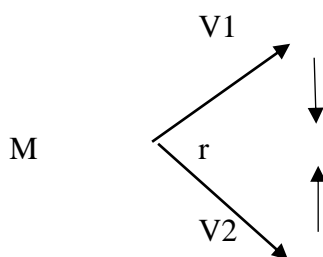
## II. MÉTODO

### 2.1. Tipo y diseño de la investigación

La presente investigación se trabajó con enfoque cuantitativo, porque se va a compilar, procesar y analizar datos de varios elementos que se pueden contar, cuantificar, medir y demostrar, a partir del uso de los instrumentos a la muestra obtenida o población de estudio (Hernández, Fernández y Baptista, 2006).

La investigación se realizó en dos fases: **La primera fase** fue correlacional porque se ha comprobado y descrito el grado de relaciones entre dos variables en un momento determinado (Hernández, et al., 2006), con lo que nos permitió evaluar los factores que conforman a la variable 1 (Clima organizacional) que afectan el desempeño laboral, el cual valió para diseñar un plan de intervención.

*Gráfico N°1. Diseño de la investigación de la primera fase*



Dónde:

M: Servidores públicos administrativos de la Dirección Regional de Salud Amazonas

V1 : Variable 1 Clima organizacional

V2 : Variable 2 Desempeño laboral

r : Relación de ambas variables

**Una segunda fase:** Cuasiexperimental, con fines de intervención, los resultados obtenidos en la fase correlacional se asumieron como la situación basal a partir de ello se implementó un plan de intervención destinada a la mejora de la variable independiente. Posterior a la intervención se evaluó los resultados como parte de un estudio antes y después (Cuasiexperimental con un solo grupo).

Asimismo, se empleó una metodología de corte transeccional. (Hernández, et al., 2006).

**Gráfico N° 2. Diseño de la investigación de la segunda fase**

**Diseño de pre prueba / post prueba con un solo grupo**

Este diseño se diagrama así:

M: 01 X 02

Dónde:

- M : Servidores públicos administrativos de la Dirección Regional de Salud Amazonas
- O1 : Aplicación de Encuesta antes del plan de intervención
- X : Estimulo; en este caso es el plan de intervención
- O2 : Aplicación de Encuesta después del plan de intervención

**2.2. Operacionalización de variables**

**Tabla N° 1. Operacionalización de la variable independiente**

Variable 1 Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores
<b>Clima organizacional</b>	Se refiere a las relaciones que se instituyen en la organización teniendo en cuenta sus elementos y dimensiones. Para medir esta variable se categorizará como inadecuado, regular y adecuado	Autorrealización	Oportunidad
Es la percepción afín al ambiente de trabajo que requiere de acciones o estrategias preventivas para mejorar el funcionamiento de procesos y resultados organizacionales (Palma, 2004).			Interés
			Participación
			Valoración
			Aprendizaje
			Capacitación
		Reconocimiento	
		Involucramiento laboral	Calidad
			Logro
			Consideración
			Compromiso
			Cumplimiento
		Supervisión	Identificación
			Apoyo
			Justicia
			Seguimiento y control
			Preparación
Comunicación	Definición metas y objetivos		
	Evaluación		
	Accesibilidad a información		
	Afrontar		
	Interacción		
	Comunicación interna		
	Escucha		

			Fluidez
			Colaboración
			Coordinación
		Condiciones laborales	Cooperación
			Toma de decisiones
			Equipo integrado
			Gestión recursos
			Coherencia

Fuente: Elaboración propia

**Tabla N° 2. Operacionalización de la variable dependiente**

Variable 2 Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores
<b>Desempeño laboral</b>			
<p>Es el comportamiento el proceder efectivo del trabajador durante el desempeño de sus actividades laborales, así como en la interacción con los demás miembros dentro de la organización, a través de las destrezas, aptitudes y actitudes desarrolladas para solucionar problemas, cumplir metas establecidas dentro de un área determinada de trabajo (Gerald, 2017).</p>	<p>Procedimiento estructural y sistemático para evaluar el trabajo individual y en equipo realizado, teniendo en cuenta la calidad de servicio, productividad, toma de decisiones y conocimiento de aquel que asume el compromiso laboral. Esta variable se categorizará como: Alto, medio y bajo.</p>	Calidad del servicio	Eficiencia
			Participación
			Atención de rápida
			Respeto
			Satisfacción
			Oportunidad de mejoras
			Trabajo en equipo
			Parcialidad
		Productividad	Cumplimiento
			Cuidado
			Cumplimiento de objetivos
			Resultados
			Retroalimentación
			Involucramiento
		Toma de decisiones	Alternativa de solución
			Comportamiento
			Resolución
			Responsabilidad
			Materiales y recursos disponibles
			Conocer el puesto
Conocer la institución			
Conocer el área de trabajo			
Conocer al usuario o servidor.			

Fuente: Elaboración propia

## 2.3. Población, muestra y muestreo

### 2.3.1. Población

Es la totalidad del fenómeno a estudiar, donde las entidades de la población poseen una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la presente investigación. Se encuentran dentro de la unidad de estudio, el conjunto de todos los servidores Administrativos de la Dirección Regional de Salud Amazonas, conformados por una población de 90 servidores.

### 2.3.2. Muestra y muestreo

Según (Hernández, Fernández y Baptista, 2006), la muestra de nuestra población es de tipo probabilística porque representa un grupo de unidades dentro de nuestra población, en la que todos los miembros que la conforman poseen igual probabilidad de ser seleccionados. Se realizó el respectivo análisis a fin de lograr la muestra a estudiar, mediante la siguiente fórmula:

$$n = \frac{z^2 pqN}{e^2(N - 1) + Z^2 pq}$$

Dónde:

N: tamaño de población. (N=90)

E: error muestra. (E=0.05)

p: probabilidad de ocurrencia. (p=0.5)

q: probabilidad de no ocurrencia. (q=0.5)

Z: nivel de confianza. 95 % (Z=1.96)

Reemplazando:

$$n = \frac{(1.96)^2(0.5)(0.5)145}{(0.05)^2(90 - 1) + (1.96)^2(0.5)(0.5)} = 73$$

$$n = 73$$

Luego, ajustamos el tamaño de la muestra utilizando la siguiente fórmula

$$f = \frac{n}{1+(n/N)} = \frac{73}{1+(73/90)} = 40$$



Se trabajó con una muestra de 40 servidores, bajo un muestreo aleatorio simple, contando con el sistema de registro nominal de los servidores.

## **2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad**

### **2.4.1. Técnica de recolección de datos**

Para recolectar los datos de las variables: clima organizacional y desempeño laboral, se utilizaron encuestas. Morone (2013) define la técnica como los procedimientos e instrumentos que utilizamos para acceder al conocimiento. Encuestas, entrevistas, observaciones y todo lo que se deriva de ellas.

### **2.4.2. Instrumentos de recolección de datos**

El instrumento que se usó para recoger los datos de las variables clima organizacional y desempeño laboral fue el cuestionario. Según Hernández et al. (2006) el cuestionario se compone de un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir. Debe ser adecuado con el planteamiento del problema e hipótesis (p. 217).

- **Instrumento de la variable clima organizacional**

Para medir el clima organizacional se utilizó la Escala de Clima Laboral CL-SPC de Sonia Palma Carrillo (2004), dicha escala fue adaptada para ser utilizada en la indagación. Teniendo como objetivo medir la percepción del clima organizacional de cada trabajador administrativo de la institución. El instrumento fue aplicado directamente a los servidores administrativos en las oficinas de la DIRESA AMAZONAS.

El cuestionario consta de 40 ítems de respuesta múltiple, bajo la escala Likert; para lo cual el encuestado asignó el puntaje a cada ítem de acuerdo a su percepción, siendo la valoración desde totalmente en desacuerdo (TD) con un puntaje de 1 hasta Totalmente de acuerdo (TA) con un puntaje de 5.

- **Instrumento de la variable desempeño laboral**

Para medir la variable se utilizó la Escala de desempeño laboral utilizado por Geraldo, N (2017). Teniendo como objetivo medir la percepción del desempeño laboral en los Servidores administrativos de la Dirección Regional de Salud

Amazonas. El instrumento fue aplicado de manera directa en las oficinas de la DIRESA.

El cuestionario está constituido por 31 ítems de respuesta múltiple, a escala de Likert; asignando la valoración desde Totalmente en Desacuerdo (TD) con puntaje de 1, hasta Totalmente de Acuerdo (TA) con puntaje de 5, cada encuestado estipuló el puntaje a cada ítem de acuerdo a su discernimiento.

## **2.5. Procedimiento**

Se efectuó el procedimiento de categorización de la variable desempeño laboral, constituido de 31 ítems, multiplicando por el valor más alto de la escala de medición, obteniendo puntaje máximo y así sucesivamente se procesó para el puntaje mínimo, multiplicando por el valor mínimo de la escala. Para la variable clima organizacional se desarrolló ídem proceso que con la variable dependiente, aplicado a 40 ítems. Se desarrolló las coordinaciones previas con la Oficina de Gestión y Desarrollo de Recursos Humanos para la autorización y/o aprobación de aplicación de la encuesta a los trabajadores administrativos de la sede.

## **2.6. Métodos de análisis de datos**

El método para el análisis de datos se basó en el uso de los instrumentos de medición aplicados en la investigación. En una primera etapa, los instrumentos fueron validados a través del conocimiento de dos expertos. En una segunda etapa se elaboró la base de datos para las variables clima organizacional y desempeño laboral con la información recopilada mediante la aplicación de los cuestionarios, siendo procesados para la obtención de los resultados del análisis correlacional e inferencial utilizando el software estadístico SPSS V. 23 y el MS Excel 2013.

Luego de ello se aplicó un plan de intervención para mejorar algunas dimensiones en las que el clima organizacional estaba de regular a inadecuado.

Finalmente se llevó a cabo la discusión de los resultados, éstos se efectuaron mediante la contrastación entre los resultados de los antecedentes y los resultados obtenidos en la presente investigación. Las conclusiones se elaboraron teniendo en cuenta los objetivos, el problema y resultados obtenidos.

## **2.7. Aspectos éticos**

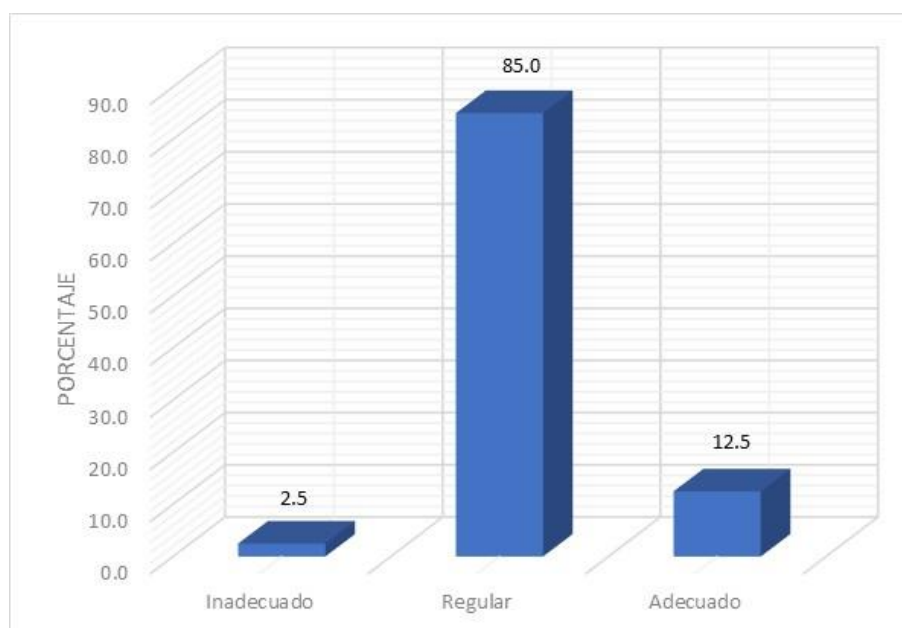
Para hacer efectiva la presente investigación, se ha tomado en cuenta criterios fundamentales que están plasmados en la Constitución Política del Perú, referido a los derechos de las personas, artículo 2º, numeral 4; por tanto se ha considerado específicamente la libertad de brindar la información, con autonomía, respetando la intimidad, la propiedad intelectual, su privacidad. Se precisa que los servidores administrativos desarrollaron el cuestionario elaborado a juicio de expertos, previamente coordinado con cada uno de ellos, habiendo dado a conocer de manera antelada a la Oficina de Gestión y Desarrollo de Recursos Humanos. Al finalizar, se tomó datos y resultados veraces, con extrema responsabilidad, obviamente protegiendo la identidad de los mismos.

### III. RESULTADOS

#### NIVEL DE CLIMA ORGANIZACIONAL

De acuerdo al estudio realizado (Gráfico N° 3), del 100% (40) servidores administrativos de la DIRESA Amazonas, se puede apreciar que el 85% (34) percibe el clima organizacional como regular, un 12,5% (05) adecuado y sólo el 2.5% (01) inadecuado. Lo que indica que los servidores en algunos aspectos de la autorrealización, involucramiento en el trabajo, supervisión, comunicación y sobre todo las condiciones laborales se ven poco fortalecidos condicionando a que altere el clima organizacional y de alguna manera sea percibida por los trabajadores en un nivel regular

*Gráfico N° 3 Nivel del clima organizacional de los servidores administrativos*



Fuente: Adecuado de la Escala de Clima Laboral CL-SPC. de Palma, S (2004) y Geraldo, N (2017), encuesta aplicada en el mes de octubre del 2018.

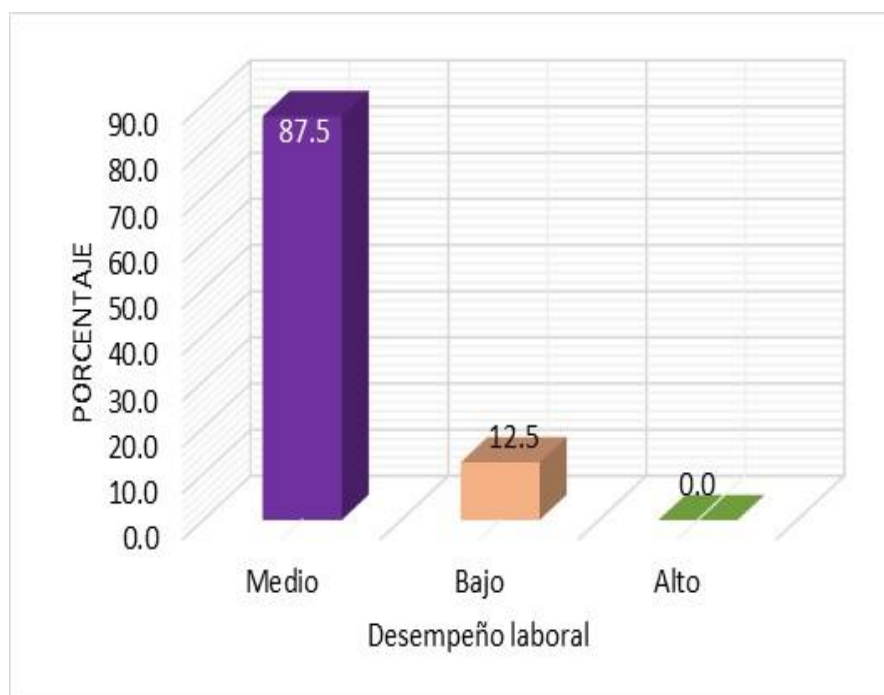
Para los resultados en cuanto a la dimensión autorrealización Gráfico N° 7 (Anexo 06), siendo que, el 77,5% (31) perciben un nivel regular, el 17,5% (7) inadecuado y sólo el 5% (2) lo perciben como adecuado; en la dimensión involucramiento laboral la tendencia es similar puesto que el 62,5% (25) distinguen regular, 32,5% (13) como inadecuado y el 5%(2) lo señalan como adecuado; en la dimensión supervisión el 82,5% (33) presentan un horizonte regular y el 17,5% (7)

muestran respuesta inadecuado; en cuanto a la comunicación el 75% (30) lo perciben como regular, 25% (10) como inadecuado; finalmente en la dimensión condiciones laborales el 72,5% (29) tienen un nivel regular, el 25% (10) inadecuado y el 2.5% (1) tiene un nivel adecuado.

## NIVEL DE DESEMPEÑO LABORAL

Se evidencia que el desempeño laboral (Gráfico N° 4), se encuentra en un nivel “Medio” con un 87,5% y “Bajo” con un 12.5%, resultado que se puede atribuir a la poca importancia brindada a ciertos aspectos o factores materia de estudio como la calidad de servicio, productividad, toma de decisiones, conocimiento del puesto, conocimiento de la institución, del área de trabajo, quizás los servidores no valoran su propio trabajo que desarrollan, por carencia de retroalimentación.

*Gráfico N° 4 Nivel de Desempeño laboral de los servidores administrativos*



Fuente: Adaptado de la Escala de Clima Laboral CL-SPC. de Palma, S (2004) y Geraldo, N (2017) Encuesta aplicada en el mes de octubre de 2018.

## DESEMPEÑO LABORAL SEGÚN DIMENSIONES.

En el gráfico N° 8 (Anexo 06), referente al desempeño laboral se tiene que, a toma de decisiones, el 85% lo califica “Medio”, mientras que el 10% considera “Bajo” y el 5% lo considera “Alto”, es decir, predomina en los servidores

administrativos una percepción “Media”. En cuanto a conocimientos, el 80% también considera “Medio” esta dimensión, el 17,5% lo considera “Bajo” y sólo el 2,5% “Alto”, predominando la media en conocimientos con la Institución. En el caso de calidad de servicio y productividad, la percepción del desempeño laboral lo perciben “Medio” en un 75% y 57,5% respectivamente.

### **RELACIÓN ENTRE LAS DIMENSIONES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO.**

Se puede observar la tabla N° 3, que las dos dimensiones: autorrealización con desempeño laboral presentan un coeficiente de correlación de Pearson de 0.749, se entiende que existe una relación positiva media, por ende, estadísticamente significativa ( $p < 0.05$ ).

**Tabla N° 3** *Coeficiente de correlación entre la dimensión Autorrealización y el desempeño laboral, de los servidores administrativos*

Correlation		Autorrealización	Desempeño laboral
Autorrealización	Pearson correlation	1	,749**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	40	40
Desempeño Laboral	Pearson correlation	,749**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	40	40

\*\* . Correlation is significant at the 0,01 level (2-tailed).

Se corrobora en el diagrama de dispersión del gráfico N° 9 (Anexo 06), que la dimensión Autorrealización y el desempeño laboral, arroja relación positiva media, puesto que la pendiente de la línea de regresión es mayor a cero; al identificar el índice de la relación entre las dos variables se ha determinado que es 74,9% y positiva tipificándose como positiva media; es decir al mejorar la dimensión de autorrealización se eleva el desempeño laboral del servidor administrativo de la DIRESA Amazonas.

En la tabla N° 6 (Anexo 05), se puede observar que la dimensión involucramiento laboral con la variable dependiente presenta un coeficiente de correlación de Pearson de 0.878, ello significa una correlación positiva fuerte y estadísticamente significativa ( $p < 0.05$ ).

En el diagrama de dispersión del gráfico N° 10 (Anexo 06), se puede revalidar que la relación entre la dimensión involucramiento laboral y el desempeño laboral es positiva fuerte; identificando 87,8% positiva, tipificándose como positiva fuerte; es decir al mejorar la dimensión de involucramiento laboral se eleva el desempeño laboral de los servidores administrativos.

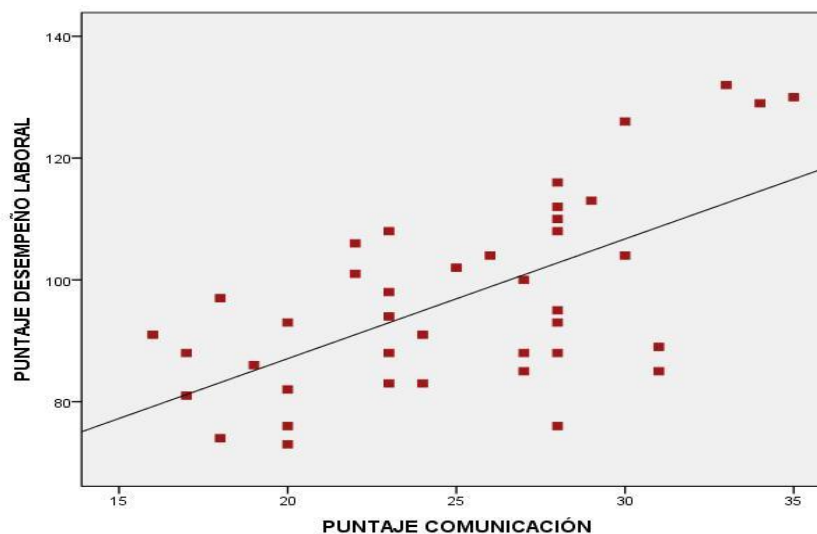
En la tabla N° 7 (Anexo 05), se puede observar que la dimensión supervisión evidencia una relación positiva media con un coeficiente de correlación de Pearson de 0.682, estadísticamente significativa ( $p < 0.05$ ).

En el gráfico N° 11 (Anexo 06) se puede ratificar la estrecha reciprocidad entre el elemento supervisión y el desempeño laboral, calificándose como positiva media, arrojando un porcentaje de relación entre ambas, de un 68.2%; es decir a mejor supervisión, mayor desempeño laboral de los servidores administrativos en la DIRESA Amazonas.

En la tabla N° 8 (Anexo 05), se puede observar que el factor Comunicación con el desempeño laboral tienen un coeficiente de correlación de Pearson de 0.624, lo cual indica una correlación positiva media y estadísticamente significativa ( $p < 0.05$ ).

Se puede confirmar en el gráfico N° 5 el hecho de que la relación entre la dimensión comunicación y el desempeño laboral es positiva media, puesto que la pendiente de la línea de regresión es mayor a cero; por tanto se identificó el índice de la relación entre las dos variables, siendo el 62,4% y positiva tipificándose como positiva media; es decir al mejorar la dimensión de comunicación se eleva el desempeño laboral del servidor administrativo de la DIRESA Amazonas.

**Gráfico N° 5** Diagrama de correlación entre la dimensión Comunicación y el desempeño laboral, de los servidores administrativos.



En la tabla N° 9 (Anexo 05), se puede observar que el elemento, condiciones laborales con desempeño laboral poseen un coeficiente de correlación de Pearson de 0.886, lo cual indica una correlación positiva fuerte y estadísticamente significativa ( $p < 0.05$ ).

Además del diagrama de dispersión del gráfico N° 12 (Anexo 06) se puede confirmar la relación positiva fuerte que existe entre condiciones laborales y desempeño laboral, según se queda demostrado en la línea respectiva del gráfico, regresión mayor a cero; por tanto se determinó el porcentaje de 88,6%, tipificándose como positiva fuerte; es decir al mejorar las condiciones laborales dentro de la DIRESA Amazonas, los servidores tendrán un mayor desempeño laboral.

### **RELACIÓN ENTRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL.**

Para determinar la correlación entre ambas variables se usó las calificaciones originales obtenidas en el instrumento de medición para lo cual se hizo uso de la estadística de “r” de Pearson, obteniendo un valor de 0,961 con una significancia estadística de 0.000, relación positiva muy fuerte entre las dos variables en estudio (clima organizacional y desempeño laboral).

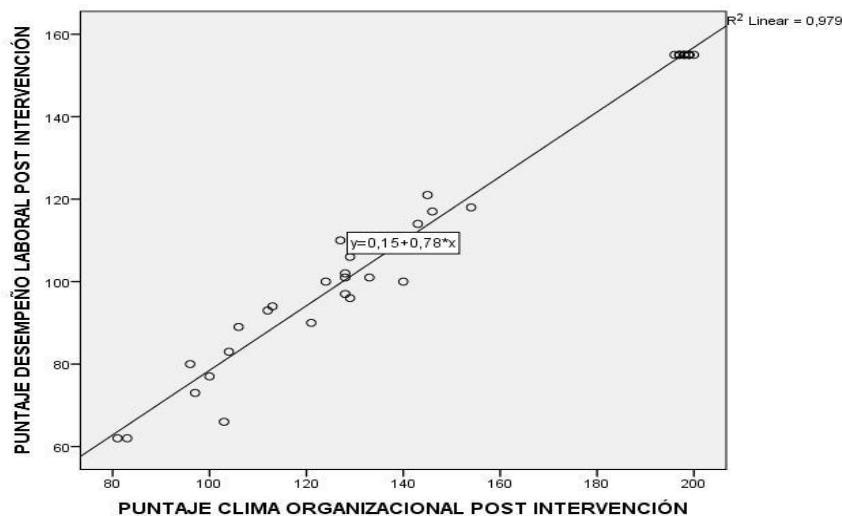


En el gráfico N° 13 (Anexo 06), se demuestra que la relación entre las variables es positiva muy fuerte, identificando un porcentaje de ello de 96,1%, lo cual se califica como positiva muy fuerte; es decir con un mejor clima organizacional se eleva el desempeño laboral del servidor administrativo de la DIRESA amazonas.

## RESULTADOS DE LA INTERVENCIÓN MEDIANTE UNA FASE CUASIEXPERIMENTAL COMPARANDO LOS RESULTADOS PRE Y POST INTERVENCIÓN

A efectos de demostrar la correlación entre las dos variables, independiente y dependiente, se usó las calificaciones originales obtenidas en el instrumento de medición para lo cual se hizo uso de la estadística de “r” de Pearson, obteniendo un valor de 0,979 con una significancia estadística de 0.000, lo que arrojó una relación positiva muy fuerte entre ambas variables. Ver tabla N° 11 (Anexo 05).

**Gráfico N° 6.** Diagrama de correlación entre el clima organizacional y desempeño laboral post intervención.



A través del gráfico N° 6 se puede corroborar la relación positiva muy fuerte entre las variables, demostrada en la pendiente de regresión que es mayor a cero; a ello se determina el resultado de nivel de relación del 97,9% y positiva, tipificándose la misma como positiva muy fuerte; es decir con un mejor clima organizacional se eleva el desempeño laboral del servidor administrativo de la DIRESA amazonas.

La Tabla N° 4 nos demuestra los resultados de la relación de los elementos o dimensiones del Clima organizacional con la variable Desempeño laboral, determinando: Relación directa positiva muy fuerte, con ( $r > 0.90$ ) de los factores,

involucramiento laboral, supervisión y condiciones laborales, con la variable dependiente; asimismo la autorrealización y la comunicación tienen una relación positiva fuerte ( $r=0,748$ ), en ambas situaciones al mejorar estas dimensiones, habrá un mayor y excelente desempeño laboral.

**Tabla N° 4** *Relación de las dimensiones del Clima organizacional con la variable de desempeño laboral, post intervención*

correlaciones		Puntaje autorealización post intervención	Puntaje involucramiento laboral post intervención	Puntaje supervisión post intervención	Puntaje comunicación post intervención	Puntaje condiciones laborales post intervención
<b>Puntaje desempeño laboral post intervención</b>	Pearson Correlation	,815**	,968**	,912**	,860**	,913**
	Sig. (2- tailed)	,000	,000	,000	,000	,000
	N	40	40	40	40	40

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

### PRUEBA T STUDENT ANTES Y DESPUES DE LA INTERVENCIÓN

Para poder de determinar si hubo cambios en el clima organizacional antes y después de la intervención, se compara los promedios mediante una prueba t , cuyos resultados se expresan estadísticamente como:  $t= -3,202$ ,  $p=0.003$ ; esto indica que si hay una diferencia estadísticamente significativa y que el plan de intervención produce una mejoría razonable en el clima organizacional; observando además que en la figura del clima organizacional post intervención, el desplazamiento de las puntuaciones es mayor a las calificaciones altas y la media está por encima del valor del clima organizacional pre intervención.

Así mismo la tabla N° 5, evidencia que, si hubo cambios en el desempeño laboral antes y después de la intervención, cuyo valor de la prueba t es:  $t= -3.362$ ,  $p= 0,002$ ; hecho que indica que existen diferencias estadísticamente significativas y que además el plan de intervención produjo una mejoría en la percepción del desempeño laboral.

**Tabla N° 5** *Prueba T student desempeño laboral pre y post intervención*

Paired Samples Test		Paired Differences					t	df	Sig. (2- tailed)
		Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	95% Confidence Interval of the Difference				
					Lower	Upper			
Pair 1	Puntaje desempeño laboral pre intervención - puntaje desempeño laboral post intervención	-16,850	31,702	5,012	-26,989	-6,711	-3,362	39	,002

Fuente: SPSS V. 23

#### IV. DISCUSIÓN

A nivel global, se puede avizorar mediante múltiples investigaciones, que el ambiente de trabajo, requiere cambios, toma de conciencia, empoderamiento; necesidad de optimizar todos los factores que conlleven a contar con resultados positivos para un eficiente clima, especialmente en las instituciones del Estado, toda vez que ello, repercutirá en la motivación, buena comunicación, realización plena de cada trabajador para cumplir con las metas que la administración pública exige.

- 4.1. En relación al clima organizacional de los trabajadores administrativos de la Dirección Regional de Salud Amazonas – Chachapoyas; luego de aplicado el instrumento de recolección de datos, se estableció que se encuentra en un nivel regular; esto basado en la percepción de los servidores administrativos, toda vez en que el 85% asume dicha percepción, esto se puede apreciar en el gráfico N° 3.
- 4.2. En relación al clima organizacional de los trabajadores administrativos de la Dirección Regional de Salud Amazonas – Chachapoyas según sus 5 dimensiones: Autorrealización, involucramiento Laboral, Supervisión, Comunicaciones y Condiciones Laborales; las que en su mayoría mostraron una percepción de los servidores administrativos una mayor incidencia; en el nivel regular; lo que se aprecia en el gráfico N° 7 (anexo 06).
- 4.3. La presente tesis buscó comprobar si existe una relación significativa del clima organizacional con respecto al desempeño laboral es por ello que fue necesario determinar el desempeño laboral; el mismo que posterior al uso del cuestionario, se evidenció tal y como se puede apreciar en el gráfico N° 5, que su nivel era medio, toda vez que logró un porcentaje de 87% y un nivel bajo de 12.5%.
- 4.4. Así mismo evaluando el desempeño laboral según sus dimensiones, productividad, toma de decisiones, calidad de servicio y conocimientos; se comprobó la prevalencia de nivel medio en la mayoría; toda vez que, la dimensión toma de decisiones predomina el nivel medio, ya que el 85% lo califica de tal manera, en cuanto a la dimensión de conocimientos de igual manera predomina una percepción de “Medio” con un 80%; en cuanto a calidad de servicio y productividad, lo perciben similar en un nivel “Medio” con un 75% y 57,5% respectivamente.
- 4.5. La presente tesis demuestra la correlación positiva muy fuerte presente entre clima organizacional y desempeño laboral; información obtenida y sustentable a través de

la prueba estadística “r” de Pearson para ambas variables, emitiendo valor de 0,961, corroborados, además, por el nivel de significancia ( $p= 0.000$ ); lo que sostiene que, a mayor y/o mejor clima organizacional, mejor desempeño de las labores. Estos resultados permiten aceptar nuestra hipótesis general. Esto contrastado con los resultados obtenidos son similares a los encontrados por Quispe (2015) en su tesis “Clima Organizacional y Desempeño Laboral en la Municipalidad Distrital de Pacucha, Andahuaylas, 2015”, cuyos resultados arrojan que hay una relación directa entre las dos variables, asimismo demuestra que el desempeño laboral de los servidores es débil.

- 4.6. Luego de determinado el clima organizacional como el desempeño laboral se procedió a implementar el Plan de Intervención para la mejora de estos dos aspectos en los servidores administrativos de la Dirección Regional de Salud-Amazonas; cuyo objetivo primordial fue, mejorar el clima organizacional; procedimiento cumplido en su totalidad; el mismo que se demostró con la evaluación del post test.
- 4.7. Luego de obtenidos los resultados de la intervención se pudo establecer que existió un cambio en el desempeño laboral; cuya prueba “t” fue de -3,302 y  $p=0.003$ ; así mismo al analizar la post intervención a través de la mediana se encontró que ésta fue mayor después de la intervención, ello demuestra que el plan de intervención aplicado produjo una mejoría razonable tanto en el clima organizacional como en el desempeño laboral. Asimismo, se evidencia que, la correlación entre ambas variables presenta un valor de 0,979, con una significancia estadística considerada como positiva muy fuerte esto concordante además con lo estudiado por Espejo (2014) en su tesis “Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral del personal de la Dirección Regional de Agricultura Junín- 2014”, se abocó a investigar las variables descritas. El resultado que obtuvo fue que un deficiente clima organizacional es desfavorable para el desempeño laboral de los servidores, toda vez que, hay un elevado índice de desmotivación, carencia de responsabilidad en el trabajo, por tanto, la influencia es directa y significativa entre ambas variables investigadas. Por tanto, las instituciones públicas, son más vulnerables de presentar muchas debilidades en este aspecto, atribuible en muchos de los casos, a la estructura orgánica establecida, organigrama de tipo vertical, en la que los subalternos, obedecen a disposiciones y decisiones del nivel superior, asimismo no

hay igualdad de oportunidades, demasiada burocracia, inequidad, indicadores que se podrían evaluar según resultados obtenidos en la institución investigada.

Finalmente concuerdo con la tesis de Monteza (2016). “Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Rural de Picota, 2016”, cuando aplicó la investigación descriptiva correlacional para determinar y evaluar cuál es la significancia entre las dos variables; tuvo resultado de un porcentaje del 65% que calificó como regular al clima organizacional, en tanto el desempeño laboral, presenta el 57%. Además, la relación existente entre ambas variables es directa y significativa, resultados obtenidos a través de un análisis estadístico (Rho de Spearman); similar a lo reportado por esta investigación; siendo fundamental que los gerentes o directivos se preocupen cada día por involucrar a todos sus colaboradores para hacer una organización productiva, pensando en aspectos motivacionales, ya que ello conllevará a demostrar pasión por lo que hacen; siendo esto un modelo a aplicar en nuestra institución, pensando en el servidor administrativo como ser humano, previo análisis a evaluaciones de los indicadores que pueden estar débiles.

Es preciso indicar que la principal limitación para el presente trabajo fue el tamaño de la muestra. Sin embargo, esta limitación no afectó los resultados y ha sido suficiente para el análisis estadístico y para la obtención de conclusiones válidas.

## V. CONCLUSIONES

- 5.1. Al determinar el nivel del clima organizacional de los servidores administrativos de la Dirección Regional de Salud Amazonas, éste fue percibido de regular a adecuado con un 85 % y 12.5% respectivamente.
- 5.2. Al identificar el clima organizacional según las dimensiones autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales existentes entre los servidores administrativos, se tiene una percepción de inadecuado a regular, primando más el nivel regular.
- 5.3. El desempeño laboral de los servidores administrativos de la Dirección Regional de Salud Amazonas presentó un nivel “Medio” con un 87,5% y “Bajo” con un 12.5%.
- 5.4. El nivel del desempeño laboral de los servidores administrativos de la Dirección Regional de Salud Amazonas, según dimensiones oscila en su mayoría con un porcentaje de medio.
- 5.5. Al relacionar las dimensiones del clima organizacional y el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Dirección Regional de Salud Amazonas, encontramos que las dimensiones autorrealización, supervisión y comunicación, presentan una correlación positiva media con un valor “r” de Pearson de 0,749; 0,682; 0,624 respectivamente; sin embargo, las dimensiones involucramiento laboral y condiciones laborales, tienen correlación positiva fuerte con un valor “r” de Pearson de 0,878 y 0,886 respectivamente.
- 5.6. Se logró la implementación de un Plan de intervención para optimizar el clima organizacional de los servidores administrativos de la Dirección Regional de Salud Amazonas.
- 5.7. Se evaluó los resultados de la intervención mediante una fase cuasiexperimental comparando los resultados pre y post intervención determinando que la intervención o el estímulo aplicado en la variable independiente, repercutió favorablemente en los factores estudiados, por ende, en un mejor desempeño laboral, ya que demuestran resultados que varían con los del pre test. Asimismo, se determinó una relación positiva muy fuerte entre las variables investigadas, con un resultado de 0,979.

## **VI. RECOMENDACIONES**

- 6.1. A la alta dirección de la DIRESA AMAZONAS, tomar en cuenta la presente investigación respecto a los resultados conseguidos, debiendo adoptar medidas o implementar estrategias para incrementar el clima organizacional, superar la percepción actual que tienen los trabajadores.
- 6.2. La Dirección Regional de Salud Amazonas, debe brindar mayor interés en los factores del clima organizacional estudiados, determinando las acciones por cada una de ellas, a fin de que el personal se sienta fortalecido y comprometido.
- 6.3. La Oficina de Gestión y Desarrollo de Recursos Humanos, deberá adoptar medidas para superar el rango medio obtenido sobre el desempeño en las labores de los servidores administrativos.
- 6.4. Se sugiere a la institución, articuladamente con la oficina competente, gestione la emisión de directivas internas de evaluación de desempeño del personal administrativo, selección de personal y ubicación de los puestos según los perfiles adecuados, ya que los resultados dan a entender que hay algunas falencias en las dimensiones estudiadas, debiendo lograr un óptimo desempeño laboral
- 6.5. La Dirección Regional de Salud Amazonas, debe involucrar mucho más a todo el personal administrativo en los logros y cumplimiento de los objetivos institucionales, asimismo prever las condiciones laborales más optimas tanto en infraestructura, remuneraciones para lograr un mayor desempeño y un mejor clima organizacional.
- 6.6. Es necesario que la DIRESA AMAZONAS-Chachapoyas, emita directivas implementando planes de intervención o programas de mejora continua en cuanto al clima organizacional, por lo menos debe instaurarse dos veces al año, con monitoreo
- 6.7. La institución debería impulsar el desarrollo de más estudios de investigación, considerando factores relevantes que van a afianzar que el clima organizacional se mantenga o mejore paulatinamente para el desarrollo eficaz de los servidores administrativos.

## REFERENCIAS

- Altamirano, M. &. (2014). *"Relación entre clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de salud del Centro Materno Infantil Villa María del Triunfo-año 2014"*. Tesis de Postgrado, Universidad Cesar Vallejos, Lima.
- Alva, R. (2017). *"Evaluación del desempeño laboral de los trabajadores administrativos bajo el régimen laboral del Decreto legislativo 276 de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, 2017"*. Tesis de Pregrado, Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza, Chachapoyas.
- Apipalakul, C & Kummoon, D. (2017). *The Effects of Organizational Climate to Conflict Management amongst Organizational Health Personnel*. Procedia - Social and Behavioral Sciences, 1216 – 1222
- Bahrami, M.; Barati, O.; Ghoroghchian, M.; Montazer, R. & Ezzatabadi, M. (2015). *Role of organizational climate on organizational commitment: the case of teaching hospitals*. Osong Public Health and Research Perspectives, 250 – 258
- Chavez, J. (2017). *La Cultura Organizacional y su Influencia en el Desempeño Laboral de los Trabajadores del Servicio Nacional de Sanidad Agraria-Dirección Ejecutiva Amazonas, año 2016*. Tesis de Pregrado, Universidad Cesar Vallejo, Amazonas, Chachapoyas.
- Chiavenato, I. (2002). *Administración en los nuevos tiempos*. Bogotá, Colombia: Mc[Graw-Hill .
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos-El Capital Humano de las Organizaciones* (Octava ed.). México: McGraw Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano* (3era ed.). México D.F.: McGraw Hill.
- Dastmalchan, A.; McNeil, N.; Blyton, P.; Bacon, N.; Blunsdon, B.; Kabasakal, H.; Vernali, R. & Steinke, C. (2015). *Organisational climate and human resources: exploring a new construct in a crossnational context*. Asia Pacific Journal of Human Resources 53, 397–414



- Datta, A. & Singh, R. (2018). *Determining the dimensions of organizational climate perceived by the hotel employees*. *Journal of Hospitality and Tourism Management* 36, 40–48
- Durán, C. (2015). *"Clima Organizacional y el Desempeño Laboral de los Funcionarios del Area de Balcón de Servicios del Gobierno Autónomo Descentralizado del Municipio de Ambato"*. Tesis de pregrado, Universidad Técnica de Ambato, Ecuador.
- Ehrhart, M. a. (diciembre de 2016). *Industrial and organizatioinal psychology. Organizational climate and culture*, 69. doi:10.1093/acrefore/9780190236557.013.3
- Espejo, M. (2014). *"Influencia del Clima Organizacional en el Desempeño Laboral del Personal de la Dirección Regional de Agricultura Junín-2014"*. Tesis de Pregrado, Universidad Peruana de los Andes, Huancayo.
- Geraldo, N. &. (2017). *Clima Organizacional y su Relación con el Desempeño Laboral de los Colaboradores de la Municipalidad de Barranquita, 2017"*. Tesis de Pregrado, Univesidad Peruana Unión, Tarapoto.
- Guizar, R. (2004). *Desarrollo Organizacional* (2da. ed.). México: Mc Graw Hill.
- Hernández, R, Fernández, C. y Baptista, P. (2006). *Metodología de la Investigación* (4ta. ed.). México, México: McGraw-Hill.
- Hermann, J. & Guenther, E. (2017). *Exploring a scale of organizational barriers for enterprises' climate change adaptation strategies*. *Journal of Cleaner Production*, 1-12
- Hsieh, H. & Wang, Y. (2016). *Linking perceived ethical climate to organizational deviance: The cognitive, affective, and attitudinal mechanisms*. *Journal of Business Research*, 250-259
- Ijinsa, J. &. (2015). *Impact of Organizational Culture on Organizational Climate during the Process of Change*. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 944-950.

- Jimenez, H. &. (2017). *Clima Organizacional y su incidencia en el Desempeño Laboral de los Trabajadores de los Departamentos Financieros en Entidades Públicas*. Tesis de Pregrado, Universidad del Pacífico, Quito, Ecuador.
- Joosten, T.; Bongers, I. & Janssen, R. (2013). *Redesigning mental healthcare delivery: is there an effect on organizational climate?* International Journal for Quality in Health Care 26, pp. 58–63
- Lan, Y.; Huang, W.; Kao, C. & Wang, H. (2019) *The relationship between organizational climate, job stress, workplace burnout, and retention of pharmacists*. Journal of occupational Health, pp. 1-9.
- Likert, R. (1967). *El Clima organizacional de Likert. Manual de Recursos Humanos, programa para la gestación y el desarrollo del factor humano en las organizaciones actuales*. Barcelona, España: UOC Barcelona.
- Magallan, N. (2018). *El clima Organizacional y su influencia en el desempeño laborfal de los docentes de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Univesidad Nacional Toribio Rodriguez de Mendoza de Amazonas*. Tesis de pregrado, Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza, Amazonas, Chachapoyas.
- Martinez, E. (2017). *Clima Organizacional del Personal Docente y Administrativo de la Facultad de Ciencias de la Salud de la Universidad Nacional Toribio Rodriguez de Mendoza*. Tesis de Pregrado, Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza, Amazonas, Chachapoyas.
- Mendez, C. (2006). *Clima Organizacional, el IMCOC Un Método de Análisis para su Intervención-Universidad del Rosario*. Colombia.
- Monteza, A. (2016). *"Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Rural de Picota, 2016"*. Tesis de Postgrado, Universidad Cesar Vallejo, Picota-Tarapoto.

- Nedkovski, V.; Guerci, M.; De Battisti, F. & Siletti, E. (2016). *Organizational ethical climates and employee's trust in colleagues, the supervisor, and the organization*. Journal of Business Research, pp. 140–6
- Onofre, M. (2014). *El Clima Organizacional y la Satisfacción como Factores Influyentes en el Desempeño Laboral*. Tesis de Pregrado, Universidad Central del Ecuador, Quito, Ecuador.
- Palma, S. (2004). Escala de Clima Laboral - Edición 1era. Obtenido de [http://www.academia.edu/7596386/ESCALA\\_CLIMA\\_LABORAL-CL\\_SPC\\_Manual-1º-Edici%c3%b3n](http://www.academia.edu/7596386/ESCALA_CLIMA_LABORAL-CL_SPC_Manual-1º-Edici%c3%b3n)
- Permarupan, Y.; Saufi, R.; Raja, R. & Balakrishnan, B. (2015). *The Impact of Organizational Climate on Employee's Work Passion and Organizational Commitment*. Procedia - Social and Behavioral Sciences 107, pp. 88 – 95
- Quispe, E. (2015). *"Clima Organizacional y Desempeño Laboral en la Municipalidad Distrital de Pacucha, Andahuaylas, 2015"*. Tesis de Pregrado, Universidad Nacional José María Arguedas, Andahuaylas.
- Robbins, S. y. (2009). *Comportamiento Organizacional* (Decimotercera ed.). México: Prentice Hall. México.
- Rusu, G. & Avasilcai, S. (2014). *Linking human resources motivation to organizational climate*. Procedia - Social and Behavioral Sciences 124, pp. 51 – 58
- Santillán, R. (2015). *Clima Organizacional y nivel de satisfacción en la Municipalidad Provincial San Juan de la Frontera de los Chachapoyas, Región Amazonas*. Tesis de Pregrado, Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza, Amazonas, Chachapoyas.
- Shanker, R.; Bhanugopan, R.; van der Heijden, B. & Farrell, M. (2017). *Organizational climate for innovation and organizational performance: The mediating effect of innovative work behavior*. Journal of Vocational Behavior. pp. 182 – 190

- Solano, S. (2017). *Clima Organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Gerencia Territorial Huallaga Central Juanjui*. Tesis de Posgrado, Univesidad Cesar Vallejo, Tarapoto.
- Varnali, R. (2015). *An exploratory study of the cultural context of organisational climate and human resource practices*. Asia Pacific Journal of Human Resources 53, pp. 432–447
- Weber, W.; Unterrainer, C. & Hoge, T. (2019). *Psychological Research on Organisational Democracy: A Meta-Analysis of Individual, Organisational, and Societal Outcomes*. Applied Psychology: An International Review, pp., 1–63
- Zans, A. (2016). *"Clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los Trabajadores Administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa-UNAN-Managua en el periodo 2016"*. Tesis de Posgrado, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua, Managua.

## ANEXOS

### Anexo N° 01



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## ENCUESTA PARA EVALUAR CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DIRIGIDA A LOS SERVIDORES ADMINISTRATIVOS DE LA DIRESA AMAZONAS-CHACHAPOYAS.

La presente encuesta tiene por objetivo determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Dirección Regional de Salud Amazonas - Chachapoyas 2018

### I. DATOS GENERALES DEL COLABORADOR:

1.- Sexo: Masculino: ( ) Femenino: ( )

2.- Edad:

3.- Grado de Instrucción: Técnico  Profesional

4.- Condición Laboral: Nombrado: ( ) Contratado: ( ) 5.- Tiempo de servicio: \_\_\_\_\_

II. INSTRUCCIONES: A continuación se detalla una serie de enunciados, relacionadas con el clima organizacional y desempeño laboral; favor marcar con sinceridad con un aspa (x) la opción que mejor refleje su punto de vista al respecto según su criterio personal, teniendo en cuenta la siguiente escala:

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo (TD)	En desacuerdo (D)	Indiferente (I)	Acuerdo (A)	Totalmente de acuerdo (TA)

CLIMA ORGANIZACIONAL						
ENUNCIADOS		ESCALA				
	Autorrealización	TD 1	D 2	I 3	A 4	TA 5
1	¿Existen oportunidades de progresar en la institución?					
2	¿El jefe se interesa por el éxito de sus servidores?					
3	¿Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograr el éxito de los servidores?					
4	¿Se valora los altos niveles de desempeño de los servidores administrativos de la DIRESA AMAZONAS?					
5	¿Las actividades en las que se trabaja, permiten aprender y desarrollarse?					
6	¿Los jefes promueven la capacitación que se necesita?					
7	¿Los jefes inmediatos expresan reconocimiento por los logros de los servidores?					
8	¿Se reconocen los logros en el trabajo que se desarrolla?					

<b>Involucramiento laboral</b>		<b>TD 1</b>	<b>D 2</b>	<b>I 3</b>	<b>A 4</b>	<b>TA 5</b>
9	¿La institución es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral?					
10	¿Cada servidor asegura sus niveles de logro en el trabajo?					
11	¿Se considera a cada servidor, factor clave para el éxito de la institución?					
12	¿Los servidores administrativos están comprometidos con la institución?					
13	¿Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante?					
14	¿Cumplir con los servicios que brinda la institución son motivo de orgullo del personal?					
15	¿Existe clara definición de la misión, visión y valores en la institución?					
16	¿En la oficina se hacen mejor las cosas o actividades cada día?					
<b>Supervisión</b>		<b>TD 1</b>	<b>D 2</b>	<b>I 3</b>	<b>A 4</b>	<b>TA 5</b>
17	¿El jefe inmediato brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan?					
18	¿Existe un trato justo en la DIRESA AMAZONAS?					
19	¿Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades o funciones asignadas?					
20	¿Se recibe la preparación necesaria para realizar las labores asignadas?					
21	¿Las responsabilidades del puesto están claramente definidas?					
22	¿Los objetivos de trabajo están claramente definidos?					
23	¿El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos?					
24	¿La evaluación que se hace a los servidores, ayuda a mejorar la tarea?					
<b>Comunicación</b>		<b>TD 1</b>	<b>D 2</b>	<b>I 3</b>	<b>A 4</b>	<b>TA 5</b>
25	¿Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo?					
26	¿En la institución se afrontan y superan los obstáculos?					
27	¿Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía?					
28	¿La institución fomenta y promueve la comunicación interna?					
29	¿El jefe inmediato escucha los planteamientos o sugerencias que se le hacen?					
30	¿En mi oficina la información fluye adecuadamente?					
31	¿Existe colaboración entre el personal de la diversas oficinas?					
32	¿Se conocen los avances en otras áreas de la institución?					
<b>Condiciones laborales</b>		<b>TD 1</b>	<b>D 2</b>	<b>I 3</b>	<b>A 4</b>	<b>TA 5</b>
33	¿Los compañeros de trabajo cooperan entre sí?					
34	¿Los servidores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad?					
35	¿El grupo en el trabajo, funciona como un equipo bien integrado?					
36	¿Existe buena administración de los recursos?					
37	¿Los objetivos de trabajo, guardan relación con la visión de la institución?					

38	¿Se dispone de tecnología que facilite el trabajo?					
39	¿La remuneración es atractiva en comparación con las de otras instituciones?					
40	¿La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros de los servidores?					
<b>DESEMPEÑO LABORAL</b>						
<b>Calidad del Servicio</b>		<b>TD 1</b>	<b>D 2</b>	<b>I 3</b>	<b>A 4</b>	<b>TA 5</b>
41	¿Considero eficiente la calidad de servicio brindado al usuario?					
42	¿Fomento la participación ciudadana para recoger la opinión de la calidad del servicio?					
43	¿Brindo al usuario una atención rápida y eficiente?					
44	¿Atiendo respetuosamente a los usuarios de los servicios de la institución?					
45	¿Tengo presente que la satisfacción de las personas o servidores en el trabajo, depende de mí?					
46	¿Transformo las quejas en oportunidades para aprender y mejorar?					
47	¿Trabajo en equipo para obtener mejores resultados?					
48	¿Percibo favoritismo en mi área de trabajo e institución?					
<b>Productividad</b>		<b>TD 1</b>	<b>D 2</b>	<b>I 3</b>	<b>A 4</b>	<b>TA 5</b>
49	¿Cumplo con mis horarios de trabajo?					
50	¿Promuevo el cuidado de la estructura y materiales de mi área de trabajo?					
51	¿Alcanzo los objetivos personales y de mi área de trabajo?					
52	¿Trabajo tiempo extra para alcanzar los objetivos planteados en la institución?					
53	¿Cumplo con las actividades o tareas que me permitan lograr los objetivos planteados?					
54	¿Demuestro resultados eficientes al nivel solicitado por la institución?					
55	¿Se realiza la retroalimentación con respecto a las tareas o actividades realizadas en la institución?					
56	¿Me involucro en el trabajo de la institución?					
<b>Toma de decisiones</b>		<b>TD 1</b>	<b>D 2</b>	<b>I 3</b>	<b>A 4</b>	<b>TA 5</b>
57	¿Reporto a un servidor que no cumple con sus tareas?					
58	¿Conozco mi comportamiento en caso de algún imprevisto en mi área de trabajo?					
59	¿Resuelvo los problemas presentados en mi área de trabajo?					
60	¿Decido y asumo la responsabilidad de mis acciones?					
61	¿Me proporcionan los materiales que necesito para facilitarme el trabajo?					
62	¿Realizo programaciones de los recursos utilizados en el área de mi trabajo?					
<b>Conocimiento</b>		<b>TD 1</b>	<b>D 2</b>	<b>I 3</b>	<b>A 4</b>	<b>TA 5</b>
63	¿Conozco mis responsabilidades como servidor público según la normatividad?					

64	¿Tengo conocimientos suficientes para realizar las tareas propias de mi puesto?					
65	¿Conozco la misión, visión y valores de la institución?					
66	¿Tengo conocimiento de las normas de la institución?					
67	¿Conozco la distribución de los recursos económicos de la institución?					
68	¿Tengo conocimiento del reglamento interno de mi área de trabajo?					
69	¿Conozco el nombre de los servidores de mi área de trabajo?					
70	¿Conozco las necesidades y expectativas de los usuarios?					
71	¿Respondo a las dudas de los clientes internos y externos?					

Fuente: Adaptado de Escala de Clima Laboral CL-SPC. de Palma, S (2004) y Geraldo, N (2017)



## Anexo N° 02 - Validación de instrumentos

### VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

**TEMA DE INVESTIGACIÓN:** Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Dirección Regional de Salud Amazonas - Chachapoyas 2018

**AUTORA:** Gladis Marina Zelada Ramos

### TITULO DE INSTRUMENTO

**ENCUESTA PARA EVALUAR CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DIRIGIDA A LOS SERVIDORES ADMINISTRATIVOS DE LA DIRESA AMAZONAS**

**CRITERIOS:**

(C): CORRECTO – (I): INCORRECTO – (D): DEJAR – (M): MODIFICAR – E: ELIMINAR

N° Ítems	Presentación		Ortografía, redacción clara y precisa con los ítems.		Congruencia de las variables con los objetivos		Relevancia		Factibilidad		Observaciones D – M – E
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	X		X		X		X		X		D
2	X		X		X		X		X		D
3	X		X		X		X		X		D
4	X		X		X		X		X		D
5	X		X		X		X		X		D
6	X		X		X		X		X		D
7	X		X		X		X		X		D
8	X		X		X		X		X		D
9	X		X		X		X		X		D
10	X		X		X		X		X		D
11	X		X		X		X		X		D
12	X		X		X		X		X		D
13	X		X		X		X		X		D
14	X		X		X		X		X		D
15	X		X		X		X		X		D
16	X		X		X		X		X		D
17	X		X		X		X		X		D
18	X		X		X		X		X		D
19	X		X		X		X		X		D
20	X		X		X		X		X		D
21	X		X		X		X		X		D
22	X		X		X		X		X		D
23	X		X		X		X		X		D
24	X		X		X		X		X		D
25	X		X		X		X		X		D
26	X		X		X		X		X		D
27	X		X		X		X		X		D
28	X		X		X		X		X		D
29	X		X		X		X		X		D
30	X		X		X		X		X		D
31	X		X		X		X		X		D
32	X		X		X		X		X		D
33	X		X		X		X		X		D
34	X		X		X		X		X		D
35	X		X		X		X		X		D
36	X		X		X		X		X		D
37	X		X		X		X		X		D
38	X		X		X		X		X		D

N° Ítems	Presentación		Ortografía, redacción clara y precisa con los ítems.		Congruencia de las variables con los objetivos		Relevancia		Factibilidad		Observaciones D – M – E
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
39	X		X		X		X		X		A
40	X		X		X		X		X		A
41	X		X		X		X		X		A
42	X		X		X		X		X		A
43	X		X		X		X		X		A
44	X		X		X		X		X		A
45	X		X		X		X		X		A
46	X		X		X		X		X		A
47	X		X		X		X		X		A
48	X		X		X		X		X		A
49	X		X		X		X		X		A
50	X		X		X		X		X		A
51	X		X		X		X		X		A
52	X		X		X		X		X		A
53	X		X		X		X		X		A
54	X		X		X		X		X		A
55	X		X		X		X		X		A
56	X		X		X		X		X		A
57	X		X		X		X		X		A
58	X		X		X		X		X		A
59	X		X		X		X		X		A
60	X		X		X		X		X		A
61	X		X		X		X		X		A
62	X		X		X		X		X		A
63	X		X		X		X		X		A
64	X		X		X		X		X		A
65	X		X		X		X		X		A
66	X		X		X		X		X		A
67	X		X		X		X		X		A
68	X		X		X		X		X		A
69	X		X		X		X		X		A
70	X		X		X		X		X		A
71	X		X		X		X		X		A

Fecha: ..... 16/10/18 .....

EVALUADOR: LEONIDAS TAFUR VEGA

Profesión : LICENCIADO EN ADMINISTRACION

Centro Laboral : RED DE SALUD CHACHAPOYAS

Especialista en el área de : ADMINISTRACION PUBLICA

OBSERVACIONES:.....

SUGERENCIAS:.....


**GOBIERNO REGIONAL AMAZONAS**  
 DIRECCION REGIONAL DE SALUD AMAZONAS  
 RED DE SALUD CHACHAPOYAS  
  
**LIC. LEONIDAS TAFUR VEGA**  
 FIRMA DEL EVALUADOR

### **Anexo N° 03**

#### **“PLAN DE INTERVENCIÓN PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LOS SERVIDORES ADMINISTRATIVOS DE LA DIRECCION REGIONAL DE SALUD AMAZONAS- CHACHAPOYAS”**

El Clima Organizacional se refiere al ambiente que se percibe, crea y se vive en las organizaciones laborales, los estados de ánimo, ya sea por el mismo ambiente que nos rodea, por la infraestructura, estructura organizacional, entre tantos aspectos que pueden presentarse dentro de las instituciones y como estas variables pueden afectar el desempeño laboral de los trabajadores. El clima organizacional llega a formar parte de la cultura de cada empresa, es decir, es parte de la personalidad propia de la organización y es tan variable como el temperamento de cada persona que trabaja dentro de su ambiente.

La Dirección Regional de Salud Amazonas, es el ente rector de salud en el ámbito de la Región Amazonas, está conformada por unidades ejecutoras y establecimientos de salud, la sede principal está ubicada en la ciudad de Chachapoyas, cuenta con servidores nombrados y contratados, entre profesionales y técnicos tanto asistenciales y administrativos. La investigación denominada: “CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES ADMINISTRATIVOS DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD AMAZONAS” se desarrolla en la sede de la Dirección Regional de Salud Amazonas, ciudad de Chachapoyas; por lo que se plantea mejorar la variable independiente (Clima organizacional) en función a las dimensiones e indicadores considerados en el estudio, implementando acciones estratégicas con la finalidad de lograr resultados positivos, así como sea una eficaz herramienta para fortalecer el ambiente dentro de la institución.

#### **OBJETIVOS:**

##### **OBJETIVO GENERAL**

- Mejorar el clima organizacional de los servidores administrativos de la Dirección Regional de Salud Amazonas

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

- Implementar el “Plan de intervención para mejorar el clima organizacional de los servidores administrativos de la Dirección Regional de Salud Amazonas-Chachapoyas”, ejecutando acciones y actividades en cuanto a las dimensiones de involucramiento laboral y comunicación.
- Evaluar el resultado obtenido en la implementación del “Plan de intervención para mejorar el ambiente laboral de los servidores administrativos de la Dirección Regional de Salud Amazonas- Chachapoyas al 2018”, a fin de replicar su efectividad.

Modelo del Plan de intervención

**Tabla de acciones del Modelo del plan de intervención**

<b>Variable</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítem de OV</b>	<b>Resultados esperados</b>	<b>Acciones</b>	<b>Fecha</b>	<b>Responsable</b>
1.Clima organizacional (V.I)	1 Logro 2.Consideración 3. Compromiso	10,11,12,13	1. Lograr que los servidores comprendan que son importantes en el desarrollo de sus funciones y que se involucren en los objetivos institucionales	1. Taller dirigido a los servidores de la DIRESA sobre la importancia del servidor público como factor clave para el éxito de la institución, mayor involucramiento.	10-10-2018	Bach. Gladis Zelada Ramos
	3.Interacción 4. Comunicación interna	27,28	2.Fortalecer la comunicación entre los servidores y jefes, integrar, afianzar las relaciones interpersonales	2. Actividad integradora a través de una caminata fuera de la ciudad, dinámicas de interacción e interrelaciones con la participación de los servidores y jefes de la DIRESA AMAZONAS	19-10-2018	

## Presupuesto del Plan de intervención

**Objetivo del Plan de Intervención:** Mejorar el clima organizacional de los servidores administrativos de la DIRESA AMAZONAS

Indicador	Actividad/Acción	Descripción del Gasto	Cantidad	Unidad de medida	Costo unitario	Costo T/U	Rubro Presupuestal	Total S./
1. Logro 2. Consideración	Taller dirigido a los servidores de la DIRESA sobre la importancia del servidor público como factor clave para el éxito de la institución, mayor involucramiento	Contrato de profesional – ponente	01	Unidad	200.00	200.00	Servicio	200.00
		Alquiler de auditorium	01	Unidad	100.00	100.00	Servicio	100.00
		Servicio de refrigerio	40	Unidad	5.00	200.00	Servicio	200.00
3. Interacción 4. Comunicación Interna	Actividad integradora a través de una caminata fuera de la ciudad, dinámicas de interacción e interrelaciones con la participación de los servidores y jefes de la DIRESA AMAZONAS	Contratar a un coach	01	Unidad	150.00	150.00	Servicio	150.00
		Alquiler de ambiente campestre	01	Unidad	150.00	150.00	Servicio	150.00
		Servicio de refrigerio	40	Unidad	10.00	400.00	Servicio	400.00
<b>TOTAL</b>								<b>S/ 1,200.00</b>

## Anexo N° 04 – Fotos

TALLER 01- TALLER DIRIGIDO A LOS SERVIDORES DE LA DIRESA SOBRE LA IMPORTANCIA DEL SERVIDOR PÚBLICO COMO FACTOR CLAVE PARA EL ÉXITO DE LA INSTITUCIÓN, MAYOR INVOLUCRAMIENTO.



Fotografía tomada el día 10-10-2018, en el auditorium de la Red de Salud Chachapoyas, en el taller 01, Yang Luis Chuchen Díaz





Fuente: fotografía de fecha 10-10-2018, tomada en el auditorium de la Red de Salud Chachapoyas-evento taller 01, Yang Luis Chuchen Díaz





Fuente: fotografía tomada el 10-10-2018 en el auditorium de la Red de Salud Chachapoyas, final del evento taller 01, por Yang Luis Chuchen Díaz

TALLER 02- ACTIVIDAD INTEGRADORA A TRAVÉS DE UNA CAMINATA FUERA DE LA CIUDAD



Fuente: fotografía tomada el día 19-10-2018 por Yang Luis Chuchen Díaz, en el patio institución, listos para salir a la actividad física, taller 02



Fuente : fotografía tomada el día 19-10-2018, por Marcos Trigoso Chota, en el Molino, Recreo campestre, en actividad física, taller 02

## Anexo N° 05 - Tablas de los resultados

**Tabla N° 6** *Coefficiente de correlación entre la dimensión Involucramiento laboral y el desempeño laboral de los servidores administrativos.*

Correlation		Involucramiento_ laboral	Desempeño _laboral
Involucramiento_ laboral	Pearson correlation	1	,878**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	40	40
Desempeño Laboral	Pearson correlation	,878**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	40	40

\*\*.

\*\*.

**Tabla N° 7** *Coefficiente de correlación entre la dimensión Supervisión y el desempeño laboral de los servidores administrativos.*

Correlation		Supervisión	Desempeño _laboral
Supervisión	Pearson correlation	1	,682**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	40	40
Desempeño _laboral	Pearson correlation	,682**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	40	40

\*\*.



**Tabla N° 8** *Coefficiente de correlación entre la dimensión Comunicación y el desempeño laboral de los servidores administrativos.*

Correlation		Comunicación	Desempeño _laboral
Comunicación	Pearson correlation	1	,624**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	40	40
Desempeño _laboral	Pearson correlation	,624**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	40	40

\*\* . Correlation is significant at the 0,01 level (2-tailed).

**Tabla N° 9** *Coefficiente de correlación entre la dimensión Condiciones laborales y el desempeño laboral de los servidores administrativos.*

Correlation		Condiciones laborales	Desempeño _laboral
Condiciones laborales	Pearson correlation	1	,886**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	40	40
Desempeño _laboral	Pearson correlation	,886**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	40	40

\*\* . Correlation is significant at the 0,01 level (2-tailed).

**Tabla N° 10** *Coefficiente de correlación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los servidores administrativos*

Correlaciones		Clima Organizacional	Desempeño_laboral
Clima organizacional	Pearson Correlation	1	,961**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	40	40
Desempeño_laboral	Pearson Correlation	,961**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	40	40

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

**Tabla N° 11** *Coefficiente de correlación entre el clima organizacional y desempeño laboral posterior a la intervención.*

Correlations		Puntaje clima organizacional post intervención	Puntaje Desemepño laboral post intervención
Puntaje clima organizacional post intervención	Pearson Correlation	1	,979**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	40	40
Puntaje Desemepño laboral post intervención	Pearson Correlation	,979**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	40	40

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

**Tabla N° 12 Prueba T student clima organizacional pre y post intervención**

Paired Samples Test	Paired Differences					t	df	Sig. (2-tailed)	
	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	95% Confidence Interval of the Difference					
				Lower	Upper				
				Difference					
Pair 1	Puntaje clima organizacional pre intervención - puntaje clima organizacional post intervención	-20,400	40,294	6,371	-33,287	-7,513	-3,202	39	,003

Fuente: SPSS V. 23

**Tabla N° 13. Nivel del clima organizacional de los servidores administrativos**

Niveles del clima organizacional	Pre test	
	N°	%
Inadecuado	1	2.5
Regular	34	85.0
Adecuado	5	12.5
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100.0</b>

Fuente: Adaptado de Escala de Clima Laboral CL-SPC. de Palma, S (2004) y Geraldo, N (2017)

**Tabla N° 14.** *Clima organizacional de los servidores administrativos, según dimensiones*

Dimensiones	Autorrealización		Involucramiento laboral		Supervisión		Comunicación		Condiciones laborales	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
<b>Inadecuado</b>	7	17.5	13	32.5	7	17.5	10	25	10	25
<b>Regular</b>	31	77.5	25	62.5	33	82.5	30	75	29	72.5
<b>Adecuado</b>	2	5	2	5	0	0	0	0	1	2.5
<b>Total</b>	40	100	40	100	40	100	40	100	40	100

Fuente: Adaptado de Escala de Clima Laboral CL-SPC. de Palma, S (2004) y Geraldo, N (2017)

**Tabla N° 15.** *Nivel de Desempeño laboral de los servidores administrativos.*

Desempeño Laboral	Pre test	
	N°	%
Alto	0	0
Medio	35	87.5
Bajo	5	12.5
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100.0</b>

Fuente: Adaptado de Escala de Clima Laboral CL-SPC. de Palma, S (2004) y Geraldo, N (2017)



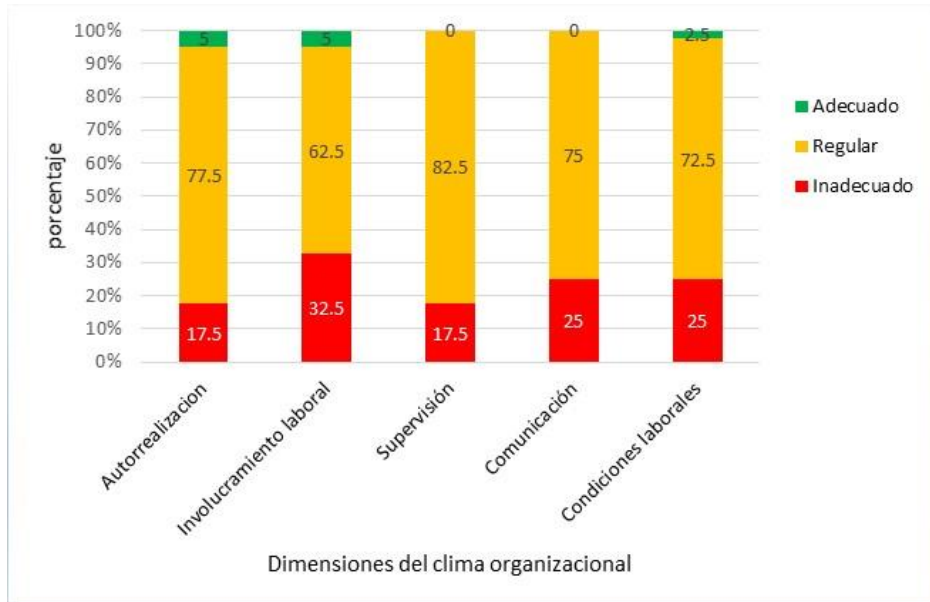
**Tabla N° 16.** *Desempeño laboral de los servidores administrativos, según dimensiones - Pre Test*

<b>Dimensiones</b>	<b>Calidad de servicio</b>		<b>Productividad</b>		<b>Toma de decisiones</b>		<b>Conocimientos</b>	
	<b>N°</b>	<b>%</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
<b>Alto</b>	10	25	14	35	2	5	1	2.5
<b>Medio</b>	30	75	23	57.5	34	85	32	80.0
<b>Bajo</b>	0	0	3	7.5	4	10	7	17.5
<b>Total</b>	40	100	40	100	40	100	40	100

Fuente: Adaptado de Escala de Clima Laboral CL-SPC. de Palma, S (2004) y Geraldo, N (2017)

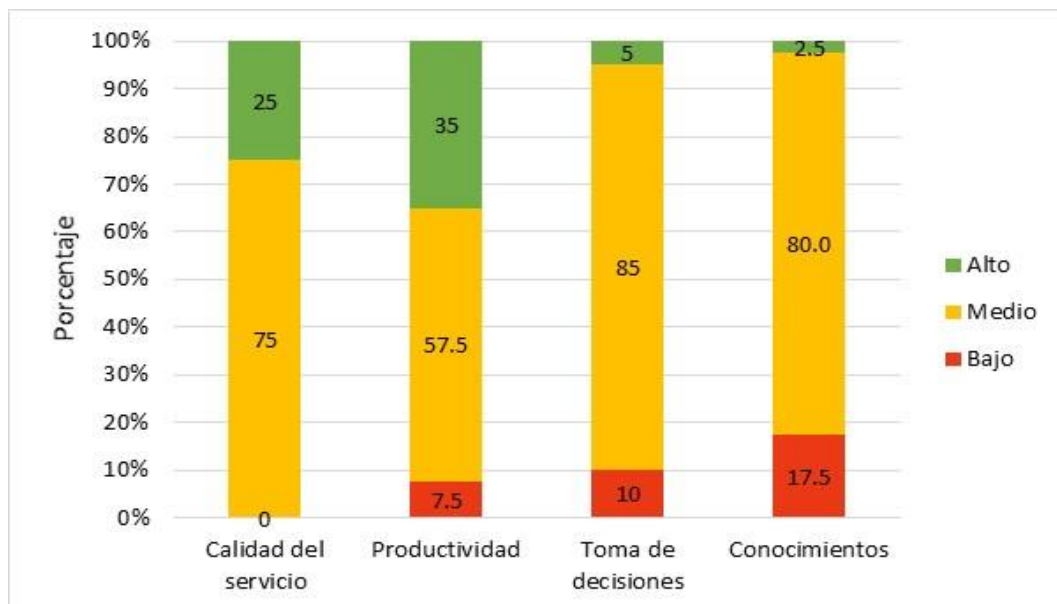
## Anexo N° 06 – Gráficos de los resultados

**Gráfico N° 7** *Clima organizacional de los servidores administrativos, según dimensiones.*



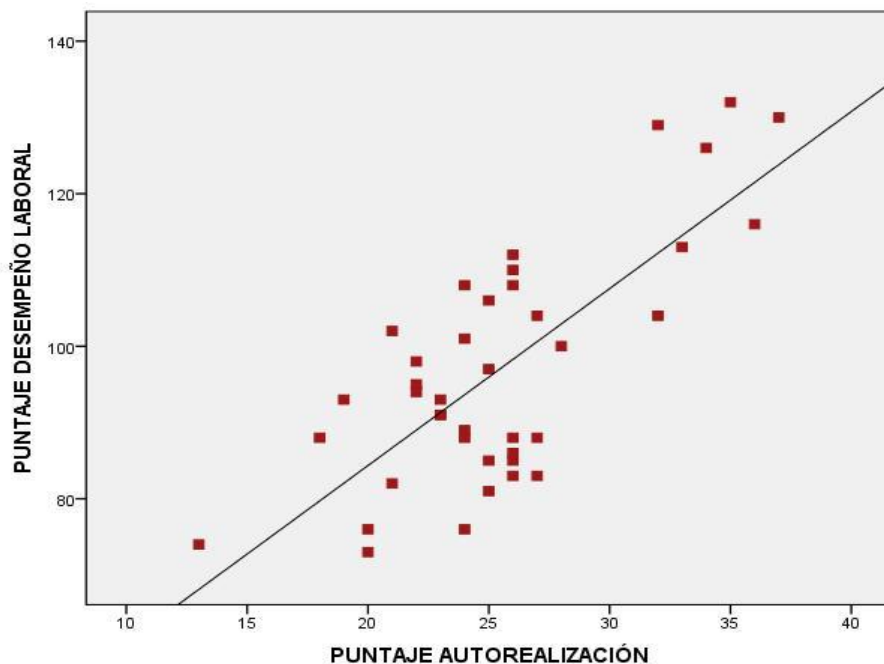
Fuente: Adaptado de Escala de Clima Laboral CL-SPC. de Palma, S (2004) y Geraldo, N (2017), encuesta aplicada en el mes de octubre de 2018.

**Gráfico N° 8** *Desempeño Laboral de los servidores administrativos según dimensiones*

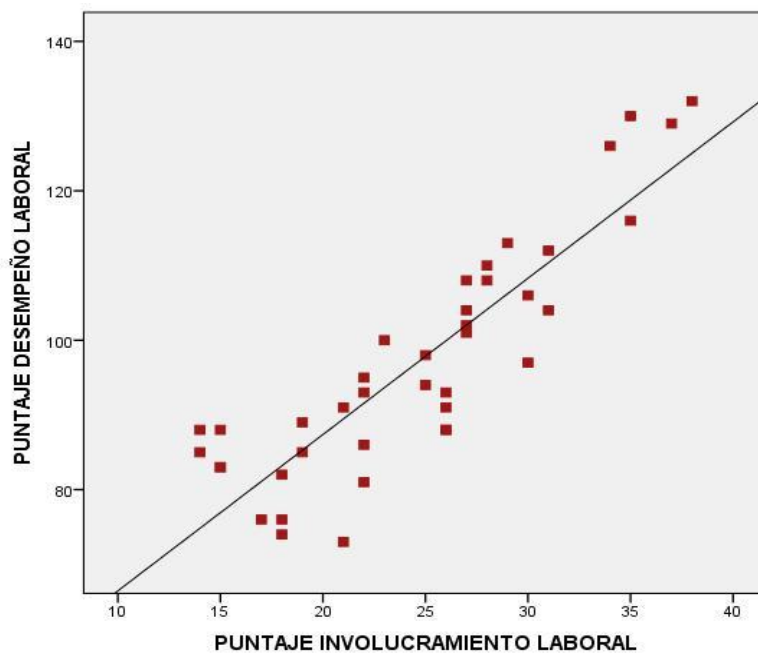


Fuente: Adaptado de la Escala de Clima Laboral CL-SPC. de Palma, S (2004) y Geraldo, N (2017) Encuesta aplicada en el mes de octubre de 2018.

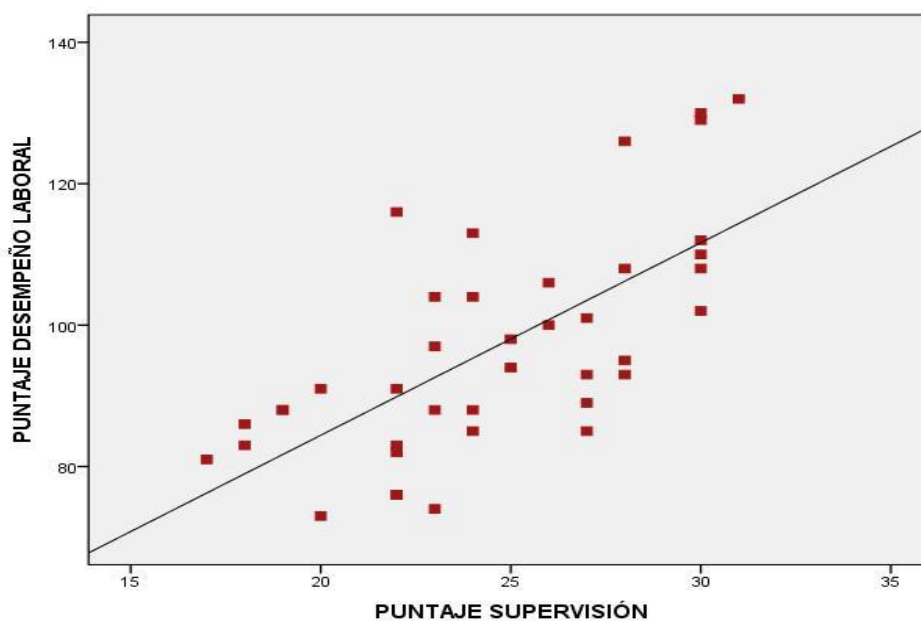
**Gráfico N° 9** Diagrama de correlación entre la dimensión Autorrealización y el desempeño laboral, del servidor administrativo DIRESA



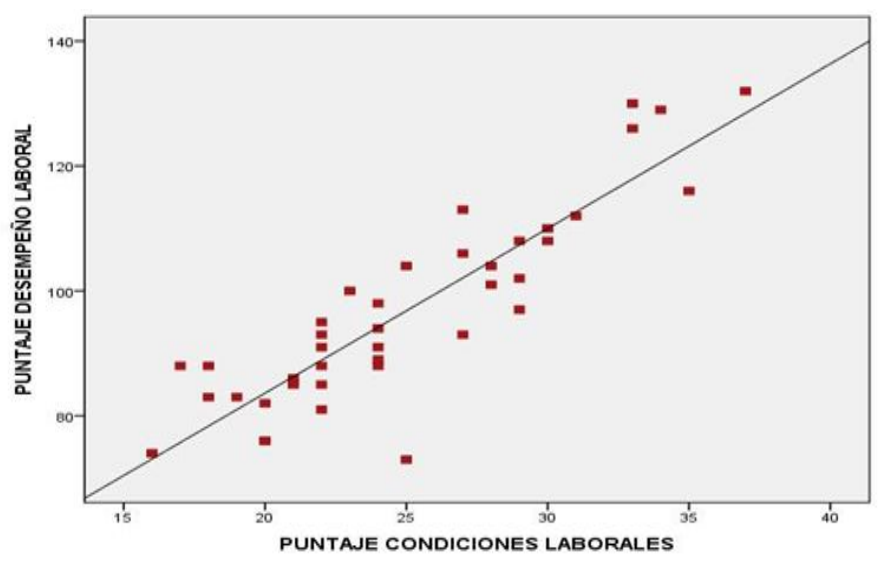
**Gráfico N° 10** Diagrama de correlación entre la dimensión Involucramiento laboral y el desempeño laboral, de los servidores administrativos.



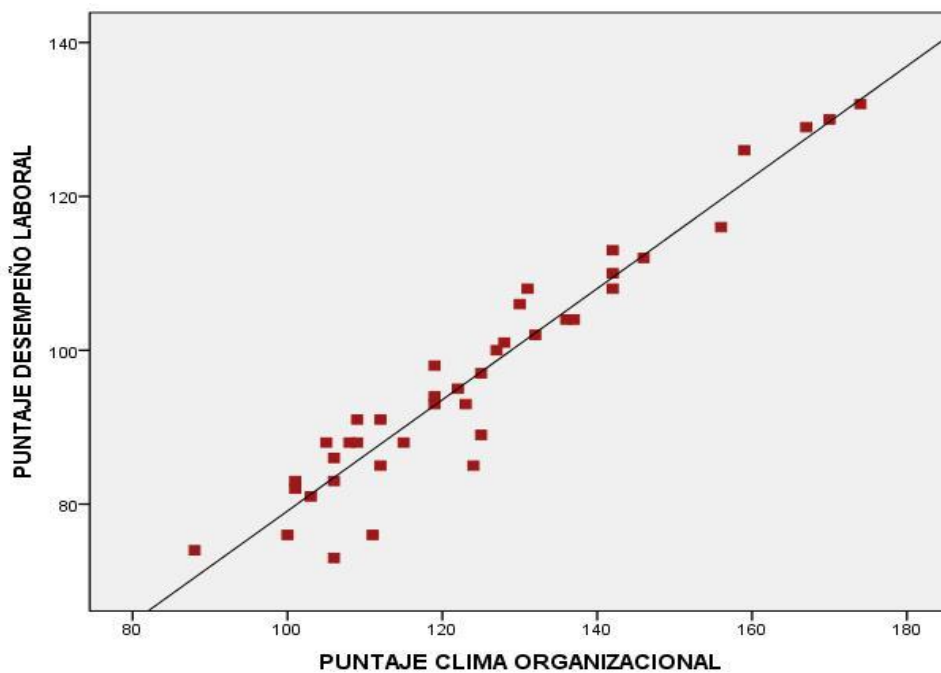
**Gráfico N° 11** Diagrama de correlación entre la dimensión Supervisión y el desempeño laboral de los servidores administrativos.



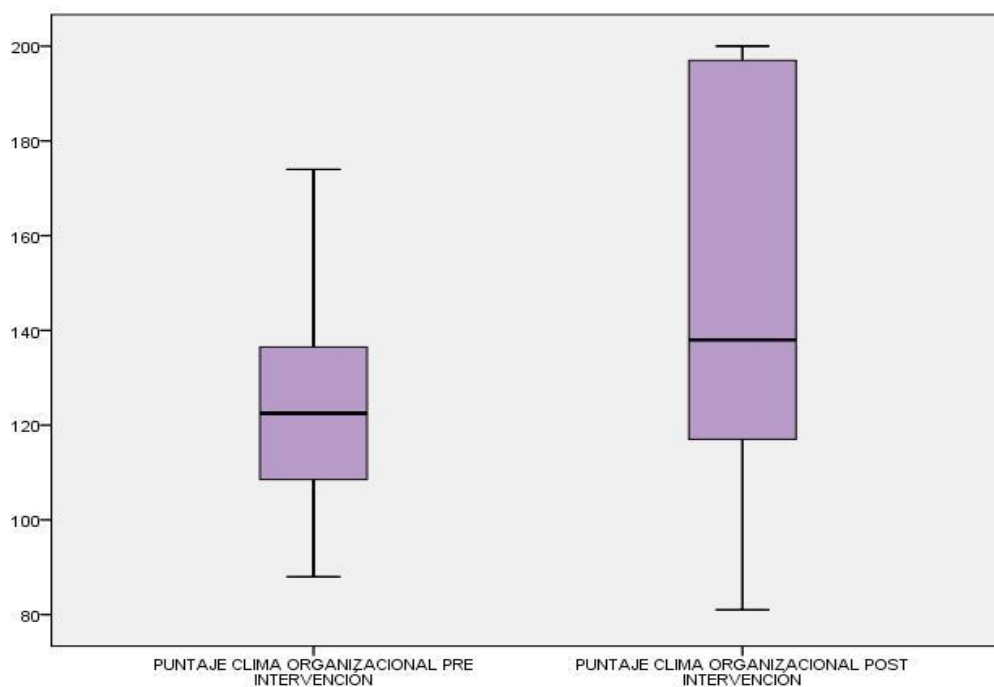
**Gráfico N° 12** Diagrama de correlación entre la dimensión Condiciones laborales y el desempeño laboral, del servidor administrativo DIRESA.



**Gráfico N° 13** *Diagrama de correlación entre el clima organizacional y el desempeño laboral.*



**Gráfico N° 14** *Diagrama de cajas y bigotes que compara la distribución cuartelar del clima organizacional antes y después de la aplicación de la intervención.*



**Gráfico N° 15** *Diagrama de cajas y bigotes que compara la distribución cuartelar del desempeño laboral antes y después de la aplicación de la intervención*

