



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Clima organizacional y desempeño laboral de los  
trabajadores en la sede de la Dirección Regional Agraria de  
Ayacucho, 2018.

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Gestión Pública

AUTORES:

Br. Carrera Oré, Marcelino

Br. Olano Fernández, Mary

ASESOR:

Dr. Hilario Valenzuela, Pelayo

SECCION:

Ciencias Empresariales

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Políticas Públicas

PERÚ – 2018

**Página del Jurado**



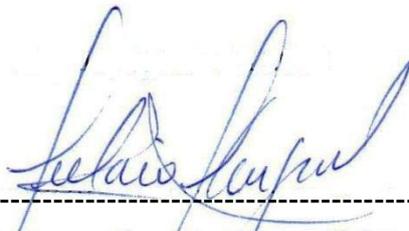
---

Dr. Dionisio Godofredo González González  
PRESIDENTE



---

Dr. Mario Jaime Andia  
SECRETARIO



---

Dr. Pelayo Hilario Valenzuela  
VOCAL

## Dedicatoria

*A mi esposa Mónica, mis hijas Lara y Silvana, a mi madre Victoria y hermanas, por su comprensión y apoyo incondicional, está claro que, si no fuese por el esfuerzo realizado por ellos, nuestros estudios no hubiesen sido posibles.*

Marcelino

*A la vida por darme la oportunidad de estar en este mundo, en especial a mi madre María, quien siempre medió su apoyo y cariño incondicional. A mis hermanos: Edith, Enma, Norma, Gavina, Richard, Justo y Gabriel, a todos los amigos y compañeros y personas que me apoyaron de una u otra manera.*

Mary

## **Agradecimiento**

A:

*Dios, por darnos la oportunidad de vivir y por estar con nosotros en cada paso que damos, por fortalecer nuestros corazones e iluminar nuestra mente y por haber puesto en nuestro camino a aquellas personas que han sido nuestro soporte y compañía durante todo el periodo de estudio.*

*A: nuestros padres por ser el motor fundamental en todo lo que somos, en toda nuestra educación, tanto académica, como de la vida, por su incondicional apoyo perfectamente mantenido a través del tiempo.*

Los autores

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Br. Carrera Oré, Marcelino, identificado con DNI N° 41958850 y Br. Olano Fernández, Mary, identificada con DNI N° 43843105, estudiantes del Programa de Maestría en Gestión Pública, de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, con la tesis titulada: Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores en la sede de la Dirección Regional Agraria de Ayacucho, 2018.

Declaramos bajo juramento que:

- 1) La tesis es de nuestra autoría.
- 2) Hemos respetado las normas internacionales 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 previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados ni duplicados, ni copiados, por tanto, los resultados que se presente en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta de 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 César Vallejo.

Trujillo, agosto del 2018



Br. Carrera Oré, Marcelino  
DNI N° 41958850



Br. Olano Fernández, Mary,  
DNI N° 43843105

## **Presentación**

Señores miembros del jurado, presento ante ustedes la tesis de investigación titulada: Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores en la sede de la Dirección Regional Agraria de Ayacucho, 2018, la cual tuvo como objetivo determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores en la Sede de la Dirección Regional Agraria de Ayacucho, 2018, en cumplimiento del Reglamento de grados y títulos de la Universidad César Vallejo para obtener el Grado Académico de Maestro en Gestión Pública.

Los autores

## Índice

Página del Jurado .....	2
Dedicatoria .....	iii
Agradecimiento .....	iv
Declaratoria de Autenticidad .....	v
Presentación .....	vi
Índice.....	vii
RESUMEN .....	ix
ABSTRACT .....	x
1.1. Realidad problemática.....	11
1.2. Trabajos previos.....	14
1.3. Teorías relacionadas al tema .....	20
1.4. Formulación del problema.....	26
1.5. Justificación.....	27
1.6. Hipótesis .....	28
1.7. Objetivos .....	29
II. MÉTODO .....	30
2.1. Diseño de investigación .....	30
2.2. Variables, operacionalización.....	30
2.3. Población y muestra.....	34
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	35
2.5. Métodos de análisis de datos .....	36
2.6. Consideraciones éticas .....	36
III. RESULTADOS .....	38

IV. DISCUSIÓN.....	55
V. CONCLUSIONES.....	59
VI. RECOMENDACIONES.....	61
VI. REFERENCIAS.....	62

## ANEXOS

## RESUMEN

En la presente investigación se tiene como objetivo determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores en la sede de la Dirección Regional Agraria de Ayacucho, 2018. Lo cual se trató de acuerdo al enfoque cuantitativo no experimental a través del diseño correlacional, que permite conocer la asociación de las variables clima organizacional y desempeño laboral, y sus correspondientes dimensiones. Los datos se obtuvieron a través de dos cuestionarios tipo Likert aplicados a una población censal de 78 trabajadores en la Sede de la Dirección Regional Agraria de Ayacucho.

Las que a través del coeficiente de correlación de Tau<sub>b</sub> de Kendall, que fue el estadístico de prueba de hipótesis, al 95% de confianza y un nivel de significancia del 5%, dio como resultado un coeficiente de 0.943, lo que indica un nivel de correlación positiva alta, con un p valor de 0.000 ( $p < 0.05$ ). En consecuencia, existe relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores en la Sede de la Dirección Regional Agraria de Ayacucho, 2018. Por consiguiente, si mejora el clima organizacional, de la misma manera lo hace el desempeño laboral de los trabajadores en la sede de la Dirección Regional Agraria de Ayacucho, 2018.

**Palabras clave:** Clima organizacional, desempeño laboral y sede Dirección Agraria

## ABSTRACT

In this research it aims to determine the relationship between the organizational climate and the work performance of the workers at the headquarters of the Agrarian Regional Directorate of Ayacucho, 2018. Which was treated according to the quantitative non-experimental approach through correlational design, that allows to know the association of the variables organizational climate and work performance, and their corresponding dimensions. The data was obtained through two questionnaires type Likert applied to a census population of 78 workers at the headquarters of the Agrarian Regional Directorate of Ayacucho.

Which through the Kendall Tau b correlation coefficient, which was the hypothesis test statistic, to 95% confidence and a 5% significance level, resulted in a coefficient of 0.943, indicating a high positive correlation level, with a P value of 0.000 ( $P < 0.05$ ). Consequently, there is a significant relationship between the organizational climate and the Labour performance of the workers at the headquarters of the Agrarian Regional Directorate of Ayacucho, 2018. Therefore, if the organizational climate improves, in the same way it does the labor performance of the workers at the headquarters of the Agrarian Regional Directorate of Ayacucho, 2018.

Keywords: organizational climate, work performance and Headquarters Agrarian Direction

## **I. INTRODUCCIÓN**

Referirse al comportamiento organizacional en la perspectiva de un sistema de conjunto que interrelaciona a sus miembros en una institución del Estado Peruano, es referirse a la forma en que los individuos se comportan de forma individual y grupalmente dentro de ella, orientada a mejorar la relación interpersonal, que en el presente caso se refiere, a la Dirección Regional Agraria de Ayacucho.

### **1.1. Realidad problemática**

En la Dirección Regional Agraria de Ayacucho, por parte de los trabajadores se observa escasa responsabilidad, que se refleja en el desinterés por mejorar la labor del día a día, las tareas lo realizan de acuerdo a sus expectativas y no así de acuerdo a las prioridades institucionales, cuando ingresa un nuevo personal no son capaz de facilitarles los instrumentos de gestión, por consiguiente el nuevo trabajador se adecua a la situación, en la que los trabajadores nombrados restringen la participación de los contratados.

En la mencionada institución del sector agricultura, existe un trato diferenciado en cuanto a las remuneraciones que perciben, por el hecho de pertenecer a diferentes regímenes laborales, el Decreto Legislativo 276 – Ley de la carrera pública, y la Ley de contratación administrativa de servicios (CAS).

Por otro lado, se identifica la escasa presencia del trabajo cooperativo que muestre la presencia del trabajo en equipo, donde cada trabajador ve su interés personal, al preocuparse en quedar bien frente a su superior, y que, si algún colega de trabajo comete algún error, los otros se valen de ello para sacar provecho, del cual se deduce, que existe una deficiente relación laboral.

Es así que se percibe la presencia de conflictos, lejos de practicar la colaboración, se tiene comentarios de los colegas de trabajo de forma negativa, donde prevalece los favores políticos, sobre todo cuando se

produce el cambio de gobierno, ingresa nuevo personal y otros deja de trabajar porque su contrata a fenecido.

Asimismo, el personal nombrado sobre todo conserva una escasa identidad institucional, puesto que no hacen suyo los quehaceres de la institución, por consiguiente, lo realizan solo por cumplir o por obligación, la que se traduce en una mala atención a los usuarios.

Por su parte, en cuanto a la estructura se observa el escaso mantenimiento de la infraestructura, el personal no responde a las expectativas de los usuarios, la comunicación de la línea de mando no es satisfactoria, porque la coordinación de las actividades se lleva a cabo en forma esporádica, en la que es necesario establecer las normas, procedimientos y reglas, que faciliten o dificulten el desempeño laboral.

Es por ello que Rodríguez (2016) manifiesta, que el “..., *clima organizacional es la percepción que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen, percepción que incide directamente en el desempeño de la organización*” (p.24)

De ahí que se pretende estudiar el clima organizacional y el desempeño laboral en la Dirección Regional Agraria de Ayacucho, teniendo como premisa el inadecuado clima organizacional, que se debe a la desigualdad de las remuneraciones, escaso apoyo entre colegas de trabajo, conflictos laborales, inadecuado comunicación jerárquica, irresponsabilidad en las obligaciones y tareas encomendadas, y escasa identidad con la institución. La que trae como consecuencia un deficiente desempeño laboral, expresada en el mal servicio al usuario y desperdicio de recursos.

Para ello se cuenta con la Ordenanza Regional N°021-2012-GRA/CR, que aprueba el CAP de la Dirección Regional Agraria Ayacucho, de la cual se desprende, que en la Sede vienen laborando 86 trabajadores, distribuidos de la siguiente manera: Dirección Regional 5, oficina de control institucional 6, oficina de asesoría jurídica 6, oficina de planificación y presupuesto 9, oficina de administración 22, dirección de producción y competitividad agraria 7, dirección del ambiente y recursos naturales 7, dirección de catastro y formalización rural 7, dirección de información agraria y estudios económicos 11, y dirección de proyectos agrarios e infraestructura 6.

Las que constituyen el elemento fundamental de estudio, toda vez que se trata de comportamiento organizacional, dentro de ella el comportamiento del recurso humano.

Comportamiento que se enmarca en lo que es la eficiencia y la eficacia, teniendo en cuenta, que la eficiencia es mayor cuando se consigue mayor cantidad de productos utilizando los mismos recursos, o cuando se consigue producir lo mismo reduciendo la cantidad de recursos utilizados para ello. En cambio, la eficacia se consigue al lograr las metas, o el trabajador si cumple con los plazos y las pautas marcadas. Por tanto, la eficacia está orientada a la consecución de los objetivos.

## **1.2. Trabajos previos**

En cuanto a las experiencias de investigaciones del clima organizacional y desempeño laboral, en el escenario internacional son varias, que hacen conocer el avance de estudios de dichas variables, las cuales entre las más relevantes se tiene:

Bermejo (2003) en la tesis: “El manejo del conflicto y la eficacia laboral”, en México. Al hacer un estudio bibliográfico sobre el manejo de conflictos, llega a la siguiente conclusión: que el conflicto no es siempre un aspecto negativo y obstructor del progreso o cumplimiento de objetivos, sino al contrario, en muchas ocasiones cuando es manejado correctamente, permite obtener resultados sorprendentes.

Para ello, quien mejor que el administrador, supervisor, de cada departamento para que sea el agente de cambio en su área y logre la administración del conflicto en forma positiva. Para ello, es necesario primero ubicar el estilo de manejo de conflictos de cada uno de sus empleados: qué situación le causa conflicto, en qué forma externa su situación conflictiva, qué tanto afecta a su desempeño laboral dicho conflicto, en fin, tener un perfil de cada uno de ellos. Definitivamente, se requiere que el administrador, se capacite para entender mejor el fenómeno del conflicto y ver de qué manera le será benéfico a la organización.

Así se concluye que es de imperiosa necesidad que todos aquellos que ocupan puestos administrativos con personal a su cargo, conozca de estas herramientas de evaluación y de la forma correcta de administrar el conflicto para que se pueda lograr que la eficacia laboral se incremente y, por ende, la competitividad de la organización. El conflicto puede ser muy útil para las organizaciones si es manejado efectivamente y si la energía que produce es canalizada constructivamente.

Rodríguez, Retamal, Lizana y Cornejo (2011), en la investigación “Clima y satisfacción laboral como predictores del desempeño: en una organización estatal chilena. A partir del objetivo general, Identificar la relación entre clima organizacional, satisfacción laboral y desempeño en trabajadores de una organización pública chilena. Y objetivos específicos, Determinar si existe relación entre las dimensiones de clima organizacional y la satisfacción laboral; Determinar si existe relación entre las dimensiones de clima organizacional y el desempeño; Identificar si existe relación entre las dimensiones de satisfacción laboral y el desempeño organizacional. Mediante los instrumentos de Litwin y Stringer para medir el clima organizacional, cuestionario de satisfacción laboral por facetas de Smith, Kendall & Hulin para medir la satisfacción laboral; mediante el muestreo no probabilístico por conveniencia selecciono 96 trabajadores pertenecientes al sector agrícola, se lograra las siguientes conclusiones: la relación encontrada entre clima, satisfacción y desempeño, es que tanto el clima organizacional como la satisfacción laboral son predictores significativos del desempeño organizacional, sin embargo el clima predice y se relaciona de forma positiva y significativa con aspectos normativos (comportamiento funcionario), y condiciones personales del desempeño.

Garza (2010) en la investigación sobre “El Clima Organizacional en la Dirección general de Ejecución de sanciones de la Secretaría de Seguridad pública en Tamaulipas”, Universidad Autónoma de Tamaulipas – México, tiene como objetivo analizar el clima organizacional en la Dirección General de Ejecución de Sanciones de la Secretaría de Seguridad pública en Tamaulipas, para la consecución del estudio se realizó el diseño de un

cuestionario que contempla las dimensiones para medir el clima organizacional. La muestra estuvo constituida por 93 trabajadores. Se llegó a la conclusión de que el ambiente de trabajo que se experimenta en la unidad de análisis en términos generales es neutral, ya que el 62.5% de la media percibida en las dimensiones de evaluación se encuentran en esta escala (Autonomía, Trabajo en equipo, Apoyo, comunicación, Reconocimiento, Equidad, Innovación, Promoción y carrera, Sueldos y salarios, capacidad y desarrollo); así mismo, la puntuación de la media general 3.322 lo corroboran.

En la investigación de Palomino y Peña (2016), “El clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los empleados de la empresa distribuidora y papelería Vanoplast LTDA”, Universidad de Cartagena - Colombia. Presenta como objetivo general analizar la relación del clima organizacional y el desempeño laboral de los empleados de la empresa Distribuidora y Papelería Venoplast Ltda. Es de tipo descriptivo correlacional; se aplicó una encuesta a una muestra de 49 individuos. Con el estudio se pudo confirmar la existencia de relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los empleados de la empresa, con un coeficiente de correlación de Pearson igual a 0.687. El procedimiento estadístico llevó a concluir que la mayor parte de las dimensiones del clima tienen una positiva e importante repercusión sobre el desempeño, destacándose aquellas correspondientes objetivos, relaciones interpersonales y motivación, así como la percepción global del clima organizacional. Así mismo, las dimensiones individuales del desempeño repercuten positivamente y en gran medida, sobre el desempeño global (p.74).

Por su parte, en el contexto nacional, están presentes las experiencias de investigaciones, como la de Bardales, de La Cruz Huamán, entre otros.

Por su parte Bardales (2016) en su investigación “Clima organizacional y desempeño laboral en los trabajadores de la Unidad de

Gestión Educativa Local – Mariscal Cáceres – Juanjui. Año 2015”, Universidad César Vallejo – Perú. Tiene como objetivo general, determinar la relación entre el Clima Organizacional y el Desempeño Laboral de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local -Mariscal Cáceres – Juanjuí. Año 2015. En la cual, la población es igual a la muestra de 73 empleados, donde para el acopio de información se utilizó dos cuestionarios, uno para cada variable; arribándose a las siguientes conclusiones: que existe una relación directa y significativa entre la variable desempeño laboral con la variable clima organizacional, sustentada en el coeficiente de correlación de Pearson ( $r$ ) es igual a 0.511 y ratificada con el  $p$  valor que es 0.030, es así que el nivel del clima organizacional, es considerada por el 42.4% de los colaboradores de la institución con un nivel de regular; el nivel de desempeño laboral es evaluada por el 38.4% de los encuestados como regular.

En la tesis de De La Cruz y Huamán (2016), “Clima Organizacional y Desempeño Laboral en el personal del Programa Nacional Cuna Más en la Provincia de Huancavelica – 2015”, Universidad Nacional de Huancavelica – Perú. Para un grupo constituido por 32 trabajadores, quienes proporcionaron la información a través de encuestas; que luego del análisis se llegó a las siguientes conclusiones: que el clima organizacional tiene una relación positiva, significativa con el desempeño laboral en el personal del programa nacional CUNA MAS en la provincia de Huancavelica periodo 2015. La intensidad de la relación hallada es de  $r=71\%$ , por lo que dicha relación es positiva media. En el 53,1% de casos el clima organizacional es alto y en el 56,3% de casos el desempeño laboral es alto. Por su parte el ambiente físico como parte del clima organizacional tienen una relación positiva, significativa con el desempeño laboral, con una intensidad de relación hallada  $r=58\%$ , lo que dicha relación es positiva media. En el 46,9% de casos el componente de ambiente físico es alto. En tanto el ambiente social como parte del clima organizacional tienen una relación positiva, significativa con el desempeño laboral, expresada en la correlación de  $r=67\%$ . En el 46,9% de casos el componente de ambiente social es medio. Asimismo, las actitudes y valores

como parte del clima organizacional tienen una relación positiva, significativa con el desempeño laboral, identificada con  $r=66\%$ . En el 62,5% de casos el componente de actitudes y valores es alto.

En el artículo de Torres y Zegarra (2015), “Clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones educativas bolivarianas de la ciudad de Puno – 2014 - Perú”

*Trata sobre el nivel de correlación existente entre el clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones educativas bolivarianas de la ciudad de Puno. El tipo de investigación utilizada fue básica y de diseño general viene a ser correlacional no experimental o de diseño ex post facto.*

*El método utilizado es el cuantitativo, el muestreo fue probabilístico y estratificado, la muestra estuvo conformada por una población de 133 docentes. El análisis de correlación se realizó con el estadígrafo de  $r$  Pearson y la “ $t$ ” de Student para investigaciones correlacionales y el instrumento utilizado fue el cuestionario.*

*Es estudio de investigación concluye que se ha determinado un nivel de significancia de 5%. Existe una relación directa positiva fuerte ( $r= 0.828$ ) y significativa ( $t=16,90$ ) entre clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones educativas bolivarianas de la ciudad de Puno – 2014, estableciéndose que a mejor clima organizacional, existe mejor desempeño laboral (p.5).*

En la tesis de Quispe (2015), “Clima organizacional y desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Pacucha, Andahuaylas, 2015”, Universidad Nacional José María Arguedas – Perú. Donde el objetivo general es determinar la relación entre el clima el clima organizacional y el desempeño laboral en la Municipalidad distrital de Pacucha, Andahuaylas 2015; en el que la información se logra alcanzar con la participación de 64 trabajadores a través de cuestionarios, que luego de su procesamiento a través del coeficiente de Spearman, con un valor de 0.743, se demuestra que existe una relación directa, positiva moderada.

Por su parte Espejo (2016) en la tesis “Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral del personal de la Dirección Regional de Agricultura Junín – 2014”, plantea como objetivo general: Determinar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral

del personal de la Dirección Regional de Agricultura Junín – 2014. Utilizando el cuestionario, que fue aplicado a la totalidad de trabajadores 52, arriba a la siguiente conclusión: Se determinó que el clima organizacional influye directa y significativamente en un 78.9% en el desempeño laboral del personal de la Dirección Regional de Agricultura Junín – 2014, se observó que el clima organizacional no es favorable para el desarrollo de sus actividades por ello que el personal tiene un deficiente desempeño.

En la misma línea de experiencias de investigación en el contexto regional, se tiene igualmente varios autores.

Pillaca (2015), en la tesis “El rumor en la construcción del clima organizacional en la Dirección Regional Agraria Ayacucho – 2015”, Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga – Perú. Pretende dar respuesta al objetivo de investigación, conocer en qué medida el rumor incide en la construcción del clima organizacional en la Dirección Regional Agraria Ayacucho, teniendo como población objetivo 140 trabajadores con características de muestreo censal, quienes proporcionaron la información a través de un cuestionario, lográndose las siguientes conclusiones: que el rumor incide relativamente en el clima organizacional, esto se da de manifiesto, ya que la mayor parte de los encuestados consideran que los comentarios sobre los problemas de la institución son frecuentes y en muchos casos estos comentarios son ciertos, y se presenta un estado del clima organizacional relativamente bueno.

Por su parte Espinal y Vargas (2017) en la Tesis “Clima organizacional y desempeño laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta. Ayacucho. 2017”, Universidad Cesar Vallejo – Perú. Teniendo como objetivo general, determinar en qué medida el clima organizacional se relaciona con el desempeño laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, 2017. Con una población igual a la muestra de 106 trabajadores y con dos cuestionarios validados, se logra los siguientes resultados: que la variable clima organizacional tiene una relación

de 0.522 con el desempeño laboral en la Unidad de Gestión Local de Huanta, considerada como una relación media positiva.

### **1.3. Teorías relacionadas al tema**

Las teorías constituyen el soporte de la investigación, que muestra la discusión teórica de las variables, dimensiones e indicadores.

#### **Clima organizacional y desempeño laboral**

Para Chiavenato (2009), *“Una organización es un sistema de actividades conscientemente coordinadas de dos o más personas. Una organización existe solo cuando: hay personas capaces de comunicarse, dispuestas a contribuir en una acción conjunta, a fin de alcanzar un objetivo común”* (p.6).

Más adelante respecto al clima organizacional Chiavenato (2009, p.50) refiere que es la cualidad o propiedad del ambiente de la organización que: Perciben o experimentan los miembros de la organización, influyen en su comportamiento.

Es al ambiente interno entre los miembros de la organización, y se relaciona íntimamente con el grado de motivación de sus integrantes. Se refiere de manera específica a las propiedades motivacionales del ambiente organizacional; es decir, a los aspectos de la organización que llevan a la estimulación o provocación de diferentes tipos de motivaciones en sus integrantes y eleva la moral. Es desfavorable cuando frustra esas necesidades, en realidad, el clima organizacional influye en el estado motivacional de las personas y, a su vez, este último influye en el primero.

Por su parte la Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR, 2017), al tratar sobre el clima organizacional manifiesta, que es la *“percepción de satisfacción de los/las servidores/as civiles sobre el ambiente de trabajo, ...,*

*comprende el compromiso de la Alta Dirección, la medición y análisis, la comunicación de resultados y el desarrollo de planes de acción de mejora del proceso” (p.10).*

Es por ello que Soto (2011) afirma, *“El clima en las organizaciones comprende las relaciones que se llevan a cabo entre los distintos actores de la empresa constituyendo el ambiente en donde los empleados desarrollan sus actividades” (parr.2).* Esta puede ser positiva o negativo.

En ese mismo orden de ideas, García (2009), menciona que: *“El clima organizacional nace de la idea de que el hombre vive en ambientes complejos y dinámicos, puesto que las organizaciones están compuestas de personas, grupos y colectividades que generan comportamientos diversos y que afectan ese ambiente” (p.45).*

En cambio, con respecto al desempeño laboral, Robbins (2009), dice: *“Algunos empleados tienen excelentes aptitudes interpersonales, pero otros requieren capacitación para mejorarlas. Esto incluye el aprender a escuchar mejor, cómo comunicar ideas con más claridad a un miembro más eficaz en su equipo de trabajo” (p.592).*

Es por ello que, Ivancevich, Konopaske y Mattenson (2006) mencionan:

*El desempeño laboral puede verse en función de la capacidad, la oportunidad y la disposición para desempeñarse. La capacidad para desempeñarse se relaciona con las habilidades, capacidades y conocimientos y experiencias pertinentes que un individuo posee para realizar una determinada tarea. A menos que el empleado sepa lo que se supone que debe hacerse y cómo hacerlo, no es posible que rinda niveles elevados de desempeño laboral. Tener la oportunidad para desempeñarse también es un ingrediente básico en la receta del desempeño (p.137).*

En ese sentido, Toro y Sanín (2013), mencionan que *“Las personas con motivación por el trabajo suelen persistir y esforzarse en lo que hacen, esto determina la calidad de su trabajo y su eficiencia (desempeño). El desempeño de las personas, a su turno, es una condición necesaria para que exista productividad” (p.18).*

Por su parte la EAE Business School (2016) precisa: De esta manera, la eficiencia es mayor cuando se consigue mayor cantidad de output utilizando los mismos recursos, o cuando se consigue producir lo mismo reduciendo la cantidad de recursos utilizados para ello. La eficiencia busca mejorar el “cómo” para optimizar los resultados. En tanto en la eficacia, una empresa se marca una meta y la consigue, por tanto, ha sido eficaz. Lo mismo sucede con un trabajador: el trabajador eficaz es aquel que cumple con los plazos y las pautas marcadas. Por tanto, la eficacia está orientada a la consecución de los objetivos.

### **Estructura y eficiencia**

Para Soto (2011), se pueden encontrar diversas escalas del clima organizacional entre ellas la estructura: *“Representa la percepción que tienen los miembros de la organización sobre la cantidad de reglas, los procedimientos, los trámites, las normas, los obstáculos, entre otras limitaciones”* (parr.2).

Para Robbins (2009), en el entendido que la estructura se encarga de coordinar los trabajos, *“Hay seis elementos clave que los directivos necesitan atender cuando diseñan la estructura de su organización: especialización del trabajo, departamentalización, cadena de mando, extensión del control, centralización y descentralización, y formalización”* (p.519).

Es por ello que Ivancevich, Konopaske y Mattenson (2006), afirman que *“la estructura de una organización es el patrón formal de actividades e interrelaciones entre las diversas subunidades de la organización”* (p.20) y que *“La idea de la estructura como una armazón se centra en la diferenciación de puestos, la formulación de reglas y procedimientos, y las fórmulas de autoridad* (p.531). Para ellos, la eficiencia se entiende:

*Como la proporción de productos con respecto a insumos. El criterio de corto plazo concentra la atención en el ciclo completo de insumo-proceso-producto. Aunque hace más hincapié en los elementos de insumo y proceso. Entre las mediciones de la*

*eficiencia se hallan la tasa de rendimiento sobre capital y activos, el costo unitario, los desperdicios y desechos, el tiempo de inactividad, las tasas de ocupación y el costo por paciente, por estudiante o por cliente. Es inevitable que las mediciones de la eficiencia se presentan en términos proporcionales de beneficio con respecto a costo o a tiempo son las formas que adoptan en general estas mediciones. (p.25).*

Asimismo, Lucas, García y Llano (2013), refieren que *“La estructura social de las organizaciones surge como consecuencia de la puesta en práctica de tres decisiones básicas: la división del trabajo, la jerarquía de autoridad y los procedimientos de coordinación consiguientes”* (p.272). y que la eficacia consiste *“en el logro suficiente de los objetivos de los miembros individuales de la organización”* (p.167).

En cambio, la eficiencia según Robbins (2009, p.27), es la *“Razón de la salida efectiva a los insumos requeridos para lograrla”*. Está estrechamente ligada a la productividad.

Es por ello que Toro y Sanín (2013) manifiestan, que la claridad organizacional incide en la eficiencia de los trabajadores, *“unos niveles altos de Claridad Organizacional suelen relacionarse con compromiso, eficiencia, productividad, respuestas oportunas, coordinación”* (p.148).

### **Responsabilidad y eficiencia**

Para Soto (2011), al referirse al clima organizacional, la responsabilidad, *“Es la percepción que tienen los miembros de la organización sobre la autonomía en la toma de decisiones”* (parr.3). La que tiene relación con la eficiencia (Chiaveenato, 2009, p.20-22), puesto que ésta se mide por la cantidad de recursos para una unidad de producción, la eficiencia aumenta a medida que disminuyen los costos y los recursos utilizados. La eficiencia se preocupa de los medios, métodos y procedimientos más apropiados que deben planearse y organizarse adecuadamente a fin de asegurar la utilización óptima de los recursos disponibles. La eficiencia no se preocupa de los fines, sino solo de los medios.

Para Lucas, García y Llano (2013, p.272), *“La división del trabajo significa la distribución de tareas y responsabilidades con la que surge toda organización. Su sentido reside en el incremento de la eficiencia mediante la especialización”* (p.272). Esta idea tiene su origen en el padre de la economía, Adam Smith.

La eficiencia, para María Moliner (Citado en Mokate, 1999, p.4), califica como la manera en que los objetivos sean realizados; señala que la eficiencia se aplica a lo que realiza cumplidamente la función a que está destinado. Más adelante señala que Webster’s sugiere que algo es eficiente si se caracteriza por la capacidad para seleccionar y usar los medios más efectivos y de menor desperdicio con el fin de llevar a cabo una tarea o lograr un propósito.

### **Cooperación y eficacia**

Para Chiavenato (2009) la cooperación *“en la organización debe compartir la toma de decisiones y el control de las actividades con los empleados a efecto de que estos cooperen”* (p.296).

Según Soto (2011), la cooperación: *“Es lo que sienten los miembros de la organización sobre la ayuda que reciben de los directivos y las demás integrantes de la empresa”* (parr.6).

Para Kreps (1990, citado en Lucas, García y Llano, 2013), resulta importante la comunicación para la cooperación, toda vez que:

*La gente coordina actividades unos con otros para alcanzar sus objetivos, y en último término la supervivencia y la prosperidad es la principal actividad de la organización, que está basada en la cooperación. La cooperación no siempre se logra fácilmente. Hay que persuadir a la gente para que coopere, y la comunicación es una herramienta que ayuda a obtenerla. A través de la comunicación, la gente recoge información de otros, y se la proporciona a otros. La información puede determinar el que la gente coopere (p. 16).*

Con mayor precisión Toro y Sanín (2013) manifiestan, el trato interpersonal dentro de una organización es la *“Percepción del grado en que el personal se ayuda entre sí y sus relaciones son de cooperación y respeto”* (p.15). Más adelante, reafirma la *“cooperación”* como la *“colaboración, apoyo y ayuda entre el personal”* (p.117).

Todo ello según Robbins (2009), orientada a logro de la eficacia, que es la *“consecución de las metas”* (p.27). Así como también señala Lucas, García y Llano (2013), *“la eficacia consiste en el logro suficiente de los objetivos de la organización”* (p.167). Entonces, según Chiavenato (2009), *“la eficacia de una organización se mide a partir del logro de sus objetivos”* (p.20). ésta evidentemente orientada a satisfacer una necesidad, haciendo las cosas de una mejor forma.

### **Los conflictos y la eficacia**

Con respecto a los conflictos Chavienato (2009), manifiesta:

*Conflicto significa la existencia de ideas, sentimientos, actitudes o intereses antagónicos que pueden chocar. Siempre que se habla de acuerdo, aprobación, coordinación, resolución, unidad, consentimiento, consistencia y armonía se debe recordar que esas palabras suponen la existencia o inminencia de sus contrarios, como desacuerdo, desaprobación, disensión, infracción, incongruencia, disenso, inconsistencia, oposición, y ello significa conflicto. (p.298).*

En cambio, para Robbins (2009) al referirse a los conflictos también se refiere a la eficacia, y parte por señalar que los conflictos dentro de una organización no resultan ser necesariamente malos, y asevera que:

*Es probable que los equipos en que el conflicto está ausente por completo se vuelvan apáticos y se estanquen. Por lo anterior, el conflicto en realidad puede mejorar la eficacia del equipo, pero no todo tipo de conflicto. Los conflictos en las realidades - los que se basan en incompatibilidades personales, tensión y animosidad contra otros - son casi siempre disfuncionales. Sin embargo, en los equipos que realizan actividades que no son rutinarias, los desacuerdos entre los miembros respecto del contenido de la tarea (llamados conflictos de tarea) no son destructivos y de hecho es frecuente que sean benéficos de tarea estimulan la discusión, promueven la evaluación crítica de los problemas y las opciones y*

*conducen a tomar mejores decisiones en equipo. Por lo anterior, los equipos eficaces se caracterizarán por un nivel apropiado de conflictos. (p.337).*

Así, en el comportamiento organizacional según Ivancevich et. al (2006), *“el conflicto entre grupos puede tener resultados benéficos para una organización, demasiados conflictos o el tipo equivocado de conflicto intergrupar puede tener resultados muy negativos. Así manejar el conflicto intergrupar es un aspecto importante del manejo del comportamiento organizacional”* (p.17).

Por otro lado, el referirse al ser eficaz, según el Diccionario de la Lengua Española de la Real Academia Española (Citado en Mokate, 1999, p.2) señala que “eficacia”:

*Significa “virtud, actividad, fuerza y poder para obrar”. María Moliner interpreta esa definición y sugiere que “eficacia” “se aplica a las cosas o personas que pueden producir el efecto o prestar el servicio a que están destinadas”. Algo es eficaz si logra o hace lo que debía hacer. Los diccionarios del idioma inglés indican definiciones semejantes. Por ejemplo, el Webster’s International define eficacia (“efficacy”) como “el poder de producir los resultados esperados”.*

#### **1.4. Formulación del problema**

En la Sede de la Dirección Regional Agraria de Ayacucho, los trabajadores laboran dentro del marco del Decreto Legislativo 276 – Ley de la carrera pública, y la Ley de contratación administrativa de servicios (CAS). Por consiguiente, los trabajadores reciben un trato diferenciado económicamente, que produce fricciones en ellos, como es que un trabajador nombrado por varios años reciben menor remuneración que uno nuevo contratado bajo el régimen CAS.

Asimismo, en los trabajadores se observa cierto cansancio, posiblemente por el trabajo rutinario, que no les permiten hacer realidad sus iniciativas, a ello se agrega el trato discriminatorio por no pertenecer a la línea política del gobierno regional, expresada en las designaciones de

funcionarios. Se aprecia, la presencia de trabajadores capacitados y con el perfil necesario para sumir como designados, sin embargo, esto no ocurre.

### **Problema general**

¿Cuál es la relación entre clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores en la Sede de la Dirección Regional Agraria de Ayacucho, 2018?

### **Problemas específicos**

- a) ¿Cuál es la relación entre la estructura y la eficiencia del desempeño laboral de los trabajadores en la Sede de la Dirección Regional Agraria de Ayacucho, 2018?
- b) ¿Cuál es la relación entre la responsabilidad y la eficiencia del desempeño laboral de los trabajadores en la Sede de la Dirección Regional Agraria de Ayacucho, 2018?
- c) ¿Cuál es la relación entre la cooperación y la eficacia del desempeño laboral de los trabajadores en la Sede de la Dirección Regional Agraria de Ayacucho, 2018?
- d) ¿Cuál es la relación entre los conflictos y la eficacia del desempeño laboral de los trabajadores en la Sede de la Dirección Regional Agraria de Ayacucho, 2018?

## **1.5. Justificación**

### **Justificación teórica.**

La investigación, teóricamente amplía el conocimiento del contexto y delimitación institucional en la que se lleva a cabo el estudio. Asimismo, amplía el debate de las variables de forma teórica entre el clima organizacional y desempeño laboral.

### **Justificación práctica.**

Sistematiza el comportamiento organizacional, basada en el factor humano como elemento de estudio, orientado a mejorar el servicio a los usuarios,

sobre la base de mejorar el clima organizacional, el cual se pretende lograr a partir de los resultados de la presente investigación.

### **Justificación metodológica.**

Se constituye en un guía de estudio de otras realidades similares a la Dirección Regional Agraria de Ayacucho, así como también de otros sectores, puesto que el comportamiento organizacional está presente en las diferentes realidades de las diferentes actividades económicas y sociales.

## **1.6. Hipótesis**

### **Hipótesis general**

Existe relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores en la Sede de la Dirección Regional Agraria de Ayacucho, 2018.

### **Hipótesis específicas**

H1: Existe relación significativa entre la estructura y la eficiencia del desempeño laboral de los trabajadores en la Sede de la Dirección Regional Agraria de Ayacucho, 2018.

H2: Existe relación significativa entre la responsabilidad y la eficiencia del desempeño laboral de los trabajadores en la Sede de la Dirección Regional Agraria de Ayacucho, 2018.

H3: Existe relación significativa entre la cooperación y la eficacia del desempeño laboral de los trabajadores en la Sede de la Dirección Regional Agraria de Ayacucho, 2018.

H4: Existe relación significativa entre los conflictos y la eficacia del desempeño laboral de los trabajadores en la Sede de la Dirección Regional Agraria de Ayacucho, 2018.

## **1.7. Objetivos**

### **Objetivo general**

Determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores en la Sede de la Dirección Regional Agraria de Ayacucho, 2018.

### **Objetivos específicos**

OE1: Determinar la relación entre la estructura y la eficiencia del desempeño laboral de los trabajadores en la Sede de la Dirección Regional Agraria de Ayacucho, 2108.

OE2: Determinar la relación entre la responsabilidad y la eficiencia del desempeño laboral de los trabajadores en la Sede de la Dirección Regional Agraria de Ayacucho, 2018.

OE3: Determinar la relación entre la cooperación y la eficacia del desempeño laboral de los trabajadores en la Sede de la Dirección Regional Agraria de Ayacucho, 2018.

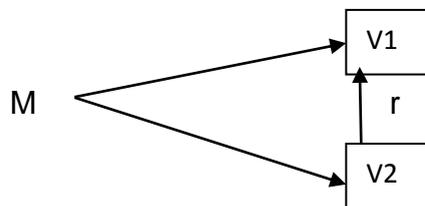
OE4: Determinar relación entre los conflictos y la eficacia del desempeño laboral de los trabajadores en la Sede de la Dirección Regional Agraria de Ayacucho, 2018.

## II. MÉTODO

El camino a seguir en la investigación, en cuanto se refiere al cómo tratar en lo que respecta a los datos e información.

### 2.1. Diseño de investigación

Al referirse a las dos variables en forma conjunta, al establecer la relación entre las mismas variables, entre clima organizacional y desempeño laboral, el diseño es correlacional, siendo el esquema:



Donde:

M : Muestra de 78 trabajadores

V1: Clima organizacional

V2: Desempeño laboral

r: Determinación de la correlación

### 2.2. Variables, operacionalización

#### Identificación de variables

Variable uno (X): Clima organizacional

Dimensiones:

X1. Estructura

X2. Responsabilidad

X3.

Cooperación

X4. Conflictos

Variable dos (Y) : Desempeño laboral

Dimensiones:

Y1. Eficiencia

Y2. Eficacia

### Operacionalización de la variable uno (X): Clima organizacional

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
X: Clima organizacional	Es la percepción del medio laboral, trasciende el ambiente físico, pues también se consideran aspectos estructurales organizacionales, se considera la interacción social, el compañerismo, cooperación, comunicación y conflictos (Robbins, 2009)	Estructura	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Definición de áreas</li> <li>- Jerarquía de responsabilidades</li> <li>- Estructura Organizativa</li> <li>- Organización y planificación</li> <li>- Planteamiento de políticas</li> <li>- Normas método y procedimientos</li> <li>- MOF</li> <li>- ROF</li> </ul>	Ordinal: Escala tipo Likert: (1) Totalmente en desacuerdo (2) En desacuerdo (3) Indiferente (4) De acuerdo (5) Totalmente de acuerdo
		Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Autonomía</li> <li>- Supervisión de uno mismo</li> <li>- Iniciativa</li> <li>- Resolución de problemas</li> <li>- Justificación de tareas</li> </ul>	
		Cooperación	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Percepción de equipo</li> <li>- Trabajo en equipo</li> <li>- Apoyo entre compañeros</li> </ul>	
		Conflictos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Grado de confianza</li> <li>- Discusión entre individuos</li> <li>- Crítica interna</li> <li>- Empatía Negativa</li> <li>- Consecuencias de mal trabajo</li> <li>- Igualdad de exigencia</li> <li>- Consideración de mis superiores</li> <li>- Mala comunicación</li> </ul>	

### Operacionalización de la variable dos (Y): Desempeño laboral

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Y: Desempeño laboral	Es el resultado del trabajo o el rendimiento del mismo, en la que se ven evidenciadas las competencias y habilidades de los trabajadores. Asimismo, está ligado con las exigencias y cumplimiento de las condiciones contractuales, de los servicios que la entidad espera del trabajador, con la consecución de los objetivos planeados o asignados (Ivancevich, Konopaske y Mattenson, 2006)	Eficiencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Usa el tiempo necesario y asignado para hacer su trabajo</li> <li>- Capacidad para resolver problemas</li> <li>- Cumple con los procesos respectivos y adecuados en la atención al usuario</li> <li>- Hace uso correcto de los recursos tecnológicos, materiales y humanos en la realización de sus actividades</li> </ul>	Ordinal: Escala tipo Likert: (1) Totalmente en desacuerdo (2) En desacuerdo (3) Indiferente (4) De acuerdo (5) Totalmente de acuerdo
		Eficacia	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cobertura respecto a la demanda posible</li> <li>- Focaliza sus actividades</li> <li>- Capacidad de cubrir la demanda actual.</li> <li>- El resultado final que espera (satisfacción del usuario)</li> </ul>	

## 2.3. Población y muestra

### Población

Población: La Ordenanza Regional N°021-2012-GRA/CR, aprueba el CAP de la Dirección Regional Agraria Ayacucho, en la Sede se tiene laborando 86 trabajadores, la cual se encuentra vigente.

Órganos o unidades orgánicas	Total de trabajadores
Dirección Regional	5
Oficina de control institucional	6
Oficina de asesoría jurídica	6
Oficina de planificación y presupuesto	9
Oficina de administración	22
Dirección de producción y competitividad agraria	7
Dirección del ambiente y recursos naturales	7
Dirección de catastro y formalización rural	7
Dirección de información agraria y estudios económicos	11
Dirección de proyectos agrarios e infraestructura	6

### Muestra

Es igual a la población, luego de la exclusión = 78 trabajadores.

### Criterios de exclusión

A partir de la población, se identifica los motivos por los cuales no es posible que participe el elemento en estudio.

Criterios de exclusión:

Trabajadores que se encuentran de vacaciones

Trabajadores con menos de tres meses vinculados al centro de trabajo

Trabajadores que no desean participar

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

### **Técnicas e instrumentos:**

Las técnicas está referido a el ¿Cómo?, y los instrumentos a el ¿Con qué?. Por consiguiente, en la presente investigación se tiene:

Técnica:	Instrumento:
Encuesta	Cuestionario

Para la variable uno (X) clima organización, se tiene 24 ítems, distribuidos por cada uno de las dimensiones:

Dimensión.- Estructura, del 1 al 8.

Dimensión.- Responsabilidad, del 9 al 13.

Dimensión.- Cooperación, del 14 al 16.

Dimensión.- Conflicto, del 17 al 24.

Para la variable dos (Y) desempeño laboral, se tiene 8 ítems, distribuido por cada uno de las dimensiones:

Dimensión.- Eficiencia, 1 al 4.

Dimensión.- Eficacia, 5 al 8.

### **Confiabilidad de los instrumentos**

La confiabilidad del instrumento se hizo a través del Alpha de Grombach. Para lo cual se ha realizado la prueba de confiabilidad para cada uno de los ítems de las variables clima organizacional y desempeño laboral. Teniendo como resultado para las variables clima organizacional una fiabilidad de 0.995, en tanto para la variable desempeño laboral la fiabilidad de 0.978.

## 2.5. Métodos de análisis de datos

Para el análisis de datos es de suma importancia los resultados de los instrumentos, la que están presentados mediante tablas y gráficos. A partir de los cuales, se hace la interpretación y la prueba de hipótesis, seguidamente la respectiva discusión.

Al tratar los resultados, se utilizó el análisis descriptivo, en el que está presente las frecuencias relativas simples.

En cambio, para el nivel inferencial se hizo la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov, porque la muestra es mayor a 50, teniendo como resultado que la distribución es no normal ( $p < 0.05$ ). Razón por el cual se utilizó la prueba de Tau b de Kendall.

La interpretación de los coeficientes de Tau b de Kendall, se basa en Malavé, Marín, Martineau, Montilla (2017), quienes manifiestan lo siguiente:

Grado de relación según coeficiente de correlación

RANGO	RELACION
-1	Correlación negativa perfecta
-0.7 a -1.	Correlación negativa alta
-0.4 a -0.6	Correlación negativa media
-0.1 a -0.3	Correlación negativa baja
0.00	No existe correlación
+0.1 a +0.3	Correlación positiva baja
+0.4 a +0.6	Correlación positiva media
+0.7 a +1	Correlación positiva alta
+1	Correlación positiva perfecta

## 2.6. Consideraciones éticas

El levantamiento de información a través de los cuestionarios se procedió con la autorización del Director de la Dirección Regional Agraria, el mismo que se solicitó, resultado de ello se cuenta con una constancia.

Los trabajadores participaron de forma voluntaria, libre, teniendo conocimiento que sus respuestas son totalmente anónimas protegiendo la

identidad y la respuesta de cada uno de los trabajadores (compromiso que debe cumplir los tesistas).

Los resultados alcanzados por los investigadores no serán revelada ni divulgadas para otros fines que no sean académicos, por la confidencialidad.

### III. RESULTADOS

Sobre la base de los instrumentos, con la participación de los colaboradores se acopió la información. Estas al ser procesadas, se tienen los resultados

#### Resultado a nivel descriptivo

En la parte descriptiva se trata de las variables clima organizacional y sus dimensiones, así como de la variable desempeño laboral con sus respectivas dimensiones; representadas en tablas.

#### Tabla N° 1

*Distribución de datos según resultado de la variable clima organizacional*

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	9	12.0%
En desacuerdo	16	20.4%
Indiferente	20	26.6%
De acuerdo	30	38.3%
Totalmente de acuerdo	2	2.7%
Total	78	100%

Fuente: Instrumentos de medición

Elaboración: Propia

La tabla N° 1, muestra que del 100% (78) de trabajadores, el 38.3% (30) ubican su opinión en la valoración de acuerdo, en tanto el 26.6% (20) en la valoración indiferente, mientras que el 2.7% (2) de trabajadores considera estar totalmente de acuerdo con el clima organizacional de los trabajadores en la Sede de la Dirección Regional Agraria de Ayacucho.

**Tabla N° 2***Distribución de datos según resultado de la dimensión estructura*

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	9	11.5%
En desacuerdo	11	13.1%
Indiferente	16	19.9%
De acuerdo	41	52.7%
Totalmente de acuerdo	2	2.7%
Total	78	100%

Fuente: Instrumentos de medición

Elaboración: Propia

La tabla N° 2, muestra que del 100% (78) de trabajadores, el 52.7% (41) ubican su opinión en la valoración de acuerdo, en tanto el 19.9% (16) en la valoración indiferente, mientras que el 2.7% (2) de trabajadores consideran estar totalmente de acuerdo con la dimensión estructura respecto del clima organizacional.

**Tabla N° 3***Distribución de datos según resultado de la dimensión responsabilidad*

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	6	7.9%
En desacuerdo	13	16.4%
Indiferente	20	25.4%
De acuerdo	34	43.8%
Totalmente de acuerdo	5	6.4%
Total	78	100%

Fuente: Instrumentos de medición

Elaboración: Propia

La tabla N° 3, muestra que del 100% (78) de trabajadores, el 43.8 % (34) ubican su opinión en la valoración de acuerdo, en tanto el 25.4% (20) en la valoración indiferente, mientras que el 6.4% (5) de trabajadores consideran

estar totalmente de acuerdo con la dimensión responsabilidad del clima organizacional.

**Tabla N° 4**

*Distribución de datos según resultado de la dimensión cooperación*

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	12	15.0%
En desacuerdo	20	25.6%
Indiferente	15	19.2%
De acuerdo	30	38.9%
Totalmente de acuerdo	1	1.3%
Total	78	100%

Fuente: Instrumentos de medición

Elaboración: Propia

La tabla N° 4, muestra que del 100% (78) de trabajadores, el 38.9 % (30 ) ubican su opinión en la valoración de acuerdo, en tanto el 25.6% (20) en la valoración en desacuerdo, mientras que el 1.3% (1) de trabajadores consideran estar totalmente de acuerdo con la dimensión cooperación del clima organizacional.

**Tabla N° 5**

*Distribución de datos según resultado de la dimensión conflicto*

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	11	13.8%
En desacuerdo	22	28.2%
Indiferente	28	36.9%
De acuerdo	17	20.2%
Totalmente de acuerdo	1	1.0%
Total	78	100%

Fuente: Instrumentos de medición

Elaboración: Propia

La tabla N° 5, muestra que del 100% (78) de trabajadores, el 36.9% (28 ) ubican su opinión en la valoración indiferente, en tanto el 28.2% (22) en la

valoración en desacuerdo, mientras que el 1.0% (1) de trabajadores consideran estar totalmente de acuerdo con la dimensión conflicto del clima organizacional.

**Tabla N° 6**

*Distribución de datos según resultado de la variable desempeño laboral*

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	3	3.2%
En desacuerdo	7	8.7%
Indiferente	10	13.3%
De acuerdo	43	55.3%
Totalmente de acuerdo	15	19.6%
Total	78	100%

Fuente: Instrumentos de medición

Elaboración: Propia

La tabla N° 6, muestra que del 100% (78) de trabajadores, el 55.3% (43 ) ubican su opinión en la valoración de acuerdo, en tanto el 19.6% (15) en la valoración totalmente de acuerdo, mientras que el 3.2% (3) de trabajadores consideran estar totalmente de acuerdo con el desempeño laboral de los trabajadores en la Sede de la Dirección Regional Agraria de Ayacucho.

**Tabla N° 7**

*Distribución de datos según resultado de la dimensión eficiencia*

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en		
desacuerdo	2	2.6%
En desacuerdo	8	9.3%
Indiferente	14	17.9%
De acuerdo	44	57.1%
Totalmente de acuerdo	10	13.1%
Total	78	100%

Fuente: Instrumentos de medición

Elaboración: Propia

La tabla N° 7, muestra que del 100% (78) de trabajadores, el 57.1% (44) ubican su opinión en la valoración de acuerdo, en tanto el 17.9% (14) en la valoración indiferente, mientras que el 2.6% (2) de trabajadores consideran estar totalmente de acuerdo con la dimensión eficiencia del desempeño laboral.

**Tabla N° 8**

*Distribución de datos según resultado de la dimensión eficacia*

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	3	3.8%
En desacuerdo	6	8.0%
Indiferente	7	8.7%
De acuerdo	42	53.5%
Totalmente de acuerdo	20	26.0%
Total	78	100%

Fuente: Instrumentos de medición

Elaboración: Propia

La tabla N° 8, muestra que del 100% (78) de trabajadores, el 53.5% (42) ubican su opinión en la valoración de acuerdo, en tanto el 26.0% (20) en la

valoración totalmente de acuerdo, mientras que el 3.8% (3) de trabajadores consideran estar totalmente de acuerdo con la dimensión eficacia del desempeño laboral.

## Resultado a nivel inferencial

### Prueba de normalidad

#### Tabla N° 9

*Distribución de resultado de la prueba de normalidad*

*Kolmogórov-Smirnov para una muestra*

		Clima organizacional
N		78
Parámetros normales <sup>a,b</sup>	Media	71,86
	Desviación estándar	23,617
Máximas diferencias extremas	Absoluta	,153
	Positivo	,087
	Negativo	-,153
Estadístico de prueba		,153
Sig. asintótica (bilateral)		,000 <sup>c</sup>

a. La distribución de prueba es normal.

b. Se calcula a partir de datos.

c. Corrección de significación de Lilliefors.

Comprobamos que la prueba de normalidad, hace conocer que la distribución no es normal ( $p < 0.05$ ). El nivel de significación, si es menor que 0.05, entonces la distribución no es normal, si es mayor que 0.05 la distribución es normal. En este caso la distribución no es normal (nivel de significación 0.000). ). Por tanto, el estadístico elegido para comprobar la hipótesis es Tau b de Kendall, debido a que los datos son de tipo ordinal.

**Tabla N° 10**

Distribución de resultado de la prueba de normalidad

*Kolmogórov-Smirnov para una muestra*

		Desempeño laboral
N		78
Parámetros normales <sup>a,b</sup>	Media	30,35
	Desviación estándar	6,937
Máximas diferencias extremas	Absoluta	,243
	Positivo	,098
	Negativo	-,243
Estadístico de prueba		,243
Sig. asintótica (bilateral)		,000 <sup>c</sup>

a. La distribución de prueba es normal.

b. Se calcula a partir de datos.

c. Corrección de significación de Lilliefors.

Comprobamos que la prueba de normalidad, hace conocer que la distribución no es normal ( $p < 0.05$ ). El nivel de significación, si es menor que 0.05, entonces la distribución no es normal, si es mayor que 0.05 la distribución es normal. En este caso la distribución no es normal (nivel de significación 0.000). Por tanto, el estadístico elegido par comprobar la hipótesis es Tau b de Kendall, debido a que los datos son de tipo ordinal.

**Prueba de hipótesis****Hipótesis general**

Existe relación significativa directa entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores en la Sede de la Dirección Regional Agraria de Ayacucho, 2018.

**Planteamiento:**

Ho: No existe relación significativa directa entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores en la Sede de la Dirección Regional Agraria de Ayacucho, 2018.

Ha: Existe relación significativa directa entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores en la Sede de la Dirección Regional Agraria de Ayacucho, 2018.

**Regla de decisión:**

Si el p valor es mayor a 0.05 (p valor >0.05) se acepta la hipótesis nula.

Si el p valor es menor a 0.05 (p valor <0.05) se rechaza la hipótesis nula y por lo tanto se acepta la hipótesis alterna.

**Tabla N° 11**

*Contrasta entre las variables clima organizacional y desempeño laboral*

Valores			Desempeño laboral				Totalmente de acuerdo	Total
			Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo		
Clima_organiza cional	Totalmente en desacuerdo	Recuento	186	410	262	38	896	1792
		% del total	1.2%	2.7%	1.7%	.3%	6.0%	12.0%
	En desacuerdo	Recuento	6	265	548	1331	906	3056
		% del total	.0%	1.8%	3.7%	8.9%	6.0%	20.4%
	Indiferente	Recuento	0	39	472	3302	171	3984
		% del total	0.0%	.3%	3.2%	22.0%	1.1%	26.6%
	De acuerdo	Recuento	132	542	702	3597	763	5736
		% del total	.9%	3.6%	4.7%	24.0%	5.1%	38.3%
	Totalmente de acuerdo	Recuento	156	40	8	12	192	408
		% del total	1.0%	.3%	.1%	.1%	1.3%	2.7%
	Total	Recuento	480	1296	1992	8280	2928	14976
		% del total	3.2%	8.7%	13.3%	55.3%	19.6%	100.0%

Fuente: Instrumentos de medición

Elaboración: Propia

La tabla N° 11, muestra que del 100% (78) de trabajadores, con respecto a la variable clima organizacional, el 38.3% ubican su opinión en la valoración de acuerdo; por otra parte, el 55.3% de ellos consideran estar de acuerdo con el desempeño laboral.

**Tabla N° 12**

*Calculo de la correlación entre las variables clima organizacional y desempeño laboral.*

			Clima organizacional	Desempeño laboral
Tau_b de Kendall	Clima organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	,943**
		Sig. (bilateral)	.	,000
	N	78	78	
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,943**	1,000
Sig. (bilateral)		,000	.	
N		78	78	

**Interpretación:**

El resultado del coeficiente de correlación de Tau\_b de Kendall es igual a 0.943, lo que indica un nivel de correlación positiva alta, con un p valor de 0.000 ( $p < 0.05$ ). En consecuencia, se rechaza a la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, que dice: Existe relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores en la Sede de la Dirección Regional Agraria de Ayacucho, 2018. Por consiguiente, si mejora el clima organizacional, de la misma manera lo hace el desempeño laboral de los trabajadores en la sede de la Dirección Regional Agraria de Ayacucho, 2018.

**Hipótesis específica a)**

Existe relación significativa directa entre la estructura y la eficiencia del desempeño laboral de los trabajadores en la Sede de la Dirección Regional Agraria de Ayacucho, 2018.

**Planteamiento:**

Ho: No existe relación significativa directa entre la estructura y la eficiencia del desempeño laboral de los trabajadores en la Sede de la Dirección Regional Agraria de Ayacucho, 2018.

Ha: Existe relación significativa directa entre la estructura y la eficiencia del desempeño laboral de los trabajadores en la Sede de la Dirección Regional Agraria de Ayacucho, 2018.

### Regla de decisión

Si el p valor es mayor a 0.05 (p valor >0.05) se acepta la hipótesis nula.

Si el p valor es menor a 0.05 (p valor <0.05) se rechaza la hipótesis nula y por lo tanto se acepta la hipótesis alterna.

**Tabla N° 13**

*Contraste entre las dimensiones estructura y eficiencia*

Valores			Eficiencia				Total	
			Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo		Totalmente de acuerdo
Estructura	Totalmente en desacuerdo	Recuento	60	128	82	18	0	288
		% del total	2.4%	5.1%	3.3%	.7%	0.0%	11.5%
	En desacuerdo	Recuento	4	93	132	99	0	328
		% del total	.2%	3.7%	5.3%	4.0%	0.0%	13.1%
	Indiferente	Recuento	0	11	144	341	0	496
		% del total	0.0%	.4%	5.8%	13.7%	0.0%	19.9%
	De acuerdo	Recuento	0	0	90	964	262	1316
		% del total	0.0%	0.0%	3.6%	38.6%	10.5%	52.7%
	Totalmente de acuerdo	Recuento	0	0	0	2	66	68
		% del total	0.0%	0.0%	0.0%	.1%	2.6%	2.7%
	Total	Recuento	64	232	448	1424	328	2496
		% del total	2.6%	9.3%	17.9%	57.1%	13.1%	100.0%

Fuente: Instrumentos de medición

Elaboración: Propia

La tabla N° 13, muestra que del 100% (78) de trabajadores, con respecto a la dimensión estructura, el 52.7% ubica su opinión en la valoración de acuerdo; por otra parte, respecto a la dimensión eficiencia, el 57.1 %, considera estar de acuerdo con la dimensión eficiencia del desempeño laboral.

**Tabla N° 14***Calculo de la correlación entre las dimensiones estructura y eficiencia*

		<b>Correlaciones</b>		
			Estructura	Eficiencia
Tau_b de Kendall	Estructura	Coeficiente de correlación	1,000	,904**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	78	78
	Eficiencia	Coeficiente de correlación	,904**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	78	78

**Interpretación:**

El valor del coeficiente de correlación de Tau\_b de Kendall es igual a 0.904, que refleja un nivel de correlación positiva alta, con un p valor de 0.000 ( $p < 0.05$ ). Por consiguiente, se acepta la hipótesis alternativa que dice: existe relación significativa directa entre la estructura y la eficiencia del desempeño laboral de los trabajadores en la Sede de la Dirección Regional Agraria de Ayacucho, 2018. Es así, si mejora la estructura, de la misma manera los hace la eficiencia de los trabajadores en la sede de la Dirección Regional Agraria de Ayacucho, 2018.

**Hipótesis específica b)**

Existe relación significativa directa entre la responsabilidad y la eficiencia del desempeño laboral de los trabajadores en la Sede de la Dirección Regional Agraria de Ayacucho, 2018.

**Planteamiento:**

Ho: No existe relación significativa directa entre la responsabilidad y la eficiencia del desempeño laboral de los trabajadores en la Sede de la Dirección Regional Agraria de Ayacucho, 2018.

Ha: Existe relación significativa directa entre la responsabilidad y la eficiencia del desempeño laboral de los trabajadores en la Sede de la Dirección Regional Agraria de Ayacucho, 2018.

### Regla de decisión

Si el p valor es mayor a 0.05 (p valor >0.05) se acepta la hipótesis nula.

Si el p valor es menor a 0.05 (p valor <0.05) se rechaza la hipótesis nula y por lo tanto se acepta la hipótesis alterna.

**Tabla N° 15**

*Contraste entre las dimensiones responsabilidad y eficiencia*

Valores			Eficiencia				Total	
			Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo		Totalmente de acuerdo
Responsabilidad	Totalmente en desacuerdo	Recuento	40	62	22	0	0	124
		% del total	2.6%	4.0%	1.4%	0.0%	0.0%	7.9%
	En desacuerdo	Recuento	0	73	111	72	0	256
		% del total	0.0%	4.7%	7.1%	4.6%	0.0%	16.4%
	Indiferente	Recuento	0	10	109	277	0	396
		% del total	0.0%	.6%	7.0%	17.8%	0.0%	25.4%
	De acuerdo	Recuento	0	0	38	531	115	684
		% del total	0.0%	0.0%	2.4%	34.0%	7.4%	43.8%
	Totalmente de acuerdo	Recuento	0	0	0	10	90	100
		% del total	0.0%	0.0%	0.0%	.6%	5.8%	6.4%
Total		Recuento	40	145	280	890	205	1560
		% del total	2.6%	9.3%	17.9%	57.1%	13.1%	100.0%

Fuente: Instrumentos de medición

Elaboración: Propia

La tabla N° 15, muestra que del 100% (78) de trabajadores, con respecto a la dimensión estructura, el 43.8% ubican su opinión en la valoración de acuerdo; por otra parte, respecto a la dimensión eficiencia, el 57.1%, considera estar de acuerdo con la dimensión eficiencia del desempeño laboral.

**Tabla N° 16***Calculo de la correlación entre las dimensiones responsabilidad y eficiencia*

		Responsabilidad	Eficiencia
Tau_b de Kendall Responsabilidad	Coeficiente de correlación	1,000	,919**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	78	78
Eficiencia	Coeficiente de correlación	,919**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	78	78

**Interpretación:**

El resultado del coeficiente de correlación de Tau\_b de Kendall es igual a 0.919, que refleja un nivel de correlación alta positiva, con un p valor de 0.000 ( $p < 0.05$ ). En tal sentido, se acepta la hipótesis alternativa, que dice: Existe relación significativa directa entre la responsabilidad y la eficiencia del desempeño laboral de los trabajadores en la Sede de la Dirección Regional Agraria de Ayacucho, 2018. Lo que indica, a mayor responsabilidad, entonces mejora la eficiencia.

**Hipótesis específica c)**

Existe relación significativa directa entre la cooperación y la eficacia del desempeño laboral de los trabajadores en la Sede de la Dirección Regional Agraria de Ayacucho, 2018.

**Planteamiento:**

Ho: No existe relación significativa directa entre la cooperación y la eficacia del desempeño laboral de los trabajadores en la Sede de la Dirección Regional Agraria de Ayacucho, 2018.

Ha: Existe relación significativa directa entre la cooperación y la eficacia del desempeño laboral de los trabajadores en la Sede de la Dirección Regional Agraria de Ayacucho, 2018.

### Regla de decisión

Si el p valor es mayor a 0.05 (p valor >0.05) se acepta la hipótesis nula.

Si el p valor es menor a 0.05 (p valor <0.05) se rechaza la hipótesis nula y por lo tanto se acepta la hipótesis alterna.

**Tabla N° 17**

*Contraste entre las dimensiones cooperación y eficacia*

Valores			Eficacia				Totalmente de acuerdo	Total
			Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo		
Cooperación	Totalmente en desacuerdo	Recuento	0	0	0	0	140	140
		% del total	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	15.0%	15.0%
	En desacuerdo	Recuento	0	0	0	137	103	240
		% del total	0.0%	0.0%	0.0%	14.6%	11.0%	25.6%
	Indiferente	Recuento	0	0	1	179	0	180
		% del total	0.0%	0.0%	.1%	19.1%	0.0%	19.2%
	De acuerdo	Recuento	24	75	80	185	0	364
		% del total	2.6%	8.0%	8.5%	19.8%	0.0%	38.9%
Totalmente de acuerdo	Recuento	12	0	0	0	0	12	
	% del total	1.3%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	1.3%	
Total	Recuento	36	75	81	501	243	936	
	% del total	3.8%	8.0%	8.7%	53.5%	26.0%	100.0%	

Fuente: Instrumentos de medición

Elaboración: Propia

La tabla N° 17, muestra que del 100% (78) de trabajadores, con respecto a la dimensión cooperación, el 38.9% ubican su opinión en la valoración de acuerdo; por otra parte, respecto a la dimensión eficacia, el 53.5%, considera estar de acuerdo con la dimensión eficacia del desempeño laboral.

**Tabla N° 18***Calculo de la correlación entre las dimensiones cooperación y eficacia*

			Cooperación	Eficacia
Tau_b de Kendall	Cooperación	Coeficiente de correlación	1,000	,883**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	78	78
	Eficacia	Coeficiente de correlación	,883**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	78	78

**Interpretación:**

El resultado del coeficiente de correlación de Tau\_b de Kendall es igual a 0.883, que refleja un nivel de correlación positiva alta, con un p valor de 0.000 ( $p < 0.05$ ). Por lo que, se acepta la hipótesis alternativa, que dice: Existe relación significativa directa entre la cooperación y la eficacia del desempeño laboral de los trabajadores en la Sede de la Dirección Regional Agraria de Ayacucho, 2018. Lo que indica, si existe mayor cooperación, entonces mejora la eficacia.

**3.2.2.5. Hipótesis específica d)**

Existe relación significativa directa entre los conflictos y la eficacia del desempeño laboral de los trabajadores en la Sede de la Dirección Regional Agraria de Ayacucho, 2018.

**Planteamiento:**

Ho: No existe relación significativa inversa entre los conflictos y la eficacia del desempeño laboral de los trabajadores en la Sede de la Dirección Regional Agraria de Ayacucho, 2018

Ha: Existe relación significativa inversa entre los conflictos y la eficacia del desempeño laboral de los trabajadores en la Sede de la Dirección Regional Agraria de Ayacucho, 2018.

### Regla de decisión

Si el p valor es mayor a 0.05 (p valor >0.05) se acepta la hipótesis nula.

Si el p valor es menor a 0.05 (p valor <0.05) se rechaza la hipótesis nula y por lo tanto se acepta la hipótesis alterna.

**Tabla N° 19**

Contraste entre las dimensiones conflicto y eficacia

Valores		Totalmente en desacuerdo	Eficacia				Totalmente de acuerdo	Total
			En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo			
Conflicto	Totalmente en desacuerdo	Recuento	0	0	0	0	344	344
		% del total	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	13.8%	13.8%
	En desacuerdo	Recuento	0	0	0	408	296	704
		% del total	0.0%	0.0%	0.0%	16.3%	11.9%	28.2%
	Indiferente	Recuento	0	18	74	820	8	920
		% del total	0.0%	.7%	3.0%	32.9%	.3%	36.9%
	De acuerdo	Recuento	72	182	142	108	0	504
		% del total	2.9%	7.3%	5.7%	4.3%	0.0%	20.2%
Totalmente de acuerdo	Recuento	24	0	0	0	0	24	
	% del total	1.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	1.0%	
Total	Recuento	96	200	216	1336	648	2496	
	% del total	3.8%	8.0%	8.7%	53.5%	26.0%	100.0%	

Fuente: Instrumentos de medición

Elaboración: Propia

La tabla N° 19, muestra que del 100% (78) de trabajadores, con respecto a la dimensión conflicto, el 36.9% ubican su opinión en la valoración indiferente; por otra parte, respecto a la dimensión eficacia, el 53 %, considera estar de acuerdo con la dimensión eficacia del desempeño laboral.

**Tabla N° 20***Cálculo de la correlación entre las dimensiones conflicto y eficacia*

		Conflicto	Eficacia
Tau_b de Kendall	Conflicto	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,000
		N	78
	Eficacia	Coeficiente de correlación	-,893**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	78

**Interpretación:**

El resultado del coeficiente de correlación de Tau\_b de Kendall es igual a -0.893, que indica un nivel de correlación negativa alta, con un p valor de 0.000 ( $p < 0.05$ ). En tal sentido, se acepta la hipótesis alternativa, que dice: Existe relación significativa inversa entre los conflictos y la eficacia del desempeño laboral de los trabajadores en la Sede de la Dirección Regional Agraria de Ayacucho, 2018. Esto quiere decir, que, si los conflictos se incrementan, la eficacia disminuye.

#### IV. DISCUSIÓN

Ante todo, referirse al clima organizacional y el desempeño laboral, es ubicarse dentro de la organización, lo cual implica el comportamiento organizacional.

Es por ello que se estudia la relación entre clima organizacional y desempeño laboral.

En la tabla 12, se tiene que el resultado del coeficiente de correlación Tau\_b de Kendall es igual a 0.943, lo que indica un nivel de correlación positiva alta, con un p valor de 0.000 ( $p < 0.05$ ), entre las variables clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores en la Sede de la Dirección Regional Agraria de Ayacucho, 2018. Por su parte Palomino y Peña (2016), en la investigación “El clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los empleados de la empresa distribuidora y papelería Vanoplast LTDA”, Universidad de Cartagena – Colombia, al aplicar la encuesta a una muestra de 49 individuos, manifiesta que se pudo confirmar la existencia de relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los empleados de la empresa, con un coeficiente de correlación de Pearson igual a 0.687.

En este mismo orden de ideas, Bardales (2016) en su investigación “Clima organizacional y desempeño laboral en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local – Mariscal Cáceres – Juanjui. Año 2015”, para una población igual a la muestra de 73 empleados, determina que existe una relación directa y significativa entre la variable desempeño laboral con la variable clima organizacional, sustentada en el coeficiente de correlación de Pearson igual a 0.511. Cuyo coeficiente se encuentra por debajo de lo ocurrido en la empresa Vanoplast LTDA y en la Dirección Regional Agraria de Ayacucho.

En la tesis de De La Cruz y Huamán (2016), “Clima Organizacional y Desempeño Laboral en el personal del Programa Nacional Cuna Más en la Provincia de Huancavelica – 2015”, Universidad Nacional de Huancavelica –

Perú. Para un grupo constituido por 32 trabajadores, la intensidad de la relación hallada es de  $r = 71\%$ , por lo que dicha relación es positiva media. Por su parte

el ambiente físico como parte del clima organizacional tienen una relación positiva, significativa con el desempeño laboral, con una intensidad de relación hallada  $r = 58\%$ , lo que indica que dicha relación es positiva media. En tanto, en la tabla 14, el resultado del coeficiente de correlación de Tau\_b de Kendall es igual a 0.904, que refleja un nivel de correlación positiva alta, con un p valor de 0.000 ( $p < 0.05$ ). Por consiguiente, existe relación significativa entre la estructura y la eficiencia del desempeño laboral de los trabajadores en la Sede de la Dirección Regional Agraria de Ayacucho, 2018.

Por su parte Torres y Zegarra (2015), en el artículo “Clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones educativas bolivarianas de la ciudad de Puno – 2014 - Perú”, para una muestra conformada por una población de 133 docentes. El estudio de investigación concluye, que existe una relación directa positiva fuerte ( $r = 0.828$ ) entre clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones educativas bolivarianas de la ciudad de Puno – 2014. Cuyo resultado es el que más se acerca a lo determinado (0.943) en la Sede de la Dirección Regional Agraria de Ayacucho, 2018.

En tanto Quispe (2015) en la investigación “Clima organizacional y desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Pacucha, Andahuaylas, 2015”, Universidad Nacional José María Arguedas – Perú, con la participación de 64 trabajadores a través de cuestionarios, muestra un coeficiente de Spearman 0.743, lo cual indica que existe una relación directa, positiva moderada. Asimismo, Espejo (2016) en la tesis “Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral del personal de la Dirección Regional de Agricultura Junín – 2014, con la participación de 52 trabajadores, determinó que el clima organizacional influye directa y significativamente en un 78.9% en el desempeño laboral del personal de la Dirección Regional de Agricultura Junín – 2014.

Mientras que Espinal y Vargas (2017) en la Tesis “Clima organizacional y desempeño laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta. Ayacucho. 2017”, Universidad Cesar Vallejo – Perú. Con una población igual

a la muestra de 106 trabajadores y con dos cuestionarios validados, concluye que el clima organizacional tiene una relación de 0.522 con el desempeño laboral en la Unidad de Gestión Local de Huanta, considerada como una relación media positiva.

Finalmente, la presente investigación constituye un aporte a futuras investigaciones, por el aporte teórico y práctico. Toda vez que invita al análisis de los diferentes valores de los coeficientes de correlación identificados en las distintas instituciones y calculados para la Sede de la Dirección Regional Agraria de Ayacucho. La que cada vez seguramente se ira perfeccionando la metodología.

## V. CONCLUSIONES

La relación entre clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores en la Sede de la Dirección Regional Agraria de Ayacucho 2018, según el coeficiente de Tau\_b de Kendall es igual a 0.943, lo que indica un nivel de correlación positiva alta, con un p valor de 0.000 ( $p < 0.05$ ). Por el cual, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, que dice: Existe relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores en la Sede de la Dirección Regional Agraria de Ayacucho, 2018. Por consiguiente, si mejora el clima organizacional, de la misma manera lo hace el desempeño laboral de los trabajadores en la sede de la Dirección Regional Agraria de Ayacucho, 2018.

La relación entre la estructura y la eficiencia del desempeño laboral de los trabajadores en la Sede de la Dirección Regional Agraria de Ayacucho 2018, de acuerdo con el coeficiente de correlación de Tau\_b de Kendall es igual a 0.904, que refleja un nivel de correlación positiva alta, con un p valor de 0.000 ( $p < 0.05$ ). Por consiguiente, se acepta la hipótesis alternativa que dice: existe relación significativa directa entre la estructura y la eficiencia del desempeño laboral de los trabajadores en la Sede de la Dirección Regional Agraria de Ayacucho 2018. Es así, si mejora la estructura, de la misma manera los hace la eficiencia de los trabajadores en la sede de la Dirección Regional Agraria de Ayacucho 2018.

La relación entre la responsabilidad y la eficiencia del desempeño laboral de los trabajadores en la Sede de la Dirección Regional Agraria de Ayacucho 2018, de acuerdo al resultado del coeficiente de correlación de Tau\_b de Kendall es igual a 0.919, que refleja un nivel de correlación positiva alta, con un p valor de 0.000 ( $p < 0.05$ ). En tal sentido, se acepta la hipótesis alternativa, que dice: Existe relación significativa directa entre la responsabilidad y la eficiencia del desempeño laboral de los trabajadores en la Sede de la Dirección Regional Agraria de Ayacucho 2018. Lo que indica, a mayor responsabilidad, entonces mejora la eficiencia.

La relación entre la cooperación y la eficacia del desempeño laboral de los trabajadores en la Sede de la Dirección Regional Agraria de Ayacucho 2018, según el coeficiente de correlación de Tau\_b de Kendall es igual a 0.883, que refleja una asociación positiva alta, con un p valor de 0.000 ( $p < 0.05$ ). Por lo que, se acepta la hipótesis alternativa, que dice: Existe relación significativa directa entre la cooperación y la eficacia del desempeño laboral de los trabajadores en la Sede de la Dirección Regional Agraria de Ayacucho, 2018. Lo que indica, si existe mayor cooperación, entonces mejora la eficacia.

La relación entre los conflictos y la eficacia del desempeño laboral de los trabajadores en la Sede de la Dirección Regional Agraria de Ayacucho 2018, de acuerdo al resultado del coeficiente de correlación de Tau\_b de Kendall es igual a -0.893, que indica un nivel de correlación negativa alta, con un p valor de 0.000 ( $p < 0.05$ ). En tal sentido, se acepta la hipótesis alternativa, que dice: Existe relación significativa inversa entre los conflictos y la eficacia del desempeño laboral de los trabajadores en la Sede de la Dirección Regional Agraria de Ayacucho 2018. Esto quiere decir, si aumentan los conflictos, se producirá menor eficacia; por el contrario, si disminuyen los conflictos, se producirá mejor resultado eficaz.

## **VI. RECOMENDACIONES**

Toda vez que el clima organizacional y desempeño laboral, tiene que ver con el personal que labora en la Sede de la Dirección Regional Agraria de Ayacucho, se recomienda:

Los trabajadores de la Dirección Regional Agraria de Ayacucho, deben ir mejorando el clima organizacional a fin de constituirse en modelo de gestión de personas, mejorando cada vez su desempeño laboral orientado a alcanzar la eficiencia.

Los funcionarios de la Dirección Regional Agraria de Ayacucho, en cada ejercicio fiscal deben considerar un presupuesto para la mejora de la estructura y así motivar a los trabajadores de la sede de la Dirección Regional Agraria de Ayacucho.

Los funcionarios y demás trabajadores, deben practicar en el día a día la cooperación a fin de lograr las metas y objetivos propuestos, a fin de fortalecer la institucionalidad y la gobernabilidad.

Debe existir, entre los funcionarios y demás trabajadores, una coordinación permanente a fin de minimizar los conflictos o convertirlos en una oportunidad de solución de problemas.

## VI. REFERENCIAS

- Bermejo, G. (2003). El manejo del conflicto y la eficacia laboral. (Tesis de grado de maestría en administración con especialidad en recursos humanos). Universidad Autónoma de Nueva León. Recuperado de <http://eprints.uanl.mx/5254/1/1020148499.PDF>
- Bardales, V. (2016). *Clima organizacional y desempeño laboral en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local – Mariscal Cáceres – Juanjui. Año 2015.* (Tesis de Posgrado). Universidad Cesar Vallejo, Perú. Recuperado de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/1003/bardales\\_pv.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/1003/bardales_pv.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Chiavenato, I. (2009). *Administración de Recursos Humanos. El capital humano de las organizaciones.* Recuperado de [https://educacionparatodalavida.files.wordpress.com/2016/05/administracion\\_de\\_recursos\\_humanos\\_9na\\_e.pdf](https://educacionparatodalavida.files.wordpress.com/2016/05/administracion_de_recursos_humanos_9na_e.pdf)
- De La Cruz, E y Huamán, A. (2016). *Clima organizacional y desempeño laboral en el personal del Programa Nacional Cuna Más en la Provincia de Huancavelica – 2015.* (Tesis de Pregrado). Universidad Nacional de Huancavelica – Perú. Recuperado de <http://repositorio.unh.edu.pe/bitstream/handle/UNH/1029/TP-UNH.ADMIN.00110.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- EAE Business Scholl (2016). Diferencias entre eficiencia y eficacia. Harvard Deusto. Recuperado de <https://retos-directivos.eae.es/diferencias-entre-eficiencia-y-eficacia/>
- Espejo, M. (2016). *Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral del personal de la Dirección Regional de Agricultura Junín, 2014.* (Tesis de Pregrado. Universidad Peruana los Andes – Perú.

García, M. (2009). *Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual*. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/2250/225014900004.pdf>

Garza, D. (2010). El Clima Organizacional en la Dirección general de Ejecución de sanciones de la Secretaría de Seguridad pública en Tamaulipas. (Tesis de Posgrado). Universidad Autónoma de Tamaulipas – México. Recuperado de <https://fcav.uat.edu.mx/siap/data/TMDE021.pdf>

Ivancevich, J.; Konopaske, R., y Mattenson, M. (2006). *Comportamiento organizacional*. Recuperado de

<https://docs.google.com/viewer?url=https%3A%2F%2Fwww.upbvirtual.net%2Fupbvirtual%2Fpluginfile.php%2F164015%2Fcourse%2Foverviewfiles%2FComportamiento%2520organizacional%25207ed%2520Ivancevich.pdf%3Fforcedownload%3D1>

Lucas, A.; García, P., y Llano, S. (2013). *Sociología de las Organizaciones. Influencia de las Tecnologías de la Información y la Comunicación*. Recuperado de [http://www.ogasun.ejgv.euskadi.eus/r51-341/es/contenidos/informacion/biblioteca\\_central/es\\_9528/monografias/211464.pdf](http://www.ogasun.ejgv.euskadi.eus/r51-341/es/contenidos/informacion/biblioteca_central/es_9528/monografias/211464.pdf)

Malavé, J., Marín, M., Martineau, M., Montilla, S. (2017). *Coefficiente de Correlación de Tau de Kendall*-Universidad Central de Venezuela.

Mokate, K. (1999). *Eficacia, eficiencia, equidad y sostenibilidad: ¿Qué queremos decir?*. Recuperado de

[https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/9/37779/gover\\_2006\\_03\\_eficacia\\_eficiencia.pdf](https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/9/37779/gover_2006_03_eficacia_eficiencia.pdf)

Palomino, M. y Peña, R. (2016). *El clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los empleados de la empresa distribuidora y*

*papelería Vanoplast LTDA.* (Tesis de pre grado). Universidad de Cartagena, Colombia. Recuperado de <http://190.242.62.234:8080/jspui/bitstream/11227/3991/1/CLIMA%20ORGANIZACIONAL-%20MIRYAM%20PALOMINO%20Y%20RAFAEL%20PE%20C3%91A.pdf>

Pillaca, J. (2015). *El rumor en la construcción del clima organizacional en la Dirección Regional Agraria Ayacucho – 2015.* (Tesis de Pregrado). Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga – Perú. Recuperado de [http://repositorio.unsch.edu.pe/bitstream/handle/UNSCH/769/Tesis%20CC98\\_Pil.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unsch.edu.pe/bitstream/handle/UNSCH/769/Tesis%20CC98_Pil.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Quispe, E. (2015). *Clima organizacional y desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Pacucha, Andahuaylas, 2015.* (Tesis de Pregrado). Universidad Nacional José María Arguedas – Perú. Recuperado de <http://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream/handle/123456789/230/20-2015-EPAE-Quispe%20Vargas%20Clima%20organizacional%20y%20desempe%C3%B1o%20laboral%20en%20la%20MD%20de%20Pacucha.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Robbins, S. (2009). *Comportamiento Organizacional.* Recuperado de [https://psiqueunah.files.wordpress.com/2014/09/comportamiento-organizacional-13a-ed-\\_nodrm.pdf](https://psiqueunah.files.wordpress.com/2014/09/comportamiento-organizacional-13a-ed-_nodrm.pdf)

Rodriguez, A. et al. (2011). *Clima y satisfacción laboral como predictores de desempeño: en una organización estatal chilena.* Chile: Universidad Andrés Bello.

Soto. B. (2011) *Qué es el clima organizacional.* GESTION.ORG. recuperado de <https://www.gestion.org/que-es-el-clima-organizacional/>

Toro, F.; y Sanín, F. (2013). *Gestión del Clima Organizacional. Gestión Basada en Evidencias*. Recuperado de <http://www.cincel.com.co/libros/1/libro.pdf>

Torres, E. y Zegarra, S. (2015). *Clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones educativas bolivarianas de la ciudad de Puno – 2014 – Perú*. Recuperado de <http://www.scielo.org.pe/pdf/comunica/v6n2/a01v6n2.pdf>

## **ANEXOS**

**ANEXO 1**  
**ACTA DE COMPROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE LOS TRABAJOS**  
**ACADÉMICOS DE LA UCV**

ANEXO 1

**ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE LOS TRABAJOS**  
**ACADÉMICOS DE LA UCV**

Yo, **Dr. Hilario Valenzuela, Pelayo**, revisor del trabajo académico titulado: "Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores en la sede de la Dirección Regional Agraria de Ayacucho 2018", del estudiante Br. Olano Fernández, Mary, he constatado por medio del uso de la herramienta **TURNITIN** lo siguiente:

Que el citado trabajo académico tiene un índice de similitud de 24 % verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, grado de coincidencia mínima que convierte el trabajo en aceptable y no constituye plagio, en tanto cumple con todas las normas del uso de citas y referencias establecidas para la Universidad César Vallejo.

Trujillo, agosto del 2018

  
**Dr. Hilario Valenzuela, Pelayo**  
DNI N° 28216089

**ANEXO 2**  
**CUESTIONARIO SOBRE CLIMA ORGANIZACIONAL**



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**CUESTIONARIO**

X : Clima organizacional

Introducción:

Sr., Sra, muy buenos días. El presente cuestionario tiene por objetivo acopiar información primaria para llevar a cabo la investigación: “Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores en la Sede de la Dirección Regional Agraria de Ayacucho, 2018”. La que es totalmente anónima, por lo que espero su colaboración, marcando una alternativa de la escala de respuesta.

Instrucciones: Lea las siguientes afirmaciones y conteste con sinceridad, elija una sola opción marcando con sinceridad con un aspa (X) la respuesta elegida.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

ITEMS	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
<b>Estructura</b>					
1.La institución maneja una jerarquía de responsabilidades de acuerdo al cargo que ocupa cada trabajador.					
2.La institución tiene bien definida sus áreas y estructurada las tareas que cumple.					
3.La institución muestra una estructura organizada que facilita la comunicación y relación entre todos.					
4.La institución muestra una buena organización y planificación de sus actividades y servicio que ofrece.					

5.La institución tiene planteado políticas para un adecuado ambiente de trabajo.					
6.La institución se rige bajo normas y procedimientos que benefician el clima organizacional de trabajo.					
7.Conozco y practico todo lo plasmado en el Manual de Organización y Funciones (MOF) de acuerdo al cargo que ocupo.					
8.La institución cuenta con un reglamento de organización y funciones (ROF) actualizado que facilita la labor de mis actividades					
<b>Responsabilidad</b>					
9.La institución me da autonomía de hacer bien mi trabajo sin estar verificándome constantemente.					
10. Cada trabajador supervisa por sí mismo sus labores y se hace responsable por el trabajo realizado.					
11. En la institución salgo adelante cuando tomo la iniciativa y trato de hacer las cosas por mí mismo.					
12. La institución enfatiza que los trabajadores deben resolver los problemas por sí mismos.					
13. En esta organización cuando alguien comete un error no ponen excusas ni buscan culpables cada quien se hace responsable de lo sucedido.					
<b>Cooperación</b>					
14. Siento que soy miembro de un equipo que funciona y trabaja bien.					
15. En la institución todos se preocupan por el interés como equipo de trabajo más no por sus propios intereses personales.					
16. En la institución se apoyan entre jefes y compañeros cuando tienen alguna labor difícil.					
<b>Conflicto</b>					
17. En la institución hay confianza entre compañeros de trabajo.					
18. Los jefes siempre se mantienen neutrales ante las discusiones					

abiertas entre individuos y dan su respaldo a la razón sin entrar en preferencias.					
19. En la institución no se percibe crítica interna entre compañeros de trabajo.					
20. En la institución no hay empatía negativa entre colegas de trabajo.					
21. Cuando cometo un error me sancionan de manera justa.					
22. En la institución se exige un rendimiento bastante alto e igual para todos.					
23. La filosofía que se practica en la institución se enfatiza en el factor humano (cómo me siento en mi puesto de trabajo)					
24. En la institución hay una buena comunicación que evita malos entendidos y problemas.					

Encuestador: ....., Fecha.....

### FICHA TECNICA

#### Variable X: Clima organizacional

Instrumento	Cuestionario de clima organizacional
Autor	Espejo, 2016
País citado	Universidad Peruana los Andes, Perú
Adecuación	Marcelino Carreras Oré y Mary Olano Fernández (2018), Perú
Significancia	Medición de clima organizacional
Estructura	Dimensiones: X1. Estructura X2. Responsabilidad X3. Cooperación X4. Conflicto
Ámbito de aplicación	Sede de la Dirección Regional Agraria de Ayacucho
Tiempo de resolución	Aproximadamente entre 05 a 10 minutos

### ANEXO 3

## CUESTIONARIO SOBRE DESEMPEÑO LABORAL



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

### CUESTIONARIO

Y : Desempeño laboral

Introducción:

Sr., Sra, muy buenos días. El presente cuestionario tiene por objetivo acopiar información primaria para llevar a cabo la investigación: “Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores en la Sede de la Dirección Regional Agraria de Ayacucho, 2018”. La que es totalmente anónima, por lo que espero su colaboración, marcando una alternativa de la escala de respuesta.

Instrucciones: Lea las siguientes afirmaciones y conteste con sinceridad, elija una sola opción marcando con sinceridad con un aspa (X) la respuesta elegida.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

ITEMS	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
<b>Eficiencia</b>					
1. Uso el tiempo necesario y asignado para hacer mi trabajo de la manera más óptima y adecuada.					
2. Tengo la capacidad y facilidad de resolver los problemas que se me presentan en mi trabajo de manera inmediata y acertada sin afectar al servicio que brindamos.					
3. En la institución se cumple con todos los procesos respectivos y en el tiempo oportuno en cuanto al servicio para una atención de calidad al usuario.					
4. Hago uso correcto de los recursos tecnológicos y materiales					

en la realización de mis actividades buscando minimizar costos.					
<b>Eficacia</b>					
5. Me preocupo por alcanzar objetivos planteados como equipo de trabajo para coberturar la mayor demanda posible de los usuarios y dar un buen servicio.					
6. Me focalizo en mi trabajo para no cometer errores y cubrir las expectativas del usuario.					
7. Tengo capacidad y tiempo necesario para cubrir la demanda actual del servicio.					
8. Cumpló con todas las tareas que se me encomienda en un tiempo oportuno y correctamente logrando la satisfacción del usuario.					

Encuestador: .....

Fecha: .....

### FICHA TECNICA

Variable Y: Desempeño laboral

Instrumento	Cuestionario de desempeño laboral
Autor	Espejo, 2016
País citado	Universidad Peruana los Andes, Perú
Adecuación	Marcelino Carreras Oré y Mary Olano Fernández (2018), Perú
Significancia	Medición de clima organizacional
Estructura	Dimensiones: Y1. Eficiencia Y2. Eficacia
Ámbito de aplicación	Sede de la Dirección Regional Agraria de Ayacucho
Tiempo de resolución	Aproximadamente entre 05 a 10 minutos

## ANEXO 4

### RESULTADO DE CONFIABILIDAD: CLIMA ORGANIZACIONAL

#### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	78	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	78	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

#### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,995	,995	24

#### DX Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
1. VARX01	68,38	518,136	,924	,995
2. VARX02	68,46	517,317	,951	,994
3. VARX03	68,69	508,527	,939	,994
4. VARX04	68,91	507,485	,945	,994
5. VARX05	68,82	504,461	,945	,994
6. VARX06	68,56	511,600	,953	,994
7. VARX07	68,56	511,600	,953	,994
8. VARX08	68,72	505,426	,969	,994
9. VARX09	68,71	507,925	,965	,994
10. VARX10	68,44	510,613	,958	,994
11. VARX11	68,47	509,629	,949	,994
12. VARX12	68,65	514,203	,954	,994
13. VARX13	68,81	513,820	,943	,994
14. VARX14	68,71	507,925	,965	,994
15. VARX15	69,28	510,049	,937	,994
16. VARX16	69,01	508,818	,947	,994
17. VARX17	69,01	508,454	,954	,994
18. VARX18	68,86	522,356	,890	,995
19. VARX19	69,58	520,195	,916	,995
20. VARX20	69,26	518,920	,941	,994
21. VARX21	69,18	515,630	,946	,994
22. VARX22	69,29	513,276	,922	,995
23. VARX23	69,21	514,789	,947	,994
24. VARX24	69,18	516,201	,906	,995

## ANEXO 5

### RESULTADO DE CONFIABILIDAD: DESEMPEÑO LABORAL

#### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	78	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	78	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

#### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,978	,980	8

#### Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
1. VARY01	26,69	35,644	,943	,974
2. VARY02	26,42	39,078	,879	,978
3. VARY03	27,14	38,746	,809	,980
4. VARY04	26,37	38,704	,942	,975
5. VARY05	26,46	36,200	,960	,973
6. VARY06	26,27	37,082	,907	,976
7. VARY07	26,64	34,960	,950	,974
8. VARY08	26,42	35,260	,952	,973

## ANEXO 6

### CONSTANCIA DE LA INSTITUCIÓN DONDE SE REALIZÓ LA INVESTIGACIÓN



GOBIERNO REGIONAL DE AYACUCHO  
GERENCIA GENERAL REGIONAL  
GERENCIA REGIONAL DE DESARROLLO ECONÓMICO  
DIRECCIÓN REGIONAL AGRARIA



"Decenio de la Igualdad de oportunidades para mujeres y hombres"  
"Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional"  
"Año de la Igualdad y la No Violencia Contra las Mujeres"

EL DIRECTOR DE LA DIRECCIÓN REGIONAL AGRARIA AYACUCHO,  
QUIEN SUSCRIBE, EXPIDE LA PRESENTE:

### CONSTANCIA:

Que, los señores **MARCELINO CARRERA ORE** identificado con DNI N° 41958850 y **MARY OLANO FERNÁNDEZ** identificada con DNI N° 43843105, estudiantes de la Maestría en Gestión Pública de la Universidad Cesar Vallejo, han llevado a cabo el acopia de información en mi representada, para el Proyecto de Tesis: "Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores en la Sede de la Dirección Regional Agraria de Ayacucho, 2018", para optar el Grado Académico de Magister en Gestión Pública.

Se le expide el presente Certificado a solicitud de la parte interesada, para los fines que estime por conveniente.

Ayacucho,



GOBIERNO REGIONAL - AYACUCHO  
GERENCIA REGIONAL DE DESARROLLO ECONÓMICO  
DIRECCIÓN REGIONAL AGRARIA

Ing. **PEDRO RIVERA CEA**  
DIRECTOR REGIONAL

PRC/der.

Av. Independencia N° 604

Telefax 31-2387 Anexo 1010 - Ayacucho

Correo Electrónico: [draayacucho@agrarioayacucho.gob.pe](mailto:draayacucho@agrarioayacucho.gob.pe)

## **ANEXO 07**

**ANEXO 07: MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE CLIMA ORGANIZACIONAL**

**TITULO DE LA TESIS: CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES EN LA SEDE DE LA DIRECCIÓN REGIONAL AGRARIA DE AYACUCHO, 2018.**

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	CRITERIOS DE EVALUACIÓN												OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIÓN	
				TOTALMENTE EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	INDIFERENTE	DE ACUERDO	TOTALMENTE DE ACUERDO	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEMS		RELACIÓN ENTRE EL ITEMS Y LA OPCIÓN DE RESPUESTAS		
									SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI		NO
CLIMA ORGANIZACIONAL	Estructura	Definición de áreas	1.La institución maneja una jerarquía de responsabilidades de acuerdo al cargo que ocupa cada trabajador.						✓		✓		✓		✓		
		Jerarquía de responsabilidades	2.La institución tiene bien definida sus áreas y estructurada las tareas que cumple.						✓		✓		✓		✓		
		Estructura Organizativa	3.La institución muestra una estructura organizada que facilita la comunicación y relación entre todos.						✓		✓		✓		✓		
		Organización y planificación	4.La institución muestra una buena organización y planificación de sus actividades y servicio que ofrece.						✓		✓		✓		✓		

**MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE CLIMA ORGANIZACIONAL**

Responsabilidad	Planteamiento de políticas	5.La institución tiene planteado políticas para un adecuado ambiente de trabajo.							✓	✓	✓	✓		
	Normas método y procedimientos	6.La institución se rige bajo normas y procedimientos que benefician el clima organizacional de trabajo.							✓	✓	✓	✓		
	MOF	7.Conozco y practico todo lo plasmado en el Manual de Organización y Funciones (MOF) de acuerdo al cargo que ocupo.							✓	✓	✓	✓		
	ROF	8.La institución cuenta con un reglamento de organización y funciones (ROF) actualizado que facilita la labor de mis actividades							✓	✓	✓	✓		
	Autonomía	9.La institución me da autonomía de hacer bien mi trabajo sin estar verificándome constantemente.							✓	✓	✓	✓		
	Supervisión de uno mismo	10. Cada trabajador supervisa por sí mismo sus labores y se hace responsable por el trabajo realizado.							✓	✓	✓	✓		
	Iniciativa	11. En la institución salgo adelante cuando tomo la							✓	✓	✓	✓		

		iniciativa y trato de hacer las cosas por mí mismo.																	
	Resolución de problemas	12. La institución enfatiza que los trabajadores deben resolver los problemas por sí mismos.						✓	✓		✓		✓						
	Justificación de tareas	13. En esta organización cuando alguien comete un error no ponen excusas ni buscan culpables cada quien se hace responsable de lo sucedido.						✓	✓		✓		✓						
Cooperación	Percepción de equipo	14. Siento que soy miembro de un equipo que funciona y trabaja bien.						✓	✓		✓		✓						
	Trabajo en equipo	15. En la institución todos se preocupan por el interés como equipo de trabajo más no por sus propios intereses personales.						✓	✓		✓		✓						
	Apoyo entre compañeros	16. En la institución se apoyan entre jefes y compañeros cuando tienen alguna labor difícil.						✓	✓		✓		✓						
Conflicto	Grado de confianza	17. En la institución hay confianza entre compañeros de trabajo.						✓	✓		✓		✓						
	Discusión entre individuos	18. Los jefes siempre se mantienen neutrales ante las discusiones abiertas entre individuos y dan su respaldo a la razón sin entrar en preferencias.						✓	✓		✓		✓						
	Crítica interna	19. En la institución no se percibe crítica interna entre compañeros de trabajo.						✓	✓		✓		✓						

	Empatia Negativa	20. En la institución no hay empatía negativa entre colegas de trabajo.							✓	✓		✓		✓	
	Consecuencias de mal trabajo	21. Cuando cometo un error me sancionan de manera justa.							✓	✓		✓		✓	
	Igualdad de exigencia	22. En la institución se exige un rendimiento bastante alto e igual para todos.							✓	✓		✓		✓	
	Consideración de mis superiores	23. La filosofía que se practica en la institución se enfatiza en el factor humano (cómo me siento en mi puesto de trabajo)							✓	✓		✓		✓	
	Mala comunicación	24. En la institución hay una buena comunicación que evita malos entendidos y problemas.							✓	✓		✓		✓	



**Dr. Hilario Valenzuela, Pelayo**

## ANEXO 08

### MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

#### ANEXO 08: MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

**“CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL”**

**OBJETIVO:** Determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores en la sede de la Dirección Regional Agraria de Ayacucho, 2018.

**DIRIGIDO A:** Trabajadores de la sede de la Dirección Regional Agraria de Ayacucho.

**VALORACIÓN:**

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
--------------------------	---------------	-------------	------------	-----------------------



**Dr. Hilario Valenzuela, Pelayo**

## ANEXO 09

### MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE DESEMPEÑO LABORAL

#### ANEXO 09: MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE DESEMPEÑO LABORAL

**TITULO DE LA TESIS: CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES EN LA SEDE DE LA DIRECCIÓN REGIONAL AGRARIA DE AYACUCHO, 2018.**

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	CRITERIOS DE EVALUACIÓN										OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIÓN			
				TOTALMENTE EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	INDIFERENTE	DE ACUERDO	TOTALMENTE DE ACUERDO	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEMS		RELACIÓN ENTRE EL ITEMS Y LA OPCIÓN DE RESPUESTAS		
									SI	NO	SI	NO	SI		NO	SI	NO
DESEMPEÑO LABORAL	Eficiencia	Usa el tiempo necesario y asignado para hacer su trabajo	1. Uso el tiempo necesario y asignado para hacer mi trabajo de la manera más óptima y adecuada.						✓		✓		✓		✓		
		Capacidad para resolver problemas	2. Tengo la capacidad y facilidad de resolver los problemas que se me presentan en mi trabajo de manera inmediata y acertada sin afectar al servicio que brindamos.						✓		✓		✓		✓		
		Cumple con los procesos respectivos y adecuados en la atención al usuario	3. En la institución se cumple con todos los procesos respectivos y en el tiempo oportuno en cuanto al servicio para una atención de calidad al usuario.						✓		✓		✓		✓		



## ANEXO 10

### MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

#### ANEXO 10: MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

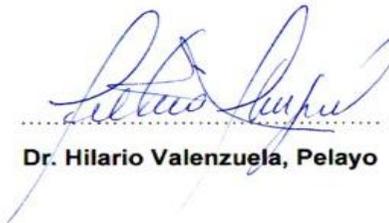
**“CUESTIONARIO DE DESEMPEÑO LABORAL”**

**OBJETIVO:** Determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores en la sede de la Dirección Regional Agraria de Ayacucho, 2018.

**DIRIGIDO A:** Trabajadores de la sede de la Dirección Regional Agraria de Ayacucho.

**VALORACIÓN:**

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
--------------------------	---------------	-------------	------------	-----------------------



.....  
**Dr. Hilario Valenzuela, Pelayo**

## ANEXO 11

### MATRIZ DE CONSISTENCIA

**TEMA: Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores en la Sede de la Dirección Regional Agraria de Ayacucho, 2018.**

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES Y DIMENSIONES	METODOLOGÍA
<p><b>1. Problema general</b> ¿Cuál es la relación entre clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores en la Sede de la Dirección Regional Agraria de Ayacucho, 2018?</p> <p><b>2. Problemas específicos</b> a) ¿Cuál es la relación entre la estructura y la eficiencia del desempeño laboral de los trabajadores en la Sede de la Dirección Regional Agraria de Ayacucho? b) ¿Cuál es la relación entre la responsabilidad y la eficiencia del desempeño laboral de los trabajadores en la Sede de la Dirección Regional Agraria de Ayacucho?</p>	<p><b>1. Objetivo general</b> Determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores en la Sede de la Dirección Regional Agraria de Ayacucho, 2018.</p> <p><b>2. Objetivos específicos</b> a) Determinar la relación entre la estructura y la eficiencia del desempeño laboral de los trabajadores en la Sede de la Dirección Regional Agraria de Ayacucho, 2108. b) Determinar la relación entre la responsabilidad y la eficiencia del desempeño laboral de los trabajadores en la Sede de la Dirección Regional Agraria de</p>	<p><b>1. Hipótesis general</b> Existe relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores en la Sede de la Dirección Regional Agraria de Ayacucho, 2018.</p> <p><b>2. Hipótesis específicas</b> a) Existe relación significativa entre la estructura y la eficiencia del desempeño laboral de los trabajadores en la Sede de la Dirección Regional Agraria de Ayacucho b) Existe relación significativa entre la responsabilidad y la eficiencia del desempeño laboral de los trabajadores en la</p>	<p><b>1. Variable uno</b>  X. Clima organizacional</p> <p><b>Dimensiones:</b> X1. Estructura X2. Responsabilidad X3. Cooperación X4. Conflictos</p> <p><b>2. Variable dos</b>  Y. Desempeño laboral</p> <p><b>Dimensiones:</b> Y1. Eficiencia Y2. Eficacia</p>	<p><b>1. Diseño de investigación</b> Correlacional.</p> <p><b>2. Población y muestra</b> Población = Muestra = 78 trabajadores, de la Dirección Regional Agraria de Ayacucho.</p> <p><b>4. Técnica e instrumento.</b> Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario</p> <p><b>5. Escala de medición</b> Ordinal</p>

<p>c) ¿Cuál es la relación entre la cooperación y la eficacia del desempeño laboral de los trabajadores en la Sede de la Dirección Regional Agraria de Ayacucho?</p> <p>d) ¿Cuál es la relación entre los conflictos y la eficacia del desempeño laboral de los trabajadores en la Sede de la Dirección Regional Agraria de Ayacucho?</p>	<p>Ayacucho, 2018.</p> <p>c) Determinar la relación entre la cooperación y la eficacia del desempeño laboral de los trabajadores en la Sede de la Dirección Regional Agraria de Ayacucho, 2018.</p> <p>d) Determinar relación entre los conflictos y la eficacia del desempeño laboral de los trabajadores en la Sede de la Dirección Regional Agraria de Ayacucho, 2018.</p>	<p>Sede de la Dirección Regional Agraria de Ayacucho.</p> <p>c) Existe relación significativa entre la cooperación y la eficacia del desempeño laboral de los trabajadores en la Sede de la Dirección Regional Agraria de Ayacucho.</p> <p>d) Existe relación significativa entre los conflictos y la eficacia del desempeño laboral de los trabajadores en la Sede de la Dirección Regional Agraria de Ayacucho.</p>		
---	---	---	--	--