



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN
PÚBLICA**

**Clima laboral en la toma de decisiones en el área de Dirección de
Recursos Humanos de una entidad estatal, 2021**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestro en Gestión Pública**

AUTOR:

Ramos Bravo, Yerson Alexis de Nazaret (ORCID:0000-0002-0789-9050)

ASESORA:

Dra. Soria Pérez, Yolanda Felicitas (ORCID: 0000-0002-1171-4768)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Reforma y Modernización del Estado

LIMA – PERÚ

2022

DEDICATORIA

Ante todo, dedicada al incondicional Padre celestial que siempre nos da su respaldo, nos brinda su apoyo y sobre nunca nos deja caer y si lo hacemos, está siempre dispuesto a levantarnos.

A mis padres, abuelos y familia en general, por el respaldo y motivación incondicional que me brindan a seguir escalando profesional y académicamente, sobre todo ayudarme a culminar satisfactoriamente cada reto que nos proponemos.

AGRADECIMIENTO

Es primordial agradecer a mi casa de estudios Universidad Cesar Vallejo, a su organización, en especial a los docentes que fueron parte de mi crecimiento profesional y académico.

Es importante para mí expresarles mi gratitud total a los asesores, a los integrantes de la entidad estatal que hicieron posible finalizar y materializar la investigación.

Índice de Contenidos

Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de contenidos.....	iv
Índice de tablas.....	v
Índice de figuras.....	vi
Resumen.....	vii
Abstract.....	viii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	5
III. METODOLOGÍA.....	15
3.1 Tipo y diseño de investigación.....	15
3.2 Variables y operacionalización.....	16
3.3 Población, muestra y muestreo.....	18
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección.....	19
3.5 Procedimientos.....	21
3.6 Método de análisis de datos.....	21
3.7 Aspectos éticos.....	22
IV. RESULTADOS.....	23
Tabla 1: <i>Procesamiento de casos</i>.....	23
Figura 1 Porcentaje de representatividad de los niveles del clima laboral... 23	23
Tabla 2 <i>Tabla de frecuencia de las dimensiones del clima laboral</i>.....	24
Figura 2 Porcentaje de representatividad de las dimensiones del clima laboral	24
Tabla 3 <i>Bondad ajuste del modelo (clima laboral)</i>.....	25
Tabla 4 <i>Bondad de ajuste de la hipótesis general</i>.....	26
Tabla 5 <i>Pseudo R cuadrado para la prueba de hipótesis general</i>.....	26
Tabla 6 <i>Estimaciones de parámetro para la prueba de hipótesis general</i>....	26
Tabla 7 <i>Bondad de ajuste de la hipótesis específica 1</i>.....	27
Tabla 8 <i>Pseudo R cuadrado para la prueba de hipótesis específica 1</i>.....	28
Tabla 9 <i>Estimaciones de parámetro para la prueba de hipótesis específica</i> 128	128
Tabla 10 <i>Bondad de ajuste de la hipótesis específica 2</i>.....	29
Tabla 11 <i>Pseudo R cuadrado para la prueba de hipótesis específica 2</i>.....	29

Tabla 12 <i>Estimaciones de parámetro para la prueba de hipótesis específica 2</i>	29
Tabla 13 <i>Bondad de ajuste de la hipótesis específica 3</i>	30
Tabla 14 <i>Pseudo R cuadrado para la prueba de hipótesis específica 3</i>	30
Tabla 15 <i>Estimaciones de parámetro para la prueba de hipótesis específica 3</i>	30
Tabla 16 <i>Bondad de ajuste de la hipótesis específica 4</i>	31
Tabla 17 <i>Pseudo R cuadrado para la prueba de hipótesis específica 4</i>	31
Tabla 18 <i>Estimaciones de parámetro para la prueba de hipótesis específica 4</i>	32
Tabla 19 <i>Bondad de ajuste de la hipótesis específica 5</i>	33
Tabla 20 <i>Pseudo R cuadrado para la prueba de hipótesis específica 5</i>	33
Tabla 21 <i>Estimaciones de parámetro para la prueba de hipótesis específica 5</i>	33
REFERENCIAS	41
Anexo 01: Matriz de operacionalizació	48
Anexo 02: Matriz de consistencia	49
Anexo 03: Proceso para llegar a la muestra	50
Anexo 04: Certificado de validez de contenido del instrumento que mide: Clima laboral	51
Anexo 05: Certificado de validez de contenido del instrumento que mide: Clima laboral	53
Anexo 06: Certificado de validez de contenido del instrumento que mide: Clima laboral	55
Anexo 07: Certificado de validez de contenido del instrumento que mide: Toma de decisiones	57
Anexo 08: Certificado de validez de contenido del instrumento que mide: Toma de decisiones	59
Anexo 09: Certificado de validez de contenido del instrumento que mide: Toma de decisiones	61

Índice de Tablas

Tabla 1: <i>Procesamiento de casos</i>	23
Tabla 2 <i>Tabla de frecuencia de las dimensiones del clima laboral</i>	24
Tabla 3 <i>Bondad ajuste del modelo (clima laboral)</i>	25
Tabla 4 <i>Bondad de ajuste de la hipótesis general</i>	26
Tabla 5 <i>Pseudo R cuadrado para la prueba de hipótesis general</i>	26
Tabla 6 <i>Estimaciones de parámetro para la prueba de hipótesis general</i>	26
Tabla 7 <i>Bondad de ajuste de la hipótesis específica 1</i>	27
Tabla 8 <i>Pseudo R cuadrado para la prueba de hipótesis específica 1</i>	28
Tabla 9 <i>Estimaciones de parámetro para la prueba de hipótesis específica</i> 128	
Tabla 10 <i>Bondad de ajuste de la hipótesis específica 2</i>	29
Tabla 11 <i>Pseudo R cuadrado para la prueba de hipótesis específica 2</i>	29
Tabla 12 <i>Estimaciones de parámetro para la prueba de hipótesis específica 2</i>	29
Tabla 13 <i>Bondad de ajuste de la hipótesis específica 3</i>	30
Tabla 14 <i>Pseudo R cuadrado para la prueba de hipótesis específica 3</i>	30
Tabla 15 <i>Estimaciones de parámetro para la prueba de hipótesis específica 3</i>	30
Tabla 16 <i>Bondad de ajuste de la hipótesis específica 4</i>	31
Tabla 17 <i>Pseudo R cuadrado para la prueba de hipótesis específica 4</i>	31
Tabla 18 <i>Estimaciones de parámetro para la prueba de hipótesis específica 4</i>	32
Tabla 19 <i>Bondad de ajuste de la hipótesis específica 5</i>	33
Tabla 20 <i>Pseudo R cuadrado para la prueba de hipótesis específica 5</i>	33
Tabla 21 <i>Estimaciones de parámetro para la prueba de hipótesis específica 5</i>	33

Índice de figuras

Figura 1 Porcentaje de representatividad de los niveles del clima laboral...	23
Figura 2 Porcentaje de representatividad de las dimensiones del clima laboral	24

RESUMEN

La presente investigación tiene como finalidad determinar la influencia que pueda tener el clima laboral en la toma de decisiones de los trabajadores del área de recursos humanos de la entidad estatal.

La investigación en lo que concierne a método, asumió un enfoque cuantitativo no experimental de corte transversal, con un nivel descriptivo-explicativo. Se consideró una población de 307 trabajadores, por lo que se manejó la técnica de la encuesta a una muestra de 112 investigados. La información recogida fue para determinar como el clima laboral es determinante e incide significativamente en la toma de decisiones de los trabajadores, por lo que se decidió usar Google Forms, mediante dos instrumentos, un cuestionario con 50 ítems, y el otro de 25.

Los resultados nos demostraron que el clima laboral es significativamente influyente, por lo cual es necesario rediseñar e implementar, nuevas acciones, actividades, talleres, entre otros para lograr mantener un clima laboral adecuado que fortalezca a las organizaciones.

PALABRAS CLAVE: Método, incidir, ítems, Google Forms.

ABSTRACT

The purpose of this research is to determine the influence that the work environment may have on the decision-making of workers in the human resources area of the state entity.

The research regarding method, assumed a quantitative non-experimental cross-sectional approach, with a descriptive-explanatory level. A population of 307 workers was considered, so the survey technique was used in a sample of 112 investigated. The information collected was to determine how the work environment is decisive and significantly affects the decision-making of workers, so Google Forms was decided, through two instruments, a questionnaire with 50 items, and the other with 25.

The results showed us that the work environment is important influencing, so it is necessary to redesign and implement new actions, activities, workshops, among others to maintain an adequate higher work level that strengthens organizations.

KEYWORDS: Method, influence, items, Google Forms.

I. INTRODUCCIÓN

Las organizaciones siempre están con constante cambio y adaptabilidad, esto debido a la globalización, además, de que las mismas confrontan un complejo conjunto de retos y opciones a modo de poder hacer frente a la competencia, lograr un buen posicionamiento en el mercado, incrementar ganancias, por lo que, dentro de estos factores, es de gran relevancia e importancia el factor humano, el cual enfocándose apropiadamente y optimizando este factor se pueden conseguir ventajas y beneficios para la empresa.

Es por ello, que gestionar el personal de manera idónea se volvió complicado para las organizaciones, ya que, no logran sacar el máximo potencial del capital humano, así como, volverlos eficientes, eficaces y productivos, esto se puede deber a que no les brindan las condiciones adecuadas, como un ambiente laboral adecuado y mantenerlos altamente motivados, de igual manera sostuvo Castro (2017) la influencia del clima laboral es determinante, ya que, ayuda en el desempeño de los funcionarios, logrando consigo el cumplimiento de metas y objetivos establecidos por la empresa.

Por otro lado, el clima laboral según Bordas (2016), recae en elevar y mantenerlos satisfechos en su centro de labores, a su vez la satisfacción laboral se relaciona con la productividad y la rotación. Además, cuantiosos estudios han revelado la relación entre el clima laboral y la satisfacción de los trabajadores, la satisfacción de los clientes y el bienestar a largo plazo de las empresas. En el Perú, las organizaciones recaen en la misma problemática, que es gestionar adecuadamente el factor humano, ya que, no logran darle las condiciones laborales correctas, un ambiente laboral adecuado, ya que, están sometidos a jornadas largas de trabajo, estrés, entorno pandémico (foco infeccioso) ni poder suplir sus necesidades, no obstante, se ve reflejado en su desempeño y la toma de decisiones. Entonces, es primordial que las empresas valoren y optimicen el talento humano, por lo que es necesario mantener un clima laboral para cumplir sus funciones correctamente para poder ser competitivos y productivos.

Los empleados de la Dirección de Recursos Humanos del Hospital de Ventanilla, debido al contexto en el que atravesamos, que genera inseguridad a estos a asistir a sus centros de labores por lo mismo que este es un foco infeccioso, incertidumbre por lo que no son ajenos a esta problemática, ya que se encuentran inmersos en un inadecuado clima laboral, esto debido a la carga excesiva de labores, sus funciones se pueden llegar a extender y sobrepasan sus horarios establecidos, el temor a contagiarse, ya que se encuentran laborando dentro de un hospital y al estrés que se genera por la presión que ejercen sus superiores. Por otro lado, en el contexto nacional se generó un aislamiento en algunas empresas que no sean de primera necesidad siendo así que dichos empleados trabajen desde casa, pero en este servicio de primera necesidad que son los hospitales todos los empleados estaban en la obligación de asistir a sus centros de labores, en algunas entidades se tomó como opción las video llamadas y/o consultas por teléfono, evitando así las aglomeraciones innecesarias en dichas entidades.

A partir de lo antes descrito, se llegó a plantear el siguiente problema general ¿Cuál es la incidencia del clima laboral en la toma de decisiones de los directivos en el área de Dirección de Recursos Humanos de una entidad estatal, año 2021?

Así mismo, se logró plantear los siguientes problemas específicos: ¿Cuál es la incidencia del crecimiento personal en la toma de decisiones de los directivos en el área de Dirección de Recursos Humanos de una entidad estatal, año 2021?, ¿Cuál es la incidencia del involucramiento en la toma de decisiones de los directivos en el área de Dirección de Recursos Humanos de una entidad estatal, año 2021?, ¿Cuál es la incidencia de la supervisión en la toma de decisiones de los directivos en el área de Dirección de Recursos Humanos de una entidad estatal, año 2021?, ¿Cuál es la incidencia de la relación y coordinación en la toma de decisiones de los directivos en el área de Dirección de Recursos Humanos de una entidad estatal, año 2021?, ¿Cuál es la incidencia de las condiciones laborales en la toma de decisiones de los directivos en el área de Dirección de Recursos Humanos de una entidad estatal, año 2021?

No obstante, en relación a la problemática que atraviesan las organizaciones y al problema general que se planteó en este trabajo, esta investigación se justifica desde

el punto de vista teórico, ya que busca servir como marco referencial y antecedentes relacionados a teorías y conceptos de clima laboral y toma de decisiones, como es la elaboración de objetivos y estrategias que puedan ayudar a otras organizaciones. Además, justificándose y orientándose metodológicamente se buscará describir y explicar las variables en esta entidad del estado, siendo este un enfoque cuantitativo, de diseño no experimental de corte transversal por lo mismo que la información que se obtendrá será recolectada en un momento determinado a un grupo específico para ser estudiada y analizada.

Así mismo, en lo práctico la presente investigación pretende proveer una guía práctica y una visión a largo plazo para la entidad estatal, pues el plan estratégico basándose en el ambiente laboral y la toma de decisiones permitirá alcanzar los objetivos planteados por la entidad. Por lo que, cubrir las necesidades tanto de los clientes como trabajadores, se verá reflejado en el desempeño y la toma de decisiones.

Para poder llegar a posibles alternativas de solución a esta problemática, se planteó los siguientes objetivos generales como específicos: Determinar la incidencia del clima laboral en la toma de decisiones de los directivos en el área de Dirección de recursos Humanos de una entidad estatal, año 2021., Determinar la incidencia del crecimiento personal en la toma de decisiones de los directivos en el área de Dirección de recursos Humanos de una entidad estatal, año 2021., Determinar la incidencia del involucramiento en la toma de decisiones de los directivos en el área de Dirección de recursos Humanos de una entidad estatal, año 2021., Determinar la incidencia de la supervisión en la toma de decisiones de los directivos en el área de Dirección de recursos Humanos de una entidad estatal, año 2021., Determinar la incidencia de la relación y coordinación con la toma de decisiones de los directivos en el área de Dirección de recursos Humanos de una entidad estatal, año 2021., Determinar la incidencia de las condiciones laborales en la toma de decisiones de los directivos en el área de Dirección de recursos Humanos de una entidad estatal, año 2021.

Finalmente, se llegó a plantear las siguientes hipótesis general y específicas: El clima laboral incide significativamente en la toma de decisiones de los directivos en el área de Dirección de Recursos Humanos de una entidad estatal, año 2021., El crecimiento personal incide significativamente en la toma de decisiones de los directivos en el área de Dirección de Recursos Humanos de una entidad estatal, año

2021., El involucramiento incide significativamente en la toma de decisiones de los directivos en el área de Dirección de Recursos Humanos de una entidad estatal, año 2021., La supervisión incide significativamente en la toma de decisiones de los directivos en el área de Dirección de Recursos Humanos de una entidad estatal, año 2021., La relación y coordinación incide significativamente en la toma de decisiones de los directivos en el área de Dirección de Recursos Humanos de una entidad estatal, año 2021., Las condiciones laborales inciden significativamente en la toma de decisiones de los directivos en el área de Dirección de Recursos Humanos de una entidad estatal, año 2021.

II. MARCO TEÓRICO

Es importante considerar y respaldarse en trabajos previos que involucren nuestras variables, ya que, nos podrá orientar y servir como guía para nuestro trabajo, por lo que en un contexto nacional se pudo encontrar a Rey de Castro *et al* (2020) publicaron un estudio de investigación sobre la gestión por competencias y el clima laboral con el objetivo de determinar el nivel de relación entre ambas variables en una empresa peruana. El método de análisis es de enfoque cuantitativo de nivel descriptivo-correlacional utilizando como técnica la encuesta e instrumento el cuestionario a la muestra de 120 trabajadores al 95% del nivel de confianza, con una escala tipo Likert. Se obtuvo resultados para la variable gestión por competencias y clima laboral que si existe relación significativa y positivamente (0,622). Se llegó a la conclusión que la gestión por competencias y todas las dimensiones estudiadas se relacionan significativamente con el clima laboral.

No obstante, Antón y Paredes (2020) manifestaron en su tesis sobre el clima laboral cuya finalidad tuvo analizar dicha variable en los colaboradores del colegio de ingeniería del Perú, Piura. El método usado tuvo un enfoque cuantitativo utilizando la encuesta como técnica y el cuestionario de 50 ítems como instrumento para recolectar datos, se empleó una escala tipo Likert, validada y con una confiabilidad del 0.97, se tabularon los datos obtenidos y se usó el programa SPSS 20, donde se introdujeron las respuestas por parte de los trabajadores, en tanto los hallazgos, se identificó que el nivel del clima laboral es muy favorable, siendo el indicador de compromiso laboral el de más alta calificación y el de baja calificación el indicador de realización personal. Por lo que llegaron a la conclusión, que el clima laboral dentro de la empresa es positivo, identificando que los trabajadores se comprometen e involucran al éxito y desarrollo de la empresa logrando así conseguir los objetivos tanto personales como de la empresa.

En el mismo contexto geográfico Méndez (2019) en su trabajo de investigación cuya finalidad tuvo medir el clima laboral en una entidad de finanzas que tenga acción a nivel nacional y donde se ejecutó una serie de acciones para maximizar el clima laboral. Utilizando un método de enfoque cuantitativo con un nivel descriptivo, para la recolección de datos se utilizó la técnica de la encuesta, se analizó las causas relevantes del clima laboral del año fiscal 2016 en ocho agencias bancarias

en ciudades como Tacna, Ilo y Moquegua, por lo que se plantearon e implementaron acciones estratégicas dirigidas, en la medición del clima laboral del año fiscal 2017 fue de 85 puntos, que excede en 12 puntos considerando la medición del año 2016, por lo que se llegó a la conclusión que el implementar las acciones a partir de la identificación de las causas influyo positivamente en el clima laboral de la empresa.

Por su parte, Barrientos (2017), en su trabajo de investigación sobre clima laboral y la productividad tuvo como objetivo determinar la relación entre ambas variables dentro de la empresa peruana. Se utilizó un método de enfoque cuantitativo el tipo de investigación fue no experimental de corte transversal de diseño descriptivo-correlacional, con el instrumento del cuestionario dirigida a 40 trabajadores. En los resultados de la prueba de hipótesis se analizó el índice de relación entre las variables, se manifestó con una $r=0.930$ y un p - valor al $0.000 < 0.05$ llegando a la conclusión que si hay relación altamente significativa entre la variable clima laboral y la variable productividad en la empresa Tritón Trading S.A, Lima.

De la misma manera, Novoa y Regalado (2017), en su tesis sobre las variables de clima laboral y satisfacción con el objetivo de determinar la relación entre ambas variables en la empresa Oltursa de las ciudades de Chiclayo y Piura. Como metodología se utilizó el enfoque cuantitativo de tipo descriptivo-correlacional de corte transversal con diseño no experimental, utilizando para la recolección de datos la técnica de la encuesta dirigida a una muestra de 33 trabajadores, el procesamiento de datos se hizo atravez del programa SPSS. Según los hallazgos obtenidos con un coeficiente de 0.707 se llegó a la conclusión que si existe relación significativa entre las variables estudiadas.

También Torres (2018) en su tesis de posgrado sobre la toma de decisiones y el clima laboral buscando determinar la relación que existe entre ambas variables en una Institución Educativa en la ciudad de Iquitos. La metodología usada es una investigación de corte transversal de diseño no experimental de tipo correlacional, recolectando los datos en un momento y contexto dado, la población equivale a 56 docentes siendo la muestra la misma, siendo cinco las instituciones educativas las estudiadas por el muestreo no probabilístico, utilizando la técnica mediante la encuesta atravez del instrumento del cuestionario de escala Likert. En los

resultados se hallaron que el 67,9% indico que las tomas de decisiones son inadecuadas y el mismo porcentaje indico que el clima laboral era deficiente. Se concluyó que se encontró relación positiva entre lo que perciben los docentes sobre el tipo de toma de decisiones de los altos mandos en sus gestiones y el estilo de clima organizacional en dichas instituciones, por lo que más involucrados estén en la toma de decisiones en la gestión se percibe un clima labora beneficioso y viceversa. Así mismo, si existe un clima laboral bueno esto permitirá que la toma de decisiones sea adecuada.

Asu vez, Ponce (2017) en su tesis sobre la gestión y la toma de decisiones cuya finalidad es determinar la influencia de la aplicación de la gestión en la toma de decisiones de los directivos y empresarios del complejo Hermasie Paget, en tanto a la metodología la investigación es aplicada y de nivel explicativo, se utilizó como instrumento el cuestionario con 23 preguntas dirigido a una muestra de 26 trabajadores utilizando la escala tipo Likert. En los hallazgos el coeficiente de correlación fue significativa por lo que se llegó a la conclusión que la aplicación de la gestión influye significativamente en la toma de decisiones.

Por otro lado, en un contexto internacional, López y Castiblanco (2021) sostuvieron en su investigación sobre el clima laboral y la productividad cuya finalidad fue examinar el clima laboral y cómo influye en la productividad, en la empresa Unión Soluciones S.A.S, la cual con giro en la consultoría financiera y gestión de personal. Este estudio tuvo un enfoque con un método cuantitativo y con un nivel descriptivo, la muestra estuvo conformada por el total de la población de la empresa la cual fueron 56 trabajadores de la empresa. Se utilizó para la recolección de datos la técnica de la encuesta con el instrumento del cuestionario. En los resultados se logró verificar que el clima laboral en la organización es bueno, no obstante, deberían enfocarse en el factor de crecimiento profesional porque es la que presento resultados con un indicador del 63% lo cual es poco saludable según la escala de satisfacción, caso contrario se vieron en los resultados de los indicadores colaboración, liderazgo y satisfacción con el puesto que emplean con los siguientes porcentajes respectivamente 84%, 79% y 79% los cuales son saludables para la empresa. Por lo que se concluyó que la empresa con el indicador

general sobre el clima laboral asciende al 74,2% lo cual es beneficioso y saludable para la misma según la escala de satisfacción.

De igual manera, Tulcán y Chaucanes (2021) en su estudio de investigación clima laboral con la finalidad de verificar la perspectiva del clima laboral en los funcionarios en la institución municipal en San Juan de Pasto, Colombia. Utilizando un diseño de tipo cuantitativo con un nivel descriptivo de corte transversal, por lo que se utilizó el instrumento del cuestionario dirigida a una muestra de 204 funcionarios entre directivos y docentes. Según los resultados se obtuvo indicadores positivos tanto en orientación organizacional, gestión del talento humano, liderazgo, integración, sinergia, capacidad profesional como el ambiente físico siendo los resultados arrojados significativos y positivos los cuales fueron 80%, 74%, 88%, 80%, 86%, 89% y 39% respectivamente. Se llegó a la conclusión que es importante conocer las fortalezas y debilidades que conforman el clima laboral para poder anticiparse y proponer estrategias preventivas y poder intervenir, además de poder maximizar los aspectos que influyen de manera beneficiosa el bienestar de los empleados. Además, de mejorar los factores del medio ambiente físico promoviendo e implementado estrategias para contrarrestar este índice bajo,

Por otro lado, Rosiles *et al* (2020) que, en su trabajo de investigación sobre el clima laboral y satisfacción laboral que tuvo la finalidad de analizar la relación entre ambas variables en el personal de una entidad gubernamental, en la ciudad de Coatzacoalcos, México. El presente estudio tiene un enfoque cuantitativo con un nivel descriptivo-correlacional, se utilizó la técnica de la encuesta en una muestra de 22 colaboradores con el instrumento del cuestionario a través de las escalas de clima laboral. Los resultados que se dieron referente al clima laboral fueron que el 31,8% es desfavorable, favorable obtuvo un 22,7%, 13% muy favorable y muy desfavorable con un 4,5%. Por lo que se llegó a concluir que, si existe relación significativa, pero que a través de los hallazgos es necesario plantear e implementar mejoras continuas en el desarrollo de la empresa. Así mismo, Macías y Vanga (2021) quienes manifestaron en su estudio sobre el clima y motivación laboral que tuvo como objetivo realizar un diagnóstico situacional teniendo como objetos de estudio a los docentes de la Facultad de Ingeniería de la Universidad Técnica de Manabí, Venezuela. Realizando una investigación de campo, de enfoque

cuantitativo y muestreo censal, aplicando como instrumento el cuestionario. Según los resultados se logró identificar las suficientes evidencias que hay un déficit relacionadas al clima laboral, siendo este que solo un 6,3% se siente cómodo con sus compañeros de trabajo, y que solo un 28,1% está totalmente de acuerdo con que la motivación es la suficiente por parte de sus superiores, también cabe resaltar que solo un 29,7% se siente cómodo con su ambiente de trabajo, pero que no inciden en la motivación de los docentes. Por lo que se llegó a concluir que es importante resarcir dichos aspectos desfavorables, elaborando ya sea planes de contingencia y mejoras en los puntos críticos que se encontraron, ya sean a través de acciones a corto o mediano plazo y que se prioricen y utilicen a favor los aspectos favorables.

Además, Becerra y Bermúdez (2020), en su investigación centrada en el clima laboral con finalidad de analizar dicha variable en bibliotecas en las universidades de la ciudad de Bogotá, Colombia. La metodología que se utilizó tuvo un enfoque cuantitativo de nivel descriptivo de diseño no experimental de corte transversal, aplicando un cuestionario como instrumento a 120 trabajadores. En los hallazgos se manifestó un clima laboral idóneo, siendo el indicador de identidad- orientación con la empresa y la satisfacción en los recursos y condiciones laborales del puesto que poseen en la organización las que poseen un alto porcentaje de percepción por parte de los involucrados, caso contrario fueron el ambiente laboral y el indicador de innovación como las relaciones laborales que arrojaron porcentajes inadecuados. Se concluyó que es importante optimizar los aspectos positivos y contrarrestar con estrategias los aspectos desfavorables por parte de los empleados

No obstante, Guerra *et al* (2021) en su investigación sobre la ética y la toma de decisiones, busca determinar la relación que existe entre dichas variables con enfoque internacional, el presente trabajo tuvo como enfoque documental de carácter explicativo y exploratorio. Según los resultados el afirmar que si hay relación entre ambas variables es de gran relevancia, ya que la ética conlleva a que la toma de decisiones sea la correcta, por lo que son basadas en principios y elegidas bajo un juicio por lo que tomara mayor peso, por lo que se concluyó que la ética empresarial juega un rol fundamental en la toma de decisiones. De la misma

manera, Galiz *et al* (2020), en su trabajo de investigación sobre el carácter y la toma de decisiones con el objetivo de determinar la relación de ambas variables en la facultad de Psicología, se usó una metodología de enfoque cuantitativo ajustada a una investigación no experimental de corte transversal, de tipo descriptivo-correlacional, utilizando el cuestionario como instrumento dirigida a una muestra de 100 personas. Los resultados determinaron que cinco fortalezas siempre están presentes en promedio en la toma de decisiones, esto son gratitud, mente abierta y espiritualidad, llegando a la conclusión que dichos factores tienen mayor correlación positiva con la toma de decisiones.

Además, Álvarez (2020) en su investigación sobre la autoestima y la toma de decisiones buscando confirmar que estas variables influyen entre si positivamente y guardan relación en los centros de educación en el que participaron 519 sujetos de la provincia de Barcelona. La metodología empleada fue la mixta, de carácter cualitativa y cuantitativa, utilizó la técnica de la encuesta. Estos resultados arrojaron que, si hay relación tanto entre las variables, así como influencia de las dimensiones emocional, cognitiva y social, además es importante intervenir para mejorar la toma de decisiones desde las dimensiones con más énfasis en la autoestima académica laboral con los hombres ya que la puntuación más alta es el de las chicas ($p > 0,046$), caso contrario en la dimensión emocional de la toma de decisiones en la que los hombres puntuaron más alto ($p < 0,010$).

También, es de suma importancia conocer los diferentes aspectos del clima laboral siendo estos los conceptos que puedan tener, dimensiones y teorías establecidas, por lo que se consideró a los siguientes autores.

Es primordial conocer la literatura e interpretación de las variables, encontrando que, para, Gan & Berbel (2007) y Barguen (2005), asumieron que el clima laboral es la acumulación y composición de factores que involucran al trabajador y su entorno (cultura organizacional, la moral, y los incidentes que se presenten en el cumplimiento de las tareas), y aspectos internos que se generan por los mismos trabajadores, así mismo, es el ambiente que los trabajadores provocan en la realización de sus funciones dentro de la empresa, y/o características del ambiente físico de trabajo que visualizan o sienten los empleados los cuales se reflejan en su comportamiento.

También, el clima laboral hace referencia al conglomerado de cosas tangibles establecidas en una organización que influye en las funciones, motivación y desenvolvimiento de los individuos que puede percibirse y describirse por los mismos, esto en cuanto a lo que el empleador brinda y genera en sus subordinados con el fin de maximizar su productividad, por lo que se puede manifestar que un clima laboral idóneo ayuda a alcanzar los objetivos y el éxito de la empresa (Bordas, 2016; López y Castiblanco, 2021; Wen *et al*, 2019).

De gran importancia fue la postura de Chiavenato quien mencionó que el clima laboral es el ambiente que se genera entre los trabajadores dentro de una organización y se direcciona íntegramente a la motivación de los mismos. El clima laboral se relaciona específicamente con los factores motivacionales, es decir, de qué manera las organizaciones estimulan o motivan a sus integrantes, ya que, si sus trabajadores se encuentran satisfechos por lo mismo que sus necesidades fueron cubiertas, esto será un aspecto favorable para las organizaciones porque su factor humano estará óptimo en el cumplimiento de sus tareas por que el clima laboral se involucra en la salud tanto física, mental como emocional (Chiavenato 2009, citado por Sierra, 2015).

Por otro lado, en un contexto cercano se identificaron conceptos existentes sobre la variable clima laboral, se tuvo en consideración la definición desarrollada por Palma (2004) quien manifestó que el clima laboral en su conceptualización hace referencia a la perspectiva que los colaboradores tienen con las instituciones donde trabajan, por lo que dichas percepciones tienen que ver con las funciones, relaciones y otros aspectos que involucren al colaborador con la organización, de igual manera involucra cinco dimensiones como son el crecimiento personal, involucrarse con la empresa, supervisión, la relación y coordinación con sus compañeros y las condiciones en las que estos se encuentran cumpliendo sus labores. Los cinco aspectos son orientados a una interpretación estadística y fueron que: La dimensión del crecimiento personal relacionada a la autorrealización es basada en la posibilidad que tiene un colaborador con crecer personal y profesionalmente dentro de la empresa enfocándose en el futuro, al igual Escudero (2011) teniendo en cuenta a Maslow con su teoría piramidal de la motivación, sostuvo que la autorrealización son necesidades específicas que tienen las

personas a modo de superación y satisfacción personal, elevando su capacidad física y mental, mejorando sus rendimientos y beneficiar a la organización. La dimensión sobre involucrarse laboralmente es más que todo identificarse con la visión, valores y misión de la empresa y comprometerse y ayudar en el desarrollo de la misma (Palma, 2004), así como, conocer y hacer propio las metas de la empresa, comprometiéndose con su equipo para lograr buenos resultados y el cumplimiento de los objetivos (Frías, 2001)

Así mismo, la dimensión de supervisión, son las apreciaciones e inspecciones que los superiores ejercen al cumplimiento de sus funciones por parte de los subordinados, además la dimensión de relación intrapersonales y coordinación como factor importante dentro de la comunicación, hace referencia a la rapidez, comprensión, coherencia y al tiempo con el que la información es impartida dentro de la empresa como a la atención final del cliente, también esta como dimensión dentro del clima laboral las condiciones laborales en la que se encuentran inmersos los colaboradores, hace referencia a si la institución genera estabilidad tanto económica y social, como si brindan un ambiente físico idóneo y los materiales de seguridad necesario para poder cumplir adecuadamente sus tareas asignadas (Palma, 2004), de igual manera sostuvo De la Fuente (citado por Cuadrado, 2007) que es importante contribuir económicamente con el trabajador, ya que permitirá al mismo mejorar y generar buenos resultados, por lo que es ideal mantener una escala de remuneración y un sistema de recompensas para combatir los salarios fijos.

Así también, Gan y Berbel (2007) los cuales describieron diferentes características de la variable clima laboral siendo estas, que el clima es el espejo de lo que se vive dentro de toda organización, así como un concepto amplio que se adapta en función a la situación en la que se encuentre la empresa y la percepción que tengan individualmente los involucrados, por otro lado, el clima como factor fundamental en el desarrollo colectivo y psicológico, brinda información de la convivencia y ayuda a explicar las acciones que lleguen a tomar un individuo o un equipo en sí, ante el reglamento o políticas de la empresa, así la perspectiva de comodidad y satisfacción personal es una de las características importantes que edifican un buen clima laboral e influye parcialmente en las relaciones

intrapersonales, la comunicación, los factores motivacionales, la solución de controversias y sobre todo la toma de decisiones, etc.

Dentro de las teorías existente relacionadas al clima laboral, se consideró la teoría de la motivación e higiene de Herzberg, el cual consideró factores relacionados a la motivación y actitud en el trabajo: Higiene o mantenimiento: Evita la insatisfacción, pero no logra motivar. Se consideran la supervisión, relaciones, comunicación y condiciones laborales. Motivación: Considera algunas dimensiones del clima laboral, como es la autorrealización, reconocimiento personal y buscar la responsabilidad e involucramiento de los trabajadores (Herzberg citado por Ramos, 2012).

Por otro lado, respecto a la conceptualización a tomar en cuenta sobre la otra variable toma de decisiones, es importante tener en claro la definición de la decisión y cuál sería el procedimiento para llegar a la misma, considerando lo manifestado por Gambara y Gonzáles (2004), quienes afirmaron que, cualquier decisión está involucrando e implicando una problemática, la cual sostiene mínimo dos posibles alternativas por las cuales un individuo tiene que escoger, frente a estas situaciones existe gran discordancia por dos aspectos: no siempre tienen claro el orden en cuanto a valor y preferencias y por qué no se tiene conocimiento de las posibles consecuencias según la decisión que se llegue a tomar o talvez que la decisión tomada no son del todo conocidas o no se tiene una amplia información, es por ello que toda gestión debe ser dinámica y adaptable a los cambios, porque se ve comprometida a tomar decisiones que ayudaran a generar competitividad y productividad buscando siempre la eficiencia y eficacia de las organizaciones, así mismo, sostuvieron Mitchell *et al* (2011) que toda decisión debe seguir un planeamiento estratégico ya que son la preocupación principal para todas las organizaciones actuales, de igual manera, Olson (2010) reconoció que son muchos los autores que han explicado la toma de decisiones como una acción esencial y primordial en las empresas, la misma se considera como una actividad empresarial de primera necesidad.

Así mismo, Jansen *et al* (2011) resaltaron en que la información es un aspecto primordial en tanto a las decisiones estratégicas tienen consecuencias importantes para el desempeño organizacional y son muchas veces el resultado de la

implicación de los individuos tanto dentro como de manera externa de la institución. Se identifica que estos actores del entorno interno y externo deben usar información de manera estratégica para poder tomar decisiones adecuadas.

Por consiguiente, Meacham (2004), enfatizó en su modelo realizado y propuesto sobre el implemento de la información para poder tomar decisiones estratégicas, bajo la teoría prescriptiva de la toma de decisiones, que las modalidades que tienen y deben desarrollar los que van a tomar una decisión de forma idónea. Se enfoca en tres dimensiones primordiales, la dimensión informacional del contexto del procedimiento de la toma de decisiones planeadas, la dimensión del comportamiento ante la recolección y aplicación de la información y por último la dimensión contextual, por lo que la primera dimensión que hace referencia al uso de información que permite verificar la implicancia e incidencia de los procedimiento cognitivos, de la misma manera la tecnología de la información y los aspectos informativos, por otro lado, la dimensión sobre el comportamiento realza sobre la implementación de información influyente como lo son las teorías, por su lado, el aspecto contextual hace énfasis a la influencia de los procedimientos directivos que involucran y benefician en la toma de decisiones planeadas estratégicamente

Janis y Mann en su modelo de conflicto de decisión (1977), centra sus supuestos en que el proceso de decisiones se realiza en contextos de incertidumbre, puesto que se dan en ambientes dinámicos, con alternativas pocas conocidas y ambiguas y un alto nivel de estrés; en este punto es importante reconocer el papel fundamental que juegan diversos procesos cognitivos, emocionales y motivacionales que limitan a la acción del sujeto racional. Así mismo, describieron cuatro dimensiones que permitían realizar la toma de decisiones desde su modelo de conflicto de decisión. Estas son, Vigilancia: es cuando se es optimista y positivo para poder hallar una solución. Hipervigilancia: Es cuando uno cree poder resolver un problema, pero el tiempo que se tiene no es el necesario, por lo cual se ve forzado a apurarse generándose estrés. Evitación defensiva: en esta dimensión, uno se siente pesimista, por lo cual busca evitar o aplazar la situación. Autoconfianza: Es cuando creemos en nuestras capacidades y conocimientos para tomar las decisiones.

III. METODOLOGÍA

3.1 Tipo y diseño de investigación

Es una investigación básica, por lo mismo que se busca interpretar los fenómenos en un cierto lugar y estos solo pueden ser observados, mas no manipulados. Para Concytec (2018), la investigación básica es direccionada al conocimiento mucho más amplio y completo, basándose en la descripción de los aspectos relevantes de las variables estudiadas, de los hechos que se pueden visualizar y observar o de la influencia o relaciones que se da entre las mismas. Además, esta investigación tiene un enfoque cuantitativo, porque se buscó recolectar datos representados por cifras o información alineadas a numeraciones y estas deben ser analizadas mediante métodos estadísticos.

Así mismo, Hernández *et al* (2014) manifestaron que el enfoque cuantitativo sigue una secuencia y esta busca ser probada. Cada proceso tiene un orden y no se pueden saltar o evitar algunos de ellos, el orden es imprescindible.

El método empleado fue el hipotético-deductivo, según Ñaupas *et al* (2014), consistía en comenzar por la hipótesis a la deducción para identificar la verdad o falsedad de los procesos o conocimientos basándose en el principio de falsedad, por lo cual se puede llegar a conclusiones a través de la inferencia.

De tal manera, Hernández *et al* (2014), asumieron en su postura que, del diseño de investigación no experimental – transversal, se les conoce así a las investigaciones que no manipulan las variables, es decir no se manipulan ni se hacen cambios intencionales de las variables para ver su efecto en las demás por lo que solo son observadas, no obstante, es transversal o transaccional, porque se recogen los datos en un momento único y en un determinado lugar y tiempo.

De acuerdo a los niveles dentro del diseño no experimental- transversal, este estudio es tipo descriptivo, ya que se pretendió averiguar cómo es, cuáles son sus propiedades, características y aspectos de las personas y/o grupos, objetos y como se manifiestan cuando son sometidas a análisis, así mismo, para Vara (2015) la

descripción real y precisa, del sector público, como lo fue este estudio de investigación, se utilizaron técnicas y métodos estadísticos para la recopilación de datos y para luego llevar un análisis.

Es explicativa porque va más a profundidad que la descripción de los conceptos y hechos, esto tiene que ver a determinar a las causas de las variables, la relación causal entre las variables, este aspecto se centra en explicar por qué se da un fenómeno y en qué condiciones se encuentran o porque se da la relación causal (Hernández *et al*, 2014).

Variable independiente: X

Variable dependiente: Y



3.2 Variables y operacionalización

Las variables estudiadas fueron:

Variable independiente: Clima laboral

Variable dependiente: Toma de decisiones

Definición conceptual:

Variable independiente: Clima laboral

“El clima laboral entendido como la percepción sobre aspectos vinculados al ambiente de trabajo, permite ser un aspecto diagnóstico que orienta acciones preventivas y correctivas necesarias para optimizar y/o fortalecer el funcionamiento de procesos y resultados organizacionales” (Palma, 2004, p.6).

Definición operacional:

El clima laboral encierra la percepción de los trabajadores, por lo cual se consideró observar el clima laboral en cinco dimensiones y estas a su vez medirlas y evaluarlas mediante indicadores las cuales se convertirán en posibles preguntas de estudio para poder recoger información, por lo que se consideraron 50 ítems con una escala de medición tipo Likert.

Indicadores:

Indicadores para medir las dimensiones del clima laboral.

Oportunidad de progresar, compromiso con la organización, se usan métodos, comunicación e información adecuada, se usan los recursos para cumplir tareas.

Definición conceptual:

Variable dependiente: Toma de decisiones

Janis y Mann (1977) sostuvieron que, “tomar decisiones genera conflictos internos, los cuales generan estados de estrés, que tienden a manifestarse a través de dudas, vacilaciones, aplazamientos e intento de evitación a la situación problemática” (p.61).

Definición operacional:

Para la toma de decisiones es primordial que las empresas se ayuden con información, por lo que se logró identificar cuatro dimensiones que se podrán medir a través de sus indicadores respectivamente con una pregunta cada una para recaudar información, estas serían 25 preguntas para la variable toma de decisiones siguiendo una escala tipo Likert.

Indicadores:

Indicadores para medir las dimensiones de la toma de decisiones.

Actitud pasiva, dejar de asumir roles, actitud activa, optimista, resuelve conflictos, decisión apresurada, asume su responsabilidad, confía en sus capacidades.

Escala de medición:

Se utilizó una medición ordinal con una escala tipo Likert.

Para Crismán (2016) la escala de este tipo busca medir las actitudes considerando los enunciados por lo que el encuestado debe manifestar su acuerdo o desacuerdo y según la valoración que tenga el mismo, nos permitió medir y cuantificar los datos que se recogieron.

Escala tipo Likert del 1 al 5

1)Nunca 2) Poco 3) Regular 4) Mucho 5) Siempre

3.3 Población, muestra y muestreo

Según Arias (2006), la población son conjuntos finitos o infinitos de individuos con características o rasgos similares, para quienes serán orientadas lo que se llega a concluir en la investigación. La población de este estudio estuvo conformada por 307 trabajadores del área de dirección de recursos humanos de una entidad estatal son hombres y mujeres de diversas edades.

- **Criterios de inclusión:** Se consideraron a los trabajadores que son nombrados en dicha institución.
- **Criterios de exclusión:** No se tomaron en cuenta a los trabajadores que están bajo el régimen Cas ni Cas-covid.

Para García *et al* (2006) denominaron que la muestra es un subconjunto significativo de la población, por lo que, se consideró una parte de la población con un tamaño representativo que equivale a 112 colaboradores de la entidad estatal. Para lo cual se consideraron a altos mandos y directivos de la entidad. Oscilando en edades de 25 a 65 años de edad.

Obteniendo como muestra: 112 trabajadores

El proceso para llegar a la muestra se observa en el anexo 3.

Se consideró un muestreo probabilístico, ya que todos los individuos tienen la misma oportunidad de ser seleccionados para formar parte de la muestra.

Siendo el método aleatorio usada en la técnica probabilística para llegar a la muestra. De igual manera, Salkind (1999), enfatizo en que una buena técnica para realizar el muestreo tiene que ver con maximizar el grupo seleccionado en representación de la población.

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección

Se utilizó la técnica de la encuesta, a la muestra con la que se va a trabajar para poder recoger información de los mismos. La encuesta fue directa, ya que ellos mismos contestaron los instrumentos aplicados. Por lo que, es relevante tener claro la importancia y la conceptualización de la encuesta como técnica, por consiguiente, la encuesta consiste en recoger de manera sistematizada alguna información concreta, de tal modo que los investigados responden las preguntas que les pueda hacer el investigador sobre la data que necesita obtener (Mayntz *et al* citado por Diaz, 2001).

Se utilizó dos cuestionarios uno para cada variable estudiada. La variable clima laboral está constituida por un cuestionario de 50 preguntas. Por su lado, la variable toma de decisiones está conformada por un cuestionario de 25 preguntas. Para Naresh (2004) el cuestionario como instrumento es un conglomerado de preguntas elaboradas de manera formal para recoger la información de los que fueron encuestados.

La misma que fue observada por expertos dándole así su validez y confiabilidad. La cual se puede corroborar en la ficha técnica dentro de los anexos 4 - 9.

a) Validez del instrumento

Consiste en identificar y corroborar la calidad que tiene esta herramienta para analizar las variables de estudio, siempre y cuando se evalué y acepté el instrumento por expertos en el tema (Hernández *et al*, 2014). Por lo cual es importante evaluar los ítems según las dimensiones siendo esta válida si existe claridad, pertinencia y relevancia.

En los anexos 4-9 se logra corroborar el certificado de los instrumentos por parte de los expertos, quienes le dieron el visto bueno y la validez del mismo para poder ser aplicada.

Siendo así que, la Dra. Soria Perez, Yolanda Felicita con especialidad en Administración de la Educación y Metodóloga, y juez experta para validar los instrumentos, dio como aplicable los instrumentos, por cumplir con los aspectos de pertinencia, relevancia y claridad. De igual manera, la Mg.

Quiñonez Atiro, Andrea con especialidad en Gestión Pública y el Mg. Ramos Campos, Harry Edwin especialista en Gestión Pública.

b) Confiabilidad del instrumento

Para llegar a conseguir que un instrumento sea confiable, es necesario que el mismo cumpla con recoger la información correcta, es por ello que Kerlinger (1988), definió que “la confiabilidad del instrumento es cuando este carece de errores en la medición, logrando así la precisión y exactitud del instrumento”.

El instrumento cumplió con el requisito de confiabilidad, ya que fue ideal para medir la influencia del clima laboral en la toma de decisiones, siendo así que se logró probarla haciendo una prueba piloto a 20 personas en otra entidad estatal con características similares. Además, para García (2004) la prueba piloto es una forma experimental del instrumento, semejante a la encuesta principal, pero solo se realizó a un grupo pequeño que sean de características similares a los individuos de la muestra real.

Para obtener la consistencia del instrumento se consideró la escala de Alfa de Crombach con un rango de 0 a 1, siendo el valor 1 que indica una consistencia ideal del instrumento, por lo que se consideró la escala: < 0,5 es inapropiado, > 0,5 es regular, >0,6 es cuestionable, >0,7 es considerable, >0,8 es bueno y >0,9 es ideal (Gliem, J. & Gliem, R. 2003), por lo cual la información recogida se procesó con la herramienta SPSS v25.

Por lo cual, según los resultados arrojados se consideraron consistentes y fiables los instrumentos. Consiguiendo un coeficiente de Alfa de Crombach: 0,993 para el instrumento de Clima Laboral conformada por 50 ítems, por consiguiente, según la escala de Gliem & Gliem >0,9 se consideró ideal. Así mismo, la fiabilidad del instrumento Toma de Decisiones conformada por 25 ítems, se consideró bueno, ya que el coeficiente de Alfa de Crombach fue de 0,858 > 0,8. Entonces, se logró demostrar que existe confiabilidad en los instrumentos para poder ser aplicada.

3.5 Procedimientos

En primera instancia se le solicito permiso a la institución pública, para la realización del trabajo de campo en su entidad para poder recolectar la información mediante sus trabajadores, así mismo la autorización de los mismos para que puedan acceder a contestar dichos cuestionarios.

El modo en que se recolecto la información es utilizando la tecnología de la información, siendo este el cuestionario de Google Forms, esto debido a que en el contexto que vivimos por la pandemia, es complicado acercarse a las personas por lo cual se buscó utilizar el método virtual para recoger la información de los involucrados.

Estos se les hizo llegar a su correo ya sea institucional o personal para proceder a contestar los cuestionarios. Por lo cual, la información que fue recogida se almacenara automáticamente en la web para luego poder ser procesada.

3.6 Método de análisis de datos

Análisis descriptivo

En el análisis descriptivo se analizó los aspectos y características del grupo estudiado y como responden cuando son sometidos a un estudio de investigación. Además, se buscó interpretar las respuestas de los individuos respecto a los instrumentos que tuvieron que responder con escala tipo Likert. Siendo la incidencia del clima laboral en la toma de decisiones las variables a estudiar, no obstante, por la naturaleza de las mismas la cual se orienta a ser cualitativas, por lo que se realizó tablas de frecuencia y representación en figuras.

Análisis inferencial

Por la naturaleza cualitativa de las variables se optó por seguir un análisis no paramétrico, confirmando la incidencia significativa del clima laboral en la toma de decisiones por parte los directivos del área de Recursos Humanos de la entidad estatal, 2021.

Así mismo, determinar la incidencia del clima laboral en la toma de decisiones por lo cual se utilizó la regresión ordinal para procesar e interpretar la información obtenida.

3.7 Aspectos éticos

Para la realización del proyecto se optó por seguir los lineamientos éticos, considerando el principio de autonomía, por lo cual se prometió mantener bajo privacidad tanto la información recogida como la del individuo, además de obtener el consentimiento de los mismos para involucrarse en el estudio, siendo así que se le hizo conocer los resultados que se obtuvieron en el presente estudio.

Por consiguiente, se respetó la autoría de la literatura según el autor por lo cual se utilizó las normas APA, para identificar, corroborar y hacer valer los derechos de autor de la información que se utilizó, por lo que se pudo constatar en las citas emitidas (American Psychological Association, 2019), evitando así la apropiación de información de otros autores, por lo que se puede observar la similitud del trabajo de investigación en el documento Turniting, la cual puede validar la autoría y veracidad que el presente trabajo fue realizado por el investigador de manera correcta, logrando respetar y considerar los principios éticos.

IV. RESULTADOS

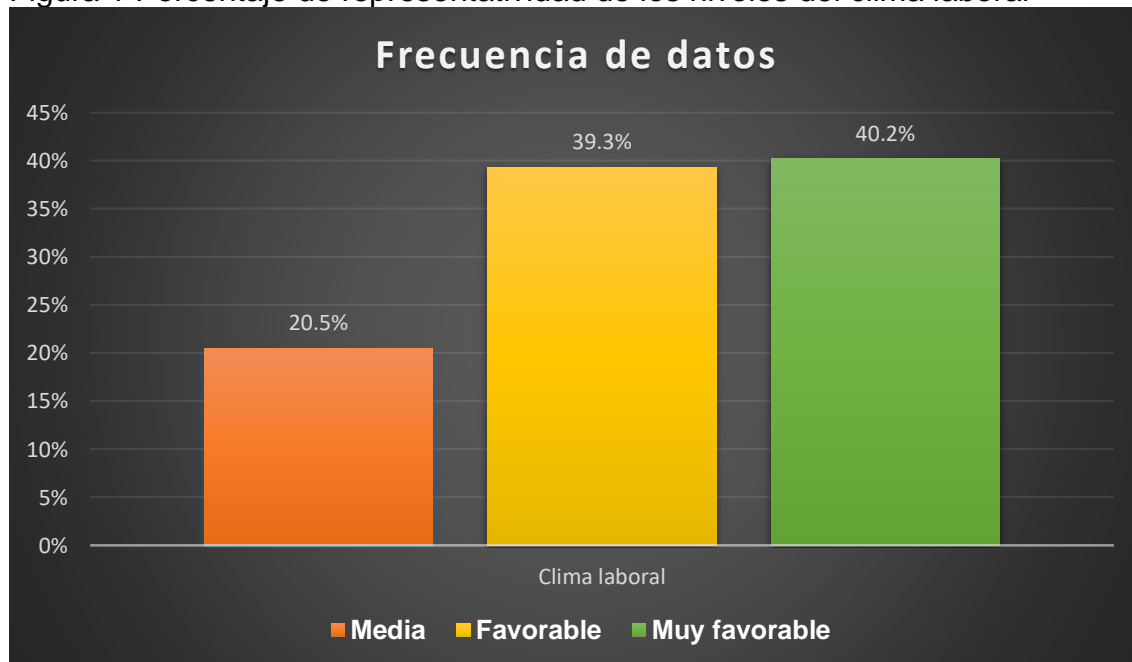
Resultados Descriptivos

Tabla 1: *Procesamiento de casos*

		N	Porcentaje marginal
Toma_de_decisiones	Autoconfianza baja	27	24.1%
	Autoconfianza alta	85	75.9%
Clima_laboral	Media	23	20.5%
	Favorable	44	39.3%
	Muy favorable	45	40.2%
Válidos		112	100.0%
Perdidos		0	
Total		112	

Fuente: Elaboración propia

Figura 1 Porcentaje de representatividad de los niveles del clima laboral



Nota: Encuesta realizada a 112 trabajadores de una entidad estatal.

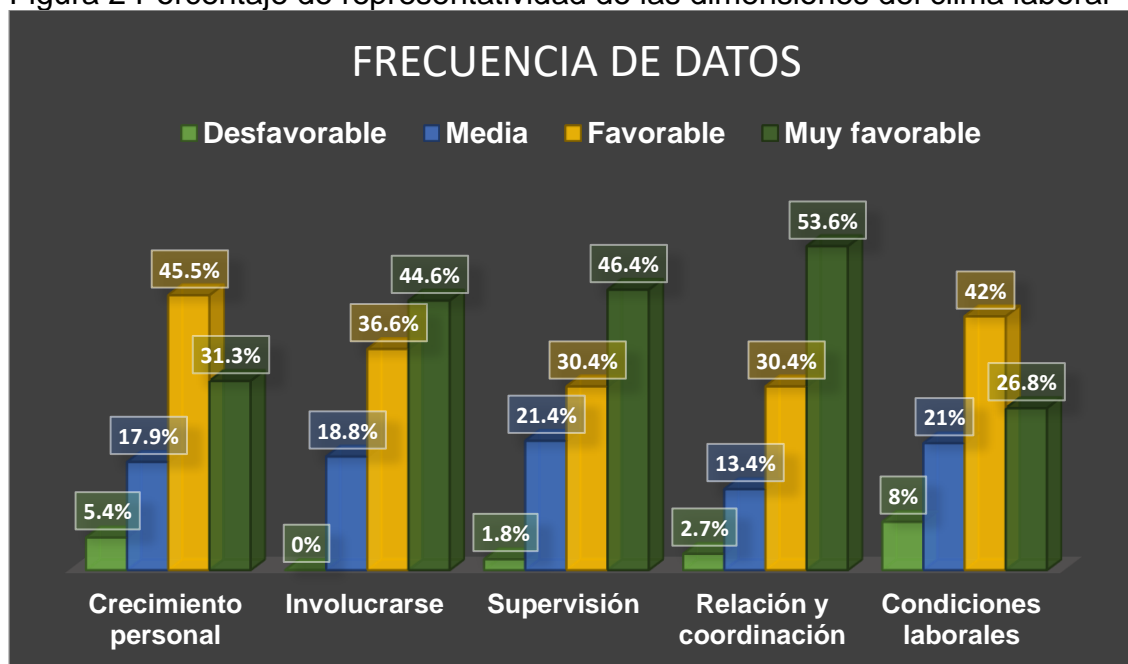
De la tabla 1 y figura 1, se encontró que 44 trabajadores respondieron que el clima laboral es favorable y 45 a que es muy favorable representando un 39.3% y 40.2% respectivamente, por lo que se entiende del porque 85 trabajadores se encuentran con la autoconfianza alta representada en un 75.9% del total. Así mismo el 20.5% considero el clima laboral como media, repercutiendo en la toma de decisiones que el 24.1% se encuentra con la autoconfianza baja.

Tabla 2 *Tabla de frecuencia de las dimensiones del clima laboral*

Niveles	Crecimiento personal		Involucrarse		Supervisión		Relación y coordinación		Condiciones laborales	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Desfavorable	6	5.4%	0	0%	2	1.8%	3	2.7%	9	8%
Media	20	17.9%	21	18.8%	24	21.4%	15	13.4%	23	21%
Favorable	51	45.5%	41	36.6%	34	30.4%	34	30.4%	47	42%
Muy favorable	35	31.3%	50	44.6%	52	46.4%	60	53.6%	30	26.80%
Total	112	100%	112	100%	112	100%	112	100%	112	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 2 Porcentaje de representatividad de las dimensiones del clima laboral



Nota: Encuesta realizada a 112 trabajadores de una entidad estatal.

En la tabla 2 y figura 2, se observó el resultado que arrojaron las dimensiones del clima laboral, donde en relación y coordinación, supervisión e involucramiento obtuvieron un 53.6%, 46.4% y 44.6% respectivamente un nivel muy favorable, además el crecimiento personal y condiciones laborales obtuvieron un 45.5% y 42% respectivamente en el nivel favorable. Por otro lado, fueron los que obtuvieron los porcentajes más altos en un nivel desfavorable siendo un 5.4% y 8% en dichas dimensiones.

Resultado Inferencial

Prueba de hipótesis

Prueba de hipótesis general

H₀= El clima laboral no incide significativamente en la toma de decisiones de los directivos en el área de Dirección de Recursos Humanos de una entidad estatal, año 2021.

H_a= El clima laboral incide significativamente en la toma de decisiones de los directivos en el área de Dirección de Recursos Humanos de una entidad estatal, año 2021.

Parámetros

$\alpha = 0,05$

si $p < 0,05$; se rechaza H₀; si $p > 0,05$; se acepta la H₀

Razón de similitud y desviación

Tabla 3 *Bondad ajuste del modelo (clima laboral)*

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	12.748			
Final	11.214	1.534	2	.000

Fuente: Elaboración propia. Función de enlace: Logit.

El p valor es menor a 0,05, por lo que se tomó la decisión de rechazar la hipótesis nula siguiendo los parámetros establecidos, de tal manera identificando que el clima laboral incide significativamente en la toma de decisiones de los trabajadores.

Tabla 4 *Bondad de ajuste de la hipótesis general*

	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	,365	2	,000
Desviación	,624	2	,000

Fuente: Elaboración propia. Función de enlace Logit.

Entonces, $p < 0,05$ por lo que se logró identificar que el clima laboral se ajusta adecuadamente en la toma de decisiones por parte de sus trabajadores de la entidad estatal.

Tabla 5 *Pseudo R cuadrado para la prueba de hipótesis general*

Cox y Snell	.140
Nagelkerke	.283
McFadden	.120

Fuente: Elaboración propia. Función de enlace: Logit.

De la tabla 5, se logra visualizar el coeficiente de Nagelkerke en el Pseudo R cuadrado por lo que se infirió que la toma de decisiones depende un 28,3% del clima laboral.

Tabla 6 *Estimaciones de parámetro para la prueba de hipótesis general*

	Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
						Límite inferior	Límite superior
Umbral [Toma_de_decisiones = 1]	-	.337	9.005	1	.003	-1.672	-.351
	1.012						
Ubicación [Clima_laboral=3]	-.185	.565	.107	1	.743	-1.292	.922
[Clima_laboral=4]	.492	.516	.910	1	.000	-.519	1.504
[Clima_laboral=5]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Fuente: Elaboración propia. Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

En la tabla 6, $p < 0,05$ por lo que se rechazó la hipótesis nula confirmando que el clima laboral si incide en las tomas de decisiones, verificándose un aspecto negativo en la estimación de la misma, por lo que se manifestó que la toma de decisiones depende un 28.3% del clima laboral.

Prueba de hipótesis específicas

Parámetros

$\alpha = 0,05$

si $p < 0,05$; se rechaza H_0

si $p > 0,05$; se acepta la H_0

Prueba de hipótesis específica 1

H_0 = El crecimiento personal no incide significativamente en la toma de decisiones de los directivos en el área de Dirección de Recursos Humanos de una entidad estatal, año 2021.

H_a = El crecimiento personal incide significativamente en la toma de decisiones de los directivos en el área de Dirección de Recursos Humanos de una entidad estatal, año 2021.

Tabla 7 Bondad de ajuste de la hipótesis específica 1

	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	,126	2	,000
Desvianza	,234	2	,000

Fuente: Elaboración propia. Función de enlace Logit.

Tabla 8 Pseudo R cuadrado para la prueba de hipótesis específica 1

Cox y Snell	.045
Nagelkerke	.067
McFadden	.041

Fuente: Elaboración propia. Función de enlace: Logit.

Tabla 9 Estimaciones de parámetro para la prueba de hipótesis específica 1

		Estimación	Desv Error	Wald	g	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[Toma_de_decisiones = 1]	-1.061	.387	7.524	1	.004	-1.819	-.303
Ubicación	[Crecimiento_personal =2]	19.534	.000	.	1	.	19.534	19.534
	[Crecimiento_personal =3]	.674	.736	.838	1	.003	-.769	2.116
	[Crecimiento_personal =4]	-.185	.494	.141	1	.707	-1.154	.783
	[Crecimiento_personal =5]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Fuente: Elaboración propia

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

De las tablas 7,8 y 9, se encontró que $p < 0.05$ rechazando la hipótesis nula, aceptando la hipótesis alterna en la que la dimensión crecimiento personal si incide en la toma de decisiones, pero asu vez no es tan relevante ya que solo incide en un 6,7 %, según el coeficiente de Nagelkerke.

Prueba de hipótesis específica 2

H_0 = El involucramiento no incide significativamente en la toma de decisiones de los directivos en el área de Dirección de Recursos Humanos de una entidad estatal, año 2021.

Ha= El involucramiento incide significativamente en la toma de decisiones de los directivos en el área de Dirección de Recursos Humanos de una entidad estatal, año 2021.

Tabla 10 *Bondad de ajuste de la hipótesis específica 2*

	Chi-cuadrado	Gl	Sig.
Pearson	,000	0	,000
Desviación	,000	0	,000

Fuente: Elaboración propia. Función de enlace Logit.

Cox y Snell	.007
Nagelkerke	.011
McFadden	.007 a 2

Fuente: Elaboración propia. Función de enlace: Logit.

Tabla 12 *Estimaciones de parámetro para la prueba de hipótesis específica 2*

	Estimación	Desv		Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
		Error					Límite inferior	Límite superior
Umbral Toma_de_decisiones = 1]	-1.046	.322		10.525	1	.001	-1.678	-.414
Ubicación Involucrarse=3]	-.130	.581	.050		1	.823	-1.268	1.009
Involucrarse=4]	.371	.509	.531		1	.000	-.627	1.369
Involucrarse=5]	0 ^a	.	.		0	.	.	.

Fuente: Elaboración propia. Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

De las tablas 10, 11 y 12, se encontró que $p < 0.05$ rechazando la hipótesis nula, aceptando la hipótesis alterna en la que involucrarse si incide en la toma de decisiones, pero asu vez no es tan representativa ya que la toma de decisiones solo depende en 1.10% de la dimensión Involucramiento.

Prueba de hipótesis específica 3

H₀= La supervisión no incide significativamente en la toma de decisiones de los directivos en el área de Dirección de Recursos Humanos de una entidad estatal, año 2021.

H_a= La supervisión incide significativamente en la toma de decisiones de los directivos en el área de Dirección de Recursos Humanos de una entidad estatal, año 2021.

Tabla 13 *Bondad de ajuste de la hipótesis específica 3*

	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	,000	0	,000
Desvianza	,000	0	,000

Fuente: Elaboración propia. Función de enlace Logit.

Cox y Snell	.011 a 3
Nagelkerke	.016
McFadden	.010

Función de enlace: Logit.

Tabla 15 *Estimaciones de parámetro para la prueba de hipótesis específica 3*

		Estima	Desv	Intervalo de confianza al 95%				
		ción	Error	Wald	gl	Sig.	Límite inferior	Límite superior
Umbral	[Toma_de_de cisiones = 1]	-.999	.313	10.201	1	.001	-1.611	-.386
Ubicación	[Supervisión= 2]	-.999	1.44 8	.475	1	.491	-3.837	1.840
	[Supervisión= 3]	.336	.592	.323	1	.570	-.824	1.497

[Supervisión=	.351	.527	.445	1	.505	-6.81	1.384
4]							
[Supervisión=	0 ^a	.	.	0	.	.	.
5]							

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

De las tablas 13, 14, y 15, se encontró que $p < 0.05$ rechazando la hipótesis nula, aceptando la hipótesis alterna en la que la supervisión si incide en la toma

de decisiones, pero asu vez no es tan determinante ya que la dimensión supervisión solo incide en un 1.6 %, en la toma de decisiones según Nagelkerke.

Prueba de hipótesis específica 4

H₀= La relación y coordinación no incide significativamente en la toma de decisiones de los directivos en el área de Dirección de Recursos Humanos de una entidad estatal, año 2021.

H_a= La relación y coordinación incide significativamente en la toma de decisiones de los directivos en el área de Dirección de Recursos Humanos de una entidad estatal, año 2021.

Tabla 16 Bondad de ajuste de la hipótesis específica 4

	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	,036	2	,000
Desvianza	,012	2	,000

Función de enlace Logit

Cox y Snell	.028
Nagelkerke	.042
McFadden	.026

Función de enlace: Logit.

Tabla 18 *Estimaciones de parámetro para la prueba de hipótesis específica 4*

		Estima	Desv					Intervalo de confianza al 95%	
		ción	Error	Wald	gl	Sig.	Límite inferior	Límite superior	
Umbral	[Toma_de_de	-1.285	.313	16.8	1	.001	-1.899	-.671	
	cisiones = 1]			20					
Ubicación	[Relación y	18.309	.000	.	1	.	18.309	18.309	
	coordinación								
	=2]								
	[Relación y	.101	.718	.020	1	.888	-1.305	1.507	
	coordinación=								
	3]								
	[Relación y	-.548	.482	.141	1	.000	-1.493	.398	
	coordinación=								
	4]								
	[Relación y	0 ^a	.	.	0	.	.	.	
	coordinació								
	n=5]								

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

De las tablas 16, 17,18, se encontró que $p < 0.05$ rechazando la hipótesis nula, aceptando la hipótesis alterna en la que la dimensión relación y coordinación si incide en la toma de decisiones, pero asu vez no es tan relevante ya que solo incide

en un 4,2 %, según Nagelkerke.

Prueba de hipótesis específica 5

H₀= Las condiciones laborales no inciden significativamente en la toma de decisiones de los directivos en el área de Dirección de Recursos Humanos de una entidad estatal, año 2021.

H_a= Las condiciones laborales inciden significativamente en la toma de decisiones de los directivos en el área de Dirección de Recursos Humanos de una entidad estatal, año 2021.

Tabla 19 *Bondad de ajuste de la hipótesis específica 5*

	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	,014	2	,000
Desvianza	,065	2	,000
Función de enlace Logit.			
Cox y Snell			.045
Nagelkerke			.067
McFadden			.041
Función de enlace: Logit.			

Tabla 21 *Estimaciones de parámetro para la prueba de hipótesis específica 5*

	Estimación	Desv Error	Wald	Gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
						Límite inferior	Límite superior
Umbral [Toma_de_decisiones = 1]	-1.012	.413	6.004	1	0.14	-1.821	-.202

Ubicación	[D_Condiciones _laborales=1]	18.583	.000	.	1		18.583	18.583
	[D_Condiciones _laborales =2]	.241	.902	.072	1	.789	-1.526	2.009
	[D_Condiciones _laborales =4]	.429	.555	.597	1	0.04	-.659	1.516
	[D_Condiciones _laborales =5]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

De las tablas 19, 20 y 21, se encontró que $p < 0.05$ rechazando la hipótesis nula, aceptando la hipótesis alterna en la que la dimensión condiciones laborales si incide en la toma de decisiones de los directivos de una entidad pública, pero a su vez no es tan relevante ya que solo incide en un 4.9 %, según Nagelkerke.

V. DISCUSIÓN

De acuerdo al objetivo general se determinó que el clima laboral incide significativamente en la toma de decisiones de los trabajadores, además según los resultados que se dieron, el coeficiente de Nagelkerke fue que el clima laboral influye un 28,3% en la toma de decisiones de los trabajadores. Por otro lado, es importante recalcar que existe una amplia cartera de investigaciones de autores que se preocuparon por estudiar el recurso más importante dentro de toda organización como lo es el recurso humano, siendo así que se estudiaron diversas aristas del factor humano, como lo es su entorno, personalidad, motivación y clima laboral, por lo que se puede encontrar que si existe influencia de un clima laboral bueno, en la toma de decisiones según los hallazgos de Torres (2018).

Escudero teniendo en cuenta a Maslow en su teoría piramidal de la motivación, sostuvo que la autorrealización es una necesidad que las personas buscan suplir para poder realizarse tanto personal como laboral, mejorando su bienestar, rendimiento laboral y capacidad física-mental (2011). Ya que revisando la literatura existente de dicha variable se encuentran diversos puntos de vista, como lo son para Gan y Berbel (2007) en la que el clima laboral es el conjunto de factores internos y externos, como Barguen (2005), quien afirmó que el trabajador es el principal causante del efecto del ambiente en el que se encuentran.

Así mismo, Méndez (2019) en su investigación sobre la influencia del clima laboral en entidades de finanzas que operen a nivel nacional determinando la existencia de un clima laboral favorable y positivo en un 85%, También, Rey de Castro *et al* (2020) al determinar que existe correlación significativa entre el clima laboral y sus dimensiones en la gestión por resultados en una empresa peruana, hallándose un coeficiente positivo de correlación (0,622), a un nivel de confianza del 95%. Comparten, Rosiles *et al* (2020) determinando que la relación entre el clima laboral es significativa y positiva con la satisfacción laboral, encontrándose que la percepción del clima laboral es desfavorable en 31,8% y favorable con un 22,7%. De tal manera, tras analizar los datos inferidos, se es necesario mantener una gestión dirigida al clima laboral, ya que se corroboró que fue necesario mantener un clima

laboral adecuado y favorable, para poder maximizar y optimizar los resultados de su talento humano.

Por otro lado, Guerra *et al* (2021) quienes en su investigación determinaron que la ética influye y se relaciona con la toma de decisiones. Sumándose, Ponce (2017), determinando en su investigación que la gestión influye significativamente en la toma de decisiones de los gerentes y directivos del complejo Hermasie Paget, con una muestra de 26 colaboradores con un cuestionario tipo Likert de 23 ítems. Asu vez, Galiz *et al* (2020), determinaron que el carácter se relaciona positivamente con la toma de decisiones, Del mismo modo, Álvarez (2020), determino que la autoestima influye y se relaciona significativamente con la toma de decisiones. Siendo así, que es primordial mantener estos aspectos referidos altamente elevado y saludable, considerando añadir auditorias mensuales, inspecciones y control, manteniendo el equilibrio necesario y requerido para tomar decisiones a corto o largo plazo.

Considerando los resultados, se pudo observar que existen factores positivos y negativos, por lo que es preciso optimizar los coeficientes positivos y disminuir, eliminar los que son negativos y de índice bajo.

De tal modo, Macías y Vanda (2021), en su investigación del clima laboral y sus dimensiones determinaron, que el ambiente y la supervisión laboral obtuvieron resultados positivos con un 29,7% y 28,1% respectivamente, siendo las relaciones labores la más baja con un 6,3%, En tal sentido, es importante, implementar y ejecutar acciones para revertir el coeficiente bajo, atravez de talleres, capacitaciones y unidad de psicología. En tal sentido, es beneficioso mantener la estructura de la gestión del clima laboral en actividad y enfocado, ya que se determinaron que es relevante mantener tranquilos, motivados, seguros y comprometidos con el cumplimiento de los objetivos de la organización, mediante esta gestión.

De igual manera, en los resultados encontrados en la investigación del clima laboral y satisfacción elaborada por Novoa y Regalado (2017), determinando la existencia de una relación significativa con un coeficiente $r= 0.707$, concluyendo que es primordial mantener una gestión del factor humano saludable y adecuada, para

mantener satisfechos a sus trabajadores y poder maximizar sus capacidades laborales. Así mismo, Barrientos (2017), en su investigación del clima laboral y la productividad, cuyos resultados fueron que se determinó que, si hay relación significativa entre las variables, con un $r = 0.930$ y $p < 0.05$, por lo que es importante mejorar la gestión clima laboral, ya que es una variable que si influye representativamente.

No obstante, en los objetivos específicos, se evidencio que el crecimiento personal si incide en la toma de decisiones, pero tan solo un 6,7% según el coeficiente de Nagelkerke siendo una de las más significativas. Así mismo, en su investigación sobre la influencia del clima laboral, donde los hallazgos de López y Castiblanco (2021), fueron que el factor crecimiento profesional es un indicador que incidió un 63%.de representatividad. Se determinó que la dimensión involucramiento si incide en la toma de decisiones, pero que no es muy relevante, ya que para Nagelkerke solo in incide un 1,10%. Caso diferente fue la investigación de Antón y Paredes (2020), que en sus resultados identificaron al compromiso laboral el mejor calificado la realización personal como la menos calificada.

Así mismo, la dimensión supervisión incide en la toma de decisiones, pero tan solo 1.6% de influencia, según Nagelkerke. Por lo que fue necesario buscar los resultados de Tulcán y Chaucaes (2021) en su investigación clima laboral, siendo la capacidad profesional y liderazgo con resultados positivos y significativos con 89% y 88% respectivamente.

Por su lado, la dimensión relación y coordinación según el coeficiente de Nagelkerke es significativa con un 4,2% de incidencia en la toma de decisiones, de igual importancia fue los resultados 80% en la dimensión integración que se hallaron en la investigación realizada por Tulcán y Chaucaes. Además, se pudo realizar un análisis tipo descriptivos de las variables estudiadas el clima laboral en la toma de decisiones, donde un 40% indica que el clima laboral es muy favorable, asu vez, un 75,9% se encuentra con la autoconfianza alta para tomar decisiones.

De la misma manera, fue la dimensión relación y coordinación es la más favorable y significativa con un 53,6% de representatividad. Caso diferente fue el de Becerra y

Bermúdez (2020), identificándose que las relaciones laborales arrojan índices inadecuados.

También, se determinó que la dimensión condiciones laborales incide en la toma de decisiones de los directivos de la entidad pública, según Nagelkerke con un 4,9% de incidencia. Semejante, a la investigación en el clima laboral realizada por Becerra y Bermúdez (2020) sostuvieron que las condiciones laborales poseen un alto índice de percepción. Reflejándose en os resultados encontrados, afirmamos que mientras mejor se gestione el clima laboral manteniéndose alineada al talento humano, mejor será el desempeño y la autoconfianza positiva de los trabajadores de la entidad estatal.

VI. CONCLUSIONES

Primera: Se llegó a la conclusión que el clima laboral si incide en la toma de decisiones de los directivos del área de Recursos Humanos de una entidad estatal, 2021, ya que p valor es menor a 0,05, además, el coeficiente de Nagelkerke fue 28,3% de incidencia en la toma de decisiones.

Segunda: Se determinó que el crecimiento personal si incide en la toma de decisiones de los directivos del área de Recursos Humanos de una entidad estatal, 2021, ya que p valor es menor a 0,05, además, el coeficiente de Nagelkerke fue 6,7% de incidencia en la toma de decisiones.

Tercera: Se determinó que el involucramiento si incide en la toma de decisiones de los directivos del área de Recursos Humanos de una entidad estatal, 2021, ya que p valor es menor a 0,05, además, el coeficiente de Nagelkerke fue 1,10%% de incidencia en la toma de decisiones.

Cuarta: Se determinó que la supervisión si incide en la toma de decisiones de los directivos del área de Recursos Humanos de una entidad estatal, 2021, ya que p valor es menor a 0,05, además, el coeficiente de Nagelkerke fue 1,60% de incidencia en la toma de decisiones.

Quinta: Se determinó que la relación y coordinación si incide en la toma de decisiones de los directivos del área de Recursos Humanos de una entidad estatal, 2021, ya que p valor es menor a 0,05, además, el coeficiente de Nagelkerke fue 4,2% de incidencia en la toma de decisiones.

Sexta: Se determinó que las condiciones laborales si inciden en la toma de decisiones de los directivos del área de Recursos Humanos de una entidad estatal, 2021, ya que p valor es menor a 0,05, además, el coeficiente de Nagelkerke fue 4,9%% de incidencia en la toma de decisiones.

VII. RECOMENDACIONES

Primera: A los líderes, jefes y directivos, de la entidad estatal se le propone implementar un programa de metas bajo incentivos, bajo una supervisión personalizada buscando mejorar el clima laboral, considerando mejorar la empatía e involucramiento con la empresa. Así mismo, los trabajadores deben participar de dicho programa, a modo de motivar y acercar más a los trabajadores.

Segunda: Se le sugiere al área de Administración de la entidad pública, fomentar en las diversas unidades, considerar la línea de carrea como método de designar puestos de trabajo, ya sea, por experiencia, practica o estudios, así poder conseguir oportunidad de progreso para los trabajadores.

Tercera: Es necesario, implementar campañas de compromiso organizacional, logrando así, elevar el bienestar de los empleados como mantenerlos altamente óptimos para el cumplimiento de metas mediante incentivos económicos, bonos, viajes, estudios, entre otros.

Cuarta: Es relevante, hacer inspecciones semanales, verificando y corroborando que los trabajadores cuenten con los Epss' completos y las condiciones físicas-ambientales en las que los mismos se encuentran cumpliendo con sus responsabilidades. Por consiguiente, los supervisores deben mantener una motivación constante.

Quinta: Es importante considerar en trabajar y dividir en pequeños equipos, para poder cumplir metas y así fomentar la sinergia (trabajo en equipo), y mejorar la capacidad de relacionarse, dialogar y comunicarse con sus compañeros. Y poder maximizar la confianza persona y grupal.

Sexta: Por los resultados observados, es importante rediseñar y ejecutar el programa de Seguridad y Salud Ocupacional en la entidad estatal, evitando incidentes y accidentes, logrando disminuir el riesgo tanto personal como parar con las operaciones y actividades que se estén realizando.

REFERENCIAS

- Alles, M. (2006). *Dirección estratégica de Recursos Humanos*. Granica. <https://books.google.com.pe/books?id=jozhbqMukZsC&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>
- Álvarez, J. (2020). La Autoestima Y La Toma De Decisiones Académica Y Profesional en El Alumnado De Secundaria. *Revista de Orientación Educativa*, 34(65),37_54. <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=fua&AN=146334765&lang=es&site=eds-live>
- Anton, A. & Paredes, A. (2020). *Análisis del clima laboral del Colegio de Ingenieros del Perú Consejo Departamental Piura*. [Tesis de Posgrado, Universidad de Piura]. <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edsbas&AN=edsbas.31164B2F&lang=es&site=eds-live>.
- American Psychological Association (08 de febrero del 2019). *Normas APA actualizadas (7° edición)*. <https://normas-apa.org/>
- Baguer, A. (2005). *Descubre de forma sencilla y práctica los problemas graves de tu empresa, sus vías de agua*. Díaz de santos. <https://acortar.link/7A6T8a>
- Barrientos, X. (2017). *Clima laboral y productividad en los trabajadores de la Empresa Tritón Trading S.A. Lima - 2016*. [Tesis de pregrado, Universidad Autónoma Del Perú]. <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edsbas&AN=edsbas.37842A72&lang=es&site=eds-live>>.
- Becerra, C. & Bermúdez, J. (2020). El clima laboral en la biblioteca universitaria: el caso de seis bibliotecas universitarias en Colombia. *Investigación Bibliotecológica: Archivonomía, Bibliotecología e Información*, 34(84), 59–77. <https://doi.org/10.22201/iibi.24488321xe.2020.84.58165>
- Bordas, M. (2016). *Gestión Estratégica del Clima Laboral*. UNED. <https://books.google.com.pe/books?id=2YaxCwAAQBAJ&printsec=copyright#v=onepage&q&f=false>

- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. McGraw Hill.
<https://acortar.link/puL60k>
- Castro, F. (2017). *Influencia del clima laboral en el desempeño de funcionarios de negocios del segmento exclusivo de una empresa bancaria en lima* [Tesis Pregrado, Universidad San Ignacio de Loyola].
http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/2900/1/2017_Castro-Rodriguez.pdf
- Crismán, R. (2016). *La construcción de escalas de medición para la investigación. Lingüística y sus aplicaciones didácticas. Una propuesta con respecto a la modalidad lingüística andaluza*. ACCI.
<https://acortar.link/w7An46>
- Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica. (1 de noviembre 2018). *Reglamento de calificación, clasificación y registro de los investigadores del sistema nacional de ciencia, tecnología e innovación tecnológica - reglamento renacyt*.
https://portal.concytec.gob.pe/images/renacyt/reglamento_renacyt_version_final.pdf
- Cuadrado, C. (2007). *Protocolo y comunicación en la empresa y los negocios*. FC.
<https://acortar.link/yI5H3I>
- Díaz, V. (2001). *Diseño y elaboración de cuestionarios para la investigación comercial*. ESIC.
<https://acortar.link/Vd8SBHe>
- Dessler, G. Varela, R. (2009). *Administración de recursos humanos. Enfoque latinoamericano*. Pearson.
<https://acortar.link/AbHfzW>
- Escudero, M. (2011). *Gestión comercial y servicio de atención al cliente*. Paraninfo SA. <https://acortar.link/qlpNKW>
- Frías, P. (2001). *Desafíos de modernización de las relaciones laborales: Hacia una nueva cultura y concertación empresarial*. LOM.
<https://acortar.link/EsWIRG>

- Gan, F. y Gaspar, B. (2007). *Manual de Recursos Humanos*. UOC.
<https://books.google.es/books?id=xTaAvxr2yPQC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- García, F. (2004). *Recomendaciones metodológicas para el diseño del cuestionario: El Cuestionario*. Limusa.
<https://acortar.link/ByK6IT>
- García, J., Ramos, C., Ruiz, G. (2006). *Estadística administrativa*. UCA.
<https://acortar.link/J4wIbK>
- Galiz, D., Hernández, O., Urdaneta, G., & García - Álvarez, D. (2020). Fortalezas De Carácter Y Toma De Decisiones en Estudiantes Avanzados De Psicología. *Revista Mexicana de Orientación Educativa*, 16(39), 1–19.
<https://doi.org/10.31206/rmdo292020>
- Gliem, J., & Gliem, R. (2003). Calculating, interpreting, and reporting Cronbach's alpha reliability coefficient for Likert-type scales. *Paper presented at the Midwest Research- to-Practice Conference in Adult, Continuing, and Community Education*. 82-88.
[https://www.scirp.org/\(S\(lz5mqp453edsnp55rrgict55\)\)/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID=1786097](https://www.scirp.org/(S(lz5mqp453edsnp55rrgict55))/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID=1786097)
- Guerra, P., Barragán, J., & Barragan, M. (2021). Impacto de la ética en la toma de decisiones de negocios. Una comparativa internacional. *Revista Daena (International Journal of Good Conscience)*, 16(1), 1–16.
<https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=fua&AN=150114497&lang=es&site=eds-live>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, L. (2014). *Metodología de la Investigación*. McGraw Hill.
<https://acortar.link/9xAluZ>
- Janis, I. y Mann, L. (1977). *Decision making. A psychological analysis of conflict, choice, and commitment*. Free Press.
<https://acortar.link/0922MQ>

Jansen, R., Petru, L., Vermeulen, P., La Geurts, J. y Gibcus, P. (2011). Social capital as a decision and in strategic decision-making in service organizations. *Management Decision*, 49(5), 734-747. DOI: [10.1108 / 00251741111130823](https://doi.org/10.1108/00251741111130823)

Kerlinger, F. (1988). *Investigación del Comportamiento*. McGraw Hill. https://books.google.com.pe/books?id=cJkhPQAACAAJ&dq=investigaci%C3%B3n+del+comportamiento+kerlinger&hl=es-419&sa=X&redir_esc=y

López, N. & Castiblanco, K. (2021). Clima Laboral Como Factor Influyente en El Nivel De Productividad: Caso Unión Soluciones S.A.S. *Revista Chilena de Economía y Sociedad*, 15(1), 78–91. <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=fua&AN=152678583&lang=es&site=eds-live>.

Macías, E., & Vanga, M. (2021). Clima laboral y motivación laboral como insumos para planes de mejora institucional. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(94), 548–567. <https://doaj.org/article/3f04b0250dbf48e89122cf14406468ee>

Méndez L. (2019). *Definición e implementación de acciones para la mejora del clima laboral en una entidad financiera*. [Tesis de pregrado, Universidad de Piura]. <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edsbas&AN=edsbas.51104AB4&lang=es&site=eds-live>.

Meacham, B. (2004). Decision-making for fire risk problems: A review of challenges and tools. *Journal of Fire Protection Engineering*, 14 (2): 149-168. <https://doi.org/10.1177/1042391504040262>

Mitchell, J., Shepherd, D., Sharfman, M. (2011). Erratic strategic decisions: When and why managers are inconsistent in strategic decision making. *Strategic Management Journal*, 32(7), 683-704. <https://www.jstor.org/stable/27975931>

Morán, R., Agüero, E., Ruiz, J., & Guanilo, C. (2021). Clima organizacional y satisfacción laboral en una empresa industrial peruana. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(5), 663–677. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.26.e5.42>

- Münch, L. (2011). *Liderazgo y Dirección, El Liderazgo del siglo XXI*. Trillas.
<https://acortar.link/WbmIML>
- Naresh, K. (2004). *Investigación de mercado: un enfoque aplicado*. D.R
<https://acortar.link/YEO6DX>
- Novoa, M. & Regalado, T. (2017). *Análisis de la relación entre clima laboral y satisfacción del cliente en la empresa Oltursa - Piura y Chiclayo*. [Tesis de Pregrado, Universidad de Piura]
<https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edsbas&AN=edsbas.FB59BE27&lang=es&site=eds-live>.
- Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E. y Villagómez, A. (2014). *Metodología de la Investigación Cuantitativa-Cualitativa y Redacción de la Tesis*. Ediciones de la U.
<https://acortar.link/7kIMuF>
- Olson, N. (2010). *Taken for Granted: The construction of order in the process of Library Management System Decision Making*. 2010. 354 f. Unpublished [Tesis (Doctoral in Information Science) – University of Boras].
https://www.academia.edu/1150993/Taken_for_Granted_The_Construction_of_Order_in_the_Process_of_Library_Management_System_Decision_Making
- Palma, S. (1999). Elaboración y Validación de una Escala de Satisfacción Laboral en trabajadores de Lima Metropolitana. *Revista Teoría e Investigación en Psicología*, IX(1).
<http://www.scielo.org.pe/pdf/liber/v21n2/a06v21n2.pdf>
- Palma, S. (2004). *Escala clima laboral CL – SPC*. Cartolan.
https://books.google.com.pe/books?id=kiG8ZwEACAAJ&dq=Escala+clima+la+boral+CL+%E2%80%93+SPC.&hl=en&sa=X&redir_esc=y
- Palma, S. (2004). Motivación y Clima Laboral en personas de Entidades Universitarias. Perú. *Revista de Investigación en Psicología*. 01-101
<https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/psico/article/view/4909>

- Ponce, A. (2017). *Aplicación de Indicadores de gestión estratégica y su relación con la toma de decisiones gerenciales y la rentabilidad empresarial del complejo Hermasie Paget periodo 2014- 2015*. [Tesis de Doctorado, Universidad Inca Garcilaso delaVega]. <https://acortar.link/PhWW2y>
- Ramos, D. (2012). *El clima organizacional, definición, teoría, dimensiones y modelos de abordaje*. [Tesis de grado, Universidad Nacional Abierta y a Distancia]. <https://acortar.link/OSO5fg>
- Rey de Castro, D., Gutiérrez, J. & Justina, J. (2020). Gestión por competencias y su relación con el clima laboral en una empresa de servicios, consultoría y outsourcing, Lima, Perú. *Industrial Data*, 23(2). <https://doi.org/10.15381/idata.v23i2.17653>
- Rosiles, A., Lugo, L., Clara, M., & Ramírez, C. (2020). Análisis estadístico de la relación entre clima laboral y satisfacción laboral: Caso de una dependencia gubernamental en Coatzacoalcos, México. *Aposta*, 86, 86–102. <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=fua&AN=144293549&lang=es&site=eds-live>
- Robbins, S. (2005). *Administración*. Pearson https://books.google.com.pe/googlebooks/images/kennedy/insert_link.png
- Salkind, N. (1999). *Métodos de Investigación*. Prentice Hall Inc. <https://acortar.link/QtteUp>
- Sierra, M. (2015). *El clima laboral en los/as colaboradores/as del área administrativa del Hospital Regional de Cobán, A.V*. [Tesis de pregrado, Universidad Rafael Landívar]. <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2014/05/43/Sierra-Maria.pdf>
- Torres, K. (2017). *Clima laboral y toma de decisiones en directivos de las instituciones educativas emblemáticas, Iquitos -2017*. [Universidad Nacional de la Amazonia Peruana].

https://repositorio.unapiquitos.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12737/5455/Katty_Tesis_Maestria_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Tulcan, M. & Chaucanes, J. (2021). Percepción del clima laboral de docentes y funcionarios de una Institución Educativa Municipal de la Ciudad de San Juan de Pasto. *Informes Psicológicos*, 21(2), 13–26.
<https://doi.org/10.18566/infpsic.v21n2a01>

Wen, J., Huang, S. y Pingping, H. (2019). “Emotional intelligence, emotional labor, perceived organizational support, and job satisfaction: A moderated mediation model”. *International Journal of Hospitality Management*, 1 (81), 120-130.
Doi:[10.1016/j.ijhm.2019.01.009](https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.01.009)

Vara, A. (2015). *7 pasos para elaborar una tesis*. Macro
[https://books.google.com.pe/books?id=6szpswEACAAJ&dq=Vara,+A.+\(2015\).+7+pasos+para+elaborar+una+tesis.+Macro&hl=es419&sa=X&redir_esc=y](https://books.google.com.pe/books?id=6szpswEACAAJ&dq=Vara,+A.+(2015).+7+pasos+para+elaborar+una+tesis.+Macro&hl=es419&sa=X&redir_esc=y)

Anexo 01: Matriz de operacionalización

Clima laboral en la toma de decisiones en el área de Dirección de Recursos Humanos de una entidad estatal, 2021								
VARIABLES DE ESTUDIO	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	ESCALA DE MEDICION	ESCALA DE NIVELES	ESCALA DE NIVEL
Clima laboral	El clima laboral entendido como la percepción sobre aspectos vinculados al ambiente de trabajo, permite ser un aspecto diagnóstico que orienta acciones preventivas y correctivas necesarias para optimizar y/o fortalecer el funcionamiento de procesos y resultados organizacionales. (Palma, 2004, p.6).	El clima laboral encierra la percepción de los trabajadores, por lo cual se considero observar el clima laboral en cinco dimensiones y estas a su vez medirlas y evaluarlas mediante indicadores las cuales se convertiran en posibles preguntas de estudio para poder recoger información, por lo que se consideraron 50 items con una escala de medición tipo Likert.	Crecimiento personal	Oportunidad de progresar	1,6,11,16,21,26,31,41 y 46	Escala tipo Likert del 1 al 5 1)Nunca 2)Poco 3)Regular 4)Mucho 5)Siempre	(10-17), (18-25), (26-33) (34-41), (42-50)	Muy desfavorable (50-89), Desfavorable (90-129), Media (130-169), Favorable (170-209), Muy favorable (210-250)
			Involucramiento	Compromiso con la organización	2,7,12,17,22,27,32,37,42 y 47		(11-18), (19-27), (28-36), (37-45), (46-55)	
			Supervisión	Se usan metodos	3,8,13,18,23,28,33,38,43 y 48		(11-18), (19-27), (28-36), (37-45), (46-55)	
			Relación y coordinación	Comunicación e información adecuada	4,9,14,19,24,29,34,44 y 49		(10-17), (18-25), (26-33) (34-41), (42-50)	
			Condiciones laborales	Se usan los recursos para cumplir tareas	5,10,15,20,25,30,35,40,45 y 50		(9-16),(17-23),(24-30), (31-37), (38-45)	
Toma de decisiones	Janis y Mann (1977) sostuvieron que, tomar decisiones genera conflictos internos, los cuales generan estados de estrés, que tienden a manifestarse a través de dudas, vacilaciones, aplazamientos e intento de evitación a la situación problemática (p.61).	Para la toma de decisiones es primordial que las empresas se ayuden con información, por lo que se logro identificar cuatro dimensiones que se podran medir a travez de sus indicadores respectivamente con preguntas necesarias para recaudar información, estas fueron 25 preguntas para la variable toma de decisiones siguiendo una escala tipo Likert.	Evitación	Actitud pasiva	1,2,3 y 4	Escala tipo Likert del 1 al 5 1)Nunca 2)Poco 3)Regular 4)Mucho 5)Siempre	(6-17), (18-30)	Autoconfianza baja (25-75), Autoconfianza alta (76-125)
				Dejar de asumir roles	5,6			
			Vigilancia	Actitud activa	7,8,9		(5-14), (15-25)	
				Optimista	10,11		(8-23), (24-40)	
			Hipervigilancia	Sabe resolver	12,13 y 14			
				Decisión apresurada	15,16,17,18,19			
			Autoconfianza	Asume su responsabilidad	20,21,22		(6-17), (18-30)	
Confía en sus capacidades	23,24,25							

Anexo 02: Matriz de consistencia

Clima laboral en la toma de decisiones en el área de Dirección de Recursos Humanos de una entidad estatal, 2021

Problema	Objetivo	Hipótesis	Variables
<p>¿Cuál es la incidencia del clima laboral en la toma de decisiones de los directivos en el área de Dirección de Recursos Humanos de una entidad estatal, año 2021?</p> <p>Problemas específicos</p> <p>¿Cuál es la incidencia del crecimiento personal en la toma de decisiones de los directivos en el área de Dirección de Recursos Humanos de una entidad estatal, año 2021?</p> <p>¿Cuál es la incidencia del involucramiento en la toma de decisiones de los directivos en el área de Dirección de Recursos Humanos de una entidad estatal, año 2021?</p> <p>¿Cuál es la incidencia de la supervisión en la toma de decisiones de los directivos en el área de Dirección de Recursos Humanos de una entidad estatal, año 2021?</p> <p>¿Cuál es la incidencia de la relación y coordinación en la toma de decisiones de los directivos en el área de Dirección de Recursos Humanos de una entidad estatal, año 2021?</p> <p>¿Cuál es la incidencia de las condiciones laborales en la toma de decisiones de los directivos en el área de Dirección de Recursos Humanos de una entidad estatal, año 2021?</p>	<p>Determinar la incidencia del clima laboral en la toma de decisiones de los directivos en el área de Dirección de recursos Humanos de una entidad estatal, año 2021.</p> <p>Objetivos específicos</p> <p>Determinar la incidencia del crecimiento personal en la toma de decisiones de los directivos en el área de Dirección de recursos Humanos de una entidad estatal, año 2021.</p> <p>Determinar la incidencia del involucramiento en la toma de decisiones de los directivos en el área de Dirección de recursos Humanos de una entidad estatal, año 2021.</p> <p>Determinar la incidencia de la supervisión en la toma de decisiones de los directivos en el área de Dirección de recursos Humanos de una entidad estatal, año 2021.</p> <p>Determinar la incidencia de la relación y coordinación con la toma de decisiones de los directivos en el área de Dirección de recursos Humanos de una entidad estatal, año 2021.</p> <p>Determinar la incidencia de las condiciones laborales en la toma de decisiones de los directivos en el área de Dirección de recursos Humanos de una entidad estatal, año 2021.</p>	<p>El clima laboral incide significativamente en la toma de decisiones de los directivos en el área de Dirección de Recursos Humanos de una entidad estatal, año 2021.</p> <p>Hipotesis específicas</p> <p>El crecimiento personal incide significativamente en la toma de decisiones de los directivos en el área de Dirección de Recursos Humanos de una entidad estatal, año 2021.</p> <p>El involucramiento incide significativamente en la toma de decisiones de los directivos en el área de Dirección de Recursos Humanos de una entidad estatal, año 2021.</p> <p>La supervisión incide significativamente en la toma de decisiones de los directivos en el área de Dirección de Recursos Humanos de una entidad estatal, año 2021.</p> <p>La relación y coordinación incide significativamente en la toma de decisiones de los directivos en el área de Dirección de Recursos Humanos de una entidad estatal, año 2021.</p> <p>Las condiciones laborales inciden significativamente en la toma de decisiones de los directivos en el área de Dirección de Recursos Humanos de una entidad estatal, año 2021.</p>	Clima laboral en la toma de decisiones
Metodología			
Tipo y diseño	Población y muestra	Técnicas e instrumentos	Metodo de analisis de datos
<p>Tipo de estudio : Básica Enfoque cuantitativo. Diseño: No experimental de corte transversal. Nivel Descriptivo-explicativo</p>	<p>Población La población esta conformada 307 trabajadores de la dirección de recursos humanos en una entidad del estado. Muestra La muestra para una población finita es 112 trabajadores de la entidad del estado.</p>	<p>Técnica Encuesta Instrumento Cuestionario</p>	<p>ESTADÍSTICA DESCRIPTIVA Análisis descriptivo de las variables con sus dimensiones para procesar resultados e interpretarlas mediante: Tablas de frecuencia y figuras.</p> <p>ESTADÍSTICA INFERENCIAL Para contrastar las hipótesis, se empleó el estadístico inferencial no paramétrico, utilizando una regresión ordinal.</p>

Anexo 03: Proceso para llegar a la muestra

$$= \frac{Z^2 * p * q * N}{e^2(N - 1) + Z^2 * p * q}$$

Donde:

m= Muestra necesaria

N = población

Z = nivel de confianza

p = Probabilidad de éxito

q = Probabilidad de no éxito

e = Error muestral

Remplazando tenemos: $Z^2 = 3.84$ $p = 0.5$ $q = 0.5$ $N = 307$ $e^2 = 0.0025$

Obteniendo como resultado: 112

Anexo 04: Certificado de validez de contenido del instrumento que mide: Clima laboral

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Crecimiento personal							
1	Existen oportunidades de progresar en la institución	x		x		x		
2	El jefe se interesa por el éxito de sus empleados.	x		x		x		
3	Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo. 1	x		x		x		
4	Se valora los altos niveles de desempeño.	x		x		x		
5	Los supervisores expresan reconocimiento por los logros	x		x		x		
6	Las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse.	x		x		x		
7	Los jefes promueven la capacitación que se necesita	x		x		x		
8	Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras.	x		x		x		
9	Se reconocen los logros en el trabajo.	x		x		x		
	DIMENSIÓN 2: Involucramiento	Si	No	Si	No	Si	No	
10	Se siente comprometido con el éxito en la organización.	x		x		x		
11	Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo.	x		x		x		
12	Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la organización	x		x		x		
13	Los trabajadores están comprometidos con la organización.	x		x		x		
14	En la oficina se hacen mejor las cosas cada día	x		x		x		
15	Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo del personal	x		x		x		
16	Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante.	x		x		x		
17	Los productos y/o servicios de la organización, son motivo de orgullo del personal.	x		x		x		
18	Hay clara definición de visión, misión y valores en la institución	x		x		x		
19	La organización es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.	x		x		x		
	DIMENSIÓN 3: Supervisión	Si	No	Si	No	Si	No	
20	El supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan	x		x		x		
21	En la organización, se mejoran continuamente los métodos de trabajo	x		x		x		
22	La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea	x		x		x		
23	Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo	x		x		x		
24	Las responsabilidades del puesto están claramente definidas	x		x		x		
25	Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades.	x		x		x		
26	Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.	x		x		x		
27	Los objetivos del trabajo están claramente definidos.	x		x		x		
28	El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos.	x		x		x		
29	Existe un trato justo en la empresa.	x		x		x		
	DIMENSIÓN 4: Relación y coordinación	Si	No	Si	No	Si	No	
30	Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.	x		x		x		
33	En la oficina, la información fluye adecuadamente.	x		x		x		
34	En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa.	x		x		x		
35	Existen suficientes canales de comunicación	x		x		x		

36	Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía.	x		x		x	
37	En la institución, se afrontan y superan los obstáculos	x		x		x	
38	La institución fomenta y promueve la comunicación interna.	x		x		x	
39	Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas.	x		x		x	
40	Se conocen los avances en otras áreas de la organización.	x		x		x	
	DIMENSIÓN 5: Condiciones laborales	Si	No	Si	No	Si	No
41	Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.	x		x		x	
42	Los objetivos del trabajo son retadores.	x		x		x	
43	Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad.	x		x		x	
44	El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado.	x		x		x	
45	Se cuenta con las oportunidades de realizar el trabajo lo mejor que se puede.	x		x		x	
46	Existe buena administración de los recursos.	x		x		x	
47	La remuneración es atractiva en comparación con la de otras organizaciones.	x		x		x	
48	Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución.	x		x		x	
49	Se dispone de tecnología que facilite el trabajo. 46 Se reconocen los logros en el trabajo.	x		x		x	
50	La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros	x		x		x	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [x]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Yolanda Felicita, Soria Perez **DNI: 10590428**

Especialidad del validador: Dra. en Administración de la Educación / Metodóloga

13 de noviembre del 2021

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del Experto Informante.

Anexo 05: Certificado de validez de contenido del instrumento que mide: Clima laboral

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Crecimiento personal							
1	Existen oportunidades de progresar en la institución	x		x		x		
2	El jefe se interesa por el éxito de sus empleados.	x		x		x		
3	Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo. 1	x		x		x		
4	Se valora los altos niveles de desempeño.	x		x		x		
5	Los supervisores expresan reconocimiento por los logros	x		x		x		
6	Las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse.	x		x		x		
7	Los jefes promueven la capacitación que se necesita	x		x		x		
8	Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras.	x		x		x		
9	Se reconocen los logros en el trabajo.	x		x		x		
	DIMENSIÓN 2: Involucramiento	Si	No	Si	No	Si	No	
10	Se siente comprometido con el éxito en la organización.	x		x		x		
11	Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo.	x		x		x		
12	Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la organización	x		x		x		
13	Los trabajadores están comprometidos con la organización.	x		x		x		
14	En la oficina se hacen mejor las cosas cada día	x		x		x		
15	Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo del personal	x		x		x		
16	Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante.	x		x		x		
17	Los productos y/o servicios de la organización, son motivo de orgullo del personal.	x		x		x		
18	Hay clara definición de visión, misión y valores en la institución	x		x		x		
19	La organización es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.	x		x		x		
	DIMENSIÓN 3: Supervisión	Si	No	Si	No	Si	No	
20	El supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan	x		x		x		
21	En la organización, se mejoran continuamente los métodos de trabajo	x		x		x		
22	La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea	x		x		x		
23	Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo	x		x		x		
24	Las responsabilidades del puesto están claramente definidas	x		x		x		
25	Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades.	x		x		x		
26	Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.	x		x		x		
27	Los objetivos del trabajo están claramente definidos.	x		x		x		
28	El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos.	x		x		x		
29	Existe un trato justo en la empresa.	x		x		x		
	DIMENSIÓN 4: Relación y coordinación	Si	No	Si	No	Si	No	
30	Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.	x		x		x		
33	En la oficina, la información fluye adecuadamente.	x		x		x		
34	En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa.	x		x		x		
35	Existen suficientes canales de comunicación	x		x		x		

36	Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía.	x		x		x	
37	En la institución, se afrontan y superan los obstáculos	x		x		x	
38	La institución fomenta y promueve la comunicación interna.	x		x		x	
39	Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas.	x		x		x	
40	Se conocen los avances en otras áreas de la organización.	x		x		x	
	DIMENSIÓN 5: Condiciones laborales	Si	No	Si	No	Si	No
41	Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.	x		x		x	
42	Los objetivos del trabajo son retadores.	x		x		x	
43	Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad.	x		x		x	
44	El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado.	x		x		x	
45	Se cuenta con las oportunidades de realizar el trabajo lo mejor que se puede.	x		x		x	
46	Existe buena administración de los recursos.	x		x		x	
47	La remuneración es atractiva en comparación con la de otras organizaciones.	x		x		x	
48	Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución.	x		x		x	
49	Se dispone de tecnología que facilite el trabajo. 46 Se reconocen los logros en el trabajo.	x		x		x	
50	La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros	x		x		x	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia en los reactivos

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [x]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

Apellidos y nombres del juez validador. Mg: Harry Edwin, Ramos Campos **DNI: 42522154**

Especialidad del validador: Maestro en Gestión Pública

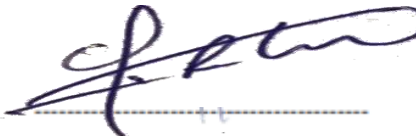
17 de noviembre del 2021

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del Experto Informante.

Anexo 06: Certificado de validez de contenido del instrumento que mide: Clima laboral

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Crecimiento personal							
1	Existen oportunidades de progresar en la institución	x		x		x		
2	El jefe se interesa por el éxito de sus empleados.	x		x		x		
3	Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo. 1	x		x		x		
4	Se valora los altos niveles de desempeño.	x		x		x		
5	Los supervisores expresan reconocimiento por los logros	x		x		x		
6	Las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse.	x		x		x		
7	Los jefes promueven la capacitación que se necesita	x		x		x		
8	Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras.	x		x		x		
9	Se reconocen los logros en el trabajo.	x		x		x		
	DIMENSIÓN 2: Involucramiento	Si	No	Si	No	Si	No	
10	Se siente comprometido con el éxito en la organización.	x		x		x		
11	Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo.	x		x		x		
12	Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la organización	x		x		x		
13	Los trabajadores están comprometidos con la organización.	x		x		x		
14	En la oficina se hacen mejor las cosas cada día	x		x		x		
15	Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo del personal	x		x		x		
16	Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante.	x		x		x		
17	Los productos y/o servicios de la organización, son motivo de orgullo del personal.	x		x		x		
18	Hay clara definición de visión, misión y valores en la institución	x		x		x		
19	La organización es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.	x		x		x		
	DIMENSIÓN 3: Supervisión	Si	No	Si	No	Si	No	
20	El supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan	x		x		x		
21	En la organización, se mejoran continuamente los métodos de trabajo	x		x		x		
22	La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea	x		x		x		
23	Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo	x		x		x		
24	Las responsabilidades del puesto están claramente definidas	x		x		x		
25	Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades.	x		x		x		
26	Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.	x		x		x		
27	Los objetivos del trabajo están claramente definidos.	x		x		x		
28	El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos.	x		x		x		
29	Existe un trato justo en la empresa.	x		x		x		
	DIMENSIÓN 4: Relación y coordinación	Si	No	Si	No	Si	No	
30	Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.	x		x		x		
33	En la oficina, la información fluye adecuadamente.	x		x		x		
34	En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa.	x		x		x		
35	Existen suficientes canales de comunicación	x		x		x		

36	Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía.	x		x		x	
37	En la institución, se afrontan y superan los obstáculos	x		x		x	
38	La institución fomenta y promueve la comunicación interna.	x		x		x	
39	Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas.	x		x		x	
40	Se conocen los avances en otras áreas de la organización.	x		x		x	
	DIMENSIÓN 5: Condiciones laborales	Si	No	Si	No	Si	No
41	Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.	x		x		x	
42	Los objetivos del trabajo son retadores.	x		x		x	
43	Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad.	x		x		x	
44	El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado.	x		x		x	
45	Se cuenta con las oportunidades de realizar el trabajo lo mejor que se puede.	x		x		x	
46	Existe buena administración de los recursos.	x		x		x	
47	La remuneración es atractiva en comparación con la de otras organizaciones.	x		x		x	
48	Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución.	x		x		x	
49	Se dispone de tecnología que facilite el trabajo. 46 Se reconocen los logros en el trabajo.	x		x		x	
50	La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros	x		x		x	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [x]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

Apellidos y nombres del juez validador. Mg: Andrea, Quiñonez Atiro DNI: 45606928

Especialidad del validador: Maestra en Gestión Pública

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

19 de noviembre del 2021

Firma del Experto Informante.

Anexo 07: Certificado de validez de contenido del instrumento que mide: Toma de decisiones

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Evitación							
1	Prefiero dejar las decisiones para otros	x		x		x		
2	Evito tomar decisiones	x		x		x		
3	No me gusta la responsabilidad de tomar decisiones	x		x		x		
4	Si una decisión podemos tomarla otra persona o yo, dejo que la otra la tome	x		x		x		
5	Prefiero que la gente que está mejor informada decida por mi	x		x		x		
6	Aparto a un lado la toma de decisiones	x		x		x		
	DIMENSIÓN 2: Vigilancia	Si	No	Si	No	Si	No	
7	Me gusta considerar todas las alternativas	x		x		x		
8	Considero cómo sacar adelante lo mejor posible la decisión que tomo	x		x		x		
9	Cuando tomo decisiones, me gusta reunir gran cantidad de información	x		x		x		
10	Intento aclarar mis objetivos antes de elegir	x		x		x		
11	Pongo mucho cuidado antes de elegir	x		x		x		
	DIMENSIÓN 3: Hipervigilancia	Si	No	Si	No	Si	No	
12	Me siento como si estuviera bajo una tremenda presión de tiempo cuando tomo decisiones	x		x		x		
13	Pierdo gran cantidad de tiempo en asuntos triviales antes de tomar la decisión final	x		x		x		
14	Cuando tengo que tomar una decisión, espero largo tiempo antes de comenzar a pensar en ello	x		x		x		
15	La posibilidad de que algo de poca importancia podría salir mal, me hace cambiar bruscamente en mis preferencias	x		x		x		
16	Siempre que afronto una decisión difícil me siento pesimista respecto a hallar una buena solución	x		x		x		
17	Aplazo tomar decisiones hasta que es demasiado tarde	x		x		x		
18	Después de tomar una decisión , pierdo gran tiempo convenciéndome de que era correcta	x		x		x		
19	Puedo pensar correctamente si tengo que tomar decisiones de prisa	x		x		x		
	DIMENSIÓN 4: Autoconfianza	Si	No	Si	No	Si	No	
20	Me siento confiado en mis habilidades para tomar decisiones	x		x		x		
21	Pienso que soy bueno tomando decisiones	x		x		x		
22	Las decisiones que tomo salen bien y constituyen los reactivos	x		x		x		
23	Me siento más capaz de tomar decisiones que la mayoría de la gente	x		x		x		
24	Me siento tan animado que desearía tomar decisiones	x		x		x		
25	Es fácil para otras personas convencerme para tomar decisiones	x		x		x		

Observaciones (precisar si hay suficiencia: Hay suficiencia)

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [x]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Yolanda Felicita, Soria Perez

DNI: 10590428

Especialidad del validador: Dra. en Administración de la Educación / Metodóloga

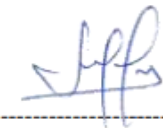
13 de noviembre del 2021

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del Experto Informante.

Anexo 08: Certificado de validez de contenido del instrumento que mide: Toma de decisiones

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Evitación							
1	Prefiero dejar las decisiones para otros	x		x		x		
2	Evito tomar decisiones	x		x		x		
3	No me gusta la responsabilidad de tomar decisiones	x		x		x		
4	Si una decisión podemos tomarla otra persona o yo, dejo que la otra la tome	x		x		x		
5	Prefiero que la gente que está mejor informada decida por mi	x		x		x		
6	Aparto a un lado la toma de decisiones	x		x		x		
	DIMENSIÓN 2: Vigilancia	Si	No	Si	No	Si	No	
7	Me gusta considerar todas las alternativas	x		x		x		
8	Considero cómo sacar adelante lo mejor posible la decisión que tomo	x		x		x		
9	Cuando tomo decisiones, me gusta reunir gran cantidad de información	x		x		x		
10	Intento aclarar mis objetivos antes de elegir	x		x		x		
11	Pongo mucho cuidado antes de elegir	x		x		x		
	DIMENSIÓN 3: Hipervigilancia	Si	No	Si	No	Si	No	
12	Me siento como si estuviera bajo una tremenda presión de tiempo cuando tomo decisiones	x		x		x		
13	Pierdo gran cantidad de tiempo en asuntos triviales antes de tomar la decisión final	x		x		x		
14	Cuando tengo que tomar una decisión, espero largo tiempo antes de comenzar a pensar en ello	x		x		x		
15	La posibilidad de que algo de poca importancia podría salir mal, me hace cambiar bruscamente en mis preferencias	x		x		x		
16	Siempre que afronto una decisión difícil me siento pesimista respecto a hallar una buena solución	x		x		x		
17	Aplazo tomar decisiones hasta que es demasiado tarde	x		x		x		
18	Después de tomar una decisión , pierdo gran tiempo convenciéndome de que era correcta	x		x		x		
19	Puedo pensar correctamente si tengo que tomar decisiones de prisa	x		x		x		
	DIMENSIÓN 4: Autoconfianza	Si	No	Si	No	Si	No	
20	Me siento confiado en mis habilidades para tomar decisiones	x		x		x		
21	Pienso que soy bueno tomando decisiones	x		x		x		
22	Las decisiones que tomo salen bien y constituyen los reactivos	x		x		x		
23	Me siento más capaz de tomar decisiones que la mayoría de la gente	x		x		x		
24	Me siento tan animado que desearía tomar decisiones	x		x		x		
25	Es fácil para otras personas convencerme para tomar decisiones	x		x		x		

Observaciones (precisar si hay suficiencia: Hay suficiencia en los reactivos

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [x]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

Apellidos y nombres del juez validador. Mg. Harry Edwin, Ramos Campos

DNI: 42522154

Especialidad del validador: Maestro en Gestión Pública

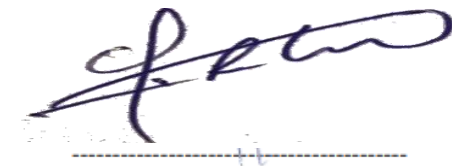
17 de noviembre del 2021

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del Experto Informante.

Anexo 09: Certificado de validez de contenido del instrumento que mide: Toma de decisiones

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Evitación							
1	Prefiero dejar las decisiones para otros	x		x		x		
2	Evito tomar decisiones	x		x		x		
3	No me gusta la responsabilidad de tomar decisiones	x		x		x		
4	Si una decisión podemos tomarla otra persona o yo, dejo que la otra la tome	x		x		x		
5	Prefiero que la gente que está mejor informada decida por mi	x		x		x		
6	Aparto a un lado la toma de decisiones	x		x		x		
	DIMENSIÓN 2: Vigilancia	Si	No	Si	No	Si	No	
7	Me gusta considerar todas las alternativas	x		x		x		
8	Considero cómo sacar adelante lo mejor posible la decisión que tomo	x		x		x		
9	Cuando tomo decisiones, me gusta reunir gran cantidad de información	x		x		x		
10	Intento aclarar mis objetivos antes de elegir	x		x		x		
11	Pongo mucho cuidado antes de elegir	x		x		x		
	DIMENSIÓN 3: Hipervigilancia	Si	No	Si	No	Si	No	
12	Me siento como si estuviera bajo una tremenda presión de tiempo cuando tomo decisiones	x		x		x		
13	Pierdo gran cantidad de tiempo en asuntos triviales antes de tomar la decisión final	x		x		x		
14	Cuando tengo que tomar una decisión, espero largo tiempo antes de comenzar a pensar en ello	x		x		x		
15	La posibilidad de que algo de poca importancia podría salir mal, me hace cambiar bruscamente en mis preferencias	x		x		x		
16	Siempre que afronto una decisión difícil me siento pesimista respecto a hallar una buena solución	x		x		x		
17	Aplazo tomar decisiones hasta que es demasiado tarde	x		x		x		
18	Después de tomar una decisión , pierdo gran tiempo convenciéndome de que era correcta	x		x		x		
19	Puedo pensar correctamente si tengo que tomar decisiones de prisa	x		x		x		
	DIMENSIÓN 4: Autoconfianza	Si	No	Si	No	Si	No	
20	Me siento confiado en mis habilidades para tomar decisiones	x		x		x		
21	Pienso que soy bueno tomando decisiones	x		x		x		
22	Las decisiones que tomo salen bien y constituyen los reactivos	x		x		x		
23	Me siento más capaz de tomar decisiones que la mayoría de la gente	x		x		x		
24	Me siento tan animado que desearía tomar decisiones	x		x		x		
25	Es fácil para otras personas convencerme para tomar decisiones	x		x		x		

Observaciones (precisar si hay suficiencia: Hay suficiencia)

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [x]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

Apellidos y nombres del juez validador: Andrea, Quiñonez Atiro DNI: 45606928

Especialidad del validador: Maestra en Gestión Pública

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

19 de noviembre del 2021



Firma del Experto Informante.

INFORMACIÓN DE CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO (captura de pantalla)

Escala: ALL VARIABLES

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	20	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	20	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
,993	,993	50

CONSTANCIA EMITIDA POR LA ENTIDAD



GOBIERNO REGIONAL CALLAO

**GOBIERNO REGIONAL DEL CALLAO
HOSPITAL DE VENTAMILLA**



*Decenio de la igualdad de oportunidades para mujeres y hombres
"100 años del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"*

Ventamilla, **22** **DIC.** 2021

OFICIO N° 1716-2021-GRC/HV/DG.

Sr. Doctor
OMMERO TRINIDAD VARGAS, MBA
Jefe (e)
Escuela de Posgrado UCV Filial Lima
Campus Lima
Presente.

ASUNTO : Autorización para realizar Trabajo de investigación

REFERENCIA : a) Carta P.1631-2021-UCV VA-EPG-F01/3

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted para saludarle cordialmente y a la vez comunicarle en relación a la carta de la referencia, este despacho aprueba y autoriza el trabajo de investigación del Sr. Ramos Bravo Yerson Alexis de Nazaret sobre el tema " **CLIMA LABORAL EN LA TOMA DE DECISIONES EN EL ÁREA DE DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS DE UNA ENTIDAD ESTATAL 2021**".

Asimismo deberá presentar a la Unidad de Apoyo a la Docencia e Investigación prueba de covid-19, a fin de cumplir con los protocolos del Ministerio de Salud.

Agradeciendo la gentileza que le brinde a la presente, hago propicia la oportunidad para expresarle mi alta estima personal.

Atentamente.



CPC. Y. PALACIOS

GOBIERNO REGIONAL DEL CALLAO
HOSPITAL DE VENTAMILLA
UNIDAD DE APOYO A LA DOCENCIA E INVESTIGACIÓN
YERSON ALEXIS DE NAZARET
C.P. 1716

MAW/YPN/MSE
Sánchez
C. de Antioquia
Carabí

www.hospitalventamilla.gob.pe 4.- Pedro Sotelo s.m. Calle 3 - Urb. Ventanilla -
Líneas telefónicas: 6401451 / 6401452

