



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN
PÚBLICA**

Repercusión del clima laboral en el desempeño profesional en la
Oficina de Turismo de un Gobierno Regional, 2022.

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

AUTORA:

Farfan Urquiaga, Lucero Milagros (orcid.org/0000-0001-8065-2794)

ASESOR:

Mgtr. Fabian Rojas, Lenin Enrique (orcid.org/0000-0003-1949-6352)

CO-ASESOR:

Mgtr. Garcia Calderon, Luis Eduardo (orcid.org/0000-0002-6299-3453)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Reforma y Modernización del Estado

LÍNEA RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento.

LIMA - PERÚ

2023

DEDICATORIA:

A mi adorado padre, quien representa para mí ejemplo de lucha, perseverancia y demostración de amor infinito en todas sus formas, mi gran apoyo, fuerza y compañero incondicional en este camino de la vida.

AGRADECIMIENTO:

Agradezco a Dios por darme la fortaleza para concluir con este objetivo, a mi asesor de tesis, por sus conocimientos impartidos, por la orientación, guía, comprensión y paciencia en el transcurrir de la elaboración de esta investigación, a los expertos que validaron mi guía de entrevista y a los participantes que colaboraron con este instrumento.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA:	ii
AGRADECIMIENTO:	iii
ÍNDICE DE CONTENIDO	iv
ÍNDICE DE TABLAS	vi
RESUMEN	vii
ABSTRACT	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	5
III. METODOLOGÍA	21
3.1 Tipo y diseño de la investigación	21
3.2 Categorías, Subcategorías y matriz de categorización	22
3.3 Escenario de estudio	24
3.4 Participantes	24
3.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	26
3.6 Procedimiento	28
3.7 Rigor científico	28
3.8 Método de análisis de datos	30
3.9 Aspectos éticos	30
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	32

V. CONCLUSIONES	56
VI RECOMENDACIONES	58
REFERENCIAS	60
ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla1 Categorías y subcategorías	23
Tabla2 Lista de participantes	25
Tabla3 Características de la guía de entrevista	27
Tabla4 Categorías y subcategorías del análisis cualitativo de las entrevistas	32
Tabla 5 Preguntas de entrevista	34
Tabla6 Descripción de las principales características	52
Tabla 7 Análisis de las principales características de las entrevistas	53

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo general determinar la forma en la que repercute el clima laboral en el desempeño profesional en la Oficina de Turismo de un Gobierno Regional, 2022. La metodología fue de tipo básica y con enfoque cualitativo, de diseño teoría fundamentada. El levantamiento de información se realizó en base al instrumento de guía de entrevista, los participantes fueron personal de la Oficina de Turismo, entre: administrativos, de campo y de turismo. De los resultados, se puede observar que el clima laboral es una categoría sumamente importante en el desempeño profesional, practicarla correctamente permitirá desarrollar un ambiente laboral agradable, de calidad, donde las relaciones interpersonales intervendrán para crear compañerismo, de tal manera que el lugar de trabajo sea percibido como un segundo hogar; por lo mismo se recomienda que el jefe encargado de la Oficina en estudio, mantenga y motive los estándares de calidad del ambiente laboral, comunicación y liderazgo, con la finalidad de mejorar el desempeño profesional, esto ayudará a incrementar el rendimiento, liderar correctamente los equipos de trabajo y contribuir en beneficio de la población que es directamente beneficiada por medio de la elaboración de los proyectos de la Oficina de Turismo.

Palabras clave: Calidad del ambiente laboral, relaciones interpersonales, comunicación, liderazgo, rendimiento.

ABSTRACT

The main objective of this research was to determine the way in which the work environment affects professional performance in the Tourism Office of a Regional Government, 2022. The methodology was of a basic type and with a qualitative approach, of the grounded theory design. The information gathering was carried out based on the interview guide instrument, the participants were staff of the Tourist Office, among: administrative, field and tourism. From the results, it can be observed that the work environment is an extremely important category in professional performance, practicing it correctly will allow the development of a pleasant, quality work environment, where interpersonal relationships will intervene to create camaraderie, in such a way that the workplace be perceived as a second home; For this reason, it is recommended that the head in charge of the Office under study, maintain and motivate the quality standards of the work environment, communication and leadership, in order to improve professional performance, this will help increase performance, lead the teams correctly. of work and contribute to the benefit of the population that is directly benefited through the elaboration of the projects of the Tourist Office.

Keywords: Quality of the work environment, interpersonal relationships, communication, leadership, performance.

I. INTRODUCCIÓN

El clima laboral está representado por el ambiente físico, así como también por el humano, donde se lleva a cabo una determinada actividad o trabajo; este es un factor clave que influye positiva o negativamente en el desempeño profesional de cada uno de los trabajadores, en este caso específico dentro de la Oficina de Turismo de un Gobierno Regional, 2022. Respecto al factor humano, se sabe que hoy en día existen conflictos laborales, los cuales se convierten en una de las causas principales que se pueden evidenciar no sólo a nivel nacional sino también internacional ya que se está haciendo mención a un tema que se evidencia en diversas partes del mundo y que se debe tomar en cuenta.

A nivel Internacional, Rosiles et al. (2020) señalan la definición por parte de la Organización Mundial de la Salud – OMS (2010) la cual afirma que un entorno de trabajo saludable es considerado como tal siempre que todos los miembros que conforman la organización colaboren en los procesos de mejora en todos los factores que contribuyan con el beneficio de los trabajadores, tales como: salud, seguridad, bienestar, etc. También se debe tener en cuenta la sostenibilidad del ambiente de trabajo. Estos espacios de trabajo, demandan personal que se encuentre en buenas condiciones mentales y físicas para que puedan desarrollar sus funciones con éxito.

En Colombia por ejemplo se realizó un estudio a una empresa de Harina de Pescado de Exportación HARDEPEX Cía. Ltda. Que se ubica en Ecuador, el objetivo general de este trabajo, fue evaluar el clima laboral respecto al rendimiento del personal operativo en dicha institución. Los directivos pudieron identificar que los trabajadores no gozaban de un ambiente apropiado ni tampoco contaban con las suficientes herramientas para cumplir con el desarrollo de sus metas; sin embargo debían lidiar con las exigencias establecidas por sus superiores y en consecuencia se generaba un clima laboral inapropiado para el personal. (Pilligua y Arteaga, 2019, parr. 1)

En el ámbito Nacional, se menciona unos párrafos del Diario Gestión donde según la entrevista realizada a Roció Arbulú explicó la relación que existe entre la cultura empresarial y sus trabajadores directamente "La cultura empresarial tiene

que entender el individualismo de los trabajadores y su capacidad de poseer pensamiento crítico y propio, lo que implica dejarlos tomar decisiones y asumir la responsabilidad de que se equivoquen", señaló Rocio Arbulú, socia de Cultura y Comunicación de la empresa. (Gestión, 2021, parr. 2)

"El estudio también encontró que solo el 31% de trabajadores se siente en un ambiente de confianza. Contrario a ellos, el 8% admite sentir vergüenza al querer compartir una nueva idea, y el 6% restante suele sentir temor al tener una duda o querer realizar una pregunta". (Gestión, 2021, parr. 4)

Por lo tanto, el 55% de trabajadores peruanos sienten temor a fallar y cometer errores en su centro de labores, según los estudios realizados por la Consultora Dench, señalados en el Diario Gestión.

Si bien es cierto estos datos son extraídos de empresas privadas, un caso similar y más marcado ocurre en las instituciones públicas, precisamente por la presión de tener que cumplir con las disposiciones de Ley, ya que al ser una entidad del Estado se rige a las normas y leyes del país, es así que existe cierto temor a tomar iniciativas por parte del personal que labora en el sector público y este factor influye en el clima laboral.

Por otro lado también se pueden mencionar los conflictos laborales, es decir la existencia de asperezas entre compañeros de trabajo, esto puede llegar a convertirse en uno de los causantes más importantes del bajo desempeño profesional, ya que no se sabe con exactitud hasta qué punto la persona o personas afectadas pueden dominar sus estados emocionales y estos a su vez impactar en su día a día, es por ello que el personal responsable directo de este grupo humano donde se presenta el conflicto, debe mantener su atención no sólo en el avance del cumplimiento de objetivos sino también en cómo se desarrolla el clima laboral de su equipo, ya que el éxito de un buen proyecto muchas veces depende del compañerismo que se fomente dentro del grupo porque permite trabajar en equipo y apoyarse como tal. Otro factor que se puede mencionar es el físico este punto hace referencia a las herramientas que se otorgan para el cumplimiento de las metas, es decir el espacio y medio donde se labora, muchas veces el trabajador tiene que lidiar con ambientes poco apropiados e incluso paupérrimos lo cual puede

llegar a ocasionar desmotivación, asombro e indignación a su vez, puesto que, se sabe que presupuesto para contar con todas las herramientas necesarias y adecuadas, existe, lamentablemente lo que no existe es el uso correcto de los recursos económicos, bajo este escenario el trabajador sólo puede elegir dos opciones: o se desmotiva y sólo espera cumplir con su horario de trabajo; o lo asume, lidia con la adversidad y sale adelante con el cumplimiento de sus labores, esta segunda opción es la menos elegida, es por ello que el sistema administrativo público es tan ineficiente.

Como consecuencia de este análisis es que se formula la pregunta general del trabajo de investigación, la cual es ¿De qué forma repercute el clima laboral en el desempeño profesional en la Oficina de Turismo de un Gobierno Regional, 2022? También se consideran las siguientes preguntas específicas: a) ¿De qué forma repercute el liderazgo en el desempeño profesional en la Oficina de Turismo de un Gobierno Regional, 2022?, b) ¿De qué forma repercute la calidad del ambiente laboral en el desempeño profesional en la Oficina de Turismo de un Gobierno Regional, 2022?, c) ¿De qué forma repercute la comunicación en el desempeño profesional en la Oficina de Turismo de un Gobierno Regional, 2022?

En relación a la justificación de esta investigación, se pueden mencionar cuatro justificaciones principales. Justificación teórica: En la actualidad, el clima laboral es un factor muy determinante dentro de las Entidades, no sólo que pertenecen a la parte pública sino también a las empresas privadas, como resultado de ello, existe una diversidad de investigaciones y análisis al respecto, debido a la gran importancia que tiene su repercusión en el desempeño de sus trabajadores.

Respecto a la justificación práctica, surge de la necesidad de demostrar cuán importante es analizar y considerar la repercusión que tiene el clima laboral sobre el desempeño profesional de los trabajadores en la Oficina de Turismo de un Gobierno Regional en el año 2022; asimismo, saber identificar qué elementos afectan a estas categorías y tomarlos en cuenta para mejorar su desarrollo.

En cuanto a la justificación social, esta investigación pretende ofrecer información respecto a la importancia que tiene saber manejar y mantener el clima laboral dentro de una institución para evitar conflictos entre compañeros y también

situaciones de inconformidad respecto a su centro de trabajo y con este resultado poder conseguir un clima laboral óptimo donde todos sus colaboradores se sientan a gusto de pertenecer a él, trabajen en equipo y en consecuencia obtener los mejores resultados en beneficio de los ciudadanos, que son el principal objetivo de la Gestión Pública.

También se debe señalar la justificación metodológica, Álvarez (2020) señala que este tipo de justificación explica las razones por las cuales ha sido considerada la metodología utilizada para una determinada investigación, afirma que su importancia es indispensable.

Esta investigación tiene un enfoque cualitativo ya que da a conocer las vivencias y experiencias de cada trabajador de manera directa y con los mismos protagonistas, se tomó como instrumento de investigación la guía de entrevista, la misma que fue desarrollada por los trabajadores pertenecientes a la Oficina de Turismo de un Gobierno Regional en el año 2022, que fueron considerados para colaborar con el presente trabajo, este levantamiento de información ha sido fundamental para el análisis de resultados y es de vital importancia para poder hallar un enfoque más amplio de las categorías abordadas en la presente investigación ya que permiten conocer posiciones, opiniones y puntos de vista particulares que han contribuido para enriquecer el contenido de esta investigación.

Por otro lado se puede establecer como objetivo general: Determinar la forma en la que repercute el clima laboral en el desempeño profesional en la Oficina de Turismo de un Gobierno Regional, 2022 y como objetivos específicos se mencionan los siguientes:

a) Analizar la forma en la que repercute el liderazgo en el desempeño profesional en la Oficina de Turismo de un Gobierno Regional, 2022, b) Analizar la forma en la que repercute la calidad del ambiente laboral en el desempeño profesional en la Oficina de Turismo de un Gobierno Regional, 2022 y c) Analizar la forma en la que repercute la comunicación en el desempeño profesional en la Oficina de Turismo de un Gobierno Regional, 2022.

II. MARCO TEÓRICO

En el presente capítulo se plasmaron los antecedentes, fundamentos conceptuales y aspectos teóricos que reforzaron la investigación que se está presentando, los cuales dan soporte al análisis del objeto de estudio del trabajo de investigación.

Cabe mencionar que la información conceptual que se presenta en este capítulo fue seleccionada en relación al tema específico y delimitado a tratar, ya que el marco teórico no es un capítulo que deba contener un producto global de la revisión bibliográfica realizada por el investigador, sino que esta debe ser selecta y mencionada con coherencia y relación al tema tratado para no confundir al lector.

La presente investigación tiene como categorías: el clima laboral y el desempeño profesional, ambos son temas de mucho interés en cuanto al rubro empresarial ya sea en la parte pública como privada, este estudio se enfoca en los temas de Gestión Pública.

Respecto a los antecedentes en el ámbito nacional, se pueden mencionar a Gonzales y Cotrina (2022) quienes en su tesis de maestría tuvieron como objetivo general, determinar la relación entre clima laboral y productividad de los trabajadores en una municipalidad de Chiclayo. Los autores, utilizaron el método cuantitativo para la realización de este estudio, la muestra estuvo conformada por 80 participantes que formaban parte del equipo de trabajo de la municipalidad. Respecto al instrumento que se utilizó, en la investigación de Gonzales y Cotrina, para el levantamiento de información, se formularon dos cuestionarios los cuales contenían 18 ítems cada uno, estos fueron reflejados en cuadros para calcular frecuencias y porcentajes, asimismo fueron complementados por el procesamiento, análisis e interpretación de los datos recogidos, de esta manera se pudieron contrarrestar las hipótesis planteadas. En conclusión, los autores, pudieron determinar la importancia de la existencia de un clima laboral adecuado para que exista una óptima productividad en los trabajadores.

También Yslado et al. (2021) en su investigación señalan como objetivo general conocer la relación funcional entre el clima laboral y el síndrome de burnout en profesores universitarios de una universidad pública en Perú. Para esta

investigación, los autores, consideraron como participantes a 206 docentes, los cuales se clasifican de la siguiente manera: nombrados (80.1%) y contratados (19.9%); varones (79.6%) y mujeres (20.4%), los instrumentos que se utilizaron para este trabajo, fueron los cuestionarios. Para verificar la validez y viabilidad, del trabajo de investigación de los autores, se consideró el uso del análisis factorial confirmatoria. A través del estudio de los resultados se determinó que el nivel del clima laboral fue promedio ($\bar{x}=138.8$ puntos); los profesores presentaron burnout de nivel medio ($\bar{x}=115.8$ puntos), con el modelo empleado, que fue de ecuaciones estructurales, se pudo hallar que el factor supervisión del clima laboral se relaciona con la dimensión de despersonalización del burnout. Los autores también pudieron demostrar que mientras más trabajos remunerados se realizan, mayor es el nivel de burnout ($p=0.040$). Por lo tanto, se concluyó que existe relación negativa y estadísticamente significativa entre el clima laboral y el burnout. Asimismo, la variable clima laboral determina los niveles de síndrome de burnout ($AGFI=0.991$) en los profesores universitarios. Por lo tanto, los autores proponen la implementación de programas de intervención ocupacional y organizacional.

Benites y Valverde (2022) en su tesis de doctorado tuvieron como objetivo respaldar la conexión que existe entre las habilidades sociales y el clima laboral en los docentes que pertenecen a la educación primaria de Trujillo en el año 2021. Este estudio de Benites y Valverde fue correlacional; y para el levantamiento de información, utilizaron una muestra de 31 docentes que pertenecían al nivel primaria del colegio Javier Heraud. Benites y Valverde consideraron como instrumento de investigación el cuestionario para las variables: habilidades sociales y clima laboral. Estos instrumentos de investigación de la tesis de Benites y Valverde, pasaron por una revisión de expertos en las variables de estudio, fue evaluado también el nivel de confiabilidad a través del alfa de Cronbach, obteniendo como resultados: 0.990 en habilidades sociales y 0.964 en convivencia escolar. La conclusión de este procesamiento de información fue: que existe una significativa relación ($r=0.705^{**}$; $p<.05$) entre ambas variables en el personal docente de educación primaria, Trujillo - 2021. Los autores indicaron que existe una relación directa en las variables: habilidades sociales y clima laboral, es decir, a mejor manejo de habilidades sociales mejor clima laboral.

Por su parte, Alvarado (2021) en su artículo de investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre el clima laboral y la satisfacción con la vida en trabajadores de una universidad pública. El enfoque que se utilizó para el estudio realizado por Alvarado, fue cuantitativo, correlacional y con diseño no experimental, la muestra estuvo contemplada por 116 trabajadores, donde se aplicaron las escalas de clima organizacional CL – SPC y la escala de satisfacción con la vida SWLS. Como resultado de la investigación de Alvarado, se encontró que el 46,6% conforman un nivel regular de clima laboral y el 40,5% se encuentran en un nivel desfavorable, también se muestra que el 56,9% de los participantes de la encuesta se encuentran en un nivel de satisfacción con la vida y el 31,9% están en un nivel de insatisfacción. Además se descubrió una relación estadísticamente significativa entre clima laboral y satisfacción con la vida ($p < 0,05$), poniendo en evidencia una relación positiva moderada con una rho de Spearman de 0,456.

En esta misma línea, Dávila et al. (2021) presentaron su investigación, cuyo objetivo fue determinar la relación entre el clima organizacional y satisfacción laboral en una empresa industrial peruana durante el año 2020, este trabajo tuvo un enfoque cuantitativo, con diseño correlacional, de tipo básica y con un método descriptivo, el número de participantes encuestados para esta investigación fueron de 316 como muestra, la misma que se obtuvo de una empresa industrial peruana, que se ubica en Lima, de la cual sus trabajadores fueron los seleccionados para el levantamiento de información. Las variables que se aplicaron como instrumentos de investigación, por los autores, fueron: 20 ítems para clima laboral y 16 ítems para satisfacción laboral. Los resultados que se obtuvieron de la base de datos recogida por los autores, demuestran que el 71.20% de los trabajadores consideran que existe un clima laboral regular, por otro lado, respecto a la satisfacción laboral existe en un nivel regular con 80.70%. Por lo tanto se concluye que la variable clima organizacional tiene relación positiva media ($Rho = 0,559$) y significativa ($p = 0,000 < 0,05$) respecto a la variable satisfacción laboral de una empresa industrial peruana en el año 2020.

En el ámbito internacional en México, la profesora e investigadora Pedraza (2020) señaló que el clima organizacional y la satisfacción laboral son aspectos intangibles de interés en la gestión del capital humano. El objetivo del artículo de

Pedraza, fue analizar la relación de ambos constructos, desde la percepción de los empleados, esta investigación tuvo un enfoque empírico, racional y causal, observando las variables sin manipulación por parte del investigador y recabando los datos en momentos específicos del tiempo, el instrumento de investigación fue la encuesta, la cual estuvo conformada por una muestra no probabilística de 80 participantes, se utilizó una estadística descriptiva que caracterizó la población analizada.

La estructura subyacente de los constructos de interés en esta investigación de Pedraza, se determinó mediante la técnica estadística de reducción de datos, en donde se confirmaron cinco factores del constructo ambiente laboral. Las emociones laborales ratifican el modelo de satisfacción intrínseca y extrínseca, el coeficiente alpha de Cronbach superior a 0,70 muestra la confiabilidad de la escala. Además, se utilizó modelado de ecuaciones estructurales para validar las relaciones hipotetizadas, tres factores del clima organizacional: afecto, estándares e identidad, mostraron relaciones positivas y significativas con la satisfacción intrínseca y extrínseca; en el estudio se encontraron apreciaciones diferentes en la valoración que hacen empleados de organizaciones privadas, únicamente en las relaciones de identidad y estándares con la satisfacción intrínseca. Finalmente, los resultados de la investigación de Pedraza, son relevantes por la contribución positiva que el clima organizacional aporta a la satisfacción de empleados y al desempeño organizacional.

En Paraguay, Ruíz (2021) en su estudio planteó como objetivo analizar el nivel del clima laboral que se vive en empresas públicas y privadas de la ciudad de Asunción, el enfoque de esta investigación fue cuantitativo, tuvo un diseño no experimental, de alcance descriptivo y de corte transversal, fueron 104 personas que participaron en el instrumento de investigación, las cuales fueron personal de trabajo de entidades públicas y privadas de Asunción. Como resultado al trabajo de Ruíz se obtuvo que el nivel de satisfacción laboral general con su ambiente laboral se distribuyó de la siguiente manera: 47 % muy favorable; 48 % favorable, y tan solo el 5 % manifestó un nivel medio de satisfacción con su ambiente laboral.

Por otro lado, en Ecuador, Lara (2021) presentó un artículo donde correlaciona las variables: comunicación asertiva y clima laboral, estas variables fueron consideradas por la autora como fundamentales para alcanzar el éxito a través del trabajo que realizan los docentes en el campo de la educación. En este estudio, Lara propone como hipótesis que la comunicación asertiva influye en el clima laboral; es decir que, si esta mejora, se aseguraría un ambiente adaptativo, interactivo e innovador, obteniendo como último resultado, una innovación en las instituciones educativas que debería, de forma imperativa, seguirse potenciando. Para finalizar el artículo, la autora recomienda que los directivos y docentes deben trabajar en los factores mencionados, ya que tienen gran influencia en la cultura organizacional, por lo que se propusieron algunos criterios para la elaboración de políticas de comunicación.

En España, se puede citar a Fernández et al. (2021) quienes en su artículo tuvieron como objetivo adaptar y validar una escala para la evaluación del desempeño profesional de los entrenadores de fútbol basada en su formación previa y en el nivel de competencias digitales que posea dicho entrenador (Escala para la evaluación del desempeño profesional del entrenador de fútbol en base a su formación permanente, nivel de TIC y autoevaluación). Los autores consideraron una muestra de 412 entrenadores en proceso de formación, donde el 71% estuvo representado por el UEFA, todos los demás participantes eran alumnos de los cursos de formación de entrenadores de fútbol de la Federación de Fútbol de la Comunidad Valenciana (FFCV). El instrumento de investigación que utilizaron los autores para su trabajo fue el cuestionario, realizaron un análisis factorial exploratorio (AFE) y un análisis factorial confirmatorio (AFC), mediante los cuales se pudo identificar tres factores donde fueron agrupados los indicadores: interés por la formación continua (4 ítems), formación en TIC (3 ítems) y autoevaluación (4 ítems). Los diferentes indicadores de bondad de ajuste mostraron valores adecuados: $\chi^2/gf=2.77$; $RMSEA=.057$ (Intervalo de confianza=.042-.072); $CFI=.97$; $IFI=.97$. Finalmente, los autores comprobaron la fiabilidad mediante los valores de fiabilidad compuesta, alfa de Cronbach y la varianza media extraída. Los resultados hallados por los autores, sostuvieron la fiabilidad y validez de la escala para valorar el desempeño profesional de los entrenadores de fútbol.

Por su parte, en Ecuador, un estudio realizado a la ciudad de Guayaquil por Quishpe y Ulloa (2021) en su tesis de maestría, centraron su objetivo en determinar la relación entre la motivación laboral y el desempeño profesional docente de una Unidad Educativa de Guayaquil, 2020. El enfoque de estudio de los autores fue cuantitativo, de tipo básico con un diseño no experimental, descriptivo y de forma transversal; los instrumentos que se utilizaron fueron dos encuestas, una por cada variable, es decir, para medir la: motivación laboral y el desempeño profesional, la muestra estuvo conformada por 51 individuos, finalmente el resultado fue que se alcanzó un nivel de relación muy alto entre ambas variables de estudio.

Dentro de este contexto también se puede mencionar a Chinchay y Chávarry (2021) en sus estudios respecto al liderazgo, hacen una revisión de la literatura de este concepto, con el objetivo de explorar sus fundamentos teóricos que se reflejen en un liderazgo organizacional. Este trabajo de investigación tuvo un enfoque cualitativo por parte de los autores, asimismo fue descriptivo no experimental, los instrumentos que se utilizaron fueron el análisis teórico referenciado y una revisión documental del liderazgo en el sector público. Los autores en su resultado indicaron que hasta la actualidad, existen muchos paradigmas en relación al estudio del liderazgo, refiriéndose específicamente a cinco disciplinas: administración, psicología, ciencia política, sociología y antropología. Respecto a las conclusiones que llegaron los autores, se pudo determinar que el liderazgo es uno de los elementos fundamentales para la gestión pública, porque influye de manera decisiva en el desempeño y en la satisfacción de los colaboradores.

Como se puede observar en los antecedentes, las categorías de estudio que se presentan en esta investigación cuentan con un amplio contenido respecto a los conceptos y fundamentos teóricos, debido a la importancia y trascendencia que representa su análisis y repercusión en el ámbito empresarial y también psicológico, puesto que en la actualidad el factor humano es considerado como uno de los más relevantes e influyentes en relación al impacto que este genera en la productividad de las organizaciones, es por ello que este aspecto es un tema que genera mucha connotación para los investigadores, ya que no existe un estándar o una línea a seguir para poder encaminar un clima laboral perfecto, porque este va a depender de todos los factores tanto internos como externos que se desarrollen y presenten

dentro de las organizaciones y de la forma como cada empleado lo reciba y direcciona en función de su vida profesional, laboral y personal.

Continuando con los conceptos de las principales categorías de esta investigación, se puede afirmar que el clima laboral en las organizaciones, se remonta desde los años 30's con el trabajo de Lewin et al. (1939) citado en Bordas (2016) quienes a través de un estudio de campo realizado a niños, determinaron que su comportamiento se ve influenciado por el entorno donde se encuentra y se relaciona, no sólo de las características propias de su personalidad.

En los años 50's, Morse y Reimer (1956) divulgaron un estudio que fue realizado a un grupo de empleados, donde se pudo comprobar la influencia que existe en el momento de participar para la toma de decisiones, por parte de los empleados, y la falta de lealtad, compromiso e interés, cuando esta no era considerada (citados en Bordas, 2016).

Posteriormente Rensis Likert (1961) en su estudio, presta mayor énfasis en el contexto humano que conforma la organización y concluye que el clima que se crea en el lugar de trabajo respecto a diferentes tipos de liderazgo, va a repercutir en el comportamiento de los empleados y estos a su vez en los resultados de la empresa en relación a la rentabilidad y productividad (citado en Bordas, 2016).

El clima laboral ha tenido una evolución conceptual a lo largo del tiempo como se ha resaltado en los párrafos anteriores, actualmente se puede decir que el clima laboral puede ser entendido de dos formas: subjetivo, es el que perciben los trabajadores, de la forma cómo son tratados por sus compañeros, jefes, la organización en sí, asimismo se refiere al reconocimiento que ellos reciben; es el sentido cognitivo que le permite al hombre interpretar y conocer el entorno donde se está relacionando (Bordas, 2016, cap. 2) y el objetivo, está representado por la forma real de trabajo diario dentro de la organización, a cómo es el entorno, a cuáles son las características que lo identifican.

La categoría de clima laboral dentro de la investigación que se está presentando, se enfoca en el estudio de tres subcategorías, las cuales a continuación se mencionan:

Primera subcategoría, liderazgo: Existen diversas definiciones respecto a este concepto pero en este sentido se debe entender como el proceso mediante el cual se lleva la dirección de las actividades que se van a desarrollar a través de un grupo determinado y que este a su vez debe influir sobre ellas.

Para Benzel (2021) el liderazgo es el arte de influenciar sobre otros para crear un resultado que de manera deliberada, no sucedería.

Döös & Wilhelmson (2021) en su artículo de investigación mencionan al liderazgo compartido gerencial como una responsabilidad mutua por un determinado grupo de personas seleccionadas de un puesto gerencial.

Por otro lado también se puede mencionar al liderazgo emergente por duración temporal, lo cual significa que los líderes pueden permanecer por un tiempo desconocido por el equipo de trabajo, ya que diferentes factores pueden influir en quién y por cuánto tiempo se perciba a un miembro como líder. (Hanna et al. 2021)

En este sentido, mencionamos al liderazgo como una subcategoría del clima laboral puesto que hoy en día este es un factor influyente dentro de las organizaciones, ya que el líder debería ser representado por el jefe o el responsable de un determinado equipo de trabajo y contar con ciertas características y cualidades que le permitan guiar y a su vez influir de manera positiva en los miembros que lo integran. Siguiendo esta línea se puede señalar a Elkington et al. (2018) quienes afirman que algunas veces somos testigos de un liderazgo excepcional y nos sentimos atraídos por este.

Segunda subcategoría, calidad del ambiente laboral: Se puede decir que existen diversos factores que contribuyen con la calidad del ambiente laboral ya sean tangibles o intangibles, lo importante es entender que el ambiente laboral es el conjunto de condiciones que van a contribuir con un ambiente laboral apropiado donde los trabajadores se sientan satisfechos y puedan desempeñarse de manera cómoda y óptima para su bienestar personal así como de la organización.

Por su parte Wei et al. (2018) afirman que promover las relaciones interpersonales en las enfermeras, ya que su estudio se basa en el entorno de

trabajo de las enfermeras de Estados Unidos, es fundamental para crear un ambiente de trabajo saludable, ya que ello permitirá una satisfacción en las enfermeras y por lo tanto su desempeño profesional será mejor.

Siguiendo el concepto antes señalado, se puede mencionar a Arias et al. (2013) donde se demuestra la relación entre la espiritualidad y la felicidad dentro de un ambiente laboral.

Por otro lado, Astuti et al. (2020) señalan que el comportamiento laboral sustenta la gestión de los recursos humanos en la educación superior, hoy en día tan competitiva, direccionada a cumplir con las habilidades, destrezas y competencias que exige el mundo empresarial actual.

Hoy en día, existen también factores psicosociales que pueden afectar de manera favorable o desfavorable la calidad de vida laboral dentro de las organizaciones, es por ello que estos riesgos están siendo analizados para crear un respaldo legislativo para protección de las personas (Martínez, 2019).

Tercera subcategoría, comunicación: Es el instrumento a través del cual el hombre expresa sus ideas, sentimientos, emociones y que se ve materializado mediante signos verbales produciendo como resultado, lo que se conoce como "comunicación" (Gómez, 2016).

La comunicación, representa el medio dinámico mediante el cual los individuos de una organización podrán relacionarse y coordinar entre sí (Chiang et al. 2010, p.100) exponer sus ideas y conocimientos.

Charry (2018) define a la comunicación, como un factor social que está presente todo el tiempo. La comunicación es uno de los procesos más significativos y más propios de la especie humana, es muy importante considerar esta subcategoría dentro del clima laboral ya que la comunicación se puede transmitir en tres formas:

- Comunicación oral: Mediante la cual se emiten ondas sonoras a través del habla, la comunicación oral dentro de un clima laboral debe ser empleada de una manera adecuada, es decir, al momento de realizar la

comunicación, se debe tener en cuenta el tono de voz con el que se comunica el mensaje, ya que la forma cómo se escuche va a repercutir en la respuesta del receptor, por lo tanto, al ser el contexto, un medio de trabajo, se debe cuidar y mantener los buenos términos para recibir respuestas positivas y de colaboración. Este mecanismo debe ser aplicado tanto para compañeros de trabajo en una línea horizontal, como para la relación que existe entre trabajadores y jefes, línea vertical, con la finalidad de mantener el buen clima laboral dentro de la organización. Como señalan Arévalo & Briesmaster (2018) la comunicación oral, es una forma de fomentar la interacción entre individuos.

- Comunicación escrita: Es otra forma de comunicación que está inmersa dentro de la vida cotidiana y su acción se ha visto incrementada básicamente por el desarrollo de la tecnología, por ejemplo la mayoría de revistas y artículos científicos hoy en día ya no suelen imprimirse sino que se pueden encontrar en línea (Gold, 2019). También se puede mencionar la influencia de las redes sociales, un estudio basado en los beneficios de apoyar a otras personas en línea, demuestra que, proporcionar apoyo en redes sociales en línea, está relacionado positivamente con el bienestar de las personas (Stehr, 2022). Por otro lado también se puede evidenciar el uso de las aplicaciones que son consideradas como comunicación informal dentro de las organizaciones para tener una comunicación más fluida, por ejemplo el uso del whatsapp para comunicar un mensaje y este llegue más pronto al receptor. La comunicación escrita para Raina (2020) es una forma de comunicación, a través de la cual se pueden exponer ideas por escrito con la finalidad de poder interactuar diversos ámbitos, como son: ámbito, académico, laboral y social.
- Comunicación corporal: El cuerpo también comunica, cada persona es un mundo y trae consigo todas sus experiencias y vivencias, cuando no expresamos nuestras ideas a través de la emisión de palabras o de la escritura, lo hacemos mediante el cuerpo, ya sea un gesto, una mirada o un movimiento involuntario, o como afirma Fischhach citado en la Revista

científica de Michigan (2018) la emoción y el humor son formas también de transmitir un mensaje a una audiencia más amplia. En esta misma línea, Ulrike (2020) en su estudio de la danza tradicional en Ghana, pone en evidencia que cada movimiento corporal tiene un significado y es posible explicar el contenido e historia de una danza a través de él. Todos estos mecanismo son respuestas a la situaciones que podemos atravesar, por lo mismo, debemos cuidar y controlar nuestras expresiones corporales para evitar enviar algún mensaje negativo que pueda ser motivo de conflicto, ya que toda situación se puede solucionar manteniendo un dialogo apropiado.

Por otro lado también se pueden mencionar las principales teorías que sustentan esta categoría, dentro de las más destacadas tenemos: La Teoría clásica de la administración, esta fue formulada a principios del siglo XX por Taylor, quien buscó mejorar la eficiencia y eficacia en las organizaciones (Agüero, 2007). Asimismo Taylor fundamentó su teoría en cuatro principios: división del trabajo, selección del personal, capacitación o especialización y cooperación estrecha y amistosa entre obreros y jefes (Iglesias et al. 2019, p. 563).

La Teoría de las relaciones humanas, fue planteada en Estados Unidos entre los años 1924 y 1927 por el psicólogo Hugo Munsterberg y el sociólogo Elton Mayo, buscan presentar a la organización como una gran familia donde el éxito de la misma va a depender del sentido de autorrealización de los trabajadores y de la satisfacción que estos sientan dentro del lugar de trabajo (Beltrán, 1988, citado en Sandoval, 2015). Básicamente en esta teoría se pretendió resaltar las relaciones interpersonales y sus principales enfoques están dados por la organización informal, motivación, comunicación, liderazgo y dinámica de grupo (Iglesias et al. 2019, p. 563).

Sandoval (2015) pretende demostrar en su estudio que la Teoría de las relaciones humanas no es exactamente un enfoque hacia el bienestar del trabajador, sino que es una careta que oculta la verdadera intención que tuvo Mayo al presentarla, por consiguiente el autor llama a la reflexión ya que él deja en evidencia que la prioridad de las organizaciones sigue siendo obtener mayor

productividad.

Rensis Likert, psicólogo estadounidense, por su parte sostiene la Teoría del clima organizacional, desde la perspectiva de los trabajadores y directivos de las organizaciones. Su teoría fue fundada en el año 1948 y su estudio fue basado en el análisis del comportamiento de los subordinados, Likert señala que esta es una consecuencia del comportamiento y trato que muestra el personal administrativo y las condiciones laborales que el personal percibe en cuanto a: sus informaciones, percepciones, esperanzas, capacidades y valores (Iglesias et al. 2019, p. 563).

Teoría sobre el Clima Laboral de McGregor (1994) en la publicación que hiciera el autor sobre "Lado Humano de las Organizaciones", se evalúan las teorías relacionadas al comportamiento que tienen los trabajadores dentro de las organizaciones, es por ello que se mencionan la Teoría X (El punto de vista tradicional sobre la dirección y control) y la Teoría Y (La integración de los objetivos individuales con los de la organización). La Teoría X, señala que el ser humano siente una repugnancia intrínseca hacia el trabajo y lo evitará siempre que pueda, por lo tanto sólo se ven obligados a trabajar conducidos por las amenazas y los castigos, ya que no sienten motivación ni si quiera por el salario. Por el contrario se tiene la Teoría Y, la cual afirma que el hombre realiza un trabajo sin ningún esfuerzo porque es como realizar alguna actividad de su agrado, por lo mismo no hay incomodidad, más bien es una dinámica que le puede producir desarrollo y crecimiento como ser humano.

Madero y Rodríguez (2018) concluyen en su investigación respecto a las Teorías X y Y que en la actualidad la competencia entre organizaciones ha aumentado, por lo tanto se necesita atraer nuevos talentos y asegurar su permanencia a través de las buenas prácticas de lo cual se debe encargarse recursos humanos, sobre todo de velar por el ambiente de trabajo.

Por otro lado, cabe señalar también la segunda categoría de esta investigación, haciendo referencia al desempeño profesional; sin embargo, para poder entender qué es el desempeño profesional, primero se debe entender el desempeño como tal, en este sentido se contextualiza dentro de un ambiente laboral.

El desempeño laboral es una disciplina que se viene estudiando con anterioridad, principalmente en los campos de la psicología organizacional (Aamodt, 2010). El desempeño dentro de una organización es uno de los principales pilares a considerar para la evaluación organizacional (Lusthaus, 2002).

A través de los años el término desempeño ha sido estudiado y analizado por diversos autores, siendo este muy controversial ya que no se puede determinar con exactitud una forma de medir el desempeño porque cada autor presenta su propio concepto y este se verá reflejado desde el punto de vista y partida de sus propias experiencias.

Siguiendo esta línea, Mayorca et al. (2020) afirman que el desempeño nace de la superación de los anhelos, deseos, alegrías, etc, sentimientos que aparecen a lo largo de la vida y que con la ayuda de la experiencia se aprende a afrontarlos para cumplir con los distintos roles, sobre estas acciones es que se construye el desempeño. Por lo tanto el desempeño nace de la persona y este se manifiesta en el espacio donde se encuentre, ya sea en el ámbito laboral, profesional, personal, etc. Hoy en día se puede decir que el desempeño ha sido la variable más trascendental a lo largo de la vida de cada ser humano en su desarrollo y evolución.

Para De Geus (1998) luego de un análisis del tiempo de vida de las compañías, él afirma que estas tienden a colapsar debido a que los managers se enfocan en el aspecto económico de la empresa, es decir, en producir bienes y servicios, olvidando que las organizaciones están compuestas por seres humanos, que son quienes finalmente deben realizar estas operaciones.

Entonces, después de haber revisado diversos conceptos del término desempeño, se puede determinar que el desempeño profesional son aquellas habilidades y capacidades que demuestra el ser humano, pero en este sentido, específicamente se materializan en el ámbito profesional dentro de un contexto laboral.

Dentro de la categoría desempeño profesional, se tomó en consideración el estudio de las siguientes tres subcategorías:

Primera subcategoría, el rendimiento: Dentro del contexto laboral, el rendimiento se puede definir como los comportamientos específicos del trabajador, que van a intervenir para el logro y cumplimiento de metas institucionales y objetivos que tenga la organización, por lo tanto estos estarán controlados por el empleado (Koopmans et al. 2016).

Se puede concluir que el rendimiento se va a ver representado por la cantidad de producción que un trabajador entrega a sus superiores, pero para que un trabajador pueda rendir óptimamente necesita tener un buen desempeño que va de la mano con los conocimientos respecto a las funciones del cargo que ejerce.

Medir el rendimiento resulta ser más directo que el desempeño, ya que el rendimiento se materializa con producción de trabajo pero también con la calidad del mismo y este va a depender de qué tanto conozca el trabajador sus funciones y de qué tan capacitado para el cargo se encuentre.

Segunda subcategoría, motivación: Para Kossen (1995) la motivación fue definida como “los impulsos diferentes internos o las fuerzas ambientales alrededor, que estimulan a los individuos a comportarse de una forma específica, motivar es generar el desplazamiento de una actitud hacia otra o de un comportamiento hacia otro distinto” (p. 345).

La motivación para Schunk y DiBenedetto (2020) se refiere a los procesos que están dirigidos al logro de objetivos y metas. Las formas de motivación se ven influenciadas por fuerzas internas y personales, las cuales conducen a resultados como la elección, el esfuerzo, la persistencia, el logro y la regulación ambiental.

La motivación, según Solana (2007) citada en Burgos (2018) es lo que impulsa a que un ser humano se comporte y actúe de una manera en específico. Es considerada como la combinación de procesos tanto fisiológicos, psicológicos e intelectuales. Ante una determinada situación, viene a ser la fuerza con la que se actúa y la dirección en la que se orienta la energía. Por otro lado, Thomas y Azmitia (2019) mencionan a la Teoría de la Autodeterminación, la cual consisten en afirmar que los procesos motivacionales y sus comportamientos correspondientes contribuyen de manera importante al crecimiento y desarrollo de cada individuo.

Relacionando esta subcategoría con el ámbito de la Gestión Pública, la motivación debe estar enfocada a las metas y objetivos de la institución, pese a que establecer metas en el sector público puede ser muy desafiante pero conseguir esta propuesta también puede resultar ser muy gratificante (Rubin & Edwards, 2020). En este sentido, no se puede perder la dirección y caer en la amotivación, que se refiere a la ausencia de motivación para (Breugh et al. 2018).

Tercera subcategoría, trabajo en equipo: Se define en el diccionario como dos o más personas que trabajan para lograr una meta en común o compartida en virtud de su colaboración (Sewell, 1999, citado en Ardila y Gómez, 2005) esta definición es considerada muy general por la falta de especificaciones relacionadas al trabajo desarrollado por el equipo, por tal motivo se debe profundizar en el tema.

Trabajar en equipo, debe ser la integración de las aptitudes que los miembros, que lo conforman, muestran y potencian sus esfuerzos, para disminuir el tiempo que se toma en realizar las labores y aumentar la eficacia de los resultados (Randstad España, 2016).

Para Schmutz et al. (2019) afirman que para que un equipo sea exitoso, los miembros que lo conforman de manera individual deben colaborar y participar en el equipo de trabajo.

Por otro lado, Trechera (2003) menciona y explica las diferencias que existen entre ambos términos: grupos de trabajo y equipos de trabajo.

En conclusión, el trabajo en equipo es una forma de trabajar con varias personas y aprovechar las habilidades y capacidades de los trabajadores, estos a su vez tienen un objetivo en común lo que les va a permitir complementar sus conocimientos para poder alcanzar las metas trazadas.

Las teorías que refuerzan esta categoría, tienen una finalidad tal y como lo afirman Klingner y Nabaldian (2002) citados en Cevallos (2019) los autores mencionan que las teorías del desempeño tratan de explicar la relación entre motivación y capacidad para el desempeño, del mismo modo como la relación entre la satisfacción en el empleo y su desempeño y rendimiento (pág. 252). Los autores señalan las relaciones existentes de un factor respecto al otro para el desarrollo de

sus actividades y que estas se vean reflejadas en el buen desempeño de cada trabajador.

Entre las teorías que se pueden mencionar para el estudio del presente trabajo, son las siguientes:

La teoría del desempeño de Campbell (1993) citado en Marchant (2012) para el autor, el concepto de desempeño ejercido por un individuo debe ser representado por la acción realizada y no por los resultados de esta. Por consiguiente en sus trabajos el foco de estudio es la acción y no los resultados.

También se cita a la Teoría de la equidad por Klingner y Nabaladian (2002) citados en Cevallos (2019) quienes relacionan a la teoría de la equidad con la percepción del trabajador respecto al trato que reciben sea este justo o injusto; sostienen que:

Esto tiene que ver con la lealtad, expresiones que se relacionen con la voluntad y la eficacia del trabajo dentro de la organización. Sin embargo, a pesar de contar con la claridad y determinación de la teoría, existen dificultades ya que la percepción se puede ver basada en un estado cognitivo donde prevalece la subjetividad.

Por otro lado a pesar de las dificultades también existe una imparcialidad y buen trato, los cuales aportan a que se dé una adecuada “comunicación entre el directivo y los empleados. Esta equidad se basa en dos aspectos: primero, el rendimiento que tiene que ver con la comparación del aporte del trabajador o su rendimiento con su trabajo y la retribución que recibe. El segundo tiene que ver con la equiparación con otros” (p.253).

También se presenta la Teoría de las expectativas o modelo VIE de Vroom (1964) citado en Vazquez (2015) la cual explica que la motivación viene a ser la elección de comportamientos que serán realizados bajo el control de las personas. Afirma que el comportamiento de los empleados dependerá de lo que deseen conseguir, ya sea un aumento de sueldo o alguna otra recompensa.

III. METODOLOGÍA

3.1 Tipo y diseño de la investigación

El presente trabajo se desarrolló bajo el enfoque metodológico cualitativo, puesto que es el método que mejor se adapta a este tipo de investigación, ya que su estudio se basa en el levantamiento de información a través de las entrevistas de los actores que participan dentro del contexto en estudio, valiéndose de la interpretación y análisis de las respuestas, las cuales se obtuvieron de una entrevista personalizada cuyo propósito fue generar un conversatorio ameno, más allá de una entrevista puntual. Este método como tal, permitió generar un ambiente de confianza y comodidad donde el participante encontró la libertad de manifestar su realidad detalladamente, que nos permitió obtener una respuesta con mayor amplitud a través de la cual se realizó un análisis minucioso.

Los investigadores cualitativos son sensibles a los efectos que ellos mismos causan sobre las personas que son objeto de estudio. Se ha dicho que ellos son “naturalistas”, es decir, que interactúan con los participantes de un modo natural y no intrusivo (no entran rompiendo las pipetas). En la observación participante, tratan de no desentonar con la estructura, por lo menos hasta que han llegado a una comprensión del escenario. En las entrevistas en profundidad siguen el modelo de una conversación normal, y no de un intercambio formal de preguntas y respuestas. (Galeano, 2004, p. 13)

Para Perez et al. (2020) la investigación cualitativa formula preguntas, que buscan entender la forma cómo es experimentado el mundo, a través de los participantes, de sus conocimientos, de sus anécdotas, del contexto en sí. Su principal característica es que busca la interpretación, la reflexión y ser flexible a la vez.

Hernández et al. (2014) mencionan que en la investigación cualitativa las preguntas e hipótesis no van en el mismo orden que en una investigación cuantitativa que va antes, sino que no existe un orden exacto, ya que constantemente se está analizando y recolectando datos que pueden incluso seguir afinando las preguntas (p.7).

Para el enfoque cualitativo, según Hernández et al. (2014) existen diversas tipologías de diseño pero han sido consideradas las principales interpretaciones, que se mencionan a continuación:

- Diseños de Teoría fundamentada.
- Diseños etnográficos.
- Diseños narrativos.
- Diseños fenomenológicos.
- Diseños de investigación – acción.

La presente investigación tiene como diseño de estudio la Teoría Fundamentada, esta fue pensada y propuesta por Barney Glaser y Anselm Strauss en las década de los 60. La finalidad de crear esta metodología está basada en la necesidad de explorar en el contexto real para hallar nuevos conceptos in situ. Ambos autores contemplaban la idea de hacer comparaciones durante la realización de los análisis de investigaciones cualitativas para poder encontrar conceptos relacionados al tema (Martin, 2014).

En la teoría fundamentada, el investigador puede tener cuidado de no comenzar demasiado pronto el análisis subsiguiente, es decir, con datos de sólo una o dos entrevistas u observaciones (Dahlberg, 2023).

3.2 Categorías, Subcategorías y matriz de categorización

Al ser esta investigación de enfoque cualitativo, se puede hacer uso de dos categorías, las cuales son: clima laboral y desempeño profesional y estas a su vez se desprenden en subcategorías de estudio.

3.2.1 Categorías

La categorización se puede definir de la siguiente manera:

Es una operación de clasificación de elementos constitutivos de un conjunto por diferenciación, tras la agrupación por género (analogía), a partir de criterios previamente definidos. Las categorías son secciones o clases que reúnen un grupo

de elementos (unidades de registro en el caso del análisis de contenido) bajo un título genérico, reunión efectuada en razón de dos caracteres comunes de estos elementos. (Bardin 2002, p. 90)

3.2.2 Subcategorías

Las subcategorías son elementos que se desprenden de las categorías, cuyo propósito es reforzar su desarrollo y entendimiento del tema en contexto.

El clima laboral, presenta las siguientes tres subcategorías, que serán tema de estudio en la presente investigación:

- Liderazgo.
- Calidad del ambiente laboral.
- Comunicación.

El desempeño profesional por su parte, presenta las siguientes tres subcategorías:

- Rendimiento.
- Motivación.
- Trabajo en equipo.

En la tabla 1 se puede observar las categorías y subcategorías consideradas en el presente trabajo de investigación.

Tabla1

Categorías y subcategorías

Categoría	Subcategoría	Número de preguntas de la entrevista
	Liderazgo	1
CLIMA	Calidad del ambiente	1
LABORAL	laboral	
	Comunicación	1
	Rendimiento	1

DESEMPEÑO	Motivación	1
PROFESIONAL	Trabajo en equipo	1
TOTAL		6

Nota. Fuente: Elaboración propia.

3.3 Escenario de estudio

El escenario de estudio debe caracterizarse principalmente por ser de fácil acceso, del cual se pueda extraer información acerca del tema de investigación sin que se presente durante el proceso algún obstáculo que pueda retrasar esta acción, por el contrario, este debe reunir todas las condiciones necesarias para su buen desarrollo.

En ese sentido, el escenario de estudio del presente trabajo fue realizado en la Oficina de Turismo de un Gobierno Regional, se investigó básicamente a personal administrativo, especialistas en turismo y personal que sale a campo, que cuentan con la preparación necesaria para poder impartir sus conocimientos, experiencias y vivencias en relación al tema a tratar, por lo tanto fue el entorno ideal para poder extraer información de gran valor que contribuyó de manera óptima al buen desenvolvimiento de la investigación para poder alcanzar los objetivos planteados.

3.4 Participantes

Los participantes dentro de una investigación de enfoque cualitativo son aquellos individuos que se consideran actores sociales de la realidad estudiada.

En este estudio los participantes fueron representados por el personal administrativo, especialistas en turismo y personal de campo, que conforman la Oficina de Turismo de un Gobierno Regional, los cuales están capacitados profesionalmente en sus respectivas especialidades y podrán compartir sus experiencias a través de las entrevistas para conseguir el objetivo buscado.

Aguilar y Barroso (2015) afirman que, una parte sustancial de todo diseño de investigación es la selección de la población mediante la cual se pretende extraer la información que posteriormente será analizada para ofrecer los resultados en

relación al objeto de estudio.

En la tabla 2 se detalla la relación de los participantes para la entrevista.

Tabla2

Lista de participantes

Código de Participante	Profesionales de la Oficina de Turismo	Profesión	Cantidad de Profesionales
P.001	Personal administrativo	Adm. De empresas	1
P.002	Personal de Actividades en Turismo	Arqueólogo	1
P.003	Personal de Campo	Ingeniero	1
P.004	Personal de Campo	Ingeniera	1
P.005	Personal de Campo	Ingeniero	1
P.006	Personal de Campo	Adm. De empresas	1
P.007	Personal de Actividades en Turismo	Ingeniera	1
P.008	Personal de Campo	Economista	1
P.009	Personal administrativo	Adm. De Marketing	1
P.010	Personal administrativo	Comunicador	1
P.011	Personal de Actividades en Turismo	Contador	1
P.012	Personal de Actividades en Turismo	Adm. De empresas	1
P.013	Personal de Actividades en Turismo	Adm. Turismo	1
P.014	Personal administrativo	Contador	1
P.015	Personal administrativo	Adm. De Negocios Internacionales.	1

P.016	Personal administrativo	Economista	1
P.017	Personal de Actividades en Turismo	Licenciada en arte	1
P.018	Personal de Campo	Ingeniero	1
P.019	Personal administrativo	Ingeniero	1
P.020	Personal de Campo	Ingeniera	1
P.021	Personal administrativo	Economista	1
P.022	Personal de Actividades en Turismo	Adm. Turismo	1
P.023	Personal de Actividades en Turismo	Adm. Turismo	1
P.024	Personal administrativo	Economista	1
P.025	Personal administrativo	Administradora	1
P.026	Personal administrativo	Abogado	1
P.027	Personal administrativo	Arquitecta	1
P.028	Personal administrativo	Abogado	1
P.029	Personal de Campo	Ingeniero	1
P.030	Personal administrativo	Contadora	1
TOTAL			30

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Como se puede apreciar en la Tabla 2, la entrevista fue desarrollada a treinta (30) participantes, de los cuales se subdividió en tres (03) grupos: personal administrativo, personal de actividades en turismo y personal de campo, cada uno en la profesión que le corresponde pero enfocados en el cumplimiento de metas y objetivos de la Oficina de Turismo de un Gobierno Regional en el año 2022.

3.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

En la metodología cualitativa uno de los principales instrumentos de recolección de datos es la “entrevista”, ya que permite recoger información acerca de diversos escenarios y acontecimientos suscitados por los participantes, estos pueden ser considerados como: creencias, valores, sentimientos, ideas, etc. La entrevista es un instrumento que permite al investigador conocer más allá de un

problema, conocer la realidad de la misma e interactuar con los protagonistas del hecho que se está estudiando, es un encuentro cara a cara con las circunstancias, narrada por los mismos actores y nos ofrece una perspectiva interna de las personas para poder interpretar sus actitudes y reacciones durante su desarrollo.

Respecto a las técnicas e instrumentos empleados para el presente estudio, la técnica fue la entrevista y el instrumento fue la guía de entrevista, esta consistió en seis preguntas abiertas dirigidas a los participantes.

El tipo de entrevista que se utilizó fue semiestructurada ya que consistió en formular preguntas abiertas donde el participante tuvo libre disposición para responder y hacer consultas puntuales en relación a los términos utilizados, en la entrevista semiestructurada se puede interactuar con el participante y adaptarse a las respuestas que brinden, son entrevistas muy dinámicas y abiertas para generar una conversación coherente respecto a los temas tratados (Lopezosa, 2020).

En la tabla 3 se detallan las características de la guía de entrevista.

Tabla3

Características de la guía de entrevista

DATOS	CARACTERÍSTICAS
Técnica	Entrevista.
Instrumento	Guía de entrevista.
Título de la Investigación	Repercusión del Clima Laboral en el Desempeño Profesional en la Oficina de Turismo de un Gobierno Regional, 2022.
Autora	Lucero Milagros Farfan Urquiaga.
Año	2022
Extensión	Consta de 6 preguntas guía.

Administración	Individual.
Cantidad de participantes	30
Ámbito de aplicación	Personal administrativo, de turismo y de campo de la Oficina de Turismo de un Gobierno Regional.
Duración	Entre 10 y 45 minutos.

Nota. Fuente: Elaboración propia.

3.6 Procedimiento

En relación al procedimiento se han realizado las revisiones correspondientes a la literatura, estableciéndose las categorías de estudio. La investigación se establece bajo un enfoque cualitativo donde se pudo recoger información de los participantes, a través de las entrevistas, las cuales permitieron observar la realidad de la problemática en cuestión, más allá de un resultado objetivo y preciso.

Los resultados fueron exhaustivamente examinados y analizados por la investigadora para poder identificar la congruencia o relación que existe con los objetivos planteados.

3.7 Rigor científico

El rigor científico se refiere a los procedimientos que han sido considerados para recoger información, así como para transformarla posteriormente en datos que fueron de utilidad en el análisis de la investigación (Rada, 2007, p. 18).

Por lo tanto, el rigor científico es una revisión estrictamente escrupulosa respecto a los términos utilizados y de cuestionar los procedimientos que se pusieron en marcha para el levantamiento de la información y por consiguiente del análisis de los resultados de los mismos, en conclusión, es la verificación de la validez y confiabilidad de la investigación con enfoque cualitativo.

Se puede mencionar entonces que, los puntos más importantes para ser señalados dentro del rigor científico, son los que se mencionarán a continuación:

3.7.1 La credibilidad

Se produce cuando el investigador a través de la observación de los participantes, durante la entrevista, recoge información de los hechos que se han presentado y estos son aprobados por los participantes como reales, dando fe de que lo investigado concuerda con lo que ellos piensan. Por lo tanto la credibilidad se verá alcanzada cuando el investigador demarque dentro de los hechos que recoge de ese grupo, como ellos realmente piensan.

Por su parte Hernández et al. (2014) se refiere a la credibilidad como la relación entre el investigador y las experiencias de los participantes, desde el punto de vista del entendimiento correcto, que es captado por el investigador al momento de hacer la recolección de datos a través de su instrumento de investigación. (p. 455)

En la presente investigación este acto se pudo reflejar, en principio, durante la entrevista, ya que tanto a través de la observación como de la posterior interpretación de la información recogida, se verificó si efectivamente esta información hace referencia a lo que el grupo entrevistado piensa.

3.7.2 Auditabilidad

En este punto se pretende demostrar que el método que se utilizará será el adecuado y que este podrá ser aplicado para otras investigaciones, dentro de su contexto y cultura.

3.7.3 Transferibilidad

Sánchez et al. (2020, p. 92), menciona lo siguiente respecto a la transferibilidad:

No hay duda de que si queremos construir conocimiento científico a partir de la investigación cualitativa deberemos asegurar, al menos, que las conclusiones que estamos obteniendo pueden ser de alguna forma aplicables a otras situaciones, bajo condiciones claramente especificadas.

3.8 Método de análisis de datos

La metodología que se empleó para el presente estudio fue de enfoque cualitativo y el instrumento que se seleccionó para dicha investigación fue la entrevista.

El enfoque cualitativo no es un método de estudio lineal, por lo tanto no se pueden enumerar los pasos y creer que no se volverán a revisar porque esta metodología consiste en alimentar y mejorar constantemente el estudio profundo del tema y su respectivo análisis. Se puede decir también que, en algunas ocasiones se pueden ir trabajando en simultáneo diversos pasos a fin de analizar y comparar el levantamiento de información como las teorías que se han señalado en el marco teórico de esta investigación.

Como señala Hernández et al. (2014) los planteamientos cualitativos son como “ingresar a un laberinto”. Se sabe dónde empezará pero no dónde terminará. No existen pasos precisos que se puedan seguir, sólo se tiene la certeza de que la mente debe ser abierta (p.356).

En la presente investigación la recolección de datos se realizó a través de las entrevistas que se tomaron al personal que labora dentro de la Oficina de Turismo de un Gobierno Regional, quienes nos narraron mediante preguntas abiertas, cuáles son los hechos reales que atraviesa su oficina respecto a las categorías en estudio.

Estas entrevistas se llevaron a cabo de manera presencial, donde el investigador tomó nota escrita de las respuestas y a su vez estuvo presente la observación donde los principales datos que se tomaron en cuenta fueron: la percepción, emociones, interacciones, pensamientos, experiencias, procesos y vivencias que fueron manifestadas por los participantes durante la entrevista.

3.9 Aspectos éticos

Este trabajo tiene como pilar cumplir con todos los aspectos éticos que se establecen para la elaboración de un proyecto de investigación por lo tanto se empleó el uso correcto de las normas American Psychological Association (APA)

que es el formato solicitado por la Universidad César Vallejo, en relación a las citas y referencias de los autores/as, por lo tanto se puede decir que se ha cumplido con mantener la autenticidad de los autores mencionados en la presente investigación.

Por otro lado se consideró el uso del consentimiento informado, con la finalidad de explicar a los participantes de las entrevistas, la importancia de su intervención en ella y la razón de ser de la misma.

Dentro del enfoque cualitativo, el investigador debe tener muy clara la ética y la moral, ya que al ser un análisis interpretativo de los hechos recogidos, a través de las entrevistas, este debe mantener al margen las vivencias propias y evitar mezclar sentimientos y apreciaciones personales con las respuestas de sus participantes, asimismo, se debe salvaguardar los datos personales de sus colaboradores en las entrevistas.

En tal sentido la presente investigación considera y respeta los aspectos éticos durante todo su desarrollo para ser considerada como científica y poder contribuir con la ciencia.

Es importante mencionar también que este trabajo se desarrolló cumpliendo con todos los mecanismos y lineamientos que establece la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo.

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Se presenta a continuación el análisis cualitativo de las experiencias que fueron compartidas por los participantes de la Oficina de Turismo de un Gobierno Regional en el año 2022, lo cual hizo posible entender diversos aspectos que son considerados para ellos como importantes, en cuanto al estudio de las principales categorías: clima laboral y desempeño profesional.

Los participantes fueron treinta miembros en su totalidad, que pertenecen a la Oficina de Turismo de un Gobierno Regional, los cuales fueron estructurados en tres grupos: catorce pertenecen a la parte administrativa de la Oficina de Turismo, ocho fueron personal que pertenecen a las actividades netamente de turismo y los ocho restantes personal de campo de la Oficina de Turismo. De esta relación diecisiete fueron varones y trece mujeres, las edades fluctuaban entre 20 a 60 años, siendo la mayoría entre los rangos de 30 a 40 años. También se puede mencionar que más del 50% de los participantes tienen carga familiar. Es importante hacer referencia al tema de la edad y la carga familiar ya que existen respuestas que dependen de estos factores.

A continuación se presentan los resultados de cada una de las preguntas que se tomaron en la guía de entrevista, de acuerdo a las categorías y subcategorías que son la base de estudio de la presente investigación y que fueron los protagonistas de la formulación de cada pregunta.

En la tabla 4 se pueden apreciar las subcategorías con sus respectivos conceptos:

Tabla4

Categorías y subcategorías del análisis cualitativo de las entrevistas

Categoría	Subcategoría	Definición
Clima Laboral	Liderazgo	Se debe entender como el proceso mediante el cual se lleva la dirección de las actividades

		que se van a desarrollar a través de un grupo determinado y que este a su vez debe influir sobre ellas.
	Calidad del ambiente laboral	El ambiente laboral es el conjunto de condiciones que van a contribuir con un ambiente laboral apropiado donde los trabajadores se sientan satisfechos y puedan desempeñarse de manera cómoda y óptima para bienestar personal así como de la organización.
	Comunicación	Es el instrumento a través del cual el hombre expresa sus ideas, sentimientos, emociones y que se ve materializado mediante signos verbales produciendo como resultados, lo que se conoce como “comunicación”.
	Rendimiento	Este se va a ver representado por la cantidad de producción que un trabajador entrega a sus superiores, pero para que un trabajador pueda rendir óptimamente necesita tener un buen desempeño que va de la mano con los conocimientos respecto a las funciones del cargo que ejerce.
Desempeño Profesional	Motivación	Está representada por los diferentes impulsos internos o las fuerzas ambientales alrededor, que estimulan a los individuos a comportarse de una forma específica, motivar es generar el desplazamiento de una actitud hacia otra o de un comportamiento hacia otro distinto.

Trabajo en equipo

Este es una forma de trabajar con varias personas y aprovechar las habilidades y capacidades de los trabajadores, estos a su vez tienen un objetivo en común lo que les va a permitir complementar sus conocimientos para poder alcanzar las metas trazadas.

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Después de las entrevistas realizadas a los treinta participantes se da respuesta a cada una de las subcategorías relacionadas con las categorías principales.

En la tabla 5 se detallan las preguntas en relación a las categorías y subcategorías.

Tabla 5

Preguntas de entrevista

Categorías	Sub categorías	Pregunta
Clima Laboral	Liderazgo	¿Usted considera que existe una influencia positiva del liderazgo sobre el clima laboral de la oficina de turismo?
	Calidad del ambiente laboral	¿Usted considera que la calidad del ambiente laboral afecta en su espiritualidad de manera favorable o desfavorable dentro del clima laboral de la Oficina de Turismo?
	Comunicación	¿De qué manera cree usted que el uso correcto de la

		comunicación interviene en el clima laboral?
	Rendimiento	¿Usted considera que su rendimiento depende de su desempeño profesional?
Desempeño Profesional	Motivación	¿De qué forma la motivación está ligada al desempeño profesional?
	Trabajo en equipo	¿Considera usted que poner en práctica el trabajo en equipo mejoraría el desempeño profesional?

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Los resultados serán en razón de cada pregunta elaborada, por lo tanto se muestra el resultado de la primera pregunta:

Primera categoría: Clima Laboral C.1

Primera Subcategoría: Liderazgo C.1.1

La primera pregunta, casi al 100% tuvo como respuesta que sí consideran que existe una influencia positiva del liderazgo en el clima laboral de la Oficina de Turismo, señalando aspectos fundamentales, como son:

- Que el líder les brinda libertad y confianza para desempeñar sus funciones.
- Cuentan con el apoyo y la orientación correspondiente.
- Existe un buen trato con el personal que tiene bajo su cargo y esto permite que su personal trabaje de manera cómoda y pueda desarrollar su potencial en confianza.
- Hay una persona que guía y orienta para las funciones que se deben desempeñar en principio y posteriormente el personal ya se puede

desenvolver individualmente.

También se formula una pregunta relacionada a las respuestas que los participantes brindaron, la cual es: ¿Qué características cree usted que debe tener una líder? Las respuestas estuvieron relacionadas a la parte actitudinal y humana, el líder debe ser:

- Buen jefe debe ser un líder y transmitir confianza, no miedo ni temor, ser empático.
- El líder debe tener estrategias para asignar tareas a su personal subordinado.
- El líder debe saber escuchar a sus subordinados, poder complementar habilidades de otros miembros para poder concretar un objetivo.
- El líder debe tener empatía, ser solidario y competencias blandas.
- El líder debe tener respeto, responsabilidad y brindar confianza a su equipo.
- El líder es aquella persona que apoya a su personal y lo motiva.
- El líder es una persona que tiene la habilidad de comunicarse adecuadamente con su equipo.
- El líder debe tener compromiso con las funciones que se le asignen de principio a fin, responsabilidad y valores.
- El líder comparte con ellos seguridad y estrategias de trabajo.
- El líder brinda soluciones a los problemas que se presenten.

Por otro lado cabe señalar que hubieron tres participantes que no respondieron asertivamente, la primera indicó que no que cuentan con el apoyo correspondiente sino que le delegan la responsabilidad de manera individual, agrega que el líder debería involucrarse más con los temas que asigna a su

personal.

La siguiente participante no pudo brindar una respuesta exacta ya que es un personal relativamente nuevo y no ha tenido la oportunidad de identificar cada uno de los cargos.

La tercera participante, fue la Gerente, quien argumenta que observa que no existe liderazgo, pese a que son un buen equipo, sin embargo presentan falencias y esto puede deberse a que son una promoción joven y eso lo reflejan en el trabajo porque les falta decisión ante las situaciones que se presentan y tienen que consultar con el jefe o el Gerente en este caso.

A continuación se hace un análisis de las respuestas brindadas por los participantes junto con los antecedentes y el marco teórico del trabajo de investigación:

Los resultados que se muestran para esta primera pregunta concuerdan con el estudio respecto al liderazgo por parte de Chinchay y Chávarry (2021) correspondientes al antecedente número once, cuyo método de investigación es de enfoque cualitativo y se pudo determinar que esta subcategoría, liderazgo, es un elemento de vital importancia para la gestión pública, asimismo tiene influencia en el desempeño y satisfacción de los colaboradores, tal y como se puede observar por los participantes de la entrevista, que en su mayoría, aprecian mucho la relación que existe entre considerar el liderazgo representado por una persona, que puede ser el jefe o el responsable del equipo de trabajo, con el aspecto emocional y profesional ya que mencionan que contar con una orientación y estrategia de trabajo es sumamente importante para el avance y cumplimiento de las metas y objetivos pero no dejan de lado el aspecto emocional ya que recalcan que el líder debe brindar confianza, orientación y seguridad a su equipo para que este pueda prosperar, explotando sus habilidades de manera óptima porque cuentan con el apoyo y respaldo de su superior, tal y como lo afirma Rensis Likert (1961) citado en Bordas (2016) el liderazgo va a repercutir en el comportamiento de los empleados, de esta manera se ponen en evidencia las opiniones y deseos de los trabajadores de la Oficina de Turismo de un Gobierno Regional, el cual es una entidad pública que debe tomar en consideración la aplicación correcta del liderazgo para que esta

influya de manera positiva en su clima laboral.

Segunda Subcategoría: Calidad del ambiente laboral C.1.2

La segunda pregunta de esta entrevista está relacionada a la subcategoría calidad del ambiente laboral con la categoría clima laboral y esta a su vez con la espiritualidad. Se obtuvo que la respuesta de los participantes en su mayoría, fue que la calidad del ambiente laboral afecta en la espiritualidad de los trabajadores dependiente de la situación de este primer factor, es decir que si la calidad del ambiente laboral es apropiada, cuenta con las herramientas, equipos y sobre todo que los recursos humanos que lo conformen muestren integración y unión, entonces afectará en la espiritualidad de manera favorable de lo contrario será desfavorable la repercusión que genere en su estado interno y por ende en el clima laboral de la Oficina de Turismo.

Por otro lado, nueve participantes indicaron que afecta de manera favorable, señalando que cuentan con las siguientes características del ambiente laboral:

- Se sienten a gusto con el espacio donde trabajan.
- Existe compañerismo, que es fundamental para mantener una buena relación y esto repercute en lo espiritual y en el clima laboral.
- Porque tienen un jefe que los apoya y brinda soporte para el desarrollo de sus funciones.
- Porque pueden trabajar de manera organizada como estrategia para el cumplimiento de los objetivos.
- Permite llevar un equilibrio emocional.
- Porque integran con facilidad a los nuevos miembros al equipo de trabajo.
- Porque existe unión y compañerismo, esto les permite trabajar armoniosamente sin necesidad de sentirse martirizados.

En esta misma respuesta existen tres posiciones que no concuerdan con lo anterior, dos señalan que no cuentan con un clima laboral adecuado ya que el espacio se ha vuelto reducido debido al aumento de población de trabajadores en la Oficina, por lo tanto no les permite trabajar cómodamente e incluso tienen que compartir los equipos de cómputo y de esta manera no se puede avanzar con el trabajo y el otro participante manifiesta que a veces sí es favorable y otras veces no, por ejemplo es favorable porque tiene libertad para realizar sus funciones y no lo es por el tema de retraso en sus pagos, le genera incomodidad y por ende repercute en su parte espiritual.

A continuación se hace un análisis de las respuestas brindadas por los participantes junto con los antecedentes y el marco teórico del trabajo de investigación:

En relación a la respuesta de la subcategoría calidad del ambiente laboral, se puede observar que Ruíz (2021) en el antecedente siete, sostiene en los resultados de su estudio, que la satisfacción de su ambiente laboral es favorable en un 48% (se considera el más alto porcentaje en los resultados de su estudio) donde el factor número uno está representado por el ambiente físico y las condiciones materiales y otro factor es el número seis que hace referencia a las relaciones sociales, precisamente son aspectos que dentro de la presente investigación, son considerados y han sido señalados por los participantes. También, se puede observar que en su mayoría todos están de acuerdo que el ambiente laboral es un determinante para concluir si afecta de manera favorable o desfavorable en su espiritualidad, como menciona Arias et al. (2013) de la relación que existe entre espiritualidad y felicidad, este término también ha sido considerado puesto que es sumamente importante conocer el aspecto interno “emocional” de cada trabajador, ya que no se trata sólo de conocer su perfil profesional sino de contar con un equipo de trabajo que emocionalmente se sienta a gusto en el lugar donde cumple su jornada laboral, esto le permitirá crear buenas relaciones sociales para acelerar los procesos de gestión, tal y como lo sostiene Wei et al. (2018) quien afirma que se deben promover las relaciones interpersonales para crear un ambiente de trabajo saludable que contribuya con el desempeño profesional, a través de la optimización de tiempos, lo cual finalmente generará resultados más

eficientes y en el menor tiempo posible, lo cual será beneficioso tanto para el trabajador como para la institución; por lo tanto es responsabilidad de la entidad crear este ambiente laboral apropiado para sus trabajadores con estos dos objetivos como prioridades: brindar comodidad a sus colaboradores e incrementar resultados en respuesta de este beneficio brindado.

Tercera Subcategoría: Comunicación C.1.3

La respuesta a esta pregunta que relaciona a la subcategoría comunicación con la categoría clima laboral estuvo en principio abordada por la importancia de la comunicación en todo ámbito laboral, los participantes afirmaron (todos) que el uso de la comunicación es muy importante para mantener las relaciones y coordinaciones entre profesionales, asimismo mencionan los tres tipos de comunicación que se consideran en esta investigación, que son: comunicación oral, escrita y corporal, dentro de la escrita se hace mención a la formal e informal.

Los participantes se dirigen a estos tres tipos de comunicación, asegurando que la más utilizada es la oral y corporal, ya que les permite mantener una comunicación directa, presencial donde se puede apreciar la verdadera intención del emisor al transmitir un mensaje, señalan que debe ser clara y precisa para evitar enviar mensajes a medias donde pueda dar lugar a una incógnita, esa es la ventaja de una comunicación directa; esta también pone en evidencia emociones personales que pueden influir de manera positiva o negativa.

Por otro lado mencionan la comunicación escrita formal como la más utilizada dentro de la Oficina de Turismo, haciendo referencia a la elaboración de documentos para coordinar con otras áreas e incluso enviar documentación a otras entidades para coordinaciones externas; sin embargo no dejan de lado la comunicación informal que hoy en día se ve reflejada en el uso constante de la aplicación del whatsapp, esta herramienta, gracias a la tecnología, juega un papel muy importante dentro del ámbito de la interacción, ya que si bien es cierto en una entidad del Estado el medio correcto para comunicarse son los documentos, los participantes mencionan que posterior a dejar un documento, el uso del celular por medio de un mensaje informal enviado por el whatsapp o una llamada telefónica, sirven como refuerzo de esa comunicación formal, a través del documento, que se

acaba de hacer.

A continuación se hace un análisis de las respuestas brindadas por los participantes junto con los antecedentes y el marco teórico del trabajo de investigación:

En relación a las respuestas brindadas por los participantes para esta subcategoría, se puede observar que concuerda con el artículo de investigación de Lara (2021) en el antecedente ocho, quién señala a la comunicación asertiva como un factor fundamental para alcanzar el éxito del trabajo junto con el clima laboral, ya que la aplicación correcta de ambos factores conllevan a un buen desempeño del profesional y/o trabajador, en este caso de una entidad del Estado, específicamente haciendo referencia a la comunicación, esta subcategoría ha sido considerada por los participantes como un aspecto muy importante ya que es la responsable de mantener las buenas relaciones, es decir es un factor social como lo afirma Charry (2018) así también permite que se realicen las coordinaciones entre profesionales, puesto que a través de ella se pueden transmitir ideas, sentimientos, opiniones, etc. Cabe mencionar que se tiene en consideración los tres tipos de comunicación que se toman en cuenta en la presente investigación, los cuales son: oral, escrita y corporal, estos a su vez se ven reforzados por el marco teórico donde se puede observar a la comunicación oral, la cual fomenta la interacción entre las personas, como lo señalan (Arévalo & Briesmaster, 2018) y que es mencionado por los participantes donde se indica que la comunicación presencial o directa es la que más se utiliza, sin embargo no es idónea, ya que esta es la escrita por tratarse de una entidad del Estado. También se refiere a la comunicación escrita, representada de dos formas, como la formal, a través de la emisión de documentos y la informal, representada por cualquier otro medio de comunicación que no sea documentación, hoy en día como señalan los participantes, el uso de las redes sociales es vital, asimismo lo sostiene (Stehr, 2022) quien relaciona a las redes sociales con el bienestar que genera a las personas, en gran parte tiene mucha verdad, no sólo por un tema de publicidad y marketing sino que de alguna manera mantiene informados a sus usuarios instantáneamente ya que hoy en día todas las personas tienen alguna red social para comunicarse y enterarse de los acontecimientos. Por último se refiere a la

comunicación corporal, este tipo de comunicación representa veracidad para los participantes ya que a través del cuerpo también se envían respuestas, como dice Ulrike (2020) cada movimiento corporal tiene un significado, es lo que manifiestan los participantes, que a través de los gestos, expresiones, miradas, ellos pueden identificar si la persona con quien entablan una conversación dice la verdad o miente, así también pueden descifrar su estado de ánimo, tener en cuenta estos factores es lo que contribuirá a crear un clima laboral positivo en la Oficina de Turismo de un Gobierno Regional.

Segunda categoría: Desempeño Profesional C.2

Primera Subcategoría: Rendimiento C.2.1

La respuesta a esta primera subcategoría “rendimiento” de la categoría desempeño profesional, se puede decir que la totalidad fue que los participantes sí consideran que su rendimiento depende de su desempeño profesional; sin embargo la primera respuesta fue “no” y es en este preciso momento dónde se hace la pregunta ¿por qué? Y la participante responde: *“porque mi rendimiento no sólo depende de mi desempeño sino de otros factores externos que escapan de mis manos, que no están a mi alcance”*. La participante tiene toda la razón y es por ello que se consideró una segunda pregunta en base a esta primera, la cual fue: ¿Considera usted que su rendimiento depende únicamente de su desempeño profesional o también intervienen otros factores?

Como se menciona en el párrafo anterior, en su totalidad los participantes respondieron que su rendimiento sí depende de su desempeño profesional, ya que el desempeño profesional es considerado como las cualidades y habilidades que a través de los años el individuo va adquiriendo, durante su trayecto académico y profesional, como lo menciona Mayorca et al. (2020) en el marco teórico de la presente investigación; y que precisamente estas herramientas le permiten tomar decisiones asertivas en beneficio de la institución donde trabajen; pero con la siguiente pregunta que se formuló pudieron ampliar y complementar su respuesta indicando los otros factores que influyen en su rendimiento, que a continuación se mencionan algunos de ellos:

- Clima laboral, conocimiento, experiencia para poder lograr un buen rendimiento.
- Coordinaciones con otras oficinas, cuando se requiere del apoyo respectivo.
- Factor burocrático, lo mencionan como un aspecto negativo porque retrasa los procesos ya que aplaza los tiempos.
- Capacitación, orientación que complementen a sus habilidades y conocimientos adquiridos con anterioridad.
- Los buenos comentarios de su trayectoria como trabajador, influye de manera positiva en su rendimiento.
- La experiencia es fundamental porque ayuda a resolver determinadas situaciones.
- Las habilidades técnicas y blandas también influyen en el rendimiento ya que se complementan.
- El bienestar del trabajador en su ambiente laboral y en el hogar.
- Para la Gerencia, el factor externo está representado por su equipo de trabajo, menciona que sin su equipo, no podría avanzar sola y por lo tanto no se alcanzarían los objetivos planificados.
- Factor económico también es relevante, ya que una persona sin pago a tiempo, no rendirá como se espera.

A continuación se hace un análisis de las respuestas brindadas por los participantes junto con los antecedentes y el marco teórico del trabajo de investigación:

En relación a esta respuesta se puede observar que los participantes también consideran que el desempeño profesional se ve representado por las cualidades, habilidades y formación previa como se puede evidenciar en el antecedente número nueve de la presente investigación refiriéndose al artículo de

(Fernández et al. 2021), en este sentido también Mayorca et al. (2020) en el marco teórico, refuerza esta definición al mencionar que el desempeño son las habilidades, cualidades, destrezas y experiencias adquiridas a lo largo del desarrollo de vida de un individuo, en este caso en el ámbito profesional; asimismo dentro de las manifestaciones de los participantes, se puede considerar que existen otros factores determinantes para el rendimiento como los ya mencionados anteriormente y que cabe agregar que es totalmente válido este punto de vista señalado por la primera participante a quien se le agradece por la valiosa observación y que coincidentemente y para beneficio de este estudio, fue la primera entrevistada.

Cada uno de los participantes ha mencionado que las vivencias adquiridas a través del tiempo son fundamentales para haber contribuido en desarrollar los profesionales que hoy en día son y por lo tanto estas experiencias les permiten, en la actualidad, poder manejar situaciones que día a día se presentan, a las cuales les deben dar soluciones inmediatas y contribuyen en la mejora de su rendimiento.

Segunda Subcategoría: Motivación C.2.2

Respecto a la subcategoría motivación, gran parte de los participantes, mencionaron el “reconocimiento” como una de las formas de motivación que más satisfacción les genera, así también manifiestan otros tipos de motivación desde su punto de vista y que a continuación se mencionan:

- Brindar espacio y confianza para que el personal se desempeñe libremente y una motivación externa se refleja en la población que se beneficia con sus funciones.
- La motivación es importante y va ligada al crecimiento profesional, una forma de motivar sería crear puestos de trabajo donde el colaborador pueda explotar sus habilidades y alcanzar una línea de carrera.
- La remuneración, este sería un motivo por el cual los profesionales se involucran o buscan un empleo, ya que les permite solventar los

gastos de su familia y del monto que perciban, dependerá el estilo de vida que les puedan ofrecer.

- Otra forma de motivar, sería comunicar propuestas y que estas sean tomadas en cuenta dentro de los planes de la Oficina.
- El beneficio que su trabajo genera en otras personas, sobre todo de personas muy necesitadas, con escasos recursos económicos, es una motivación trascendental para algunos participantes.
- La motivación también puede estar enfocada en la familia, hijos, nietos, en este caso particular, la participante es una persona mayor a 60 años, por lo que su motivación radica netamente en el aspecto familiar.
- La jefa señala que algunas formas de motivar serían: el reconocimiento público, proponer a su personal destacado para una plaza CAS y asignando responsabilidades de mayor jerarquía.

A continuación se hace un análisis de las respuestas brindadas por los participantes junto con los antecedentes y el marco teórico del trabajo de investigación:

Se puede apreciar que para demostrar la forma en la que está ligada la motivación con el desempeño profesional, primero se debe tener en consideración todas las formas de motivación que han sido mencionadas por los participantes ya que son aspectos importantes para ellos, desde su punto de vista profesional y personal, tal y como lo señalan Quishpe y Ulloa (2021) en el antecedente número diez, quienes en su tesis de maestría sostienen la importancia de la motivación para el desempeño profesional de los docentes; esta posición se puede reforzar con la definición brindada por Kossen (1995) quien afirma que la motivación está representada por los impulsos internos o las fuerzas ambientales que existen alrededor del individuo; por otro lado, se pudo observar también al reconocimiento como una de las formas de motivación más mencionadas, ya que todo trabajador desea que su esfuerzo y dedicación sean valorados y reconocidos públicamente,

asimismo se hace referencia al aspecto profesional, si bien es cierto esta forma de motivación es mencionada por muchos participantes, los más enfocados en ello son el personal más joven y se entiende que es porque requieren y necesitan seguir complementando su perfil profesional, asimismo como indica uno de los entrevistados, las personas deben estar en constante aprendizaje todo el tiempo; sin embargo a las personas de mayor edad, en esta entrevista, los motiva más el bienestar de su familia, ya que son próximos a su jubilación. Finalmente otra de las formas de motivación consideradas durante la entrevista fue la parte remunerativa, puesto que les permite brindar un determinado estilo de vida a sus familias, como manifestó un participante *“no es que me guste el dinero sino que de este voy a poder solventar a mi familia y de la cantidad que gane, dependerá el ritmo de vida que puedan llevar”* esta respuesta fue más común en el personal que cuenta con carga familiar, representado por más del 50%.

Tercera Subcategoría: Trabajo en equipo C.2.3

La respuesta a esta pregunta que relaciona la práctica del trabajo en equipo con la categoría desempeño profesional, muestra que sí se puede considerar que poner en práctica el trabajo en equipo mejoraría el desempeño profesional, se observa que la mayoría de participantes lo afirman, indicando que para ello se deben tener ciertas consideraciones respecto al equipo de trabajo, por ejemplo indican lo siguiente:

- Se deben delegar las funciones a cada personal dependiendo de sus habilidades y esto lo identifica a través de los resultados.
- Deberían ser líderes, asertivos y estar prestos a recibir información para apoyar en el desempeño de las labores de equipo.
- El trabajo en equipo genera una lluvia de ideas de cada uno de los integrantes del equipo, ya que se pueden aportar críticas constructivas.
- Los equipos de trabajo deben contar con un buen líder para que este pueda orientar a todos los miembros que lo conforman y conocer los perfiles de sus integrantes y en base a ello delegar funciones.

- Se debe considerar al trabajo en equipo como componente estratégico para conseguir grandes objetivos.
- Se afirma que trabajar dos o tres personas es mejor que uno.
- Compartir distintos puntos de vista desde la posición de cada profesional, “de la discusión nace la luz”.
- También se menciona que en los equipos de trabajo debe primar la meritocracia, es decir formar equipos en base a sus perfiles profesionales y no por amistad.

En base a las respuestas brindadas por los participantes respecto a la primera pregunta de esta subcategoría, se formula una siguiente pregunta relacionada a los miembros que conforman el equipo de trabajo. ¿Qué características deben poseer los miembros de este equipo para que puedan alcanzar las metas y objetivos trazados? Señalaron diversas características que consideran deben tener los miembros del equipo y que son influyentes para que se pueda conseguir un buen desempeño profesional y también crear un clima agradable de trabajo que en consecuencia los llevará al éxito del proceso. A continuación se mencionan alguno de ellos:

- La parte actitudinal como determinante para un miembro del equipo de trabajo.
- Deben tener: responsabilidad, puntualidad y afecto positivo por su trabajo.
- Respeto, la lealtad, tener confianza y seguridad para compartir sus opiniones.
- Actitud abierta y receptiva, saber escuchar y estar dispuestos a aprender lo nuevo para adaptarse, sin temor al cambio.
- Deseo de realizar el trabajo para beneficio de la población o de un objetivo en común, ya que se trabaja en una entidad del Estado donde sus funciones repercuten en la población.

- Debe haber compañerismo para poder aportar y complementarse según las cualidades y destrezas que cada uno posee.
- Ser tolerante, ser empático y tener compromiso.
- Deben mostrar proactividad y motivación.

A continuación se hace un análisis de las respuestas brindadas por los participantes junto con el marco teórico del trabajo de investigación:

De ambas respuestas se puede observar que la gran mayoría de participantes están de acuerdo que el trabajo en equipo mejora el desempeño profesional ya que se trata de un equipo de profesionales donde cada uno cuenta con capacidades distintas que aportarán una lluvia de ideas para trabajar hacia un objetivo en común, tal y como se afirma en (Randstad España, 2016) dentro del marco teórico del presente trabajo de investigación; por otro lado estos equipos de trabajo deben contar con planes y estrategias para saber identificar las fortalezas de cada integrante y de esta manera explotar sus habilidades en la asignatura que le corresponda, donde se desenvuelva de la mejor manera, asimismo también existen características que deben tomarse en cuenta para los integrantes de estos equipos, las cuales se ven reflejadas básicamente en el aspecto actitudinal de la persona, incluso algunos entrevistados mencionaron frases como: *“de nada sirve ser un excelente profesional y como persona no tienes valores”* o *“no sólo es necesaria la parte profesional sino también saber trabajar en equipo”* ambas frases están relacionadas al aspecto actitudinal y personal ya que un profesional debe ser completo tanto en la parte académica como en sus valores, se menciona mucho “el respeto”, que es un valor fundamental para considerar a cada miembro del equipo ya que permite conocer hasta dónde cada persona puede avanzar sin transgredir al otro, también se suma “la perseverancia” es una cualidad que todo profesional deben tener frente a diversas situaciones de adversidad que se puedan aparecer en el camino, ya que no siempre los procesos y las gestiones en el trabajo e incluso en la vida personal, fluyen de manera normal sino que pueden ocurrir tropiezos, inconvenientes que obstruyan el avance; sin embargo un profesional y/o individuo debe tener la tenacidad para sobreponerse ante la adversidad y continuar adelante, sólo enfocado en el objetivo y así se siguieron mencionando todas las características y cualidades que deben poseer los miembros del equipo de trabajo.

Por otro lado existieron dos posiciones que indicaron que no siempre el trabajo en equipo mejora el desempeño profesional, en todo caso va a depender mucho del compromiso que cada integrante muestre con el equipo puesto que de no existir compromiso entonces no trabajarán en conjunto y por ende el objetivo se puede ver perjudicado a causa de compañeros que no tengan la misma motivación y energía enfocada en el trabajo.

A continuación, se realiza un consolidado de todos los resultados (por los treinta participantes) antes mencionados, junto con los antecedentes y las teorías consideradas dentro del presente trabajo de investigación en relación a los objetivos planteados:

Respecto al objetivo general: **Determinar la forma en la que repercute el clima laboral en el desempeño profesional en la Oficina de Turismo de un Gobierno Regional, 2022.** Los entrevistados han mencionado la gran importancia que representa para ellos como colaboradores de la Oficina de Turismo, el clima laboral considerando las tres subcategorías a las que se hace referencia en el presente trabajo de investigación, que son: liderazgo, calidad del ambiente laboral y comunicación. Estas tres subcategorías, logran que el personal goce de un clima laboral satisfactorio, cómodo a gusto, es decir un clima laboral adecuado, así como lo afirman en sus conclusiones Gonzales y Cotrina (2022) en el antecedente número uno, lo cual permitirá que el desempeño profesional sea excelente y por ende repercute de manera muy positiva tanto en los trabajadores como en la institución y por supuesto en los principales beneficiados que son la población, por tratarse de una entidad del Estado. Para reforzar este enunciado, se puede mencionar a la teoría de las relaciones humanas planteada por el psicólogo Hugo Munsterberg y el sociólogo Elton Mayo quienes pretenden resaltar las relaciones interpersonales, como se pudo observar a través de la calidad del ambiente laboral; y sus enfoques están plasmados en el liderazgo, la comunicación, motivación, etc (Iglesias et al. 2019, p. 563) son subcategorías que han sido estudiadas dentro de las categorías clima laboral y desempeño profesional.

En relación al primer objetivo específico: **Analizar la forma en la que repercute el liderazgo en el desempeño profesional en la Oficina de Turismo**

de un Gobierno Regional, 2022. En relación al liderazgo, existe una posición de apoyo a la existencia de esta subcategoría dentro del clima laboral por parte de los entrevistados, ya que es fundamental contar con un guía, una persona que los oriente, represente y brinde la suficiente confianza para que puedan desenvolverse en las funciones que cada cual desempeña como profesional, de esta manera lo mencionan Chinchay y Chávarry (2021) en el antecedente once, asimismo deben mantener las buenas relaciones con su equipo de trabajo a cargo, ya que para poder llevar un clima laboral apropiado es necesario ofrecerles comodidad y confort, este enunciado se refuerza con la Teoría X y Y de McGregor (1994) enfocándose sólo en la teoría Y donde afirma que el individuo podrá realizar sus actividades sin ningún esfuerzo y con buena actitud, siempre que se le brinde un espacio cómodo y a gusto. Dentro de este aspecto destacan también los valores que el líder debe poseer como ser humano y profesional, los cuales son el respeto hacia sus subordinados, consideración, compromiso y responsabilidad, esta subcategoría es sumamente importante en el clima laboral porque repercute de gran manera en el desempeño profesional de cada trabajador de la Oficina de Turismo ya que les genera seguridad y apoyo para el buen rendimiento de las funciones asignadas.

En relación al segundo objetivo específico: **Analizar la forma en la que repercute la calidad del ambiente laboral en el desempeño profesional en la Oficina de Turismo de un Gobierno Regional, 2022.** La calidad del ambiente laboral es la segunda subcategoría, esta a su vez ha captado gran protagonismo dentro de las entrevistas, como se puede observar en la tabla 7, antes de finalizar este capítulo; por su parte Ruíz (2021) en el antecedente siete sostiene que la satisfacción de su ambiente laboral es favorable con un 48% según los resultados de su investigación, teniendo en cuenta factores como: el medio físico donde se trabaja, las condiciones materiales, las relaciones sociales, entre otros. Por otro lado, los participantes acotaron que existe una relación directa entre esta subcategoría con su lado espiritual porque mientras la calidad del ambiente sea positiva entonces influirá favorablemente en sus estados de ánimos, emociones y sentimientos de los trabajadores; la calidad del ambiente también es considerada como el entorno donde convive una persona, en este caso por ocho horas diarias,

como indicaron algunos entrevistados, “*en el trabajo se pasan más horas que en casa*”, son como una segunda familia, es por ello que el ambiente laboral es muy influyente no sólo en el ámbito de trabajo sino en el estado emocional de cada persona y definitivamente esto se refleja en el desempeño profesional de los colaboradores, el cual es uno de los pilares fundamentales, como lo señala (Lusthaus, 2002) en el marco teórico de la presente investigación. También se puede mencionar que mientras su ambiente laboral tenga mejor calidad, su sentido de espiritualidad será muy positivo y esto le generará una mayor motivación y ganas de cumplir óptimamente con sus funciones lo cual genera una satisfacción a los involucrados, en este sentido se refuerza lo antes mencionado con la teoría de la autodeterminación, señalada por Thomas y Azmitia (2019) la cual consiste en afirmar que la motivación contribuye al crecimiento y desarrollo de cada individuo.

En relación al tercer objetivo específico: **Analizar la forma en la que repercute la comunicación en el desempeño profesional en la Oficina de Turismo de un Gobierno Regional, 2022.** La comunicación ha sido considerada como tercera subcategoría del clima laboral y las respuestas de los participantes fueron muy colaboradoras, señalando la comunicación formal, por tratarse de una entidad del Estado, asimismo por un tema de guardar evidencias frente a cualquier observación ya que sirve como un respaldo, pero también se mencionó, en gran manera, la tecnología como apoyo y refuerzo de las comunicaciones escritas, en este mismo sentido Gold (2019) afirma que las revistas y artículos científicos hoy en día, gracias a la tecnología, se pueden encontrar en línea; sin embargo en las entidades públicas, se tienen que emitir documentos para cumplir con el aspecto protocolar pero se refuerza a través de una llamada coloquial y de confianza o un mensaje de whatsapp y el resultado es mejor porque el documento ya no se queda en el olvido sino que se mantiene presente, también utilizan este aplicativo para realizar coordinaciones de manera inmediata, el whatsapp es considerado como una herramienta de trabajo, pero posteriormente cualquier información relevante, se formaliza a través de un documento; por otro lado se refieren a la comunicación directa (cotidiana) que es la verbal y corporal, si bien es cierto generalmente se utiliza un lenguaje poco formal entre compañeros, excepto cuando se dirigen a los jefes o gerente y cuando salen a reuniones externas representando a la Entidad,

este tipo de comunicación les permite sentirse en confianza y a gusto como compañeros, también pueden a través de este medio expresar sus mensajes directamente donde el receptor recibe el mensaje real, es decir que, se analizan gestos y expresiones que confirman el contenido real del mensaje evitando ambigüedades, es importante señalar que los participantes mencionaron que si bien es cierto la comunicación oral y corporal son de las más utilizadas, como se puede observar en la tabla 7, hay que tener mucho cuidado con su uso correcto ya que un mal gesto o mirada puede ser percibida por la otra persona de manera desagradable, sobre todo si se forma parte de un equipo de trabajo donde el uso de la comunicación es vital y principal para las coordinaciones e intercambio de opiniones entre profesionales, debe existir colaboración por parte de los miembros que la integran, lo reafirman Schmutz et al. (2019) al mencionar que se debe participar en el equipo de trabajo para repercutir favorablemente en el buen desempeño profesional.

A continuación, se presenta la tabla 6 donde se puede apreciar la descripción de las principales características en común que mencionaron los participantes durante las entrevistas:

Tabla6

Descripción de las principales características.

N° Característica	Descripción
Característica 1	Confianza como característica del liderazgo.
Característica 2	Orientación como característica del liderazgo.
Característica 3	Calidad del ambiente como factor principal.
Característica 4	Comunicación escrita por medio del whatsapp.
Característica 5	Comunicación directa (oral y corporal).
Característica 6	Factores externos e internos que intervienen en el desempeño profesional.
Característica 7	El reconocimiento como principal ejemplo de motivación.

Característica 8	El aspecto remunerativo como ejemplo de motivación.
Característica 9	Integración de capacidades, habilidades, destrezas y experiencias.

Nota. Fuente: Elaboración propia.

A continuación se presenta la tabla 7 donde se ubican las principales características que se observaron durante las entrevistas:

Tabla 7

Análisis de las principales características de las entrevistas

Código del Participante	Característica 1	Característica 2	Característica 3	Característica 4	Característica 5	Característica 6	Característica 7	Característica 8	Característica 9
P.001	0	0	1	1	1	1	1	0	1
P.002	0	0	1	1	0	1	0	0	0
P.003	0	0	1	0	0	1	0	0	0
P.004	1	1	1	0	1	1	1	1	1
P.005	0	1	1	1	0	1	1	1	1
P.006	0	1	1	0	1	1	1	0	0
P.007	0	0	0	0	1	1	1	0	1
P.008	0	0	1	0	0	0	0	0	0
P.009	0	0	1	0	1	1	0	0	1
P.010	0	0	0	1	1	1	0	0	0
P.011	1	0	1	1	0	1	1	1	1
P.012	1	0	0	1	1	1	1	0	1

P.013	0	0	1	0	1	1	1	1	1
P.014	0	0	1	0	1	1	0	0	1
P.015	0	0	1	0	1	1	0	1	1
P.016	0	0	0	0	1	1	0	0	0
P.017	0	1	1	0	0	1	0	0	0
P.018	0	1	1	0	0	1	1	0	1
P.019	0	0	1	0	0	1	0	0	1
P.020	0	0	1	0	1	1	0	0	1
P.021	0	0	1	0	1	1	1	0	0
P.022	0	0	1	1	1	1	0	0	0
P.023	0	0	0	0	1	1	0	0	1
P.024	0	0	0	0	1	1	0	0	1
P.025	0	1	1	0	1	0	1	1	0
P.026	0	0	0	0	1	1	0	1	0
P.027	0	0	1	0	1	1	0	0	1
P.028	1	1	1	0	1	1	1	0	0
P.029	0	0	1	0	1	1	0	1	0
P.030	0	0	1	1	0	1	0	0	1
TOTAL	4	7	23	8	21	28	12	8	17

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Como análisis de la tabla 7, se obtienen las siguientes observaciones:

Se puede observar que 28 participantes consideran que los factores externos e internos influyen en el desempeño profesional, por lo tanto se recomienda que en futuras investigaciones relacionadas a la subcategoría en mención, tomen en cuenta algunos de los factores internos o externos que se mencionaron en los

resultados de la pregunta 4, como complemento de la presente investigación.

Se puede observar que 23 participantes consideran la calidad del ambiente laboral es un factor de mucha importancia para propiciar un clima laboral adecuado dentro de la Oficina de Turismo de un Gobierno Regional, por lo tanto, el análisis de esta observación puede servir como antecedente para una próxima investigación, considerando las características que este debe poseer, las cuales se pueden apreciar en los resultados de la respuesta 2 de la entrevista.

También se puede observar que 21 participantes creen que la comunicación oral y corporal son del tipo más utilizadas puesto que a través de este medio físico se pueden observar directamente las expresiones e intenciones reales del emisor, asimismo la comunicación oral permite mantener un diálogo más preciso para evitar que se pueda tergiversar el mensaje, lo manifestado se refleja en la respuesta 3 de la entrevista.

Finalmente, se observa que 17 participantes manifiestan que se debe tomar en consideración la integración de capacidades, habilidades, destrezas y experiencias dentro del equipo de trabajo para que operen en conjunto y cumplan con los objetivos y metas planteadas, se evidencia en la respuesta 6 de la entrevista.

V. CONCLUSIONES

Respecto al objetivo general y específicos se pudieron observar las siguientes conclusiones:

Primera: De los resultados para el objetivo general en relación a las entrevistas realizadas, se observó que existe una determinación positiva del clima laboral sobre el desempeño profesional en la Oficina de Turismo de un Gobierno Regional, 2022, puesto que poner en práctica los factores que implican un clima laboral positivo, como: liderazgo, calidad del ambiente laboral (a través de generar relaciones interpersonales) comunicación, conducirán al confort y confianza por parte de los trabajadores, los cuales, contando con este entorno agradable, podrán conseguir un buen rendimiento a través de su desempeño profesional; sin embargo, se debe considerar también que el rendimiento no sólo dependerá del desempeño profesional que cada uno demuestre sino que también se deben contemplar los factores externos e internos que se pueden presentar en cualquier situación y que escapan del alcance de los trabajadores, esta característica 6 ha sido muy señalada por los participantes, se observa en la tabla 7.

Segunda: De los resultados para el primer objetivo específico, se puede observar la importancia de la repercusión del liderazgo en el desempeño profesional de los trabajadores de la Oficina de Turismo de un Gobierno Regional, 2022, ya que, existen características que deben poseer los líderes de un equipo de trabajo, con la finalidad de poder guiarlos y enfocarlos hacia el objetivo planteado, un líder debe ser reconocido como tal por su equipo y debe influir de manera positiva para cumplir con los objetivos y metas trazadas, ya que su orientación y buen manejo del equipo conllevará a que exista un clima laboral agradable donde sus colaboradores trabajen a gusto, en confianza y esto se refleje en el rendimiento diario, una de las características que debe poseer el líder es contar con la habilidad para poder identificar e integrar las capacidades, habilidades, destrezas y experiencias de los miembros de su equipo, como se puede evidenciar en la característica 9 de la tabla 7.

Tercera: De los resultados para el segundo objetivo específico, se observó que la calidad del ambiente laboral en la Oficina de Turismo de un Gobierno Regional, 2022, es un factor principal en el aspecto espiritual de los trabajadores ya que el espacio físico donde se labora, es considerado como un lugar de convivencia por los compañeros de trabajo quienes se convierten en una segunda familia, en consecuencia, este entorno ya sea favorable o desfavorable, repercutirá en sus estados emocionales y sentimentales, los cuales tomarán poder cuando sean reflejados en su desempeño profesional; dentro de la tabla 7, se puede ubicar esta subcategoría como característica 3, ya que constantemente los participantes mencionaron la importancia de la misma para el clima laboral.

Cuarta: De los resultados para el tercer objetivo específico, se observó que la comunicación en la Oficina de Turismo de un Gobierno Regional, 2022, es un factor fundamental ya que contribuye no sólo con la elaboración de documentos formales sino que permite mantener las relaciones de compañerismo entre colaboradores y esto ayuda a agilizar los procesos, ya que las entidades del Estado son muy burocráticas y esto puede ser perjudicial para algunas gestiones; sin embargo el uso correcto de la comunicación interviene como herramienta eficiente para conseguir mejores avances, también es fundamental considerar esta subcategoría dentro del equipo de trabajo, puesto que la comunicación es un medio por el cual se transmiten ideas, opiniones, deseos, etc y dentro de un equipo es básico mantener una comunicación asertiva, esta se puede expresar a través de la comunicación oral y corporal o llamada comunicación directa por los participantes, y es del tipo de comunicación más utilizadas, se puede observar en la característica 5 de la tabla 7.

VI RECOMENDACIONES

Para el presente trabajo de investigación, se pueden sugerir las siguientes recomendaciones:

Primera: Se recomienda que, la entidad fomente la existencia de un clima laboral positivo en la Oficina de Turismo de un Gobierno Regional, 2022 ya que estas acciones conllevarán a generar un desempeño profesional óptimo, asimismo se deben considerar los factores externos e internos que mencionan los participantes, estos son: las capacitaciones, las habilidades técnicas y blandas, el bienestar del trabajador dentro de su espacio de trabajo y en el hogar, entre otras; pudiendo entender y aplicar este contexto, no sólo se beneficiará la entidad y la población sino también el trabajador porque sus funciones se cumplirán dentro de un clima laboral apropiado donde el colaborador se siente a gusto al desarrollar sus actividades.

Segunda: Se recomienda que, la Oficina de Turismo de un Gobierno Regional, 2022, tome en cuenta los aspectos señalados por los participantes, al momento de elegir a los líderes que representarán los equipos de trabajo de dicha oficina, tales como: un líder con estrategias de acción, que pueda transmitir confianza, ser empático, respetar a su personal y contar con competencias blandas, son algunas de las sugerencias de los participantes durante las entrevistas, de esta manera los integrantes de esta oficina, se sentirán motivados y apoyados por estos representantes que finalmente serán quienes los guiarán durante el desarrollo de sus funciones.

Tercera: Se recomienda que, el jefe y los líderes que conforman la Oficina de Turismo de un Gobierno Regional, 2022, tengan en consideración el aspecto actitudinal de sus colaboradores antes de que sean contratados, ya que como se ha podido observar, este aspecto es primordial e interviene dentro de la calidad del ambiente laboral que se crea en una oficina y debe ser lo más positiva posible para que se creen las buenas relaciones entre compañeros de labores; es importante mencionar que los participantes consideran que para que exista una calidad del ambiente se debe contar con ciertas características: el compañerismo es esencial para mantener las buenas relaciones; contar con un jefe que los apoye y brinde

soporte, también es otra característica; integrar con facilidad al personal nuevo que se asigne a la oficina; por otro lado se debe considerar también, el espacio físico que debe mantenerse en óptimas condiciones y brindar las herramientas y materiales necesarios para que el personal pueda cumplir con sus funciones.

Cuarta: Se recomienda que, la Oficina de Turismo de un Gobierno Regional, 2022, fomente el uso correcto de la comunicación como se ha venido desarrollando, ya que contribuye a fortalecer el compañerismo entre integrantes de su equipo, asimismo ha ayudado eficientemente a agilizar los trámites burocráticos que son el principal talón de Aquiles de todas las entidades del Estado. Se recomienda también que el uso de la comunicación directa (oral y corporal) contribuya con una comunicación clara, precisa es decir, sin temor a que se pueda tergiversar el mensaje.

REFERENCIAS

- Aamodt, M. G. (2010). Psicología industrial/organizacional: Un Enfoque Aplicado. México: Cengage Learning.
- Agüero, J. (2007). Teoría de la administración: un campo fragmentado y multifacético. Revista científica "visión de futuro". <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357935466001>.
- Aguilar, S.y Barroso, J. (2015). La triangulación de datos como estrategia en Investigación Educativa. Revista Píxel-Bit, Revista de Medios y Educación. Nº 47. Pp 73 - 88. España.
- Alvarado, P. (2021). Clima laboral y satisfacción con la vida en trabajadores de una universidad pública. Universidad César Vallejo. Perú.
- Álvarez, A. (2020) Justificación de la Investigación. Obtenido de <https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/10821/Nota%20Acad%20a9mica%205%20%2818.04.2021%29%20-%20Justificaci%20de%20la%20Investigaci%20.pdf?sequence=4&isAllowed=y>
- Ardila, V. y Gómez, C. (2005). Trabajo en equipo: el caso colombiano. Análisis Económico. Volumen XX (43). Pp 147 - 165. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/413/41304307.pdf>
- Arévalo, F. & Briesmaster, M. (2018). "Claim - Support - Question" Routine to Foster Coherence Within Interactive Oral Communication Among EFL Students. PROFILE Issues in Teachers' Professional Development. Volume 20(2). Pp 143 - 160. <https://doi.org/10.15446/profile.v20n2.63554>
- Arias, W., Masías, M., Muñoz, E., y Arpasi, M. (2013). Espiritualidad en el ambiente laboral y su relación con la felicidad del trabajador. Revista de Investigación de la UCSP. Volumen 4. Pp 9 - 33.
- Astuti, R., Maryati, T., & Harsono, M. (2020). The Effect of Workplace Spirituality on Workplace Deviant Behavior and Employee Performance: The Role of Job

Satisfaction. The Journal of Asian Finance, Economics and Business. Volume 7. Pp 1017 - 1026. <https://doi.org/10.13106/JAFEB.2020>.

Bardin, L. (2002). El análisis de contenido. Madrid: Ediciones Akal. Recuperado de: https://books.google.com.pe/books?id=lvhoTqll_EQC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false

Benites, H. y Valverde, S. (2022). Habilidades sociales y clima laboral en el personal docente de educación primaria, Trujillo – 2021. (Tesis de doctorado). Universidad César Vallejo, Perú.

Benzel, E. (2021). Leadership. World Neurosurgery, 152, XVII–XVII. <https://doi.org/10.1016/j.wneu.2021.06.001>

Bordas, M. (2016). Gestión estratégica del clima laboral. España: Edición digital. Recuperado de: https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=7ICxCwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=clima+laboral+evoluci%C3%B3n+de+su+estudio&ots=o_GBw-By92&sig=RHywzWt33Vc2pGVArwL7DuxrxC4#v=onepage&q=clima%20laboral%20evoluci%C3%B3n%20de%20su%20estudio&f=false

Breaugh, J., Ritz, A., & Alfes, K. (2018). Work motivation and public service motivation: disentangling varieties of motivation and job satisfaction. Public Management Review. Volume 20(10). Pp 1423 - 1443. <https://doi.org/10.1080/14719037.2017.1400580>

Burgos, M. (2018). Motivación y rendimiento laboral en instituciones del sector salud de Colombia. Consensus (Santiago). Revista Interdisciplinaria De Investigación. Volumen 2(2). Pp 21 - 41. Recuperado de <http://www.pragmatika.cl/review/index.php/consensus/article/view/20>

Cevallos, M. (2019) Desempeño docente y calidad educativa en la Institución Bernardita Correa Delgado Cantón del Guayas - Guayaquil, 2016. (Tesis de maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú.

- Charry, O. (2018). La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público. *Comunicación*, Volumen 9. Pp 25 - 34. Recuperado de http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2219-71682018000100003&lng=es&tlng=es.
- Chiang, M., Martín, M., y Nuñez, A. (2010) Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral. Madrid. Recuperado de: https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=v_sFY1XRFaIC&oi=fnd&pg=PA142&dq=libros+de+clima+organizacional&ots=Tre2tjXPOP&sig=7K5lagTzLplr1GIFLJjEy5d7wc#v=onepage&q=libros%20de%20clima%20organizacional&f=false
- Chinchay, W. y Chávarry, P. (2021). Liderazgo en el sector público. *Revista Venezolana de Gerencia*. Volumen 26. Pp 650 - 662. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.26.e5.41>
- Communication. (2018). *Michigan Academician*. Volume 45. Issue 3. <https://link.gale.com/apps/doc/A574315289/AONE?u=univcv&sid=bookmark-AONE&xid=29f9b6c4>
- Dahlberg, K. (2023) The quality of qualitative research. In memory of Lillemor Hallberg (1942– 2022). *International Journal of Qualitative Studies on Health and Well-being*. <https://doi.org/10.1080/17482631.2022.2153706>
- Dávila, R., Agüero, E., Ruiz, J. y Guanilo, C. (2021). Clima organizacional y satisfacción laboral en una empresa industrial peruana. *Revista Venezolana de Gerencia*. Pp. 663 - 677. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.26.e5.42>
- De Geus, A (1998). *La empresa viviente*. Editorial Granica. Recuperado de: <https://books.google.com.pe/books?id=G3ZeCEICf0C&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>
- Döös, M., & Wilhelmson, L. (2021). Fifty-five years of managerial shared leadership research: A review of an empirical field. *Leadership*. Volume 17(6). Pp 715 - 746. <https://doi.org/10.1177/17427150211037809>

- Elkington, R., Van Der Steege, M., Glick-Smith, J., & Moss Breen, J. (2018). Exceptional Leadership by Design: How Design in Great Organizations Produces Great Leadership. Emerald Publishing Limited. Recovered from: <https://web.p.ebscohost.com/ehost/detail/detail?nobk=y&vid=1&sid=66c2cf3d-5398-4c75-97ee-764743a3c777@redis&bdata=Jmxhbm9ZXMmc2l0ZT1laG9zdC1saXZl#AN=1739157&db=e000xww>
- Fernández, R., Parra, D., y Ballester, I. (2021). Adaptación y validación de una escala para la evaluación del desempeño profesional del entrenador de fútbol en base a su formación permanente, nivel de TIC y autoevaluación. Revista Retos: Nuevas tendencias en educación física, deporte y recreación. Tomo 40. Pp 272 - 280. Madrid.
- Galeano M., M. (2004). Diseño de proyectos en la investigación cualitativa. EAFIT. <https://www.digitaliapublishing.com/a/67605>
- Gestión, D. (22 de julio de 2021). Clima laboral: el 55% de trabajadores peruanos tiene miedo de cometer errores laborales. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/management-empleo/clima-laboral-el-55-de-trabajadores-peruanos-tiene-miedo-de-cometer-errores-laborales-nndc-noticia/?ref=gesr>
- Gold, C. (2019). Communication. Nordic Journal of Music Therapy. Volume 28(3). Pp 171 - 173. <https://doi.org/10.1080/08098131.2019.1589106>
- Gómez, F. (2016). La comunicación. Salus. Volumen 20. Recuperado de http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1316-71382016000300002&lng=es&tlng=es.
- Gonzales, L. y Cotrina, M. (2022). Clima Laboral y productividad de los trabajadores en una municipalidad de Chiclayo. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Perú.
- Hanna, A., Smith, T., Kirkman, B., & Griffin, R. (2021). The emergence of emergent leadership: A comprehensive framework and directions for future research.

Journal of Management. Volume 47(1). Pp 76 - 104.
<https://doi.org/10.1177/0149206320965683>

Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación (6ta ed.). México: Editorial Mc Graw Hill.

https://periodicooficial.jalisco.gob.mx/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia_de_la_investigacion_-_roberto_hernandez_sampieri.pdf

Iglesias, A., Torres, J., y Mora Pérez, Y. (2019). Referentes teóricos que sustentan el clima organizacional: Revisión integrativa. Medisur. Volumen 17. Pp 562 - 569. Recuperado de

<http://www.medisur.sld.cu/index.php/medisur/article/view/4267>

Koopmans, L., Bernaards, C., Hildebrandt, V., Lerner, D., De Vet, H., & Van Der Beek, A. (2016). Cross-cultural adaptation of the Individual Work Performance Questionnaire. Work. Pp 609 - 619.

Kossen, S. (1995). Recursos Humanos en las organizaciones. México DF, México: Harla.

Lara, L. (2021). La comunicación asertiva como herramienta para mejorar el clima laboral de las instituciones educativas. Revista Sinergia Académica. Volumen 4. Pp 41 - 70. Ecuador. <https://doi.org/10.51736/sa.v4i1.50>

Lopezosa, C. (2020). Entrevistas semiestructuradas con NVivo: Pasos para un análisis cualitativo eficaz. Revista Methodos Anuario de Métodos de Investigación en Comunicación Social, N 1. Pp 88 - 97. Recuperado de: <https://repositori.upf.edu/handle/10230/44605>

Lusthaus, C., Inter-American Development Bank, & International Development Research Centre (Canada). (2002). Evaluación organizacional: Marco para mejorar el desempeño. International Development Research Centre. Recuperado de: https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=e000xww&AN=102374&lang=es&site=ehost-live&ebv=EB&ppid=pp_Cover

- Madero, S., & Rodríguez, D. (2018). Relationships between McGregor's X and Y theory, compensation form, and job satisfaction. *Ciencia UAT*, Volume 13. Pp 95 - 107. <https://doi.org/10.29059/cienciauat.v13i1.1014>
- Marchant, H. (2012) *Competencias y Evaluación del Desempeño: Factores de éxito/fracaso que han influido en las experiencias implementadas en servicios del Estado en Chile*. (Tesis de maestría). Universidad Alberto Hurtado, Chile.
- Martin, D. (2014). Teoría fundamentada y Atlas.ti: Recursos metodológicos para la investigación educativa. *Revista electrónica de investigación educativa*. Volumen 16(1). Pp 104 - 122. <https://web.p.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=0&sid=e6ea218d-0381-46a4-ae90-c9d006eb94d4%40redis>
- Martínez, E. (2019) *El clima laboral y su influencia en la motivación de los trabajadores. Estudio de caso en una empresa de servicios*. (Trabajo fin de grado). Universidad de Valladolid. Recuperado de: <https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/42512/TFG-O-1886.pdf;jsessionid=581B098D69840133C28EA0947525D370?sequence=1>
- Mayorca, D., Mayorca, E., & Mayorca, M. (2020). El desempeño: fuente esencial para el mantenimiento y supervivencia de las organizaciones. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*. Volumen 16. P 2. <https://link.gale.com/apps/doc/A656648030/IFME?u=univcv&sid=bookmark-IFME&xid=489d3f25>
- McGregor, D. (1994). *El lado humano de las organizaciones*. Recuperado de: <https://docer.com.ar/doc/xe1venc>
- Pedraza, N. (2020). El clima y la satisfacción laboral del capital humano: Factores diferenciados en organizaciones públicas y privadas. *Innovar: Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*. Volumen 30. Pp 9 - 24. México. <https://doi.org/10.15446/innovar.v30n76.85191>

- Perez, R., Seca, M. V., y Perez, L. (2020). Metodología de la investigación científica. (E. Maipue, Ed.) Buenos Aires, Argentina: Editorial Maipue. Obtenido de <https://www.digitaliapublishing.com/a/80790>
- Pilligua, C. y Arteaga, F. (2019). El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. Estudio caso: Hardepex Cía. Ltda. Cuadernos Latinoamericanos de Administración XV (28). Colombia. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/4096/409659500007/409659500007.pdf>
- Quishpe, M. y Ulloa, C. (2021). Motivación laboral y desempeño profesional docente en una unidad educativa de Guayaquil, 2020. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Perú.
- Rada, D. (2007, 1 de junio). El Rigor en la Investigación Cualitativa: Técnicas de Análisis, Credibilidad, Transferibilidad y Confirmabilidad. Revista Venezolana de Investigación.
- Raina, R. (2020). Assessing Students' Perception of the Importance and Relevance of Feedback in Written Communication by the Written Analysis of Communication (WAC) Reader. Abhigyan. Volume 37(4). Pp 30 - 38. <https://www.proquest.com/scholarly-journals/assessing-students-perception-importance/docview/2633912372/se-2>
- Randstad España. (2016, marzo). Trabajo en equipo: Características y formas de aplicarlo. Recuperado el 12 de 08 de 2018, de <https://www.randstad.es/tendencias360/trabajo-en-equipo-la-union-conlleva-al-exito/>
- Rosiles, A., Lugo, L., Clara, M., y 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). Pp 86 - 102. Recuperado de <https://eds.p.ebscohost.com/eds/detail/detail?vid=2&sid=c96df393-b56e-495a-a312-0a03321f476a%40redis&bdata=Jmxhbmc9ZXMmc2l0ZT1lZHMtbGl2ZQ%3d%3d#AN=144293549&db=fua>

- Rubin, E. & Edwards, A. (2020) The performance of performance appraisal systems: understanding the linkage between appraisal structure and appraisal discrimination complaints, *The International Journal of Human Resource Management*. Pp 1938 - 1957. <https://doi.org/10.1080/09585192.2018.1424015>
- Ruíz, D. (2021). Clima Laboral en Empresas Públicas y Privadas de Asunción. *Revista Internacional de Investigación en Ciencias Sociales*. Volumen 17. Pp 245 - 256. Paraguay. <https://doi.org/10.18004/riics.2021.diciembre.245>
- Sánchez, I., González, L., & Esmeral Ariza, S. (2020). Metodologías cualitativas en la investigación educativa. Ediciones Unimagdalena. <https://www.digitaliapublishing.com/a/82996>
- Sandoval, J. (2015). La teoría de las relaciones humanas: ¿un enfoque humanista real del trabajo? Colombia. http://repository.unipiloto.edu.co/bitstream/handle/20.500.12277/8025/teoria_relaciones_pre_til_33.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Schmutz, J., Meier, LL. & Manser, T. (2019). How effective is teamwork really? The relationship between teamwork and performance in healthcare teams: a systematic review and meta-analysis. *BMJ open*, 9(9), e028280.
- Schunk, H. & DiBenedetto, M. (2020). Motivation and social cognitive theory. *Contemporary Educational Psychology*. Volume 60. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0361476X19304370>
- Stehr, P. (2022). The benefits of supporting others online – How online communication shapes the provision of support and its relationship with wellbeing, *Computers in Human Behavior*, Volume 140. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2022.107568>
- Thomas, V., & Azmitia, M. (2019). Motivation matters: Development and validation of the Motivation for Solitude Scale – Short Form (MSS-SF). *Journal of Adolescence* (London, England.), Volume 70(1). Pp 33 - 42. <https://doi.org/10.1016/j.adolescence.2018.11.004>

Trechera, J. (2003). Trabajar en equipo: talento y talante, técnicas de dinámicas de grupos, España: Colección ETEA.

Ulrike Groß. (2020). Dance in West Africa : Analysis and Description in Relation to Aspects of Communication Theory. Waxmann Verlag GmbH.
https://web.s.ebscohost.com/ehost/ebookviewer/ebook/ZTAwMHh3d19fMjQ3Nzg4OV9fQU41?sid=54c1debb-927f-407c-a445-4d7d178a9f72@redis&vid=0&format=EB&lpid=lp_40&rid=0

Vazquez, S. (2015, 18 de mayo). La motivación de los empleados en bibliotecas a través de la teoría de las expectativas. Revista Infoacceso.
<http://eprints.rclis.org/25114/>

Wei, H., Sewell, K., Woody, G., & Rose, M. (2018). The state of the science of nurse work environments in the United States: A systematic review, International Journal of Nursing Sciences. Volume 5. Pp 287 - 300.
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2352013218300309?via%3Dihub>

Yslado, R., Ramírez, E., García, M., y Arquero, J. (2021). Clima laboral y burnout en profesores universitarios. Revista Electrónica Interuniversitaria de Formación del Profesorado. Volumen 24. Pp. 101-114.
<https://doi.org/10.6018/reifop.476651>

ANEXOS

ANEXO 1

TABLA DE CATEGORIZACIÓN

Título: Repercusión del clima laboral y el desempeño profesional en la Oficina de Turismo de un Gobierno Regional, 2022.

Problema general de Investigación	Preguntas específicas de investigación	Objetivos generales	Objetivos específicos	Categorías	Sub categorías	Códigos
¿De qué forma repercute el clima laboral en el desempeño profesional en la Oficina de Turismo de un Gobierno Regional, 2022?	¿De qué forma repercute el liderazgo en el desempeño profesional en la Oficina de Turismo de un Gobierno Regional, 2022?	Determinar la forma en la que repercute el clima laboral en el desempeño profesional en la Oficina de Turismo de un Gobierno Regional, 2022.	Analizar la forma en la que repercute el liderazgo en el desempeño profesional en la Oficina de Turismo de un Gobierno Regional, 2022.	Clima Laboral	Liderazgo	C.1.1
					Calidad del ambiente laboral	C.1.2

	¿De qué forma repercute la calidad del ambiente laboral en el desempeño profesional en la Oficina de Turismo de un Gobierno Regional, 2022?		Analizar la forma en la que repercute la calidad del ambiente laboral en el desempeño profesional en la Oficina de Turismo de un Gobierno Regional, 2022.		Comunicación	C.1.3	
	¿De qué forma repercute la comunicación en el desempeño profesional en la Oficina de Turismo de un Gobierno Regional, 2022?		Analizar la forma en la que repercute la comunicación en el desempeño profesional en la Oficina de Turismo de un Gobierno Regional, 2022.		Desempeño Profesional	Rendimiento	C.2.1
						Motivación	C.2.2
						Trabajo en equipo	C.2.3

ANEXO 2

MATRIZ DE CATEGORIZACIÓN

CAT	SUBCATEGORÍAS	N°	ITEMS	Instrumento
CLIMA LABORAL	1.1. LIDERAZGO	1	Usted considera que existe una influencia positiva del liderazgo sobre el clima laboral de la Oficina de Turismo.	GUÍA DE ENTREVISTA
	1.2 CALIDAD DEL AMBIENTE LABORAL	2	Usted considera que la calidad del ambiente laboral afecta en su espiritualidad de manera favorable o desfavorable dentro del clima laboral de la Oficina de Turismo.	
	1.3 COMUNICACIÓN	3	De qué manera cree usted que el uso correcto de la comunicación interviene en el clima laboral de la Oficina de Turismo.	
DESEMPEÑO PROFESIONAL	2.1 RENDIMIENTO	4	Usted considera que su rendimiento depende de su desempeño profesional.	
	2.2 MOTIVACIÓN	5	De qué forma la motivación está ligada al desempeño profesional.	
	2.3 TRABAJO EN EQUIPO	6	Considera usted que poner en práctica el trabajo en equipo mejoraría el desempeño profesional.	

ANEXO 3

INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

GUÍA DE ENTREVISTA

Nº	SUBCATEGORÍAS
	SUBCATEGORÍA 1: LIDERAZGO
1	Usted considera que existe una influencia positiva del liderazgo sobre el clima laboral de la oficina de turismo.
	SUBCATEGORÍA 2: CALIDAD DEL AMBIENTE LABORAL
2	Usted considera que la calidad del ambiente laboral afecta en su espiritualidad de manera favorable o desfavorable dentro del clima laboral de la Oficina de Turismo.
	SUBCATEGORÍA 3: COMUNICACION
3	De qué manera cree usted que el uso correcto de la comunicación interviene en el clima laboral de la Oficina de Turismo.
	SUBCATEGORÍA 4: RENDIMIENTO
4	Usted considera que su rendimiento depende de su desempeño profesional.
	SUBCATEGORÍA 5: MOTIVACIÓN
5	De qué forma la motivación está ligada al desempeño profesional
	SUBCATEGORÍA 6: TRABAJO EN EQUIPO
6	Considera usted que poner en práctica el trabajo en equipo mejoraría el desempeño profesional.

ANEXO 4

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDEN LAS CATEGORÍAS: CLIMA LABORAL Y DESEMPEÑO PROFESIONAL

Nº	SUBCATEGORÍAS / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	SUBCATEGORÍA 1: LIDERAZGO							
1	Usted considera que existe una influencia positiva del liderazgo sobre el clima laboral de la Oficina de Turismo.							
	SUBCATEGORÍA 2: CALIDAD DEL AMBIENTE LABORAL							
2	Usted considera que la calidad del ambiente laboral afecta en su espiritualidad de manera favorable o desfavorable dentro del clima laboral de la Oficina de Turismo.							
	SUBCATEGORÍA 3: COMUNICACIÓN							
3	De qué manera cree usted que el uso correcto de la comunicación interviene en el clima laboral de la Oficina de Turismo.							
	SUBCATEGORÍA 4: RENDIMIENTO							
4	Usted considera que su rendimiento depende de su desempeño profesional.							
	SUBCATEGORÍA 5: MOTIVACIÓN							
5	De qué forma la motivación está ligada al desempeño profesional							
	SUBCATEGORÍA 6: TRABAJO EN EQUIPO							
6	Considera usted que poner en práctica el trabajo en equipo mejoraría el desempeño profesional.							

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

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

Apellidos y nombres del juez validador:

DNI:

Especialidad del validador:

ORCID:

Callao,

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 validador
Especialidad

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDEN LAS CATEGORÍAS: CLIMA LABORAL Y DESEMPEÑO PROFESIONAL

Nº	SUBCATEGORÍAS / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	SUBCATEGORÍA 1: LIDERAZGO							
1	Usted considera que existe una influencia positiva del liderazgo sobre el clima laboral de la Oficina de Turismo.	X		X		X		
	SUBCATEGORÍA 2: CALIDAD DEL AMBIENTE LABORAL							
2	Usted considera que la calidad del ambiente laboral afecta en su espiritualidad de manera favorable o desfavorable dentro del clima laboral de la Oficina de Turismo.	X		X		X		
	SUBCATEGORÍA 3: COMUNICACIÓN							
3	De qué manera cree usted que el uso correcto de la comunicación interviene en el clima laboral de la Oficina de Turismo.	X		X		X		
	SUBCATEGORÍA 4: RENDIMIENTO							
4	Usted considera que su rendimiento depende de su desempeño profesional.	X		X		X		
	SUBCATEGORÍA 5: MOTIVACIÓN							
5	De qué forma la motivación está ligada al desempeño profesional	X		X		X		
	SUBCATEGORÍA 6: TRABAJO EN EQUIPO							
6	Considera usted que poner en práctica el trabajo en equipo mejoraría el desempeño profesional.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): No hay observaciones.

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

Apellidos y nombres del juez validador: Dra. Cordova Ccasa Fanny Paquita

DNI: 10340180.

Especialidad del validador: Psicóloga de profesión.

Callao, 18 de noviembre del 2022.

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



.....
FANNY PAQUITA CORDOVA CCASA
 MAGISTER EN DOCENCIA UNIVERSITARIA

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDEN LAS CATEGORÍAS: CLIMA LABORAL Y DESEMPEÑO PROFESIONAL

N°	SUBCATEGORÍAS / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	SUBCATEGORÍA 1: LIDERAZGO	Si	No	Si	No	Si	No	
1	Usted considera que existe una influencia positiva del liderazgo sobre el clima laboral de la Oficina de Turismo.	X		X		X		
	SUBCATEGORÍA 2: CALIDAD DEL AMBIENTE LABORAL	Si	No	Si	No	Si	No	
2	Usted considera que la calidad del ambiente laboral afecta en su espiritualidad de manera favorable o desfavorable dentro del clima laboral de la Oficina de Turismo.	X		X		X		
	SUBCATEGORÍA 3: COMUNICACIÓN	Si	No	Si	No	Si	No	
3	De qué manera cree usted que el uso correcto de la comunicación interviene en el clima laboral de la Oficina de Turismo.	X		X		X		
	SUBCATEGORÍA 4: RENDIMIENTO	Si	No	Si	No	Si	No	
4	Usted considera que su rendimiento depende de su desempeño profesional.	X		X		X		
	SUBCATEGORÍA 5: MOTIVACIÓN	Si	No	Si	No	Si	No	
5	De qué forma la motivación está ligada al desempeño profesional	X		X		X		
	SUBCATEGORÍA 6: TRABAJO EN EQUIPO	Si	No	Si	No	Si	No	
6	Considera usted que poner en práctica el trabajo en equipo mejoraría el desempeño profesional.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): No hay observaciones.

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

Apellidos y nombres del juez validador: Mg. Raúl Jesús, Palomino Amblódegui

DNI: 41253733.

Especialidad del validador: Experto en Gerencia Pública

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1664-7410>

Callao, 18 de noviembre del 2022.

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

³Claridad: 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 validador
Especialidad

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDEN LAS CATEGORÍAS: CLIMA LABORAL Y DESEMPEÑO PROFESIONAL

Nº	SUBCATEGORÍAS / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	SUBCATEGORÍA 1: LIDERAZGO							
1	Usted considera que existe una influencia positiva del liderazgo sobre el clima laboral de la Oficina de Turismo.	X		X		X		
	SUBCATEGORÍA 2: CALIDAD DEL AMBIENTE LABORAL							
2	Usted considera que la calidad del ambiente laboral afecta en su espiritualidad de manera favorable o desfavorable dentro del clima laboral de la Oficina de Turismo.	X		X		X		
	SUBCATEGORÍA 3: COMUNICACIÓN							
3	De qué manera cree usted que el uso correcto de la comunicación interviene en el clima laboral de la Oficina de Turismo.	X		X		X		
	SUBCATEGORÍA 4: RENDIMIENTO							
4	Usted considera que su rendimiento depende de su desempeño profesional.	X		X		X		
	SUBCATEGORÍA 5: MOTIVACIÓN							
5	De qué forma la motivación está ligada al desempeño profesional.	X		X		X		
	SUBCATEGORÍA 6: TRABAJO EN EQUIPO							
6	Considera usted que poner en práctica el trabajo en equipo mejoraría el desempeño profesional.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): No hay observaciones.

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

Apellidos y nombres del juez validador: Perona Grandez Lesli Carol.

DNI: 41726821.

Especialidad del validador: Maestra en Gestión Pública.

ORCID: [0000-0003-4679-7150](https://orcid.org/0000-0003-4679-7150)

Callao, 20 de noviembre del 2022.

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



Lesli Carol Perona Grandez
Maestra en Gestión Pública

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDEN LAS CATEGORÍAS: CLIMA LABORAL Y DESEMPEÑO PROFESIONAL

Nº	SUBCATEGORÍAS / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	SUBCATEGORÍA 1: LIDERAZGO							
1	Usted considera que existe una influencia positiva del liderazgo sobre el clima laboral de la Oficina de Turismo	X		X		X		
	SUBCATEGORÍA 2: CALIDAD DEL AMBIENTE LABORAL							
2	Usted considera que la calidad del ambiente laboral afecta en su espiritualidad de manera favorable o desfavorable dentro del clima laboral de la Oficina de Turismo.	X		X		X		
	SUBCATEGORÍA 3: COMUNICACIÓN							
3	De qué manera cree usted que el uso correcto de la comunicación interviene en el clima laboral de la Oficina de Turismo.	X		X		X		
	SUBCATEGORÍA 4: RENDIMIENTO							
4	Usted considera que su rendimiento depende de su desempeño profesional.	X		X		X		
	SUBCATEGORÍA 5: MOTIVACIÓN							
5	De qué forma la motivación está ligada al desempeño profesional	X		X		X		
	SUBCATEGORÍA 6: TRABAJO EN EQUIPO							
6	Considera usted que poner en práctica el trabajo en equipo mejoraría el desempeño profesional.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): No hay observaciones.

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

Apellidos y nombres del juez validador: Mg. Ugaz Roque Nelida

DNI: 10056917.

Especialidad del validador: Trabajadora Social

ORCID: (ORCID: 0000-0003-1658-2327)

Callao, 20 de noviembre del 2022.

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



Nelida Ugaz Roque
Mg. En Gestión Pública

ANEXO 5

CARTA DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PARTICIPANTES DE INVESTIGACIÓN

Investigadora: Lucero Milagros Farfan Urquiaga.

Título de la investigación: Repercusión del Clima Laboral en el Desempeño Profesional en la Oficina de Turismo de un Gobierno Regional, 2022.

El propósito de esta ficha de consentimiento es proveer a los participantes en esta investigación con una clara explicación de la naturaleza de la misma, así como de su rol en ella como participantes.

La presente investigación es conducida por Lucero Milagros Farfan Urquiaga de la Universidad César Vallejo. El objetivo de este estudio es Determinar la repercusión del clima laboral en el desempeño profesional en la Oficina de Turismo de un Gobierno Regional, 2022.

Si usted accede a participar en este estudio, se le pedirá responder preguntas en una entrevista (o completar una encuesta, o lo que fuera según el caso). Esto tomará aproximadamente 60 minutos de su tiempo. Lo que conversemos durante estas sesiones se grabará, de modo que el investigador pueda transcribir después las ideas que usted haya expresado.

La participación de este estudio es estrictamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Sus respuestas a la entrevista serán codificadas usando un número de identificación y por lo tanto, serán anónimas.

Si tiene alguna duda sobre este proyecto, puede hacer preguntas en cualquier momento durante su participación en él. Igualmente, puede retirarse del proyecto en cualquier momento sin que eso lo perjudique en ninguna forma. Si alguna de las preguntas durante la entrevista le parecen incómodas, tiene usted el

derecho de hacérselo saber al investigador o de no responderlas.

Desde ya le agradecemos su participación.

Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por Lucero Milagros Farfan Urquiaga. He sido informado (a) de que el objetivo de este estudio es Determinar la repercusión del clima laboral en el desempeño profesional en la Oficina de Turismo de un Gobierno Regional, 2022.

Me han indicado también que tendré que responder preguntas en una entrevista, lo cual tomará aproximadamente 60 minutos.

Reconozco que la información que yo provea en el curso de esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento. He sido informado de que puedo hacer preguntas sobre el proyecto en cualquier momento y que puedo retirarme del mismo cuando así lo decida, sin que esto acarree perjuicio alguno para mi persona.

Firma del Participante

Apellidos y nombres del Participante

DNI:

Fecha:

ANEXO 6

BASE DE DATOS

ENTREVISTAS

La investigadora hace una pequeña introducción a grandes rasgos, indicando el título de la tesis, explicando que es un enfoque cualitativo y cuáles son las categorías y subcategorías de estudio; asimismo la cantidad de preguntas que se formularán y que se mantendrá el anonimato en cada uno de los participantes.

Participante número 1: Administrativo

Las primeras tres preguntas de la guía de entrevista están relacionadas a la primera categoría que es clima laboral.

Se formula la primera pregunta: ¿Usted considera que existe una influencia positiva del liderazgo sobre el clima laboral de la Oficina de Turismo?

La respuesta fue que no, por parte de su jefatura, se reformuló la siguiente pregunta: ¿Cuáles serían los motivos por los cuales no considera que exista una influencia positiva del liderazgo sobre el clima laboral de la Oficina de Turismo? La participante indica que el jefe debería involucrarse más con los trabajos asignados a su personal y no sólo esperar a que le alcancen la información o que el responsable de una función determinada sea quien afronte de manera individual la situación sino que se entiende que preferiría contar con su apoyo.

Se formula la segunda pregunta: ¿Usted considera que la calidad del ambiente laboral afecta en su espiritualidad de manera favorable o desfavorable dentro del clima laboral de la Oficina de Turismo?

La respuesta fue que sí, todo influye, por ejemplo de manera favorable cuando existe un reconocimiento hacia su trabajo y desfavorable cuando se actúa con injusticia.

Se formula la tercera pregunta: ¿De qué manera cree usted que el uso correcto de la comunicación interviene en el clima laboral de la Oficina de Turismo?

La respuesta fue que el uso correcto de la comunicación es muy importante para mantener las buenas relaciones, la investigadora mencionó los tres tipos de comunicación que se han considerado en el presente trabajo, es decir: comunicación oral, escrita y corporal, ante lo cual, la participante acotó que ellos mantienen una comunicación escrita fluida a través del whatsapp para que la información llegue pronto, también mencionó que gesticula mucho al momento de recibir una información por lo cual sus emociones son muy evidentes a través de la comunicación corporal. Se concluye que para la participante, el uso correcto de la comunicación es un factor importante en el clima laboral de la Oficina de Turismo.

Las siguientes tres últimas preguntas de la guía de entrevista están relacionadas a la segunda categoría que es desempeño profesional.

La investigadora hace una breve introducción respecto al marco teórico de la segunda categoría y de las subcategorías que se tratarán.

Se formula la cuarta pregunta: ¿Usted considera que su rendimiento depende de su desempeño profesional?

La respuesta fue que no, si bien es cierto la respuesta causó admiración pero el argumento fue muy coherente ya que la participante mencionó que existen factores externos que pueden influir en su rendimiento más allá de su desempeño, un claro ejemplo fue que en ese momento no contaban con internet por una revisión que el área de sistemas estuvo realizando a causa de un posible virus. También se mencionaron factores internos como la motivación, que depende de la participante o de sus jefes, los problemas personales que influyen, básicamente relacionado a sus hijos, ya que es un tema difícil de controlar.

Se formula la quinta pregunta: ¿De qué forma la motivación está ligada al desempeño profesional?

La participante mencionó que existe la motivación personal, de su desarrollo profesional que es la que la impulsa a mejorar y a asumir nuevos retos, también la motivación externa que son los reconocimientos de las personas que se encuentran en su entorno laboral. También se preguntó acerca de un ejemplo de desmotivación

ante lo cual respondió que son los temas burocráticos ya que son muy tediosos y tardíos.

Se formula la sexta pregunta: ¿Considera usted que poner en práctica el trabajo en equipo mejoraría el desempeño profesional?

La respuesta fue sí, se deben saber delegar las funciones a cada personal dependiendo de sus habilidades y esto lo identifica a través de los resultados. Poco a poco pone a prueba al personal que la puede apoyar y también mencionó que se debe generar confianza.

Participante número 2: Turismo

Las primeras tres preguntas de la guía de entrevista están relacionadas a la primera categoría que es clima laboral.

Se formula la primera pregunta: ¿Usted considera que existe una influencia positiva del liderazgo sobre el clima laboral de la Oficina de Turismo?

La respuesta fue que sí, considera que la jefatura les brinda libertad y les marcan las pautas para poder desenvolverse de manera óptima. Se reformula una pregunta sobre la principal: ¿Qué características cree usted que posee su jefe para ser considerado un líder? Ante ello la respuesta fue, la libertad que le otorga a su personal en base al conocimiento de sus perfiles profesionales y la experiencia de cada uno para desempeñar sus funciones donde ellos se sientan más cómodos.

Se formula la segunda pregunta: ¿Usted considera que la calidad del ambiente laboral afecta en su espiritualidad de manera favorable o desfavorable dentro del clima laboral de la Oficina de Turismo?

La respuesta fue, que el ambiente laboral no sólo radica en las personas sino también el espacio donde se trabaja desde los muebles, los equipos, todas las herramientas que se requieren para poder producir, el participante considera que se siente a gusto con estos factores antes mencionados. Refiriéndose al tema espiritual, el participante no considera que le afecte de manera negativa su entorno laboral. Se reformuló una pregunta en base a la principal: ¿Qué tipo de emociones

le genera a usted estar en este ambiente laboral? La respuesta fue que le genera una gran satisfacción el hecho de poder contribuir con su experiencia y conocimientos en las funciones que le competen.

Se formula la tercera pregunta: ¿De qué manera cree usted que el uso correcto de la comunicación interviene en el clima laboral de la Oficina de Turismo? Ante esta interrogante, la investigadora conceptualiza los tres tipos de comunicación que se consideran en la investigación, tales como: oral, escrita y corporal.

El participante responde que una de las formas de comunicarse en la Oficina de Turismo es través de los grupos que se crean en el whatsapp para mantener una comunicación más directa entre compañeros y jefes y este uso correcto les ha permitido mantener una comunicación más fluida y efectiva. Se reformuló la siguiente pregunta: ¿Cómo considera usted un uso incorrecto de comunicación? La respuesta fue, cuando no hay control sobre la comunicación corporal, por ejemplo los gestos o un mensaje mal redactado, refiriéndose a la comunicación escrita, ello repercutiría en el clima laboral de la Oficina en estudio. Se reformuló una siguiente pregunta: ¿Cómo se podría solucionar o evitar este uso incorrecto de la comunicación? La respuesta fue, cuando el mensaje es redactado debe ser puntual, no tratar de maquillar el mensaje porque se puede tergiversar.

Las siguientes tres últimas preguntas de la guía de entrevista están relacionadas a la segunda categoría que es desempeño profesional.

La investigadora hace una breve introducción respecto al marco teórico de la segunda categoría y de las subcategorías que se tratarán.

Se formula la cuarta pregunta: ¿Usted considera que su rendimiento depende de su desempeño profesional?

La respuesta fue sí, el rendimiento va acorde con el desempeño, una está ligada a la otra, es decir tienen una relación directa. Se reformula la siguiente pregunta: ¿Considera usted que existen otros factores que pueden afectar o influir en el rendimiento o cree que sólo depende del desempeño profesional? El

participante responde, que existen otros factores tales como: clima laboral, conocimiento, experiencia para poder lograr un buen rendimiento.

Se formula la quinta pregunta: ¿De qué forma la motivación está ligada al desempeño profesional?

El participante considera que si no existe interés o motivación de parte de sus jefes entonces la motivación será negativa por el contrario si la motivación es positiva entonces el desempeño y rendimiento serán óptimos también. En base a los detalles de la respuesta señalada por el participante se deduce que considera dos tipos de motivación: interna y externa. Se formula la siguiente pregunta: ¿Podría usted mencionar un ejemplo de motivación interna? La respuesta fue, que los jefes brinden un espacio y confianza para que te desempeñes libremente. Se realizó otra pregunta: ¿Podría usted mencionar un ejemplo de motivación externa? La respuesta fue: estaría relacionada a los beneficiarios, en este caso al trabajo que los servidores públicos realizan en beneficio de la población, como Entidad Pública.

Se formula la sexta pregunta: ¿Considera usted que poner en práctica el trabajo en equipo mejoraría el desempeño profesional?

La respuesta fue que el trabajo en equipo no sólo ayudaría a mejorar el desempeño profesional sino que también aportaría al rendimiento ya que trabajando en equipo se pueden acortar los plazos y conseguir los objetivos y metas más rápido en beneficio de la población, por otro lado trabajando de manera individual los tiempos se alargan. Desde su punto de vista es muy importante el trabajo en equipo.

Como parte de la entrevista, se reformula la siguiente pregunta: ¿Qué obstáculos se pueden presentar en un trabajo en equipo y de qué forma cree usted que se pueda solucionar? El participante considera que en un equipo de trabajo siempre debe existir un líder que sea la guía y apoyo y ante una situación de conflicto, el líder debe de evitar que exista un roce directo entre los involucrados y asignar funciones específicas para que se avoquen a la realización de la misma, también mencionó que antes de contratar se debe conocer el perfil del personal. En

consecuencia de su respuesta se formula la siguiente pregunta: ¿Cómo se podría evitar contratar a un personal con características negativas y que perjudiquen al equipo de trabajo? El participante responde que resulta un tanto difícil ya que las personas como profesionales, pueden mostrar sus habilidades pero de manera intrapersonal tienen otras actitudes. La oficina no se encarga de realizar una previa evaluación respecto a la parte actitudinal (emocional) sino que se enfoca en el aspecto profesional. También se ahondó a manera de conversatorio, respecto a este último tema, actitudinal, que lamentablemente no es considerado en general para las contrataciones del personal, en las entidades del Estado, y que debería ser primordial ya que no sólo es importante la parte profesional sino también psicológica porque de ello va a depender las relaciones positivas o negativas que un individuo refleje en su espacio de trabajo.

Participante número 3: Campo

Las primeras tres preguntas de la guía de entrevista están relacionadas a la primera categoría que es clima laboral.

Se formula la primera pregunta: ¿Usted considera que existe una influencia positiva del liderazgo sobre el clima laboral de la Oficina de Turismo?

La respuesta fue, sí existe una influencia positiva de liderazgo y esta es necesaria ya que el participante en mención es un personal de la Oficina de Turismo que netamente sale a campo y tiene contacto directo con la población y otras empresas del rubro. Se reformuló la siguiente pregunta: ¿Por qué usted considera que el liderazgo debe ser una característica no sólo en el jefe de la Oficina de Turismo sino también en ustedes como equipo de trabajo? La respuesta fue, en campo el personal debe afrontar situaciones inesperadas ante las cuales no existe un manual de soluciones, por lo tanto se deben tomar decisiones inmediatas y asertivas para el bien del proyecto y de la gestión.

Se formula la segunda pregunta: ¿Usted considera que la calidad del ambiente laboral afecta en su espiritualidad de manera favorable o desfavorable dentro del clima laboral de la Oficina de Turismo?

La respuesta fue sí, porque la calidad del ambiente es un factor influyente y respecto a la parte espiritual esta también se ve afectada por el clima laboral, el participante nos comentó un ejemplo: cuando el clima laboral no es favorable, el trabajador no se siente a gusto para desempeñar sus funciones, asimismo no hay motivación. Siguiendo esta línea se formula la siguiente pregunta: ¿Cómo se podrían manejar este tipo de situaciones o cuáles serían las características de un clima laboral que no se vea afectado por la parte espiritual? El participante considera que la Entidad debe establecer políticas que ayuden a la convivencia laboral y evitar el hostigamiento que es uno de los problemas que más se presentan en los centros de trabajo.

Se formula la tercera pregunta: ¿De qué manera cree usted que el uso correcto de la comunicación interviene en el clima laboral de la Oficina de Turismo?

La respuesta fue que el uso correcto de la comunicación es muy importante, por ejemplo que no sólo el jefe debe exponer sus ideas sino también el personal que conforma la Oficina de Turismo, deben tener un espacio para que comuniquen sus puntos de vista luego de retornar de sus actividades diarias o de terminar con un proyecto, esto ayuda a enriquecer y mejorar el clima laboral. Continuando con la entrevista se reformuló la siguiente pregunta: ¿Cómo cree usted que sería un uso incorrecto de la comunicación? La respuesta fue, En su opinión, cuando no existe una comunicación asertiva, es decir que la comunicación se convierte en perjudicial donde el emisor como el receptor rompen las barreras de la institucionalidad y del profesionalismo y se crea un clima de conflicto.

Las siguientes tres últimas preguntas de la guía de entrevista están relacionadas a la segunda categoría que es desempeño profesional.

La investigadora hace una breve introducción respecto al marco teórico de la segunda categoría y de las subcategorías que se tratarán.

Se formula la cuarta pregunta: ¿Usted considera que su rendimiento depende de su desempeño profesional?

La respuesta fue sí, ya que para tener un rendimiento óptimo el desempeño es muy importante porque el personal debe estar capacitado para cumplir con los objetivos y metas que se han propuesto, en base a la respuesta brindada, se reformula la siguiente pregunta: ¿Usted considera que para alcanzar el rendimiento que se ha propuesto depende sólo del desempeño profesional o cree que también pueden influir otros factores internos o externos? El participante respondió que en el caso de las funciones que tiene a cargo junto con su equipo de trabajo, sí, porque al salir a campo requieren de movilidad por ejemplo y a veces esta no se encuentra disponible y depende de la coordinación con otras oficinas y tienen que esperar, en ese sentido, este sería un factor que afecte al rendimiento de sus funciones.

Se formula la quinta pregunta: ¿De qué forma la motivación está ligada al desempeño profesional?

La respuesta del participante fue que la motivación tiene que ver con el estado ánimo o las circunstancias que sucedan en su entorno, por lo mismo menciona que la Oficina de Recursos Humanos debe enfocarse en realizar test de emociones para poder identificar si algún trabajador no está pasando por un buen momento y tomar medidas ya sea de cambio de trabajo o formular un plan para asesoramiento psicológico. La motivación es importante y va ligada al crecimiento profesional que uno tenga, en su opinión mientras existan más metas es más motivación para el trabajador, se genera la siguiente pregunta: ¿De qué manera cree usted que la Oficina de Turismo puede influir en la motivación de sus trabajadores? La respuesta fue que una forma de motivar sería crear puestos de trabajo donde el colaborador pueda explotar sus habilidades y alcanzar una línea de carrera.

Se formula la sexta pregunta: ¿Considera usted que poner en práctica el trabajo en equipo mejoraría el desempeño profesional?

La respuesta fue sí, el participante manifiesta que está demostrado que el trabajo en equipo es el éxito de una organización. En relación a la respuesta brindada, se formula la siguiente pregunta: ¿Qué características considera usted

que deben poseer los miembros de un equipo de trabajo? la respuesta fue que deberían ser líderes, asertivos y estar prestos a recibir información para apoyar en el desempeño de las labores grupales. Para complementar la entrevista también se mencionaron los aspectos psicológicos que deben ser considerados respecto a cada trabajador para llevar un ambiente de trabajo adecuado.

De esta manera se concluye con la tercera entrevista, con un personal cuyas funciones son desarrolladas principalmente en campo, es decir en contacto con la población.

Participante número 4: Campo

Las primeras tres preguntas de la guía de entrevista están relacionadas a la primera categoría que es clima laboral.

Se formula la primera pregunta: ¿Usted considera que existe una influencia positiva del liderazgo sobre el clima laboral de la Oficina de Turismo?

La respuesta fue que sí, el participante considera que sí existe una influencia positiva del liderazgo en la Oficina de Turismo, ya que cuenta con las características de guiar y orientar a su equipo de trabajo, su líder les brinda libertad y confianza para desempeñar sus funciones y cumplir con los objetivos.

Se formula la segunda pregunta: ¿Usted considera que la calidad del ambiente laboral afecta en su espiritualidad de manera favorable o desfavorable dentro del clima laboral de la Oficina de Turismo?

La respuesta fue sí afecta, el participante señaló un ejemplo el cual es: cuando una persona es nueva en un centro de labores, el desconocimiento del contexto lo hace sentirse en una posición de desventaja y de duda a la vez pero considera que su actitud debe ser un perfil bajo con el cual poco a poco se va integrando al nuevo equipo, porque en principio es considerado como un nuevo integrante y de no ser aceptado esto influirá en su estado de ánimo por consecuente afectará en su espiritualidad. Ante su respuesta, le replanteamos la siguiente pregunta, ¿Si se presentara una situación incómoda con algún compañero del nuevo trabajo, cómo actuaría? La respuesta fue trataría de caer en gracia con esa

persona pero si a pesar de mis esfuerzos no lo consigo entonces daría un paso al costado porque no se puede trabajar tranquilo en un ambiente laboral desagradable.

Se formula la tercera pregunta: ¿De qué manera cree usted que el uso correcto de la comunicación interviene en el clima laboral de la Oficina de Turismo?

El participante considera que la comunicación directa, es decir oral, es muy importante pero que esta a su vez debe ser clara y precisa, no se debe dejar la posibilidad de una respuesta ambigua porque se prestaría a respuestas erróneas que no fueron la intención inicial del receptor y puede confundir al emisor.

Las siguientes tres últimas preguntas de la guía de entrevista están relacionadas a la segunda categoría que es desempeño profesional.

La investigadora hace una breve introducción respecto al marco teórico de la segunda categoría y de las subcategorías que se tratarán.

Se formula la cuarta pregunta: ¿Usted considera que su rendimiento depende de su desempeño profesional?

La respuesta fue sí, definitivamente la experiencia adquirida anteriormente influye; sin embargo el participante considera que en los órganos estatales a diferencia de las instituciones privadas, influyen también otros factores, el principal el burocrático, que es el que más resalta como factor negativo, ya que es el responsable del alargamiento de plazos y de generar molestias e incluso frustraciones, ya que su rendimiento no sólo dependerá de su desempeño y habilidades como profesional sino que irán de la mano con los aspectos relacionados y los protocolos que se deben cumplir en una institución del Estado.

Se formula la quinta pregunta: ¿De qué forma la motivación está ligada al desempeño profesional?

El participante considera que la motivación es un factor muy importante al desempeño profesional, mencionó un ejemplo de motivación el cual es la remuneración, este sería un motivo por el cual los profesionales se involucran o

buscan un empleo pero también se tiene por otro lado, la motivación profesional y esta puede ser manifestada por sus jefes directos o líderes de grupo que reconozcan su esfuerzo y entrega en el trabajo, pese a las limitaciones que existen en las instituciones del Estado.

Se formula la sexta pregunta: ¿Considera usted que poner en práctica el trabajo en equipo mejoraría el desempeño profesional?

La respuesta fue sí, porque el trabajo en equipo genera una lluvia de ideas de cada uno de los integrantes del equipo, ya que se pueden aportar críticas constructivas para mejorar el trabajo, en el caso de los jóvenes estudiantes que recién egresan de la universidad, sus ideas son frescas y novedosas, esto no se presenta en alguien con más años dedicados a su profesión, ya que en su mayoría se especializan en un aspecto de su carrera, entonces las aportaciones de estos nuevos profesionales resultan ser muy interesantes; por otro lado se tiene a los profesionales que cuentan con mucha experiencia y que en determinadas situaciones estas son de gran utilidad porque ayudan a salvar alguna situación difícil por la cual otros integrantes no hayan atravesado. En conclusión para el participante el trabajo en equipo es muy enriquecedor.

Participante número 5: Campo

Las primeras tres preguntas de la guía de entrevista están relacionadas a la primera categoría que es clima laboral.

Se formula la primera pregunta: ¿Usted considera que existe una influencia positiva del liderazgo sobre el clima laboral de la Oficina de Turismo?

La respuesta fue sí porque recibe el apoyo de sus compañeros y de su jefe directo que los orienta para mejorar su trabajo, por ejemplo cuando salen a campo ellos brindan ideas in situ y su jefe a la vez genera una comunicación con las personas de contacto del trabajo, respecto a las otras empresas, para brindarles el apoyo y respaldo, de esta manera ellos adquieren credibilidad y pueden continuar con sus labores.

Se formula la segunda pregunta: ¿Usted considera que la calidad del ambiente laboral afecta en su espiritualidad de manera favorable o desfavorable dentro del clima laboral de la Oficina de Turismo?

La respuesta fue que sí afecta de manera favorable ya que el participante considera que el compañerismo que se desarrolla en su ambiente laboral es muy ameno y fructífero, por lo tanto es un factor relevante para mantener un buen clima y por ende repercute en su estado de ánimo de manera positiva.

Se formula la tercera pregunta: ¿De qué manera cree usted que el uso correcto de la comunicación interviene en el clima laboral de la Oficina de Turismo?

El participante considera que la comunicación escrita informal y formal son las más utilizadas desde su alcance, ya que al ser un personal de campo, requiere solicitar y enviar información escrita, cuando se encuentra fuera de oficina debe comunicarse a través de medios informales, tales como: whatsapp o un mensaje al teléfono y posteriormente materializarlo a través de documentos formales que son elaborados en oficina. Se le preguntó al participante ¿Qué tipo de comunicación le parece la más cómoda? Su respuesta fue la informal a través del whatsapp, porque es más directa y rápida.

Las siguientes tres últimas preguntas de la guía de entrevista están relacionadas a la segunda categoría que es desempeño profesional.

La investigadora hace una breve introducción respecto al marco teórico de la segunda categoría y de las subcategorías que se tratarán.

Se formula la cuarta pregunta: ¿Usted considera que su rendimiento depende de su desempeño profesional?

La respuesta fue sí, porque su rendimiento se ve reflejado por medio de sus conocimientos y experiencia profesional, también existen factores tales como: capacitación, orientación que complementen a sus habilidades y conocimientos adquiridos con anterioridad.

Se formula la quinta pregunta: ¿De qué forma la motivación está ligada al desempeño profesional?

El participante considera que la motivación sí tiene relación con el desempeño, a mayor motivación respecto al clima laboral, su desempeño se verá influenciado de manera positiva, también señala que existen factores internos que influyen como los asuntos personales de casa, estos pueden llegar a repercutir de manera negativa en su motivación; también hace mención a los factores externos, por ejemplo el salario, es uno de los beneficios que espera recibir por su trabajo para solventar su hogar y otra motivación externa es su crecimiento profesional.

Se formula la sexta pregunta: ¿Considera usted que poner en práctica el trabajo en equipo mejoraría el desempeño profesional?

La respuesta fue sí, porque cada integrante del grupo cuenta con sus propias experiencias y se pueden complementar para mejorar el trabajo que se ha asignado. Se le formuló otra pregunta: ¿Qué características debe poseer un individuo para formar parte de un equipo? El participante respondió, en primer lugar debe contar con conocimientos y experiencias y en segundo lugar tener la buena predisposición para compartirlas con el equipo.

Participante número 6: Campo

Las primeras tres preguntas de la guía de entrevista están relacionadas a la primera categoría que es clima laboral.

Se formula la primera pregunta: ¿Usted considera que existe una influencia positiva del liderazgo sobre el clima laboral de la Oficina de Turismo?

La respuesta fue sí, relaciona al liderazgo con el jefe representante de la Oficina y señala que cuentan con el apoyo y la orientación del mismo para desarrollar sus funciones y mantener un clima agradable de trabajo.

Se formula la segunda pregunta: ¿Usted considera que la calidad del ambiente laboral afecta en su espiritualidad de manera favorable o desfavorable dentro del clima laboral de la Oficina de Turismo?

La respuesta fue sí, el participante considera que su espiritualidad se ve afectada por la calidad del ambiente laboral, dependiendo de qué tan conveniente sea, si es agradable, afecta de manera favorable, si por el contrario es desagradable entonces será desfavorable; es decir existe una relación directa entre calidad del ambiente e influencia favorable de la espiritualidad.

Se formula la tercera pregunta: ¿De qué manera cree usted que el uso correcto de la comunicación interviene en el clima laboral de la Oficina de Turismo?

La respuesta fue, que la subcategoría comunicación interviene de manera favorable, porque sí existe una buena comunicación entre subordinados y jefe de la Oficina también entre compañeros y esto les permite mantener un clima laboral agradable donde se sienten cómodos y a gusto. Sobre esta pregunta se reformuló la siguiente: De suceder una situación incómoda, ¿cuál sería el tipo de comunicación que se emplearía? El participante menciona que se debería conversar directamente con las personas involucradas y de no llegar a solucionarse el inconveniente se acude al jefe poniendo en conocimiento la situación a través de una comunicación netamente profesional y alturada para no perjudicar a la Oficina.

Las siguientes tres últimas preguntas de la guía de entrevista están relacionadas a la segunda categoría que es desempeño profesional.

La investigadora hace una breve introducción respecto al marco teórico de la segunda categoría y de las subcategorías que se tratarán.

Se formula la cuarta pregunta: ¿Usted considera que su rendimiento depende de su desempeño profesional?

La respuesta fue sí, el participante considera que existe una relación directa entre desempeño y su rendimiento, son dos términos que van de la mano, a su vez también menciona otros factores, tales como: la motivación, el estado de ánimo del trabajador, por lo tanto el jefe debería involucrarse con su personal más allá del ámbito laboral.

Se formula la quinta pregunta: ¿De qué forma la motivación está ligada al desempeño profesional?

El participante considera que la motivación es un factor determinante y muy influyente en el desempeño del trabajador, una forma de motivación puede ser a través de incentivos, no necesariamente salariales sino de reconocimiento que puede ser a través de palabras de felicitación donde el trabajador se sienta valorado e identificado por su jefe como un buen trabajador, hacerle sentir y reconocer que el logro de su jefatura depende de todo el equipo de trabajo, de esta manera sus integrantes se sienten motivados a seguir mejorando como trabajadores y profesionales.

Se formula la sexta pregunta: ¿Considera usted que poner en práctica el trabajo en equipo mejoraría el desempeño profesional?

La respuesta fue sí, menciona el participante que este equipo debe contar con un buen líder para que este pueda orientar a todos los miembros que lo conforman y saber asignar a cada uno una función en la que sabe que se puede desempeñar óptimamente y salir victoriosos de las metas que se han trazado. De esta pregunta se reformula la siguiente: ¿Qué características deben poseer los miembros del equipo para que cumplan con los objetivos? Considera que el compromiso es el principal factor para pertenecer a un equipo, ya que implica: responsabilidad, puntualidad y afecto positivo por su trabajo.

Participante número 7: Administrativo

Las primeras tres preguntas de la guía de entrevista están relacionadas a la primera categoría que es clima laboral.

Se formula la primera pregunta: ¿Usted considera que existe una influencia positiva del liderazgo sobre el clima laboral de la Oficina de Turismo?

La respuesta fue sí, porque considera que el buen liderazgo se ve reflejado en la realización correcta de las funciones y que también existe motivación en los trabajadores.

Se formula la segunda pregunta: ¿Usted considera que la calidad del ambiente laboral afecta en su espiritualidad de manera favorable o desfavorable dentro del clima laboral de la Oficina de Turismo?

El participante considera que influye de manera favorable porque cuenta con un jefe que les brinda su respaldo dentro del plano laboral, pero también menciona un factor importante que es el tiempo, del cuál va a depender la calidad del ambiente laboral, por ejemplo por el periodo en el que se encuentra, se está cerrando el último trimestre del año y ello genera estrés por la recarga laboral por lo tanto puede afectar su espiritualidad, pero es un tema netamente laboral.

Se formula la tercera pregunta: ¿De qué manera cree usted que el uso correcto de la comunicación interviene en el clima laboral de la Oficina de Turismo?

El participante considera que el uso correcto de la comunicación es importante para mantener el buen clima laboral de la Oficina de Turismo, para que el mensaje se envíe de manera correcta y no sea distorsionado y evitar incomodidades con la jefatura. La Oficina utiliza la comunicación oral como una herramienta principal para informarse acerca de los avances de cada participante a través de reuniones donde se pone en conocimiento su trabajo y se puedan distribuir las actividades para cumplir con los objetivos en los tiempos establecidos.

Las siguientes tres últimas preguntas de la guía de entrevista están relacionadas a la segunda categoría que es desempeño profesional.

La investigadora hace una breve introducción respecto al marco teórico de la segunda categoría y de las subcategorías que se tratarán.

Se formula la cuarta pregunta: ¿Usted considera que su rendimiento depende de su desempeño profesional?

La respuesta fue sí, ya que su rendimiento sí depende de su desempeño profesional y también de las cualidades y experiencia que cada individuo obtiene a través del tiempo. Asimismo el rendimiento también se puede ver afectado por las emociones internas como factor interno y como factores externos, las limitantes que se presentan diariamente y que escapan de las competencias de la Oficina misma.

Se formula la quinta pregunta: ¿De qué forma la motivación está ligada al desempeño profesional?

La respuesta fue que la motivación presenta una relación directa, ya que es importante considerar este factor como influencia relevante en el desempeño profesional, por ejemplo el reconocimiento de sus jefes respecto al desarrollo de sus funciones.

Se formula la sexta pregunta: ¿Considera usted que poner en práctica el trabajo en equipo mejoraría el desempeño profesional?

La respuesta fue sí, ya que cada integrante cuenta con una habilidad y cualidad distinta, es acá donde entra a tallar el líder ya que debe conocer los perfiles de cada participante y por consiguiente delegar funciones en base a sus conocimientos. ¿Qué características considera que debe poseer un miembro de su equipo? El participante, menciona el respeto, la lealtad, tener confianza para compartir sus opiniones.

Participante número 8: Campo

Las primeras tres preguntas de la guía de entrevista están relacionadas a la primera categoría que es clima laboral.

Se formula la primera pregunta: ¿Usted considera que existe una influencia positiva del liderazgo sobre el clima laboral de la Oficina de Turismo?

La respuesta fue sí, porque considera que la persona responsable del cargo cumple con las expectativas para poder involucrar a todos sus integrantes en el desarrollo del turismo de la institución. En base al perfil y experiencia del participante, se replantea la siguiente pregunta ¿Cómo han utilizado el liderazgo respecto al contacto directo con la población? El participante menciona un tipo de liderazgo social, ya que anteriormente existía un liderazgo vertical pero que hoy en día es obsoleto pese a que en algunas partes aún se utiliza, ya que lo considera como un liderazgo en grupo a través del intercambio de opiniones, mesas de trabajo y compartir experiencias para nutrirse uno del otro, permite que en ausencia del líder alguien puede cubrir este lugar y seguir avanzando con el trabajo sin que este

vacío pueda afectar el cumplimiento de las metas. En ese sentido el liderazgo les ha servido como un instrumento para representar al Gobierno Regional en el campo frente los diversos agentes operadores de turismo, tales como: agencias de viajes, hoteles y restaurantes.

Se formula la segunda pregunta: ¿Usted considera que la calidad del ambiente laboral afecta en su espiritualidad de manera favorable o desfavorable dentro del clima laboral de la Oficina de Turismo?

El participante considera que el ambiente laboral es importante porque crea un clima de motivación para desarrollar las funciones, otro factor es la tecnología para contar con las herramientas que se requieren para el trabajo, también menciona la inteligencia emocional como factor influyente, se debe controlar este tipo de inteligencia para no afectar el trabajo.

Se formula la tercera pregunta: ¿De qué manera cree usted que el uso correcto de la comunicación interviene en el clima laboral de la Oficina de Turismo?

El participante considera que con el desarrollo tecnológico la información está más al alcance de todos y de manera más directa y fluida, ello ha favorecido en el desarrollo de las labores, por lo mismo considera que existe una relación muy estrecha.

Las siguientes tres últimas preguntas de la guía de entrevista están relacionadas a la segunda categoría que es desempeño profesional.

La investigadora hace una breve introducción respecto al marco teórico de la segunda categoría y de las subcategorías que se tratarán.

Se formula la cuarta pregunta: ¿Usted considera que su rendimiento depende de su desempeño profesional?

La respuesta fue sí, ya que el rendimiento está enfocado a las actividades que se deben desarrollar en un año calendario en la Oficina, por ejemplo en el caso de este personal netamente de campo respecto al turismo, se encarga de la fiscalización y registro de los operadores turísticos de la Región donde trabaja.

Se formula la quinta pregunta: ¿De qué forma la motivación está ligada al desempeño profesional?

La respuesta fue que la motivación se ve ligada a un desarrollo profesional dentro de la institución donde se labora, es decir la existencia de crecimiento laboral forma parte de la motivación personal que cada individuo tiene. Respecto a una motivación externa, sería saber que puede comunicar sus propuestas y que estas serán tomadas en cuenta dentro de los planes de la Oficina.

Se formula la sexta pregunta: ¿Considera usted que poner en práctica el trabajo en equipo mejoraría el desempeño profesional?

El participante considera que el trabajo en equipo es fundamental, sobre todo si se cuenta con un equipo consolidado, por lo mismo el trabajo en equipo es muy importante para el cumplimiento de las metas. En base a esta respuesta se replantea la siguiente pregunta: ¿Qué características considera que debe poseer un miembro de su equipo? El participante responde que el líder es una pieza fundamental para la guía y orientación de su equipo y que los miembros deben contar con una actitud abierta y receptiva, saber escuchar y estar dispuestos a aprender lo nuevo para adaptarse, sin temor al cambio.

Participante número 9: Administrativo

Las primeras tres preguntas de la guía de entrevista están relacionadas a la primera categoría que es clima laboral.

Se formula la primera pregunta: ¿Usted considera que existe una influencia positiva del liderazgo sobre el clima laboral de la Oficina de Turismo?

La respuesta fue sí, relaciona al líder con el jefe de la Oficina de Turismo e indica que su jefe debe presentar una actitud positiva con él mismo para dar el ejemplo ya que tiene un equipo de trabajo a su cargo y este debe sentirse cómodo para poder desarrollar un buen trabajo. A continuación se reformula la siguiente pregunta: ¿Se ha encontrado en posición de líder en algún momento? ¿Ha presentado una influencia positiva? En el minuto 4:10, el participante responde que se ha encontrado en ambas posiciones, como líder y como miembro de un equipo,

en su experiencia como líder nos cuenta que tenía que mantener su posición pese a problemas e inconvenientes personales para poder sacar adelante a su equipo y como subordinado ha tenido diversas experiencias, jefes buenos y otros no.

Se formula la segunda pregunta: ¿Usted considera que la calidad del ambiente laboral afecta en su espiritualidad de manera favorable o desfavorable dentro del clima laboral de la Oficina de Turismo?

La respuesta fue, en primera instancia se relacionó la calidad del ambiente laboral con los factores que lo conforman, tales como: herramientas, implementos, cuyo buen estado va a desencadenar un correcto desempeño de parte de los trabajadores. Enfocando este aspecto con la parte espiritual, el participante nos responde en el minuto 8:16 que siempre muestra la mejor actitud en su ambiente de trabajo; sin embargo no todos presentan la misma posición, pero en el trabajo se debe aprender a lidiar con diversos tipos de personalidades y sobre todo mantener el profesionalismo. El participante muestra una energía bastante tranquila y sincera al momento de manifestar su respuesta.

Se formula la tercera pregunta: ¿De qué manera cree usted que el uso correcto de la comunicación interviene en el clima laboral de la Oficina de Turismo?

La respuesta fue que dentro de sus funciones como personal administrativo, está enfocado en la parte de difusión de la información respecto a las actividades y proyectos que se realizan en la Oficina de Turismo para bienestar de la población, por lo tanto el uso correcto de la comunicación, en este sentido, es sumamente importante e interviene de gran manera en el clima laboral de su Oficina porque le permite cumplir con sus funciones. En el minuto 14:18, el participante también menciona el uso correcto de la comunicación a través de los reconocimientos por parte de sus jefes, incluso considera que un saludo afectuoso, muchas veces es motivante y actúa de manera positiva en el trabajador, lo señala con bastante agrado y naturalidad.

Las siguientes tres últimas preguntas de la guía de entrevista están relacionadas a la segunda categoría que es desempeño profesional.

La investigadora hace una breve introducción respecto al marco teórico de la segunda categoría y de las subcategorías que se tratarán.

Se formula la cuarta pregunta: ¿Usted considera que su rendimiento depende de su desempeño profesional?

La respuesta fue sí, el participante considera que sí existe una relación directa entre desempeño y rendimiento, también menciona que su rendimiento va a depender de la articulación que existe con otras áreas, por ejemplo en su caso cuando debe encargarse de una difusión o transmisión de una actividad, requiere del apoyo de la Oficina de Tecnología Informática y Comunicaciones para que le faciliten los equipos multimedia, asimismo de la Gerencia de Desarrollo Social que son los encargados de brindar el espacio donde se desarrolle dicha actividad. Por lo tanto se puede decir que existen otros factores externos que van a intervenir en el rendimiento del trabajador.

Se formula la quinta pregunta: ¿De qué forma la motivación está ligada al desempeño profesional?

En esta pregunta, el participante nos comentó una experiencia desde un lado muy humano (en el minuto 22:45), se percibe esta cualidad por su tono de voz, el sentimiento de sinceridad y de regocijo al haber podido hacer realidad este sueño tan esperado por las personas que fueron beneficiadas. El ejemplo fue la entrega de títulos de propiedad, que es una función que está a cargo de la Gerencia a la que pertenece el participante y que fue como personal de apoyo, este momento nos cuenta que fue muy conmovedor porque los nuevos propietarios se sentían llenos de gratitud y la expresaron a través de sus palabras de agradecimiento. El participante considera esta experiencia como una motivación personal ya que fue muy agradable (bonito) ver a estas personas tan felices por haber cumplido con esta petición que había sido esperada por muchos años.

Se formula la sexta pregunta: ¿Considera usted que poner en práctica el trabajo en equipo mejoraría el desempeño profesional?

La respuesta fue sí, definitivamente el trabajo en equipo da mejores resultados pero también el líder debe saber delegar las funciones en base a las cualidades de cada persona. Se continúa con la siguiente pregunta: ¿Qué características cree usted que debe contar un miembro de este equipo para que sea se cumpla con el objetivo trazado? El participante responde con mucho convencimiento en el minuto 25:45 que una característica importante es que esta persona debe contar con una buena actitud y deseo de realizar el trabajo para beneficio de la población o de un objetivo en común porque de lo contrario, de no contar con una buena actitud, no podrá desempeñarse con ganas y no se llegará a la meta o en todo caso se llega pero a medias.

Participante número 10: Administrativo

Las primeras tres preguntas de la guía de entrevista están relacionadas a la primera categoría que es clima laboral.

Se formula la primera pregunta: ¿Usted considera que existe una influencia positiva del liderazgo sobre el clima laboral de la Oficina de Turismo?

La respuesta fue sí, porque el líder maneja un trabajo en conjunto, respetando las cualidades de cada miembro de su equipo de trabajo y repercute en el buen clima laboral de la Oficina. En el minuto 2:07 enfatiza su respuesta, es decir lo menciona con mucho convencimiento.

Se formula la segunda pregunta: ¿Usted considera que la calidad del ambiente laboral afecta en su espiritualidad de manera favorable o desfavorable dentro del clima laboral de la Oficina de Turismo?

La respuesta fue la calidad del ambiente laboral sí afecta en la espiritualidad respecto a la forma cómo se sienten y también se menciona al compañerismo ya que en el trabajo las personas también hacen amistades. Se percibe que el participante no ha entendido bien la pregunta y se enfatizó dos veces sobre ella, pero no muestra mucho compromiso con la entrevista ya que se denota algo de

apuro por terminar lo antes posible, es por ello que ya no se volvió a repetir y explicar.

Se formula la tercera pregunta: ¿De qué manera cree usted que el uso correcto de la comunicación interviene en el clima laboral de la Oficina de Turismo?

La respuesta fue que la comunicación es un factor importante dentro del clima laboral y es por ello que se debe cuidar y mantener el buen uso de la misma, ya sea la comunicación oral, escrita y corporal, esto ayuda a tener una comunicación concreta y directa. El participante cumple funciones de difusión de la información y es por ello que para él es imprescindible el uso de la tecnología por medio de la comunicación escrita a través del whatsapp ya que le permite mantener una comunicación rápida, en el minuto 10:15 hace hincapié a que su desempeño se refleja en la parte administrativa, campo y oficina.

Se formula la cuarta pregunta: ¿Usted considera que su rendimiento depende de su desempeño profesional?

La respuesta fue sí, ya que el desempeño está relacionado a las cualidades y experiencias que posee un profesional y estas se deben aplicar para tener un buen rendimiento y se cumplan los objetivos. Se formula la siguiente pregunta: ¿Considera usted que su rendimiento sólo depende de su desempeño o también existen otros factores externos que pueden influir? En el minutos 12:39 el participante responde de manera convincente que los factores externos le van a permitir conocer nuevas experiencias para sumar a su rendimiento.

Se formula la quinta pregunta: ¿De qué forma la motivación está ligada al desempeño profesional?

El participante considera que su motivación se ve representada por su familia y en el trabajo por su líder y compañeros, de manera personal, es decir menciona que existen factores internos y externos. Continuando con la entrevista, se le pide un ejemplo de motivación externa al participante, ante lo cual nos cuenta: En el minuto 15:30 que su motivación en el trabajo, por citar un ejemplo, nace cuando un líder debe tomar una decisión frente a un problema, le motiva el hecho de saber en

base a qué decidió y cómo hacerlo, porque tal vez en el futuro pueda ser líder y entonces ya contar con herramientas para afrontar este cargo. Se mostró un poco emocionado ante esta respuesta.

Se formula la sexta pregunta: ¿Considera usted que poner en práctica el trabajo en equipo mejoraría el desempeño profesional?

La respuesta fue sí, ya que el trabajo en equipo da un desempeño, tranquilidad y eficiencia óptima para la función que se pretende desarrollar y cumplir un objetivo, el participante se muestra muy convencido de esta respuesta en el minuto 17:30. ¿Qué características debe poseer un individuo para pertenecer a un equipo? El participante menciona como característica el compañerismo para poder aportar y complementarse según las cualidades y destrezas que cada uno posee.

Participante número 11: Turismo

Las primeras tres preguntas de la guía de entrevista están relacionadas a la primera categoría que es clima laboral.

Se formula la primera pregunta: ¿Usted considera que existe una influencia positiva del liderazgo sobre el clima laboral de la Oficina de Turismo?

La respuesta fue sí, en su caso, actualmente se encuentra liderando un equipo de trabajo dentro de la Oficina de Turismo y considera que mantiene un buen trato con el personal que tiene bajo su cargo y esto le permite que su personal trabaje de manera cómoda y pueda desarrollar su potencial en confianza, en el minuto 3:45 el participante muestra seguridad y convencimiento respecto a su forma de trabajar.

Se formula la segunda pregunta: ¿Usted considera que la calidad del ambiente laboral afecta en su espiritualidad de manera favorable o desfavorable dentro del clima laboral de la Oficina de Turismo?

El participante considera que la calidad del ambiente laboral afectará dependiendo del contexto situacional, es decir si la calidad del ambiente laboral se desarrolla en buenos términos afectará favorablemente en la espiritualidad del

trabajador y por ende repercute en el clima laboral de la Oficina de Turismo. El participante cita un ejemplo cotidiano en el minuto 5:50 el cual hace referencia a que si existe un mal entendido dentro de la Oficina de Turismo, esto repercutirá al compañero afectado desfavorablemente, agrega que si no existe ese tipo de situaciones el clima se llevará de una buena manera, se muestra muy convencido del ejemplo manifestado.

Se formula la tercera pregunta: ¿De qué manera cree usted que el uso correcto de la comunicación interviene en el clima laboral de la Oficina de Turismo?

En esta respuesta el participante inicia contando una experiencia, tenían una gerente que no les permitía hacer uso del celular porque pensaba que les hacía perder el tiempo; sin embargo es una herramienta importante ya que agiliza las comunicaciones y se puede interactuar de manera rápida y directa. En relación a esta respuesta se hace un comentario el cual es: tal vez esta fue una mala experiencia pero el participante enfatiza en resaltar el lado positivo de esta modalidad, en el minuto 12:50 se percibe un análisis referente a los pro y contras de esta posición, el participante menciona que si bien es cierto era una forma de trabajo un poco estricta pero por otro lado contribuyó a aumentar la productividad respecto al personal que sí perdía tiempo en el celular. Entonces se concluye que el uso correcto de la comunicación sí interviene de manera favorable en el clima laboral de la Oficina de Turismo.

Las siguientes tres últimas preguntas de la guía de entrevista están relacionadas a la segunda categoría que es desempeño profesional.

La investigadora hace una breve introducción respecto al marco teórico de la segunda categoría y de las subcategorías que se tratarán.

Se formula la cuarta pregunta: ¿Usted considera que su rendimiento depende de su desempeño profesional?

La respuesta fue sí, a lo cual se enfatiza en preguntar si considera que su rendimiento depende únicamente de su desempeño o también de otros factores, el participante responde que siempre hay factores internos y externos que influyen,

por ejemplo en el minuto 16:15 el participante menciona como factor externo, que si en un determinado momento un compañero requiere de su apoyo, al acudir a brindarle el soporte estaría afectando su tiempo para el desempeño de sus funciones, por lo tanto debe evaluar si la actividad que en ese momento él desarrolla, la requieren de inmediato o puede esperar, de ser este segundo caso entonces sí puede ayudar a su compañero en lo que le está solicitando como apoyo. El participante muestra solidaridad al citar este ejemplo, se intuye que es un compañero colaborativo. Otro factor por ejemplo serían los servicios que se necesitan y provienen de otras Oficinas, por ejemplo el uso de la red que depende del área de sistemas, otro ejemplo citado son los inconvenientes personales en relación a la familia.

Se formula la quinta pregunta: ¿De qué forma la motivación está ligada al desempeño profesional?

El participante menciona a la motivación como un factor muy importante, por ejemplo nos cuenta que un impulso de motivación es el hecho de venir a trabajar donde su motivación es el bienestar y la calidad de vida que por medio de los recursos económicos que obtiene de su trabajo, él puede darle a su familia, otro ejemplo que señala respecto a la contraparte que sería la desmotivación, podría darse cuando se presenta un conflicto familiar o personal, su motivación se ve afectada y por lo tanto su desempeño ya no es el mismo, también este ejemplo puede pasar dentro de su entorno laboral, cuando un jefe no reconoce ni valora su trabajo; en este caso, el participante agrega que cuando suceden estos eventos desafortunados (minuto 20:47) la persona debe revertirlo a su favor y continuar ya que en algún momento identificarán su valor como profesional y de no ser así, uno puede optar por dar un paso al costado en busca de su bienestar. Se aprecia que en su posición prevalece el bienestar emocional para poder desempeñar sus funciones con éxito.

Se formula la sexta pregunta: ¿Considera usted que poner en práctica el trabajo en equipo mejoraría el desempeño profesional?

El participante en el minuto 23:00 nos cuenta a manera de reflexión que a él antes le gustaba trabajar solo para llevarse los créditos, pero en el camino aprendió que trabajar en equipo ayuda a complementar las tareas ya que cada uno tiene sus propios conocimientos y habilidades, él se considera un líder pero que propone no que impone.

Participante número 12: Administrativo

Las primeras tres preguntas de la guía de entrevista están relacionadas a la primera categoría que es clima laboral.

Se formula la primera pregunta: ¿Usted considera que existe una influencia positiva del liderazgo sobre el clima laboral de la Oficina de Turismo?

La respuesta fue sí, ya que existe un enfoque y trabajo en equipo, han recibido también capacitaciones acerca del tema y considera que sí hay un buen liderazgo en la Oficina de Turismo. Se plantea la siguiente pregunta en base a su respuesta: ¿Qué características considera que debe presentar un líder para cumplir con los objetivos y metas trazadas? En el minuto 3:18 se observó que el participante brinda una respuesta desde su parte emocional, nos dice que un buen jefe debe ser un líder y transmitir confianza, no miedo ni temor sino que debe ser amigo de sus subordinados, debe ser empático. Como parte de la observación respecto a su respuesta, se pregunta, si es que ha pasado por alguna experiencia desagradable o ha sido testigo de algún hecho desafortunado en relación a algún líder, la respuesta del participante fue que sí le ha pasado directamente a su persona, en el minuto 4:20 menciona que en tiempos pasados tuvo esta desagradable experiencia donde fue víctima de malos entendidos de parte de terceras personas que contaron mentiras de ella a su jefe directo y este tomó una actitud de rechazo sin antes haber buscado el diálogo y desde ese momento sintió que no la respetaban como profesional.

Se formula la segunda pregunta: ¿Usted considera que la calidad del ambiente laboral afecta en su espiritualidad de manera favorable o desfavorable dentro del clima laboral de la Oficina de Turismo?

La participante considera que no existe un ambiente laboral apropiado ya que hay mucha gente en la Oficina y esto genera incomodidad, ya que en algunos casos incluso hay dos personas trabajando con un mismo equipo de cómputo, la jefatura les pide resultados pero no se puede avanzar bajo este sistema, ya que no encuentra un lugar de confort y esto afecta en su estado emocional de manera desfavorable, lo menciona a partir del minuto 8:50. Pero respecto a la mala experiencia contada en la primera pregunta, la participante menciona que se siente más tranquila y a gusto porque ya es tomada en cuenta como profesional, cosa que antes no se sentía apreciada como tal.

Se formula la tercera pregunta: ¿De qué manera cree usted que el uso correcto de la comunicación interviene en el clima laboral de la Oficina de Turismo?

La respuesta fue, que la comunicación interviene de manera directa, menciona ejemplos respecto al desempeño de sus funciones a través del uso de la tecnología, como las aplicaciones que se utilizan para difundir mensajes, crear reuniones. Respecto al clima laboral afirma que existe un uso correcto de la comunicación lo cual les permite estar informados de los avances de las funciones realizadas por el personal, a su vez la jefatura y gerencia encargada en este momento mantiene una interacción amena y agradable con su personal a través de la comunicación oral.

Las siguientes tres últimas preguntas de la guía de entrevista están relacionadas a la segunda categoría que es desempeño profesional.

La investigadora hace una breve introducción respecto al marco teórico de la segunda categoría y de las subcategorías que se tratarán.

Se formula la cuarta pregunta: ¿Usted considera que su rendimiento depende de su desempeño profesional?

La respuesta fue sí, la participante considera que los conocimientos obtenidos durante sus años de preparación en la universidad, agregado a la experiencia adquirida desde su inicio en la vida laboral, han contribuido a formar la profesional que hoy en día es, con sus cualidades, conocimientos y destrezas que

le permite desempeñarse óptimamente, asimismo menciona con mucha satisfacción un ejemplo que fue, haber llegado a la meta solicitada en una de las actividades asignadas a su persona, se siente contenta agrega en el minuto 19:45.

Se formula la quinta pregunta: ¿De qué forma la motivación está ligada al desempeño profesional?

La participante considera la motivación como factor importante en el desempeño, cita un ejemplo en el minuto 20:40 donde indica que su jefa reconoce el trabajo de su personal de manera pública, esto lo toma como un impulso a seguir cumpliendo sus funciones de la mejor manera posible.

Se formula la sexta pregunta: ¿Considera usted que poner en práctica el trabajo en equipo mejoraría el desempeño profesional?

La respuesta fue sí, cita un ejemplo que fue respecto al desarrollo de una actividad donde fue la responsable y tenía un equipo de trabajo a su cargo, del cual aduce haberse sentido muy contenta y a gusto con él, esto es señalado en el minuto 23:50 donde manifiesta con honestidad que sola no habría podido llegar a la meta, reconoce que ha sido un trabajo en equipo. Se le formula una nueva pregunta en base a su respuesta, la cual fue: ¿Qué características considera que debe poseer una persona para formar parte de un equipo y cumplir con los objetivos y metas trazadas? La respuesta fue, principalmente debe saber escuchar, demostrar respeto con sus compañeros.

Ha sido de las participantes que más sensibilidad ha demostrado durante la entrevista y esto se debe a la sinceridad para contar su desagradable experiencia respecto al maltrato que recibió en algún momento de parte de un ex jefe de su oficina.

Participante número 13: Turismo

Las primeras tres preguntas de la guía de entrevista están relacionadas a la primera categoría que es clima laboral.

Se formula la primera pregunta: ¿Usted considera que existe una influencia positiva del liderazgo sobre el clima laboral de la Oficina de Turismo?

La respuesta fue sí, su jefe encargado refleja liderazgo en el grupo y sobre todo la coordinadora de la actividad de turismo a la que el participante pertenece. Se formula la siguiente pregunta: ¿Qué características considera que debe presentar el líder para influir de manera positiva en su equipo? En el minuto 3:09 el participante responde con mucho énfasis que el líder debe tener una planificación, plan de acción donde determine planes y tareas a cada personal y que estas tareas estén enfocadas a las capacidades que cada uno presenta, también menciona que el líder debe mantener una comunicación efectiva con su personal y a su vez evaluar su desempeño.

Se formula la segunda pregunta: ¿Usted considera que la calidad del ambiente laboral afecta en su espiritualidad de manera favorable o desfavorable dentro del clima laboral de la Oficina de Turismo?

La respuesta fue sí, ya que considera que existe una relación directa, es decir, si la calidad del ambiente es saludable afectará de manera positiva también en su espiritualidad, en el minuto 6:00 cita a manera de ejemplo que si en un ambiente laboral existen buenas relaciones entre compañeros y todos están enfocados en el objetivo planteado, estos pueden cumplir con sus metas, el participante se muestra muy convencido de lo que menciona y se expresa a través de sus gestos y el tono de voz.

Se formula la tercera pregunta: ¿De qué manera cree usted que el uso correcto de la comunicación interviene en el clima laboral de la Oficina de Turismo?

La respuesta fue, interviene de manera directa, si existe una correcta comunicación entonces interviene de manera positiva en el clima laboral de la Oficina de Turismo y viceversa, asimismo menciona que hacen uso de los tres tipos de comunicación: oral, escrita y corporal pero la más utilizada sobre todo para coordinaciones entre oficinas y con entidades externas, es la escrita.

Las siguientes tres últimas preguntas de la guía de entrevista están relacionadas a la segunda categoría que es desempeño profesional.

La investigadora hace una breve introducción respecto al marco teórico de la segunda categoría y de las subcategorías que se tratarán.

Se formula la cuarta pregunta: ¿Usted considera que su rendimiento depende de su desempeño profesional?

La respuesta fue sí, ya que el desempeño va a depender de la experiencia adquirida para poder desarrollar una función, en el área de turismo señala que les designan tareas en base a su experiencia y asignan metas que son cuantificables semanalmente, el participante cita un ejemplo para complementar su idea, en el minuto 14:20 menciona la supervisión cuando salen a campo y tienen una meta de diez para supervisar a los operadores turísticos, entonces recalca, mientras más experiencia tenga un personal y capacidad, va a poder lograr ese número. Se formula una siguiente pregunta: ¿Considera usted que su rendimiento depende únicamente de su desempeño? No, definitivamente va a depender también del estado emocional, de las coordinaciones que se realicen con otras áreas y con los compañeros.

Se formula la quinta pregunta: ¿De qué forma la motivación está ligada al desempeño profesional?

La respuesta es que existe una relación directa de la motivación con el desempeño profesional, en su caso particular indica que su motivación está reflejada en el aspecto profesional, lo señala en el minuto 17:05, el participante es muy joven y por ello considera mucho este factor, también menciona que depende mucho del líder ya que si no se sintiera a gusto con él entonces afectaría en su desempeño. En el minuto 18:40 el participante menciona unos ejemplos de motivación que le ha sucedido: una felicitación por parte de sus jefes como premio a su trabajo y compromiso con la Oficina, ánimos cuando se ha sentido mal emocionalmente y también señala la remuneración como motivación.

Se formula la sexta pregunta: ¿Considera usted que poner en práctica el trabajo en equipo mejoraría el desempeño profesional?

La respuesta fue sí, el trabajo en equipo afecta de manera positiva ya que se trabaja articuladamente con diversos profesionales, no sólo en turismo sino también en otras áreas y ello ayuda a complementar el trabajo, el participante se muestra muy convencido de este sistema de trabajo, se observa en el minuto 22:58 al resaltar que el turismo es muy diverso.

Participante número 14: Administrativo

Las primeras tres preguntas de la guía de entrevista están relacionadas a la primera categoría que es clima laboral.

Se formula la primera pregunta: ¿Usted considera que existe una influencia positiva del liderazgo sobre el clima laboral de la Oficina de Turismo?

La respuesta fue sí, el participante indica que toda entidad del Estado cuenta con un nivel jerárquico dentro del cual, como es en este caso, existen: Gerentes, jefes, coordinadores y demás rangos. Sobre esta pregunta se replantea una nueva, que es la siguiente: ¿Qué características cree usted que debe poseer un líder? La respuesta fue saber escuchar a sus subordinados, poder complementar habilidades de otros miembros para poder concretar un objetivo. El participante muestra compromiso y seriedad con la entrevista.

Se formula la segunda pregunta: ¿Usted considera que la calidad del ambiente laboral afecta en su espiritualidad de manera favorable o desfavorable dentro del clima laboral de la Oficina de Turismo?

La respuesta fue sí afecta dependiendo del ambiente laboral, por ejemplo si este es bueno afecta de forma positiva, el tiempo en el trabajo permite que se fomente el compañerismo y a su vez amistad entre ellos y esto ayuda a optimizar la comunicación, también en el minuto 6:20 se observa que resalta de manera enfática el estrés que se puede generar por las funciones a desempeñarse y esto repercute en el estado de ánimo de los involucrados.

Se formula la tercera pregunta: ¿De qué manera cree usted que el uso correcto de la comunicación interviene en el clima laboral de la Oficina de Turismo?

La participante considera que la comunicación interviene en varios aspectos, ya que la comunicación es muy diversa, por ejemplo no es la misma la comunicación que se aplica con un compañero que con el jefe. En el minuto 11:42 nos cita un ejemplo, cuando tiene que emitir un informe, es diferente a la comunicación oral, ya que al redactar un documento se debe tener conocimiento de causa; sin embargo la comunicación oral y corporal sirve como refuerzo para interpretar y asegurar el mensaje porque son tipos de comunicación directa y se puede observar la intención del emisor. También agrega que un uso correcto de la comunicación les ha permitido cumplir con los objetivos de la Oficina, sacar proyectos adelante.

Las siguientes tres últimas preguntas de la guía de entrevista están relacionadas a la segunda categoría que es desempeño profesional.

La investigadora hace una breve introducción respecto al marco teórico de la segunda categoría y de las subcategorías que se tratarán.

Se formula la cuarta pregunta: ¿Usted considera que su rendimiento depende de su desempeño profesional?

La respuesta fue, en parte sí, dependiendo del enfoque en algo en específico o si me hago cargo de varias disciplinas, en su caso se considera un personal con un rendimiento óptimo, ya que es multifacético, lo señala en el minuto 19:04. Se formula la siguiente pregunta: ¿Considera usted que el rendimiento sólo depende de su desempeño profesional o cree que pueden influir otros factores? No, señala que depende de otros factores, por ejemplo, si no le brindan las facilidades para avanzar con el trabajo entonces no podrá cumplirlo a cabalidad o al 100% como se está solicitando, otro factor es el ambiente laboral si no es bueno, si los objetivos no están bien planteados, entonces no se puede llegar a un desempeño deseado.

Se formula la quinta pregunta: ¿De qué forma la motivación está ligada al desempeño profesional?

La respuesta es que existe una relación importante ya que si se quiere llegar a conseguir objetivos el personal debe sentirse, satisfecho, comprometido y cómodo y esto se logra a través de la motivación. Por ejemplo nos comenta en el minuto 22:00 para muchos profesionales es muy importante desempeñarse en las funciones en la que ellos son buenos y saben que pueden rendir su 100 %, esto es considerado como una motivación personal para el trabajador, lo afirma con mucha seguridad y empatía, se siente identificado con esta premisa.

Se formula la sexta pregunta: ¿Considera usted que poner en práctica el trabajo en equipo mejoraría el desempeño profesional?

La respuesta fue sí, el participante indica que el trabajo en equipo es necesario ya que una sola persona no puede abarcar todos los temas, se requiere de las capacidades y experiencias de otros compañeros que sean especializados en el ámbito solicitado, para poder complementar y presentar un mejor trabajo. Definitivamente el trabajo en equipo permite la interacción, colaboración y sobre todo una respuesta más precisa en cuanto a los temas tratados en un proyecto.

Participante número 15: Administrativo

Las primeras tres preguntas de la guía de entrevista están relacionadas a la primera categoría que es clima laboral.

Se formula la primera pregunta: ¿Usted considera que existe una influencia positiva del liderazgo sobre el clima laboral de la Oficina de Turismo?

La respuesta fue sí, el participante menciona que los Gerentes de cada área tienen muy marcados los equipos de trabajo donde cada quién conoce sus funciones, existe una línea de mando que se deja visualizar y que se entiende y respeta. Se formula otra pregunta sobre la principal, ¿Qué características cree usted que debe poseer un líder para que sea considerado como tal? La respuesta fue: primero empatía, ser solidario y competencias blandas. Esta respuesta se obtiene en el minuto 3:00, el participante se muestra muy seguro respecto a sus

respuestas y a conocer y dominar el tema.

Se formula la segunda pregunta: ¿Usted considera que la calidad del ambiente laboral afecta en su espiritualidad de manera favorable o desfavorable dentro del clima laboral de la Oficina de Turismo?

La respuesta fue sí, la calidad del ambiente laboral afecta de manera directa, en el minuto 5:50 el participante empieza a citar una serie de ejemplos que en resumen refuerzan su respuesta, un trabajador se sentirá bien espiritualmente si el ambiente donde se desempeña es saludable y positivo, se observa un factor emocional de identificación al mencionar estos ejemplos.

Se formula la tercera pregunta: ¿De qué manera cree usted que el uso correcto de la comunicación interviene en el clima laboral de la Oficina de Turismo?

La respuesta fue que es importante manejar la comunicación según sea el contexto, ya que según los tipos de comunicación, a veces la escrita puede tornarse muy fría mientras que si lo refuerzas a través de la comunicación oral se entiende mejor, considera también que la comunicación oral y corporal crean más interacción y se utiliza en un saludo afectuoso que ayuda al buen clima laboral de la Oficina de Turismo. También agrega que la comunicación escrita sirve como evidencia dentro de un entorno laboral, para demostrar que se ha informado acerca de un determinado tema, indica que debe haber un equilibrio respecto a los tipos de comunicación, ya que todos son importantes, lo menciona en el minuto 10:05, se muestra muy convencido de su respuesta.

Las siguientes tres últimas preguntas de la guía de entrevista están relacionadas a la segunda categoría que es desempeño profesional.

La investigadora hace una breve introducción respecto al marco teórico de la segunda categoría y de las subcategorías que se tratarán.

Se formula la cuarta pregunta: ¿Usted considera que su rendimiento depende de su desempeño profesional?

La respuesta fue sí, por ejemplo nos menciona que respecto al vínculo laboral que mantiene con la Entidad, debe cumplir con las funciones y responsabilidades que le son asignadas, de no ser así entonces no estaría llegando a su meta respecto a su rendimiento y por lo tanto se puede inferir que su desempeño no es el adecuado. Se formula la siguiente pregunta, en relación a la respuesta previa: ¿Considera usted que su rendimiento sólo depende de su desempeño profesional o cree que pueden influir otros factores? La respuesta fue que su desempeño no sólo depende de sus conocimientos ya adquiridos, considera que debe seguir aprendiendo del día a día, de sus compañeros, aprender y mejorar y como se adapta al ambiente, en el minuto 16:50 el participante hace un analogía entre el trabajo y un horizonte, puedes llegar caminando, saltando pero la idea es llegar, muchas veces la persona no tiene el conocimiento pero uno debe ver cómo lo hace y en ese momento identificas tu habilidad. Sus ejemplos fueron muy ilustrativos y dinámicos, se mostró muy colaborativo.

Se formula la quinta pregunta: ¿De qué forma la motivación está ligada al desempeño profesional?

Su respuesta fue, cada persona es un ser distinto, es decir que las personas, dependiendo sus intereses, será su motivación, a algunos les motiva la parte remunerativa y se esfuerzan por demostrar que son buenos en lo que hacen sin embargo si esto no se ve recompensado y el trabajo es repetitivo entonces su motivación disminuye, es el ejemplo que señala el participante en el minuto 19:15.

En el minuto 20:00 el participante indica que su motivación es el reconocimiento público, eso es algo muy reconfortante para él como profesional.

Se formula la sexta pregunta: ¿Considera usted que poner en práctica el trabajo en equipo mejoraría el desempeño profesional?

La respuesta fue sí, en el minuto 21:30 señala que se debe tener en claro que cada persona es un miembro importante y único donde todos deben aportar para complementarse, hace referencia al enfoque holístico donde todos deben aportar y hacer sinergia. Es muy didáctico en sus respuestas esto se refleja en el minuto 22:00 de estas respuesta. Como siguiente pregunta de refuerzo: ¿Qué

características cree usted que deben poseer los miembros de un equipo para cumplir con los objetivos y metas trazadas? La respuesta fue, se debe tener un sentido de pertenencia por un tema de compromiso con la Entidad donde se labora.

Participante número 16: Administrativo

Las primeras tres preguntas de la guía de entrevista están relacionadas a la primera categoría que es clima laboral.

Se formula la primera pregunta: ¿Usted considera que existe una influencia positiva del liderazgo sobre el clima laboral de la Oficina de Turismo?

La respuesta fue sí, porque existe un trabajo focalizado en la consecución de metas que forman parte de un plan. En el minuto 2:41 el participante nos cuenta un caso en concreto respecto a una de sus experiencias, le tocó desarrollar un proyecto y lo pudo conseguir, en ese sentido él considera que hay liderazgo, desde su punto de vista hay distintas definiciones de liderazgo, como la que busca que el personal se desarrolle mejor, pero no ha sido testigo aún de este liderazgo en la Oficina de Turismo, sólo el de conseguir una meta, se muestra un poco inconforme y apenado con esta aseveración.

Se formula la segunda pregunta: ¿Usted considera que la calidad del ambiente laboral afecta en su espiritualidad de manera favorable o desfavorable dentro del clima laboral de la Oficina de Turismo?

Su respuesta fue, en parte sí y en parte no, ya que sí existe libertad que te genera una motivación para trabajar, pero la desventaja sería en relación a los pagos, en este caso puntual el participante es un personal locador o también conocido como tercero, señala que hay veces en las que sus pagos demoran en salir y esto genera un malestar y repercute en el clima laboral, en el minuto 5:45 explica que un personal puede demostrar mucha motivación pero si tiene un problema económico entonces no estará concentrado en la función que debe realizar, se le observa muy mortificado al compartir esta experiencia.

Se formula la tercera pregunta: ¿De qué manera cree usted que el uso correcto de la comunicación interviene en el clima laboral de la Oficina de Turismo?

La respuesta fue, de manera directa y tiene un gran impacto, ya que si un trabajador no se comunica adecuadamente, afectará en el rendimiento de todo el equipo, ha observado también que la comunicación escrita, a través de documentos es la que más se suele utilizar en la Entidad. En el minuto 8:00 considera que el tipo de comunicación que se debe utilizar son tanto la oral como la escrita ya que ambas se complementan.

Las siguientes tres últimas preguntas de la guía de entrevista están relacionadas a la segunda categoría que es desempeño profesional.

La investigadora hace una breve introducción respecto al marco teórico de la segunda categoría y de las subcategorías que se tratarán.

Se formula la cuarta pregunta: ¿Usted considera que su rendimiento depende de su desempeño profesional?

La respuesta fue sí, ya que mediante el rendimiento se puede medir si logró sus objetivos o no. Se continúa con la siguiente pregunta: ¿Considera usted que su rendimiento dependerá únicamente de su desempeño profesional o podrían influir otros factores? El participante señala que siempre van a existir factores externos que intervienen, por ejemplo capacidad para solucionar problemas, para comunicarse, liderar, ser empático, esto se menciona en el minuto 11:41.

Se formula la quinta pregunta: ¿De qué forma la motivación está ligada al desempeño profesional?

La motivación está ligada en función de lo que uno decide realizar, en el minuto 13:36 nos comenta que su motivación está dirigida a la profesión que él decidió estudiar, desarrollar proyectos que ayudan a otras personas, en esta respuesta se observa una actitud solidaria del participante respecto a colaborar con el mejor estilo de vida de los beneficiarios.

Se formula la sexta pregunta: ¿Considera usted que poner en práctica el trabajo en equipo mejoraría el desempeño profesional?

La respuesta fue sí, pero para esto es necesario desarrollar habilidades, tales como: tolerancia, ser empático, compromiso, el participante complementa su respuesta manifestando que estas son características que debe poseer un personal, en el minuto 15:28 recalca que la empatía es importante para poder entender al compañero, el compromiso también es importante para sumar en el equipo, ya que no es una meta individual sino grupal (refiriéndose al equipo de trabajo). Se continúa con la siguiente pregunta: De presentarse una situación incómoda ¿cuál sería la solución? La respuesta fue a través de la comunicación, exponiendo la situación que creó el inconveniente, sin prejuicios ni culpas, sólo buscando hallar la solución.

Participante número 17: Turismo

Las primeras tres preguntas de la guía de entrevista están relacionadas a la primera categoría que es clima laboral.

Se formula la primera pregunta: ¿Usted considera que existe una influencia positiva del liderazgo sobre el clima laboral de la Oficina de Turismo?

La respuesta fue sí, considera que los roles del liderazgo están bien remarcados en su Oficina, hay una persona que guía y orienta para las funciones que se deben desempeñar en principio, ya luego el trabajador debe avanzar solo y rendir cuentas de su progreso ante ese profesional a cargo. Se continúa con la siguiente pregunta: ¿Le ha servido a usted el liderazgo como un beneficio dentro de la Oficina de Turismo? En el minuto 3:19 el participante afirma haberse sentido cómodo desde el principio respecto a estos lineamientos, ya que le dejaron en claro las jerarquías. El participante se muestra muy espontáneo en sus respuestas y natural.

Se formula la segunda pregunta: ¿Usted considera que la calidad del ambiente laboral afecta en su espiritualidad de manera favorable o desfavorable dentro del clima laboral de la Oficina de Turismo?

La respuesta fue que le ha afectado de manera favorable, ya que al tener sus tareas específicas ha podido desarrollarlas dentro de los plazos y estándares

solicitados, en el minuto 5:08 afirma ser una persona muy organizada y esto le ha permitido cumplir con sus funciones sin problema alguno. Agrega, en el minuto 6:28, que en la Oficina de Turismo son muy unidos y organizados y esto repercute en su espiritualidad de manera positiva. Se pregunta en base a su respuesta, ¿De qué cree usted que dependa el hecho de mantener una buena relación con sus compañeros y jefes? En el minuto 7:24 responde que depende mucho de la persona, se considera muy organizada y cuidadosa y esto va a depender de su formación primaria, es decir en casa, esta actitud le permite apoyar a sus compañeros.

Se formula la tercera pregunta: ¿De qué manera cree usted que el uso correcto de la comunicación interviene en el clima laboral de la Oficina de Turismo?

La respuesta fue, cree que los tres tipos de comunicación se usan en el día a día, en el minuto 11:35 indica que el que más le ha funcionado de manera personal, es la comunicación escrita, ya que mantiene trato con autoridades y con prestadores de servicios turísticos, por lo tanto esta es la comunicación que debe utilizar y le sirve como una evidencia.

Las siguientes tres últimas preguntas de la guía de entrevista están relacionadas a la segunda categoría que es desempeño profesional.

La investigadora hace una breve introducción respecto al marco teórico de la segunda categoría y de las subcategorías que se tratarán.

Se formula la cuarta pregunta: ¿Usted considera que su rendimiento depende de su desempeño profesional?

La respuesta fue sí, la participante considera que su rendimiento sí depende de su desempeño profesional, su formación desde el colegio y en la universidad ya que ha sido un camino muy competitivo y eso le ayudó a sobresalir más. Se continúa con la siguiente pregunta ¿Usted considera que su rendimiento depende únicamente de su desempeño profesional o cree que pueden existir otros factores? Su respuesta fue que sí existen otros factores como personales y emocionales. En el minuto 16:08 la participante se califica como una persona bastante tranquila y

esto le ayuda a ver los retos que se le presenten y su rendimiento desde una perspectiva calmada y emocionalmente se considera muy luchadora y se enfoca en lo que se propone, esto le ha permitido crecer mucho en su rendimiento. Se observa a la participante, efectivamente, con una personalidad bastante tranquila y amena pero con decisión y firmeza respecto a sus objetivos.

Se formula la quinta pregunta: ¿De qué forma la motivación está ligada al desempeño profesional?

La respuesta fue, la motivación estará ligada al desempeño dependiendo de qué tanto una persona aprecia y le gusta su trabajo porque cuando alguien es infeliz con lo que hace, su motivación es menor o en todo caso se encontraría esta motivación de manera externa, tal vez por medio de una necesidad o carencia. En el minuto 18:00 la participante nos comenta que su motivación es que en las funciones que realiza siente que cada día aprende algo nuevo y esto le permite seguir creciendo como profesional. Muestra mucha satisfacción y convencimiento de lo que afirma.

Se formula la sexta pregunta: ¿Considera usted que poner en práctica el trabajo en equipo mejoraría el desempeño profesional?

La respuesta fue sí, todo trabajo en equipo es siempre bienvenido, considera que entre compañeros debe existir este sistema de trabajo para apoyarse y orientarse en caso de presentarse algún desconocimiento de un tema. En el minuto 21:10 se le hace una siguiente pregunta ¿Qué características cree usted que debe poseer una persona para formar parte de un equipo? La respuesta fue: empatía, disposición de aprender y responsabilidad. La participante se muestra muy comprometida con su trabajo y colaboradora también.

Participante número 18: Campo

Las primeras tres preguntas de la guía de entrevista están relacionadas a la primera categoría que es clima laboral.

Se formula la primera pregunta: ¿Usted considera que existe una influencia positiva del liderazgo sobre el clima laboral de la Oficina de Turismo?

La respuesta fue sí, ya que existe una persona que los orienta respecto a sus funciones. En el minuto 2:28 el participante cita un ejemplo, cuando el líder toma una decisión en conjunto, el equipo acata esta determinación, ya que este personaje tiene una influencia en su personal subordinado. El participante se muestra de acuerdo con esta premisa y concepto de líder. Señala que el líder debe tener tres cualidades importantes: respeto, responsabilidad y brindar confianza a su equipo.

Se formula la segunda pregunta: ¿Usted considera que la calidad del ambiente laboral afecta en su espiritualidad de manera favorable o desfavorable dentro del clima laboral de la Oficina de Turismo?

La respuesta fue, lo considera favorable, en el minuto 4:35 el participante muestra mucho convencimiento de que el respeto entre compañeros y a las jerarquías es muy importante y va a influir en el clima laboral y por lo tanto repercutir en el equipo de trabajo ya que considera que todos son como un engranaje y piezas fundamentales.

Se formula la tercera pregunta: ¿De qué manera cree usted que el uso correcto de la comunicación interviene en el clima laboral de la Oficina de Turismo?

El participante menciona que hoy en día, con el apoyo de la tecnología, la comunicación es más rápida y fluida y esto permite tomar decisiones inmediatas, por ejemplo, el participante comenta en el minuto 8:41, que en relación a la tecnología le ha servido mucho con las encuestas virtuales, elaboración de formularios, ya que como parte de sus funciones es el tema de la difusión e interacción con la población de esta Región, entonces es una herramienta muy utilizada. Se observa que el participante presenta actitudes de comunicador por su manera de expresarse y de interactuar.

Las siguientes tres últimas preguntas de la guía de entrevista están relacionadas a la segunda categoría que es desempeño profesional.

La investigadora hace una breve introducción respecto al marco teórico de la segunda categoría y de las subcategorías que se tratarán.

Se formula la cuarta pregunta: ¿Usted considera que su rendimiento depende de su desempeño profesional?

La respuesta fue sí, y que existe una relación directa entre ambos conceptos. Se continúa con la siguiente pregunta: ¿Cree usted que su rendimiento depende únicamente de su desempeño profesional o pueden existir otros factores? Su respuesta fue, que también un factor ajeno a su desempeño y que incrementa su rendimiento son las recomendaciones, por ejemplo en el minuto 11:50 menciona, que si su jefe directo recibe buenos comentarios de él como trabajador, esto le generará una oportunidad de apertura y por lo tanto influye de manera positiva hacia él.

Se formula la quinta pregunta: ¿De qué forma la motivación está ligada al desempeño profesional?

La respuesta fue, que la motivación es un factor muy importante, el área donde una persona trabaja cómo lo pueda motivar, ejemplo: a través de un objeto, compartir o un reconocimiento, esto lo menciona en el minuto 13:28, con mucha seguridad ya que considera que es determinante que el jefe reconozca el trabajo de sus subordinados.

Se formula la sexta pregunta: ¿Considera usted que poner en práctica el trabajo en equipo mejoraría el desempeño profesional?

La respuesta fue sí, ya que como en principio de la entrevista mencionó, todos los compañeros trabajan a manera de engranaje y en conjunto, su respuesta, en el minuto 15:41 demuestra estar completamente de acuerdo con este factor por la enfatización en su tono de voz. Se formula la siguiente pregunta: ¿Qué características cree usted que debe poseer un miembro de ese equipo? La respuesta es responsabilidad en sus funciones y la buena comunicación entre compañeros.

Participante número 19: Administrativo

Las primeras tres preguntas de la guía de entrevista están relacionadas a la primera categoría que es clima laboral.

Se formula la primera pregunta: ¿Usted considera que existe una influencia positiva del liderazgo sobre el clima laboral de la Oficina de Turismo?

La respuesta fue sí, el participante menciona que él está encargado de elaborar proyectos para las actividades de turismo, en este caso es personal administrativo, entonces señala que se necesita de la cooperación de sus colegas para intercambiar información de primera línea y trabajar de manera articulada.

Se formula la segunda pregunta: ¿Usted considera que la calidad del ambiente laboral afecta en su espiritualidad de manera favorable o desfavorable dentro del clima laboral de la Oficina de Turismo?

La respuesta es que afecta de manera favorable, en el minuto 3:45 menciona, ya que el ser humano debe contar con los valores necesarios para llevar un equilibrio emocional en conjunto con la espiritualidad, ya que los valores hacen que se fortalezca y tenga una visión diferente.

Se formula la tercera pregunta: ¿De qué manera cree usted que el uso correcto de la comunicación interviene en el clima laboral de la Oficina de Turismo?

La respuesta fue, la comunicación es un factor muy importante tanto en entidades públicas como privadas ya que ayuda a mantener una interacción entre profesionales para que los aportes sean de beneficio para la gestión de la Región. El participante se muestra muy convencido de su respuesta.

Las siguientes tres últimas preguntas de la guía de entrevista están relacionadas a la segunda categoría que es desempeño profesional.

La investigadora hace una breve introducción respecto al marco teórico de la segunda categoría y de las subcategorías que se tratarán.

Se formula la cuarta pregunta: ¿Usted considera que su rendimiento depende de su desempeño profesional?

La respuesta fue que el rendimiento depende de diversos aspectos, como: las capacidades que un profesional pueda tener, la voluntad y la visión como

profesional para lograr sus objetivos y metas, el participante en el minuto 8:50 señala que estos aspectos van de la mano para contribuir con el desempeño y rendimiento.

Se formula la quinta pregunta: ¿De qué forma la motivación está ligada al desempeño profesional?

La respuesta del participante fue, en el minuto 10:16 indica, que él cree que tanto las entidades privadas, públicas y hasta los inversionistas deben promover un factor importante como estrategia del logro de objetivos y en este caso sería la motivación, ya que considera la motivación como un motor al éxito de toda institución.

Se formula la sexta pregunta: ¿Considera usted que poner en práctica el trabajo en equipo mejoraría el desempeño profesional?

La respuesta fue sí, si todos trabajan en equipo se hace de una manera más eficiente, pero, en el minuto 13:44 el participante agrega, que el trabajo en equipo sin estrategia, no logra conseguir nada, sin embargo como componente estratégico sí puede conseguir grandes objetivos, ya que se articulan conocimientos, objetivos a largo, corto o mediano plazo en cada profesional y conoces las capacidades de cada uno. El participante se muestra con conocimiento de causa en esta respuesta. Como siguiente pregunta, se formula: ¿Cuáles cree usted que serían las características de cada miembro que conforme el equipo de trabajo para conseguir las metas trazadas? El participante señala que en primer lugar, debe ser la visión institucional, el deseo de querer conseguir cambios en beneficio de la población, ya que hablamos de entidades del Estado, y el empeño y la experiencia.

Participante número 20: Campo

Las primeras tres preguntas de la guía de entrevista están relacionadas a la primera categoría que es clima laboral.

Se formula la primera pregunta: ¿Usted considera que existe una influencia positiva del liderazgo sobre el clima laboral de la Oficina de Turismo?

La respuesta fue sí, la participante en el minuto 2:10 menciona que existe una diferencia entre ser líder y ser jefe, el líder es aquella persona que apoya a su personal y lo motiva, de esta manera también influye en el crecimiento profesional y mejora el clima laboral.

Se formula la segunda pregunta: ¿Usted considera que la calidad del ambiente laboral afecta en su espiritualidad de manera favorable o desfavorable dentro del clima laboral de la Oficina de Turismo?

La respuesta fue sí, tiene mucha influencia ya que dependiendo de cómo sea la calidad del ambiente laboral, las emociones y estados de ánimos se ven afectados de manera directa, lo menciona en el minuto 5:52.

Se formula la tercera pregunta: ¿De qué manera cree usted que el uso correcto de la comunicación interviene en el clima laboral de la Oficina de Turismo?

La participante considera que el uso correcto que se debe dar de la comunicación es de manera escrita, lo señala en el minuto 8:49, ya que al trabajar en un Gobierno Regional se debe tener mucha cautela y todo evidenciado, también menciona la comunicación escrita informal porque cumple la función de remitir el mensaje de manera directa pero debe prevalecer la comunicación escrita formal, la comunicación corporal también afecta ya que a través de los gestos, dependiendo de la persona como lo tome, puede sentir emociones personales que puede influir positiva o negativamente.

Las siguientes tres últimas preguntas de la guía de entrevista están relacionadas a la segunda categoría que es desempeño profesional.

La investigadora hace una breve introducción respecto al marco teórico de la segunda categoría y de las subcategorías que se tratarán.

Se formula la cuarta pregunta: ¿Usted considera que su rendimiento depende de su desempeño profesional?

La participante indica que no sólo depende de su desempeño profesional sino de las experiencias que ha obtenido una persona en el trayecto de la vida, lo

menciona en el minuto 12:35 porque enfatiza que sus experiencias vividas son relevantes y ayudan a resolver determinadas situaciones. Es decir, la participante resalta mucho que no sólo es determinante la parte académico profesional sino la acumulación de experiencias vividas que suman para saber qué decisiones se deben tomar llegado el momento.

Se formula la quinta pregunta: ¿De qué forma la motivación está ligada al desempeño profesional?

La respuesta fue, que la motivación está ligada al desempeño profesional en todo sentido, en el minuto 15:40 agrega que si una persona no está motivada en el trabajo, no se entrega al 100% como sí lo haría una persona con motivación. Señala su caso, en el cual menciona que su motivación es su hijo y se muestra muy conmovida en ese momento e indica que esta motivación le da fuerzas para continuar incluso en situaciones difíciles y se asombra de cuánto puede llegar a dar.

Se formula la sexta pregunta: ¿Considera usted que poner en práctica el trabajo en equipo mejoraría el desempeño profesional?

La respuesta fue sí, menciona que la Oficina de Turismo cuenta con equipos de trabajo, en su caso, el equipo que conforma, si bien es cierto son de la misma profesión, pero cada uno tiene una habilidad y especialización y se complementan, asimismo esto suma, lo indica en el minuto 18:31 enfatizando que cada uno aprende del otro. Se continúa con la siguiente pregunta: ¿Qué características considera usted que debe poseer un miembro de este equipo para alcanzar las metas trazadas? Responde que puede ser la proactividad, que aporte, que sume, que sea responsable y que pueda liderar, porque si no se cuenta con esta cualidad, el equipo no se motiva y no avanza, esto lo afirma en el minuto 19:18.

Participante número 21: Administrativo

Las primeras tres preguntas de la guía de entrevista están relacionadas a la primera categoría que es clima laboral.

Se formula la primera pregunta: ¿Usted considera que existe una influencia positiva del liderazgo sobre el clima laboral de la Oficina de Turismo?

La participante indica en el minuto 3:00 que, en la entidad, no existe la terminología liderazgo, dentro del organigrama de la institución, sino coordinación, según su experiencia, que es más de 30 años. Sin embargo en el minuto 5:20, señala que el concepto como tal sí se maneja y en su caso, ella se considera una líder en el sentido de que puede desempeñarse en sus funciones para llevar una buena gestión. En el minuto 10:25 considera que sí hace falta una persona que tenga el mayor conocimiento para ser el brazo derecho de la jefatura o ser la persona que asesore a la jefatura para conducir de manera eficiente.

Se formula la segunda pregunta: ¿Usted considera que la calidad del ambiente laboral afecta en su espiritualidad de manera favorable o desfavorable dentro del clima laboral de la Oficina de Turismo?

La respuesta fue, que el espacio le parece que no es el apropiado porque la población de trabajadores ha crecido entonces el espacio es reducido, aparte de que no se le da un buen mantenimiento a las instalaciones, en ese sentido sí influye de manera negativa porque no cuenta con la comodidad de hacer coordinaciones con algún administrado, ya que a su costado está otra persona a su vez conversando con otro colega entonces no hay un ambiente apropiado e incluso el tema de la música que no le permite tener una mayor concentración, lo menciona en el minuto 13:20.

Se formula la tercera pregunta: ¿De qué manera cree usted que el uso correcto de la comunicación interviene en el clima laboral de la Oficina de Turismo?

La respuesta fue, que considera que la más apropiada debe ser la escrita y también física, coordina de manera directa con la comunicación oral. En el minuto 17:05 indica que la comunicación escrita es más formal.

Las siguientes tres últimas preguntas de la guía de entrevista están relacionadas a la segunda categoría que es desempeño profesional.

La investigadora hace una breve introducción respecto al marco teórico de la segunda categoría y de las subcategorías que se tratarán.

Se formula la cuarta pregunta: ¿Usted considera que su rendimiento depende de su desempeño profesional?

La respuesta fue, que su rendimiento también está ligado a su responsabilidad y a sus capacidades como profesional. Se continúa con la siguiente pregunta: ¿Considera usted que su rendimiento depende sólo de su desempeño profesional o también de otros factores? La respuesta fue, que sí depende de otros factores, en el minuto 20:32 señala que el desempeño profesional es un complemento.

Se formula la quinta pregunta: ¿De qué forma la motivación está ligada al desempeño profesional?

La respuesta fue, que su esfuerzo debe ser valorado, la motivación en este sentido sería a través del reconocimiento que le ofrezcan sus superiores, menciona en el minuto 22:05 que no necesariamente se ve reflejado en el aspecto económico sino valorando su esfuerzo, brindando confianza, ser más comunicativo, que la motiven al menos con las felicitaciones.

Se formula la sexta pregunta: ¿Considera usted que poner en práctica el trabajo en equipo mejoraría el desempeño profesional?

La respuesta fue, que el trabajo en equipo es complementario, en el minuto 24:35 explica que para el desempeño profesional existen otros factores importantes como la comunicación y la interacción porque no todas las personas somos iguales y tenemos distintos caracteres pero el asunto es saber que se debe llegar a un solo fin y objetivo.

Participante número 22: Turismo

Las primeras tres preguntas de la guía de entrevista están relacionadas a la primera categoría que es clima laboral.

Se formula la primera pregunta: ¿Usted considera que existe una influencia positiva del liderazgo sobre el clima laboral de la Oficina de Turismo?

La respuesta fue sí, ya que califica a su jefe como una persona que tiene la habilidad de comunicarse adecuadamente con su equipo y también con la población ya que mantienen un trato directo, en el minuto 3:00 señala que el liderazgo sí se aplica en la Oficina de Turismo, ya que siente la jerarquía sin necesidad de ser remarcada.

Se formula la segunda pregunta: ¿Usted considera que la calidad del ambiente laboral afecta en su espiritualidad de manera favorable o desfavorable dentro del clima laboral de la Oficina de Turismo?

La respuesta fue que al principio no lo consideró favorable porque estuvo en otro ambiente que no correspondía a su profesión pero después fue reubicado, en el minuto 4:48 afirma que ahora sí detecta un mejor ambiente laboral ya que ha desarrollado con sus compañeros mayor afinidad y lo hacen sentir cómodo y que pertenece al equipo y por lo tanto influye de manera favorable en el clima laboral, lo indica en el minuto 5:20.

Se formula la tercera pregunta: ¿De qué manera cree usted que el uso correcto de la comunicación interviene en el clima laboral de la Oficina de Turismo?

La respuesta estuvo relacionada a los tres tipos de comunicación: oral, escrita y corporal; sin embargo en el minuto 9:08 señala que el tipo que más le funciona es la comunicación escrita informal, refiriéndose al whatsapp, ya que le sirve como una ayuda memoria para que no se le olviden las ideas y al momento de exponerlas en una mesa técnica lo tenga como refuerzo.

Las siguientes tres últimas preguntas de la guía de entrevista están relacionadas a la segunda categoría que es desempeño profesional.

La investigadora hace una breve introducción respecto al marco teórico de la segunda categoría y de las subcategorías que se tratarán.

Se formula la cuarta pregunta: ¿Usted considera que su rendimiento depende de su desempeño profesional?

La respuesta fue sí, porque las personas van adquiriendo experiencias y van mejorando. Se continúa con la siguiente pregunta: ¿Considera usted que su rendimiento depende sólo de su desempeño profesional o también de otros factores? La respuesta fue sí, mencionó como ejemplo en el minuto 16:08 al FODA donde hace referencia a sus fortalezas y debilidades, también indica que se puede ver afectado por factores externos, como el personal con el que tiene trato directo, tales como los agentes que debe fiscalizar, depende de la disponibilidad de estas personas para que avance en su trabajo, por lo tanto en cuanto a su rendimiento.

Se formula la quinta pregunta: ¿De qué forma la motivación está ligada al desempeño profesional?

La respuesta fue, que está ligada de manera directa, lo menciona en el minuto 18:50 que funciona a largo plazo ya que se busca la motivación para futuro, el participante se enfoca en el aspecto profesional.

Se formula la sexta pregunta: ¿Considera usted que poner en práctica el trabajo en equipo mejoraría el desempeño profesional?

La respuesta fue sí y no, porque su rendimiento dependerá del rendimiento de los demás miembros del equipo y si su rendimiento es óptimo influirá en el suyo de manera favorable pero si no lo es, entonces será negativo, esto lo afirma en el minuto 20:22. En conclusión va a depender de qué tanto aporten los miembros del equipo. Se continúa con la siguiente pregunta: ¿Qué características cree usted que debe poseer un miembro del equipo para aportar y poder alcanzar las metas trazadas? La respuesta fue proactividad y motivación.

Participante número 23: Turismo

Las primeras tres preguntas de la guía de entrevista están relacionadas a la primera categoría que es clima laboral.

Se formula la primera pregunta: ¿Usted considera que existe una influencia positiva del liderazgo sobre el clima laboral de la Oficina de Turismo?

La participante considera que debería haber una inducción respecto al tema, es decir, existir una presentación y reconocimiento de cada personal y tener en claro las funciones de cada uno, lo señala en el minuto 4:25. En este caso se debe tener en cuenta que el personal tiene poco tiempo en la Oficina de Turismo.

La participante afirma que reconocer y presentar a los miembros del equipo de trabajo, permite que prevalezca el liderazgo, lo indica en el minuto 6:00.

Se formula la segunda pregunta: ¿Usted considera que la calidad del ambiente laboral afecta en su espiritualidad de manera favorable o desfavorable dentro del clima laboral de la Oficina de Turismo?

La respuesta fue, que al parecer sí existe una influencia favorable, lo menciona en el minuto 12:00, no puede afirmar porque es un personal relativamente nuevo.

Se formula la tercera pregunta: ¿De qué manera cree usted que el uso correcto de la comunicación interviene en el clima laboral de la Oficina de Turismo?

La respuesta fue, que la comunicación es muy importante para interactuar con los jefes y también con sus compañeros de trabajo, la participante ha podido observar que entre compañeros existe una comunicación muy fluida por el grado de confianza que muestran, entonces han desarrollado cierta cercanía que se puede percibir al momento de comunicarse entre ellos.

Las siguientes tres últimas preguntas de la guía de entrevista están relacionadas a la segunda categoría que es desempeño profesional.

La investigadora hace una breve introducción respecto al marco teórico de la segunda categoría y de las subcategorías que se tratarán.

Se formula la cuarta pregunta: ¿Usted considera que su rendimiento depende de su desempeño profesional?

La participante indica en el minuto 23:10 que su rendimiento también depende de su experiencia, habilidades blandas y habilidades técnicas, estas se van a complementar para poder desempeñarse de una mejor manera y conseguir el rendimiento esperado.

Se formula la quinta pregunta: ¿De qué forma la motivación está ligada al desempeño profesional?

La respuesta fue, está ligada al 100% indica en el minuto 25:20 porque en la vida deben existir metas, estas van a permitir generar motivación. Si no existe motivación entonces no se podría desarrollar óptimamente.

Se formula la sexta pregunta: ¿Considera usted que poner en práctica el trabajo en equipo mejoraría el desempeño profesional?

La respuesta fue sí, en el minuto 27:54 indica que ya no se ve al funcionario trabajando solo, aislado sino en equipo porque dos o tres personas trabajando es mejor que una sola, ya que mejora en el desempeño y los resultados porque uno apoya al otro y surgen nuevas ideas y posiblemente se complementen, entonces es necesario mantener contacto con otras personas por lo tanto sí está relacionado el desempeño profesional al trabajo en equipo. En el minuto 28:50 afirma que el trabajo en equipo, empodera a las personas porque los hace parte de un equipo y de un resultado positivo si se hace bien el trabajo. Se continua con la siguiente pregunta ¿Qué características debe poseer una persona para formar parte de un equipo de trabajo y poder cumplir con las metas trazadas? La respuesta fue, una persona proactiva, que quiera aprender todo el tiempo porque es muy importante para obtener resultados, saber integrarse también y comunicarse.

Participante número 24: Administrativo

Las primeras tres preguntas de la guía de entrevista están relacionadas a la primera categoría que es clima laboral.

Se formula la primera pregunta: ¿Usted considera que existe una influencia positiva del liderazgo sobre el clima laboral de la Oficina de Turismo?

La respuesta fue sí, la representación de un líder ha influenciado de manera positiva, asimismo menciona que es importante la influencia de un líder en la Oficina de Turismo.

Se formula la segunda pregunta: ¿Usted considera que la calidad del ambiente laboral afecta en su espiritualidad de manera favorable o desfavorable dentro del clima laboral de la Oficina de Turismo?

La respuesta fue, que no cuentan con el ambiente apropiado, menciona en el minuto 5:22 ya que la institución adolece de este aspecto, por otro lado menciona que sus emociones también dependen de la situación emocional personal, a veces influyen los problemas personales e incluso en el trabajo.

Se formula la tercera pregunta: ¿De qué manera cree usted que el uso correcto de la comunicación interviene en el clima laboral de la Oficina de Turismo?

En su caso, la participante indica que la comunicación presencial es la de su preferencia, lo menciona en el minuto 10:00, asimismo señala que con este tipo de comunicación se puede entender mejor pero debe utilizarse con los jefes cuando realmente sea relevante.

Las siguientes tres últimas preguntas de la guía de entrevista están relacionadas a la segunda categoría que es desempeño profesional.

La investigadora hace una breve introducción respecto al marco teórico de la segunda categoría y de las subcategorías que se tratarán.

Se formula la cuarta pregunta: ¿Usted considera que su rendimiento depende de su desempeño profesional?

La respuesta fue, que considera que su rendimiento depende de su perfil profesional, en el minuto 13:20 también indica que la experiencia es un fuerte argumento para conseguir el rendimiento.

Se formula la quinta pregunta: ¿De qué forma la motivación está ligada al desempeño profesional?

La participante considera que la motivación está ligada al desempeño profesional dependiendo de cuáles son sus metas y objetivos, en su caso en específico, menciona en el minuto 14:40 que su motivación está enfocada en su familia, sus hijos, nietos. La participante es una persona mayor, casi por jubilarse, es por ello que ya no se enfoca mucho en el aspecto profesional sino en el familiar.

Se formula la sexta pregunta: ¿Considera usted que poner en práctica el trabajo en equipo mejoraría el desempeño profesional?

La respuesta fue sí, agrega un conocido refrán “no dicen que de la discusión nace la luz” en el minuto 16:42 cuenta su experiencia respecto a un proyecto, el cual estuvo conformado por diversos profesionales, cada uno en su materia y demostraban sus puntos de vista que eran diversos. Se continua con la siguiente pregunta ¿Qué características debe poseer una persona para formar parte de un equipo de trabajo y poder cumplir con las metas trazadas? La respuesta fue, manejar el temperamento para no agredir verbalmente a ningún integrante del equipo.

Participante número 25: Administrativo - Jefe de Oficina.

Las primeras tres preguntas de la guía de entrevista están relacionadas a la primera categoría que es clima laboral.

Se formula la primera pregunta: ¿Usted considera que existe una influencia positiva del liderazgo sobre el clima laboral de la Oficina de Turismo?

La respuesta fue sí, considera que existe liderazgo en ciertas personas, en el minuto 2:24 indica que a su criterio personal esta influencia es positiva, también agrega que en cada equipo de trabajo existe un líder que se encargará de dirigirlos y orientarlos hacia el objetivo planteado, en el minuto 3:20 menciona que sí considera que aparte del jefe existen otros líderes y cabezas que lideran grupos reducidos de la Oficina de Turismo. Se hace la siguiente pregunta: ¿Qué características cree usted que debe poseer una persona para ser considerada líder y pueda orientar a su equipo de trabajo? La respuesta fue que debe tener compromiso con las funciones que se le asignen de principio a fin, responsabilidad

porque deben tener valores como la puntualidad, honestidad, saber identificar las fortalezas y debilidades de su equipo para poder ubicarlos donde mejor se desenvuelvan.

Se formula la segunda pregunta: ¿Usted considera que la calidad del ambiente laboral afecta en su espiritualidad de manera favorable o desfavorable dentro del clima laboral de la Oficina de Turismo?

La participante señala que el clima laboral se encuentra en un término intermedio, en el minuto 5:11 refuerza su respuesta indicando que han habido momentos en los que ha sido malo y ha afectado a las decisiones y el trabajo pero luego han tratado de que se maneje de la mejor manera y entonces ha crecido y ha mejorado pero en el minuto 5:58 menciona que es muy variable, ya que hay momentos en los que es bueno y otros en los que no.

La respuesta a esta pregunta fue que sí influye de gran manera, en el minuto 6:36 indica que influye tanto que a veces han tenido que ver la parte psicológica por distintos problemas que hayan pasado entre compañeros, de qué forma les afecta en lo personal y en lo laboral.

Se formula la tercera pregunta: ¿De qué manera cree usted que el uso correcto de la comunicación interviene en el clima laboral de la Oficina de Turismo?

La respuesta fue que el tipo de comunicación que más se maneja es la oral, seguida por la escrita y finalmente la corporal, en el minuto 8:50 menciona que a través de los gestos se puede identificar el malestar o conformidad de sus colaboradores, por medio de los gestos no verbales se puede dar cuenta si es lo que quieres transmitir y cuando no. En minuto 9:25 agrega que el tipo de comunicación que prevalece más, a diferencia del más utilizado que es la oral, es la comunicación escrita, por ejemplo cuando se solicita un trabajo por medio oral y se compromete a realizarlo pero no lo hace, recién cuando se envía un documento escrito solicitando de manera formal entonces ya se ven los resultados en concreto.

Las siguientes tres últimas preguntas de la guía de entrevista están relacionadas a la segunda categoría que es desempeño profesional.

Se formula la cuarta pregunta: ¿Usted considera que su rendimiento depende de su desempeño profesional?

La respuesta fue, la participante cree que el rendimiento se ve representado por lo bien que una persona se está desempeñando pero, en el minuto 11:29 indica que desde su perspectiva depende de lo bien que se pueda sentir en el ambiente laboral y en su hogar.

Se formula la quinta pregunta: ¿De qué forma la motivación está ligada al desempeño profesional?

La respuesta fue, considera que la motivación es fundamental, en minuto 12:50 señala que hay muchos tipos de motivación, a algunos los motiva el dinero, a otros relacionarse con personas, a otros una felicitación, esto va a depender de la persona. En el minuto 13:34 agrega que en su caso como jefa, la motivación que ha podido brindar a su equipo es reconocer su trabajo con palabras de felicitaciones, en otros proponiendo a su personal destacado para una plaza CAS y en otros casos asignando responsabilidades de mayor jerarquía.

Se formula la sexta pregunta: ¿Considera usted que poner en práctica el trabajo en equipo mejoraría el desempeño profesional?

La respuesta fue sí, ya que no es lo mismo trabajar en equipo que de manera individual, ya que en equipo se busca conseguir el objetivo en común, en el minuto 16:40 enfatiza que cuando tienen una meta en común, trabajan todos juntos, nadie por separado. Se continua con la siguiente pregunta ¿Qué características debe poseer una persona para formar parte de un equipo de trabajo y poder cumplir con las metas trazadas? La respuesta fue que lo principal es, tener sencillez y humildad para poder aplicar la empatía, el compromiso y la responsabilidad también importante. En el minuto 18:00 indica que es muy importante que un trabajador no sólo sea un conocedor de su trabajo sino que sea capaz de trabajar en equipo, de lo contrario no se llegaría a cumplir con los objetivos.

Participante número 26: Administrativo

Las primeras tres preguntas de la guía de entrevista están relacionadas a la primera categoría que es clima laboral.

Se formula la primera pregunta: ¿Usted considera que existe una influencia positiva del liderazgo sobre el clima laboral de la Oficina de Turismo?

La respuesta fue sí, en el minuto 2:13 menciona que en este caso el liderazgo está representado por el jefe de la Oficina de Turismo, por lo tanto sí considera que existe una influencia positiva ya que cuenta con las cualidades para realizar y llevar el liderazgo en todos los profesionales a su cargo, asimismo recomienda que debería existir un coordinador de cada área en específico de la Oficina de Turismo y este debe estar debidamente establecido para que se cumplan las funciones positivamente y en beneficio de la entidad.

Se formula la segunda pregunta: ¿Usted considera que la calidad del ambiente laboral afecta en su espiritualidad de manera favorable o desfavorable dentro del clima laboral de la Oficina de Turismo?

Su respuesta fue, en el minuto 4:25, indica que en su caso en particular no le afecta mucho el tema del clima laboral, ya que es una persona que no interactúa mucho, pero si quisiera dar una respuesta sería sí ya que el clima laboral debería influir de manera positiva en los trabajadores para que los trabajos en la Oficina se desarrollen de mejor manera.

Se formula la tercera pregunta: ¿De qué manera cree usted que el uso correcto de la comunicación interviene en el clima laboral de la Oficina de Turismo?

La respuesta fue, considera que el mejor tipo de comunicación es presencial, de manera directa, es decir oral y corporal pero a raíz de la pandemia ha cambiado ya que hoy en día se utiliza mucho la comunicación electrónica y le parece positivo porque ha impulsado el trabajo remoto, en el minuto 6:40 señala una recomendación respecto a la pregunta, está convencido de que la comunicación presencial es la mejor y si se refiere a la comunicación electrónica en la Oficina, debería ser más formal, por ejemplo a través de un correo electrónico o documento.

Las siguientes tres últimas preguntas de la guía de entrevista están relacionadas a la segunda categoría que es desempeño profesional.

Se formula la cuarta pregunta: ¿Usted considera que su rendimiento depende de su desempeño profesional?

La respuesta fue sí, en el minuto 10:55 menciona, que mientras más cualidades tenga un profesional y que no sólo las tenga sino que las aplique, va ser mejor su rendimiento tanto personalmente como en la Oficina. La siguiente pregunta relacionada a esta fue: ¿Cree usted que el rendimiento sólo depende del desempeño profesional o pueden intervenir otros factores? La respuesta fue sí, al factor personal, laboral y familiar.

Se formula la quinta pregunta: ¿De qué forma la motivación está ligada al desempeño profesional?

La respuesta fue que sí está ligada la motivación al desempeño pero esta puede ser distinta, desde un punto de vista remunerativo, del ambiente laboral o de la misma entidad. La motivación puede tener muchos factores, en el minuto 13:10 menciona que definitivamente una persona motivada tendrá mejores resultados. En el minuto 13:28 indica que su mayor motivación es el dinero ya que tiene familia y esto le va a permitir darle un mejor ritmo de vida a su familia.

Se formula la sexta pregunta: ¿Considera usted que poner en práctica el trabajo en equipo mejoraría el desempeño profesional?

La respuesta fue sí, ya que la Oficina tiene amplias responsabilidades por lo cual se requiere del apoyo y colaboración de distintos profesionales, en el minuto 15:03 señala que un jefe sin equipo y sin cuadros determinados de funciones, no va a poder cumplir con las metas, es natural que en una Oficina tan grande como esta se requiera de trabajar con diversos equipos de trabajo, también agrega que en estos equipos debe primar la meritocracia, es decir no formar equipos por amistad sino por el perfil del profesional. La siguiente pregunta fue: ¿Usted considera que se debe considerar el aspecto actitudinal de los trabajadores al momento de conformar un equipo? La respuesta fue, definitivamente sí, la actitud

positiva de una persona influye mucho más allá de los títulos que se puedan tener, porque va a sumar más que una persona con actitud negativa.

Participante número 27: Administrativo - Gerente

Las primeras tres preguntas de la guía de entrevista están relacionadas a la primera categoría que es clima laboral.

Se formula la primera pregunta: ¿Usted considera que existe una influencia positiva del liderazgo sobre el clima laboral de la Oficina de Turismo?

La respuesta en el minuto 1:58 indica que no ha visto una persona que cumpla con esas características porque existen muchos equipos de trabajo en la Oficina, pese a que cuentan con muchos profesionales en la rama, es una Oficina muy amplia entonces el tema del liderazgo no está muy claro. En el minuto 3:37 agrega que hay muchas personas en Turismo pero ninguna denota tener objetivos claros de lo que quiere hacer o es capaz de ayudar a los demás compañeros a cumplir con los objetivos, no son un mal equipo pero les tienen que decir lo que tienen que hacer y ese es el punto de quiebre, porque si para delegar funciones y asignar tareas es una responsabilidad que va a recaer en el jefe o el gerente es porque no hay un liderazgo en el equipo, lo menciona en el minuto 4:00. En el minuto 4:51 argumenta que esta situación se debe a que son una promoción muy joven, entonces puede ser por la falta de experiencia que conlleva a una falta de decisión.

Se formula la segunda pregunta: ¿Usted considera que la calidad del ambiente laboral afecta en su espiritualidad de manera favorable o desfavorable dentro del clima laboral de la Oficina de Turismo?

La respuesta fue que afecta de manera favorable, en el minuto 8:23 sustenta su respuesta, argumentando creer que esto se debe a que como son personas jóvenes no guardan resentimientos y más bien señala que existe un compañerismo entre el personal y por lo tanto afecta en su espiritualidad de manera positiva, ya que son muy unidos y no ve a nadie que se sienta martirizado.

Se formula la tercera pregunta: ¿De qué manera cree usted que el uso correcto de la comunicación interviene en el clima laboral de la Oficina de Turismo?

La respuesta de la participante fue que existe una comunicación muy formal hacia ella como gerente, sin embargo para poder avanzar ella busca encontrar un grado de confianza, sin que se pierda el respeto, como mecanismo para avanzar más rápido en el trabajo y que las soluciones y comunicación fluyan. A partir del minuto 14:31 la Gerente sustenta su respuesta e indica que siempre trata de brindarles una comunicación adecuada para que puedan trabajar tranquilamente y rendir lo mejor de ellos.

Las siguientes tres últimas preguntas de la guía de entrevista están relacionadas a la segunda categoría que es desempeño profesional.

Se formula la cuarta pregunta: ¿Usted considera que su rendimiento depende de su desempeño profesional?

La respuesta fue sí, sustenta en el minuto 19:32 que se exige mucho, hasta se queda más allá de su horario de trabajo, suele investigar a fondo sobre un tema, también puede hacer las cosas más rápidas y eso le permite su experiencia. La siguiente pregunta relacionada a esta fue: ¿Cree usted que el rendimiento sólo depende del desempeño profesional o pueden intervenir otros factores? La respuesta fue que sí depende de otros factores, en el minuto 21:00 menciona al equipo, el respaldo de la gente, ya que por más que le guste su trabajo tampoco podría con todo sola, agrega que sin un equipo, en su posición, no podría avanzar nada.

Se formula la quinta pregunta: ¿De qué forma la motivación está ligada al desempeño profesional?

La respuesta fue, la motivación es muy importante, una persona que no está motivada no trabajará con entusiasmo, en el minuto 22:42 indica que hay personas que no están contentas con lo que hacen entonces deberían dedicarse a hacer otra cosa porque uno debe disfrutar lo que hace. En el minuto 22:40 menciona que la motivación para ella es saber que con su trabajo ha beneficiado a alguien, ya que

su trabajo consiste en la Gestión Pública, en el minuto 24:00 agrega que si se quita el sentido egoísta al trabajo y la persona se da cuenta de que sus funciones repercutirán de manera positiva en los ciudadanos, entonces el servidor público se llena de satisfacción.

Se formula la sexta pregunta: ¿Considera usted que poner en práctica el trabajo en equipo mejoraría el desempeño profesional?

La respuesta fue sí, en el minuto 27:37 señala que le gusta que la gente trabaje en equipos porque les da la opción a conocerse, cree que es importante porque si un compañero tiene una buena idea y la comparte con otro, se hace una mejor idea. ¿Qué cualidades cree usted que debe poseer un miembro de equipo para formar parte de él? La respuesta fue, una planificación de futuro y como cualidad, tener decisión.

Participante número 28: Administrativo

Las primeras tres preguntas de la guía de entrevista están relacionadas a la primera categoría que es clima laboral.

Se formula la primera pregunta: ¿Usted considera que existe una influencia positiva del liderazgo sobre el clima laboral de la Oficina de Turismo?

La respuesta fue sí, en el minuto 1:40 fundamenta su respuesta el jefe anterior como el actual han realizado funciones que les ha servido de apoyo para que ellos, como personal administrativo, tengan seguridad con la emisión de documentos, asimismo también agrega que se han implementado estrategias de trabajo para repartir la carga laboral a cada profesional según su especialidad y de esta manera se puedan cumplir con los objetivos. En el minuto 2:50 sí asegura que existe una influencia positiva del liderazgo en el clima laboral de la Oficina de Turismo, ya que estos mecanismos les permiten trabajar cómodamente.

Se formula la segunda pregunta: ¿Usted considera que la calidad del ambiente laboral afecta en su espiritualidad de manera favorable o desfavorable dentro del clima laboral de la Oficina de Turismo?

La respuesta fue sí afecta y va a depender de la calidad del ambiente si será favorable o desfavorable, en el minuto 3:48 menciona, que en un mal ambiente laboral se puede reaccionar de formas no deseadas, que no permitan mantener el orden y buen clima laboral.

Se formula la tercera pregunta: ¿De qué manera cree usted que el uso correcto de la comunicación interviene en el clima laboral de la Oficina de Turismo?

La respuesta fue que una comunicación correcta es lo ideal ya que cuando no existe una comunicación apropiada pueden surgir inconvenientes, en el minuto 5:54 señala que la comunicación oral, es la más utilizada dentro de sus funciones ya que le permite transmitir sus ideas directamente.

Las siguientes tres últimas preguntas de la guía de entrevista están relacionadas a la segunda categoría que es desempeño profesional.

Se formula la cuarta pregunta: ¿Usted considera que su rendimiento depende de su desempeño profesional?

La respuesta fue sí, en el minuto 7:00 el participante manifiesta que una persona con buen rendimiento en su trabajo proyecta una visión muy profesional a sus jefes y esto le permite ganar una mayor consideración. La siguiente pregunta relacionada a esta fue: ¿Cree usted que el rendimiento sólo depende del desempeño profesional o pueden intervenir otros factores? La respuesta fue que sí existen otros factores, por ejemplo los problemas personales, laborales, familiares, todo está relacionado y va a repercutir en el rendimiento.

Se formula la quinta pregunta: ¿De qué forma la motivación está ligada al desempeño profesional?

La respuesta fue que la motivación es muy importante ya que los trabajadores deben contar con este factor para poder desempeñarse, en el minuto 8:00 señala que la motivación es esencial para que el personal cumpla con los propósitos de la institución, un personal que no está motivado puede realizar un trabajo mediocre. Ejemplos de motivación para el participante serían: darle su lugar al trabajador, sabiéndolo escuchar, respetándolo, respaldando su trabajo, siendo

más humano que jefe.

Se formula la sexta pregunta: ¿Considera usted que poner en práctica el trabajo en equipo mejoraría el desempeño profesional?

La respuesta fue que depende del compromiso de los miembros del equipo, ya que si no existe este factor, así se tenga una gran cantidad de personas que conforman el equipo, no se llega a ningún lado. En el minuto 9:20 agrega que el trabajo en equipo ayuda cuando hay unión, compromiso y ganas de querer hacer las cosas, en el minuto 10:10 señala que los miembros del equipo deben ser proactivos, que quieran aprender, que quiera enseñar, que haya compañerismo, que no se creen los comentarios mal intencionados, son aspectos actitudinales los que menciona el participante, ya que finalmente agrega que no sólo se requiere de ser un buen profesional sino también tener valores como persona.

Participante número 29: Campo

Las primeras tres preguntas de la guía de entrevista están relacionadas a la primera categoría que es clima laboral.

Se formula la primera pregunta: ¿Usted considera que existe una influencia positiva del liderazgo sobre el clima laboral de la Oficina de Turismo?

La respuesta fue sí, en el minuto 1:38 refuerza su respuesta señalando que esta se debe a la forma de transmitir, a la buena voluntad, todo ello referido al líder de su equipo de trabajo.

Se formula la segunda pregunta: ¿Usted considera que la calidad del ambiente laboral afecta en su espiritualidad de manera favorable o desfavorable dentro del clima laboral de la Oficina de Turismo?

La respuesta fue que afecta de manera favorable, en el minuto 2:56 indica que el ambiente donde desarrolla sus funciones es tranquilo y permite realizar sus funciones con normalidad y esto le afecta de manera favorable en la parte espiritual.

Se formula la tercera pregunta: ¿De qué manera cree usted que el uso correcto de la comunicación interviene en el clima laboral de la Oficina de Turismo?

La respuesta fue que el principal tipo de comunicación que emplea es la oral, lo menciona en el minuto 5:00 y esto le ha funcionado por el tipo de funciones que realiza.

Las siguientes tres últimas preguntas de la guía de entrevista están relacionadas a la segunda categoría que es desempeño profesional.

Se formula la cuarta pregunta: ¿Usted considera que su rendimiento depende de su desempeño profesional?

La respuesta fue sí, "parcialmente", en el minuto 5:55 agrega que también existen factores externos que pueden afectar el rendimiento, por ejemplo: el tema económico, ya que para el personal que son terceros (locadores) a veces tienen un retraso en sus pagos y esto repercute en sus funciones ya que genera un malestar.

Se formula la quinta pregunta: ¿De qué forma la motivación está ligada al desempeño profesional?

El participante menciona una comparación con las empresas privadas que es el desarrollo de la línea de carrera, lo cual en las entidades del Estado no son muy consideradas; sin embargo un crecimiento profesional motivaría a los trabajadores en su desempeño profesional.

Se formula la sexta pregunta: ¿Considera usted que poner en práctica el trabajo en equipo mejoraría el desempeño profesional?

La respuesta fue sí, en el minuto 8:37 señala que a pesar de que hay trabajos que sólo concierne realizar a una sola persona, pero con asesoramiento se puede mejorar el resultado. ¿Qué características cree usted que debe poseer un miembro de equipo para cumplir con los objetivos trazados? La respuesta fue, tener valores como la sencillez para saber escuchar y transmitir sus conocimientos y profesionalmente, que el personal sea calificado respecto al perfil solicitado.

Participante número 30: Administrativo

Las primeras tres preguntas de la guía de entrevista están relacionadas a la primera categoría que es clima laboral.

Se formula la primera pregunta: ¿Usted considera que existe una influencia positiva del liderazgo sobre el clima laboral de la Oficina de Turismo?

La respuesta fue sí, ya que la participante considera que hay equipos de trabajo donde existen personas con características propias de un líder como también hay otros que no, pero resaltando a las que sí, son personas que demuestran día a día dando soluciones a los problemas que se presenten. En el minuto 1:40 refuerza su respuesta mencionando que esta actitud ayuda a mejorar la gestión de la Oficina de Turismo.

Se formula la segunda pregunta: ¿Usted considera que la calidad del ambiente laboral afecta en su espiritualidad de manera favorable o desfavorable dentro del clima laboral de la Oficina de Turismo?

La respuesta fue, que todos los días no son iguales, en definitiva son una Oficina que depende también de otras áreas y cuando se presentan problemas es inevitable que no les afecte en la parte espiritual e incluso menciona que no todas las personas tienen el mismo trato entonces esto también repercute, lo afirma en el minuto 2:58.

Se formula la tercera pregunta: ¿De qué manera cree usted que el uso correcto de la comunicación interviene en el clima laboral de la Oficina de Turismo?

La respuesta fue, que el uso correcto de la comunicación en la Oficina siempre es por documentos, que sería la escrita, lo menciona en el minuto 4:48, pero en el minuto 5:00 indica que la comunicación que más se usa es la informal a través del whatsapp porque se crean grupos de trabajo para coordinaciones más rápidas. Por lo tanto el uso correcto de la comunicación sí interviene en el clima laboral, es por ello que debe manejarse adecuadamente.

Las siguientes tres últimas preguntas de la guía de entrevista están relacionadas a la segunda categoría que es desempeño profesional.

Se formula la cuarta pregunta: ¿Usted considera que su rendimiento depende de su desempeño profesional?

La respuesta fue que de manera particular, su rendimiento debe estar siempre al 100% ya que trabaja directamente con la jefatura, en el minuto 7:28 es que refuerza este aspecto indicando que por el lado profesional, tiene que ver diversos temas más allá de su carrera profesional en específico. ¿Cree usted que el rendimiento sólo depende del desempeño profesional o pueden intervenir otros factores? La respuesta fue, en el minuto 10:00 que sobre todo el factor tiempo interviene en el rendimiento y los detiene muchas veces.

Se formula la quinta pregunta: ¿De qué forma la motivación está ligada al desempeño profesional?

La respuesta fue que la motivación es un factor muy importante, en el minuto 10:50 señala que brindar soporte y apoyo al personal que conforme su equipo de trabajo es una forma de motivarlos y que se obtenga un mejor resultado.

Se formula la sexta pregunta: ¿Considera usted que poner en práctica el trabajo en equipo mejoraría el desempeño profesional?

La respuesta fue sí, en el minuto 11:50 refuerza su respuesta indicando que cuando tienen una tarea, todos los miembros del equipo contribuyen, aportando ideas y sugerencias que suman para que el trabajo sea más fluido. ¿Qué características cree usted que debe poseer un miembro del equipo para cumplir con los objetivos trazados? La respuesta fue, en el minuto 12:42 que por sobre todas las características debe ser la perseverancia para conseguir las metas.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, FABIAN ROJAS LENIN ENRIQUE, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "Repercusión del clima laboral en el desempeño profesional en la Oficina de Turismo de un Gobierno Regional, 2022.", cuyo autor es FARFAN URQUIAGA LUCERO MILAGROS, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 16.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

LIMA, 09 de Enero del 2023

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
FABIAN ROJAS LENIN ENRIQUE DNI: 20016805 ORCID: 0000-0003-1949-6352	Firmado electrónicamente por: LEFABIANR el 13-01- 2023 10:58:41

Código documento Trilce: TRI - 0515212