



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Clima Organizacional y Desempeño Laboral de los
servidores de la Sede Central del Programa Nacional de
Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, 2017**

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Gestión Pública

AUTORA:

Br. Martha Susana García Arévalo

ASESOR:

Dr. Sebastián Sánchez Díaz

SECCIÓN:

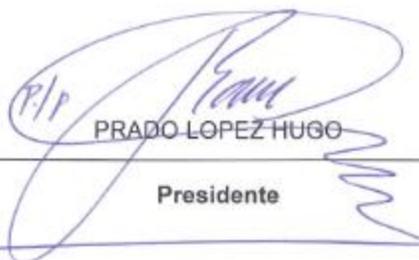
Ciencias Empresariales

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Administración del Talento Humano

PERÚ- 2017

Página del jurado



P/LP
PRADO LOPEZ HUGO

Presidente



MGTR. PEREZ PEREZ MIGUEL

Secretario



DR. SANCHEZ DIAZ SEBASTIAN

Vocal

Dedicatoria

Esta investigación está dedicada de manera especial a mi esposo e hijo, por el inmenso apoyo y la gran comprensión que me han brindado, para culminar con éxito esta faceta de mi vida académica que hoy se traduce en la obtención del grado de Maestra.

Agradecimiento

A la Universidad César Vallejo, por abrir sus puertas y brindarme la oportunidad de realizar este sueño tan anhelado.

A nuestro asesor de tesis: Dr. Sebastián Sánchez Díaz, por su constante disposición para orientarnos en el desarrollo de la investigación.

Asimismo, a cada uno de los docentes que me ha acompañado en esta etapa, por sus valiosos consejos y guía profesional.

Declaratoria de Autenticidad

Yo, **Martha Susana García Arévalo**, estudiante de la Escuela de Posgrado, Maestría en Gestión Pública, de la Universidad César Vallejo, Sede Lima Norte; declaro que el trabajo académico titulado "**Clima Organizacional y Desempeño Laboral de los servidores de la Sede Central del Programa Nacional de Empleo Juvenil "Jóvenes Productivos", 2017**" presentado en 105 folios para la obtención del grado académico de Maestra en Gestión Pública, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.

De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, 17 de febrero de 2018



Martha Susana García Arévalo

DNI: 07466562

Presentación

Respetables miembros del jurado, presento ante ustedes la tesis titulada **“Clima Organizacional y Desempeño Laboral de los servidores de la Sede Central del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, 2017”** con el fin de determinar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los servidores de la sede central del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, 2017, pues, los retos y exigencias que asumen las organizaciones públicas en la actualidad, requieren de una gestión integral que contemple aspectos como el clima organizacional, dada su estrecha relación con el desempeño laboral de los colaboradores y, por ende, en el logro de cada una de las metas establecidas y la calidad del servicio que se brinda.

Este trabajo está estructurado en siete capítulos: en el Capítulo I se expone la Introducción que incluye, los antecedentes, la fundamentación científica, la justificación, el problema, la hipótesis y los objetivos generales y específicos. En el Capítulo II, el Marco Metodológico en el cual se presentan las variables, la operacionalización de las variables, la metodología, los tipos de estudio, el diseño de estudio, la población, las técnicas e instrumentos de recolección de datos y los métodos de análisis de datos. En el capítulo III Resultados. Capítulo IV Discusión. Capítulo V Conclusiones. Capítulo VI Recomendaciones y en el Capítulo VII las Referencias Bibliográficas.

Cumpliendo el reglamento de grados y títulos de la Universidad Cesar Vallejo para obtener el grado académico de maestra.

La autora

Resumen

La presente investigación titulada: **“Clima Organizacional y Desempeño Laboral de los servidores de la Sede Central del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, 2017”**, tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los servidores de la sede central del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, 2017; asimismo, se empleó el método descriptivo correlacional de corte transversal, la muestra estuvo constituida por 49 servidores de la Sede Central del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, inmersos en la Ley 29849 - Contratos Administrativos de Servicios (CAS), la técnica empleada para recolección de datos fue la encuesta; y el instrumento utilizado fue un cuestionario con escala de tipo Likert.

Los resultados han evidenciado que el clima organizacional es adecuado y el desempeño laboral es alto. Asimismo, se ha determinado la existencia de una correlación positiva moderada entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los servidores de la sede central del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, 2017, siendo el Rho de Spearman = 0,428**. Confirmando *a mayor clima organizacional, mayor desempeño laboral*.

Palabras claves: Clima organizacional, desempeño laboral, Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”.

Abstract

The present research entitled: "Organizational Climate and Labor Performance of the servers of the Headquarters of the National Youth Employment Program" Young Productives ", 2017", aimed to determine the relationship that exists between the organizational climate and the work performance of the servers at the headquarters of the National Youth Employment Program "Jóvenes Productivos", 2017; Likewise, the descriptive cross-sectional descriptive method was used; the sample consisted of 49 servers from the Headquarters of the National Youth Employment Program "Young Productives", immersed in Law 29849 - Administrative Services Contracts (CAS), the technique used for data collection was the survey; and the instrument used was a questionnaire with a Likert scale.

The results have shown that the organizational climate is adequate and the work performance is high. Likewise, the existence of a moderate positive correlation between the organizational climate and the job performance of the servers of the central headquarters of the National Youth Employment Program "Young Productives", 2017, has been determined, with Spearman's Rho = 0.428 **. Confirming that, the greater organizational climate, the greater job performance.

Keywords: Organizational climate, job performance, National Youth Employment Program "Young Productives".

Índice

	Pág.
Página del jurado	¡Error! Marcador no definido.
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de Autenticidad	¡Error! Marcador no definido.
Presentación	v
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	13
1.1. Antecedentes	15
1.2. Fundamentación científica, técnica o humanística.	21
1.3. Justificación	50
1.4. Problemas	52
1.5. Objetivos	54
1.6. Hipótesis	55
II. MARCO METODOLÓGICO	56
2.1. Variables	57
2.2. Operacionalización de las variables	57
2.3. Metodología	59
2.4. Tipo de estudio	59
2.5. Diseño	60
2.6. Población, muestra y muestreo	61
2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	62
2.8. Método de análisis de datos	65
III. RESULTADOS	68
3.1. Análisis descriptivo	69
3.2. Análisis descriptivo de contingencia	78
3.3. Prueba de normalidad	84
3.4. Prueba de hipótesis	84
IV. DISCUSIÓN	89

V. CONCLUSIONES	94
VI. RECOMENDACIONES	96
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	100
VIII. ANEXOS	106
Matriz de consistencia	
Matriz de validación de instrumentos.	
Carta de autorización para aplicar la encuesta.	
Base de datos	
Artículo científico.	

Lista de tablas

		Pág.
Tabla N°1	Matriz de operacionalización de la variable clima organizacional	58
Tabla N°2	Matriz de operacionalización de la variable desempeño laboral	58
Tabla N°3	Población de estudio – Profesionales	61
Tabla N°4	Fiabilidad del instrumento de la variable clima organizacional	64
Tabla N°5	Fiabilidad del instrumento de la variable desempeño laboral	64
Tabla N°6	Frecuencias de la variable: clima organizacional	69
Tabla N°7	Frecuencias de la dimensión: motivación	70
Tabla N°8	Frecuencias de la dimensión: comunicación	71
Tabla N°9	Frecuencias de la dimensión: toma de decisiones	72
Tabla N°10	Frecuencias de la dimensión: recursos humanos	73
Tabla N°11	Frecuencias de la variable: desempeño laboral.	74
Tabla N°12	Frecuencias de la dimensión: compromiso	75
Tabla N°13	Frecuencias de la dimensión: fidelidad	76
Tabla N°14	Frecuencias de la dimensión: ciudadanía organizacional.	77
Tabla N°15	Frecuencia de contingencia entre la variable clima organizacional y la variable desempeño laboral.	78
Tabla N°16	Frecuencia de contingencia V1: Clima organizacional*D1: Compromiso.	79
Tabla N°17	Frecuencia de contingencia V1: Clima organizacional*D2: Fidelidad.	81
Tabla N°18	Frecuencia de contingencia V1: Clima organizacional*D3: Ciudadanía organizacional.	82
Tabla N°19	Correlaciones entre el clima organizacional y el desempeño laboral.	85
Tabla N°20	Correlaciones entre el clima organizacional y el compromiso.	86
Tabla N°21	Correlaciones entre el clima organizacional y la fidelidad.	87
Tabla N°22	Correlaciones entre el clima organizacional y la ciudadanía organizacional.	88

Lista de figuras

Figura N° 1	Escuela de las relaciones humanas	25
Figura N° 2	Desempeño exitoso	39
Figura N° 3	Teoría de las expectativas	43
Figura N° 4	Dimensiones del desempeño laboral.	46
Figura N° 5	Barras de frecuencias de la variable: clima organizacional	69
Figura N° 6	Barras de frecuencias de la dimensión: motivación	70
Figura N° 7	Barras de frecuencias de la dimensión: comunicación.	71
Figura N° 8	Barras de frecuencias de la dimensión: toma de decisiones.	72
Figura N° 9	Barras de frecuencias de la dimensión: recursos humanos.	73
Figura N° 10	Barras de frecuencias de la variable: desempeño laboral.	74
Figura N° 11	Barras de frecuencias de la dimensión: compromiso.	75
Figura N° 12	Barras de frecuencias de la dimensión: fidelidad.	76
Figura N° 13	Barras de frecuencias de la dimensión: ciudadanía organizacional.	77
Figura N° 14	Barra de contingencia V1: clima organizacional*V2: desempeño laboral.	78
Figura N° 15	Barra de contingencia V1: clima organizacional*D1: compromiso.	80
Figura N° 16	Barra de contingencia V1: clima organizacional*D2: fidelidad.	81
Figura N° 17	Barra de contingencia V1: clima organizacional*D3: Ciudadanía Organizacional.	83

I. INTRODUCCIÓN

El contexto de globalización que se vive en el mundo desde hace algunas décadas, ha traído consigo diversos cambios y transformaciones que han revolucionado los diversos ámbitos de la vida humana. Este fenómeno mundial representa un desafío para toda organización y se hace cada vez más necesario que la gestión contemple de forma integral cada uno de los componentes que conforman el sistema organizativo, en especial los aspectos relacionados con el talento humano y el clima organizacional, factores íntimamente relacionados con el desempeño laboral.

En este sentido, es importante precisar que los trabajadores son el principal activo de toda empresa, pues contribuyen de forma decisiva en el logro de los objetivos organizacionales y en la tarea de mantenerse vigente en un mercado cada vez más competitivo. Bien lo estableció D'Alessio (2015) cuando señaló que "El recurso humano constituye el activo más valioso de toda organización, moviliza a los recursos tangibles e intangibles, haciendo funcionar el ciclo operativo, y estableciendo las relaciones que permiten a la organización lograr sus objetivos" (p. 175).

De ahí, la relevancia de lograr un adecuado clima laboral en la organización, pues de ello depende en gran medida la actitud, disposición e identificación que demuestre en el desempeño de sus labores.

Alles (2007) coincidió con estos criterios, cuando señaló que:

El capital humano de las organizaciones está compuesto por los diferentes "capitales" de las personas que lo integran; por lo tanto, si las organizaciones no cuidan a las personas, si los recursos más valiosos se pierden, se llevan consigo el capital humano de la organización, o al menos parte de él, perdiéndose de ese modo las inversiones en capacitación y desarrollo que la compañía haya realizado. (p. 127)

Sin embargo, en el caso peruano, son diversos los estudios e investigaciones que han señalado la existencia de trabajadores que se desempeñan en empresas que no

les brindan las condiciones adecuadas para el desarrollo de sus funciones, evidenciando una multiplicidad de condiciones inciertas como escasos salarios, inadecuadas condiciones de seguridad y/o inestabilidad laboral, factores que limitan las acciones para lograr un clima organizacional adecuado y, por ende, un óptimo desempeño laboral.

Esta situación no es ajena a los organismos del sector público como la sede central del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, que despliega sus acciones con el objetivo de dar apoyo e intermediación para la inserción laboral. Sin embargo, en dicho Organismo se ha detectado una serie de limitaciones que han generado diferentes problemáticas en el desempeño laboral en su personal, situación en la que es necesario profundizar, más aún si se considera que “Las aportaciones de cada persona en la organización varían en función no solo de sus diferencias individuales, conocimientos y competencias, sino también de los sistemas utilizados por la organización” (Chiavenato, 2009, p. 39).

A dicha problemática se suma la necesidad de establecer evidencias debidamente sustentadas respecto al clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores en la mencionada Institución, a fin de establecer acciones que permitan optimizar la gestión, el logro de los objetivos del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos” y elevar los estándares de calidad del servicio que se brinda. Asimismo, representa un valioso aporte para posteriores investigaciones que se deseen efectuar respecto a este tema de estudio.

1.1. Antecedentes

Antecedentes internacionales.

Zans (2017) realizó un trabajo de investigación titulado: “Clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua en el periodo

2016” para obtener el título de Máster en Gerencia Empresarial en la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua y tuvo como objetivo analizar el clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua, en el período 2016. La investigación tuvo un enfoque cuantitativo con elementos cualitativo de tipo descriptivo – explicativo y se basó en la teoría de la motivación de Robbins y Judge (2009) quienes afirmaron que la motivación se relaciona con el clima laboral y, por ende, con el desempeño laboral. La muestra estuvo conformada por 59 trabajadores y funcionarios y las técnicas para la recolección de datos fueron la encuesta, la entrevista y la revisión documental. Los resultados obtenidos permitieron concluir que el 96% de los trabajadores encuestados consideraron que un mejoramiento en el clima organizacional incidiría de manera positiva en su desempeño laboral, postura que es respaldado por directores y responsables de áreas.

Quiñónez (2014) elaboró la investigación titulada: “El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Esmeraldas (PUCESE)” para obtener el título de Magíster en Administración y Dirección de Empresas en la Universidad Tecnológica Israel, Ecuador y tuvo como objetivo determinar la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Esmeraldas (PUCESE). La investigación utilizada fue exploratoria – descriptiva y se basó en el enfoque teórico de la motivación de WorkMeter (2012) quien afirmó que un trabajador contento y debidamente motivado muestra un mejor desempeño laboral. La muestra estuvo conformada por 179 personas, a quienes se les aplicó una encuesta. Los resultados obtenidos permitieron evidenciar que un 98% del personal de la Universidad coincide en que un mejoramiento en el clima organizacional incide de manera positiva en el desempeño laboral.

Valencia (2014) desarrolló la investigación titulada: “Influencia de la satisfacción laboral en el desempeño del personal de los laboratorios Ecu - American” para

obtener la Maestría en Desarrollo del Talento Humano” en la Universidad Andina Simón Bolívar y tuvo como objetivo realizar un diagnóstico de la satisfacción laboral en los Laboratorios Ecu-American, para determinar el nivel de influencia en el desempeño en base a la evaluación de las condiciones que enmarca la cultura organizacional. Este trabajo se realizó bajo los parámetros de la investigación descriptiva y se basó en la teoría de los dos factores de Herzberg (1967) que postula al trabajo en sí mismo como principal generador de satisfacción para el individuo. Este trabajo tuvo como muestra a 96 empleados, a quienes se les aplicó una encuesta de escala valorativa tipo Lickert de 41 ítem. Los resultados obtenidos mediante la prueba del Chi Cuadrado, arrojaron que el valor $X^2_t = 7,81 < X^2 = 19,825$, por tanto de acuerdo a la regla de decisión, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_1), es decir, se confirma que, la satisfacción laboral influye en el desempeño del personal de los laboratorios Ecu - American.

Meléndez (2013) realizó un trabajo de investigación titulado: “Relación entre el clima laboral y el desempeño de los servidores de la subsecretaría administrativa financiera del Ministerio de Finanzas, en el periodo 2013 - 2014” para obtener el grado de Magíster en Gestión del Talento Humano en la Universidad Tecnológica Equinoccial, Ecuador y tuvo como objetivo determinar la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los servidores de la Subsecretaria General Administrativa Financiera del Ministerio de Finanzas. Esta investigación fue cuantitativa, con diseño descriptivo, correlacional y se basó en la teoría del compromiso organizacional de Robbins (1998) quien afirmó que un trabajador plenamente identificado con su organización demuestra un mejor desempeño laboral. La muestra estuvo conformada por 30 trabajadores del mencionado Ministerio, a quienes se les aplicó dos test, uno sobre el clima organizacional, con 55 ítem y otro sobre el desempeño laboral, con 24 ítem. Las conclusiones a las que se arribaron se centraron en tres aspectos: primero, que el clima organizacional no influye en el desempeño laboral de la Subsecretaria General Administrativa Financiera del Ministerio de Finanzas; segundo, que el mejoramiento del clima organizacional no afecta en el desempeño de la organización como tal, ya que internamente todo está establecido, es decir todos los trabajos son por

resultados y, tercero, que la edad como una variable moderadora no posee mayor significancia dentro de los resultados.

Yovera (2013) realizó un trabajo de investigación titulado: “El clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal del área administrativa del Instituto Universitario de Tecnología de Yaracuy” para el título de Magíster Scientiarum en Administración de Negocios, en la Universidad Nacional Abierta y tuvo como objetivo analizar la influencia del Clima Organizacional en el desempeño del personal que labora en las unidades que conforman el área administrativa del Instituto Universitario de Tecnología de Yaracuy (IUTY). Para ello, utilizó el diseño transaccional correlacional – causal y se basó en la teoría del clima organizacional de Brunet (1992) quien establece que el desempeño de los trabajadores está influenciado por el comportamiento de la organización y las condiciones en las que se desenvuelve. La población estuvo conformada por 30 personas que, a su vez, constituyeron el total de la muestra. El instrumento utilizado fue el cuestionario. Algunas de las conclusiones que resaltan están referidas a la estructura definida como las normas, reglas y procedimientos que limitan el desempeño de los funcionarios. Asimismo, se consideró que pocas veces la institución otorga reconocimientos o recompensas que le incentiven. Hay pocas oportunidades para el desarrollo profesional, sin embargo, el entorno y el trato recibido por el director y los coordinadores de la institución casi siempre los satisfacen y motivan a desempeñar mejor su labor. Asimismo, el respeto, el reconocimiento, la calidad de vida en el trabajo y su ambiente de trabajo son factores que les satisfacen e incentivan.

Antecedentes nacionales.

Choquehuanca (2015) realizó un trabajo de investigación titulado: “Repercusión de la cultura organizacional en el desempeño laboral del personal en los centros de prestación de servicios de la UANCV, 2013” para la obtención del grado de Magíster en Administración en la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez de Puno y tuvo como objetivo determinar la relación entre cultura organizacional y desempeño laboral

del personal que trabaja en los Centros de Prestación de Servicios de la UANCV, 2013. Para ello, se utilizó la investigación de tipo sustantiva explicativa, con diseño no experimental de una sola casilla pues se utilizó un solo grupo de estudio constituido por una muestra de 90 trabajadores y se basó en la teoría del desarrollo organizacional de Daft (2007) quien señala que la organización tiene la responsabilidad de determinar las metas que deben seguir los trabajadores, a fin de que puedan tener claras sus funciones y mejorar su desempeño. Se aplicó la técnica de la encuesta y de la ficha. Los resultados permitieron evidenciar que existe una correlación positiva muy baja de $r = 0.0418031$; que da a conocer que la cultura organizacional pasa desapercibida, puesto que la limitada relación entre jefes y subordinados en la organización intenta implementar nuevas estrategias a las normas y valores culturales básicos; en el que la institución se enfrenta cara a cara con el poder de la cultura; la que afecta directamente en el desempeño laboral de jefes y subordinados repercutiendo de forma negativa en la atención a los usuarios.

Guevara (2015) realizó un trabajo de investigación titulado: “El clima organizacional de los trabajadores administrativos del Ministerio Público Distrito Fiscal de Puno y su incidencia en el desempeño laboral periodo 2013 – 2014” para la obtención del título profesional de Licenciado en Administración en la Universidad Nacional del Altiplano - Puno y tuvo como objetivo analizar la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos del Ministerio Público D.F. Puno periodo 2013-2014. Para ello, se utilizó la investigación cuantitativa de alcance correlacional, de corte transversal y se basó en la teoría del clima organizacional de Lewin (1987) quien remarca la necesidad de establecer roles dentro de la organización de modo que las personas se puedan relacionar adecuadamente con su ambiente. La muestra fue de 170 personas y se utilizó como técnicas la encuesta y la revisión documental. Se concluyó que existe relación entre el desempeño laboral y el clima organizacional con la prueba de hipótesis chi cuadrado de 44.969.

Pérez y Rivera (2015) realizó un trabajo de investigación titulado: “Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del Instituto de Investigación

de la Amazonía Peruana, periodo 2013” para obtener el grado de Magíster en Gestión Empresarial en la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana y tuvo como objetivo determinar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, periodo 2013. Su investigación fue de tipo descriptivo correlacional, con diseño No Experimental – Transeccional y se basó en el teoría de clima organizacional de Likert (1967) quien refiere que el comportamiento de los trabajadores está directamente relacionado con el clima y las condiciones que se brindan en la organización. La muestra estuvo conformada por 107 trabajadores, a quienes se les aplicó la técnica de la encuesta con su instrumento el cuestionario. Los resultados obtenidos evidencian que existe predominio del Nivel Medio (57.9%), por lo tanto, un adecuado clima organizacional es un factor indispensable en la institución porque influye en la satisfacción laboral; concluyendo que existe una vinculación causa efecto positiva entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en los trabajadores de esta institución.

Panca (2014) realizó un trabajo de investigación titulado: “Clima organizacional y el desempeño laboral de los docentes en la IES Comercial Industrial Quilcapuncu del distrito de Quilcapuncu - 2014” para la obtención del grado de Magíster en Educación mención: Administración y Gerencia Educativa en la Universidad Andina “Néstor Cáceres Velásquez” y tuvo como objetivo explicar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los docentes en la Institución Educativa de Quilcapuncu. Para ello, se utilizó la investigación de tipo descriptivo, con diseño descriptivo relacional y se basó en la teoría de la motivación de Robbins y Judge (2009) quienes refieren que la motivación es un pilar fundamental para mejorar el clima organizacional, aspecto que se encuentra estrechamente ligado al desempeño laboral. Los instrumentos de investigación utilizados fueron la encuesta y la guía de observación. La muestra estuvo compuesta por 40 docentes. Los resultados evidenciaron que existe una relación directa entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los docentes de la Institución sujeto de estudio, pues en la contrastación de hipótesis se obtuvo una $X^2 = 13,33$ que es mayor que la $X^2 t = 9,49$, lo que significa que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

Toala (2014) realizó un trabajo de investigación titulado: “Diseño de clima organizacional como mecanismo de atención y su incidencia en el desempeño profesional de los servidores públicos del ilustre Municipio de Jipijapa 2013” para obtener el grado de Doctor en Administración en la Universidad Privada Antenor Orrego y tuvo como objetivo analizar la incidencia del modelo de diseño de clima organizacional para un mejor desempeño profesional de los servidores públicos de los servidores públicos del Ilustre Municipio de la Jipijapa. Para ello, se utilizó la investigación aplicada, cuantitativa – cualitativa, con diseño documental, descriptiva y explicativa y se basó en la teoría del comportamiento organizacional de Chiavenato (2009) quien conceptualiza a la organización como un sistema donde todos se encuentran involucrados y el nivel de comportamiento individual y colectivo pueden incidir de forma positiva o negativa en el desempeño laboral. Los instrumentos utilizados fueron la entrevista y el cuestionario, en una muestra de 107 funcionarios. Los resultados obtenidos permitieron evidenciar que el 57% considera que las relaciones interpersonales son regulares, el 23% opinó que son malas y el 23% piensa que son buenas; mientras que las opiniones respecto a la comunicación, señalaron que el 100% piensa que no se dan casi nunca, el 46% consideró que siempre se encuentran desmotivados. Este análisis demuestra que en la Municipalidad de Jipijapa, no existe una buena comunicación que mejore las relaciones interpersonales entre autoridades y servidores públicos, por lo que la aplicación de un diseño de clima organizacional, permitirá que se mejoren los estándares de productividad laboral y se orienten a los objetivos institucionales, lo que se valida la hipótesis general establecida.

1.2. Fundamentación científica, técnica o humanística.

Un aspecto muy importante dentro de una investigación es la revisión de bibliografía que permita establecer un sustento sólido y estructurado para su desarrollo.

En consonancia con ello, en este acápite se presenta información relevante respecto a las variables de estudio: clima organizacional y desempeño laboral, así como las

dimensiones que de ellas se derivan. De esta forma, se contribuye a tener una visión más amplia del tema.

Variable 1: Clima Organizacional

La globalización es un fenómeno que ha generado múltiples cambios y transformaciones que se han intensificado con el avance de la tecnología y las comunicaciones. Ello, ha suscitado que el mundo actual se torne sumamente competitivo en todo ámbito de la vida humana. De ahí, que las organizaciones se mantengan siempre a la expectativa de nuevas estrategias para mantenerse en el mercado de forma sostenida, con los menores costes y un óptimo nivel de rentabilidad.

Lograr este cometido no es fácil, se requiere de una gestión capaz de responder de manera eficaz y eficiente a las demandas y necesidades del mercado, en el corto plazo y con productos o servicios que reúnan altos estándares de calidad, pues, como lo señaló Evan & Lindsay (2008) "...el mercado global y la competencia nacional e internacional han logrado que las organizaciones en todo el mundo entiendan que su supervivencia depende de la alta calidad." (p.11)

Sin embargo, en este camino, es insoslayable considerar a los recursos humanos como el factor más importante dentro de cualquier empresa u organización, pues, cualquier decisión que se tome para mejorar la calidad del servicio y el rendimiento organizacional implica necesariamente la participación directa del principal activo.

Desde esta perspectiva, se puede entender la relevancia de lograr que exista un clima organizacional favorable ad intra de la organización, pues, ello generará un impacto positivo en la gestión y redundará en el logro de los objetivos propuestos.

Así, es importante establecer lo que significa el clima organizacional y en qué contexto se origina, pues su uso data de épocas relativamente recientes, siendo Gellerman, quien lo introduce en el ámbito de la psicología organizacional en el año

1960, aunque es necesario precisar que sus orígenes se pueden extender hasta la época de la primera guerra mundial, entre los años 1914 y 1918, cuando surge la corriente que propone la Escuela de la Gestalt.

Otros autores, como Orbegoso (2010) van más atrás y señalan que “En cuanto a precursores específicos, se atribuye al psicólogo de origen alemán Kurt Lewin (1890 – 1947), adscrito al movimiento de las Relaciones Humanas, la autoría de la idea que dio forma a nuestra actual noción de clima organizacional” (p. 350)

Al respecto, Méndez (2006) citado en García (2009) señaló que el origen de este término “...está en la sociología; en donde el concepto de organización dentro de la teoría de las relaciones humanas enfatiza la importancia del hombre en su función del trabajo y por sus participación en un sistema social” (p. 45).

Enfoques teóricos del clima organizacional.

La revisión de la diversa bibliografía, presenta una serie de enfoques sobre el clima organizacional, entre los que se ha considerado oportuno mencionar los siguientes:

Enfoque de la gestalt

Relacionado directamente con el tópico de estudio que se está tratando en esta investigación, pues, se centra en las percepciones de los trabajadores íntimamente relacionados con dos principios que subyacen en una persona:

- a) Captar el orden de las cosas tal y como éstas existen en el mundo y
- b) Crear un nuevo orden mediante un proceso de integración a nivel del pensamiento. Según esta escuela, los individuos comprenden el mundo que los rodea basándose en criterios percibidos e inferidos y se comportan en función de lo forma en que ellos ven ese mundo. De tal

modo, la percepción del medio de trabajo y el entorno es lo que influye en el comportamiento de un empleado. (Brunet, 1987, p. 14)

Enfoque funcionalista

Se centra más en el atributo de las personas y en sus características individuales. El clima organizacional aquí se enfoca entonces en las personas y cómo estas reaccionan, en función a diversas emociones, en el entorno organizacional, interactuando en él y participando activamente en la construcción del clima que se va a generar.

Al contrario de los gestalistas que postulan que el individuo se adapta a su medio porque no tiene otra opción, los funcionalistas introducen el papel de las diferencias individuales en este mecanismo. Así, un empleado interactúa con su medio y participa en la determinación del clima de éste. (Brunet, 1987, p. 14)

Enfoque humanístico

Para efectos de este trabajo de investigación, se ha tomado como base el enfoque humanístico:

En el enfoque humanístico, la preocupación por la máquina y el método de trabajo, por la organización formal y los principios de administración aplicables a los aspectos organizacionales ceden la prioridad a la preocupación por el hombre y su grupo social: de los aspectos técnicos y formales se pasa a los aspectos psicológicos y sociológicos. (Chiavenato, 2007, p. 113)

Es decir, se empieza a priorizar al ser humano, sobre aspectos como las máquinas o el tiempo de trabajo que eran el centro de estudio durante la época de la administración

científica y la administración clásica, propugnadas por Taylor y Fayol respectivamente, tal como lo señaló Netzahualcóyotl (2009):

El enfoque humanístico promueve una verdadera revolución conceptual en la teoría administrativa: si antes el énfasis se hacía en la tarea (por parte de la administración científica) y en la estructura organizacional (por parte de la teoría clásica de la administración), ahora se hace en las personas que trabajan o participan en las organizaciones. (p. 5)

Al respecto, Torres (2014) realizó un mapa conceptual que gráfica de forma muy ilustrativa los aportes, representantes y antecedentes de la escuela de las relaciones humanas:

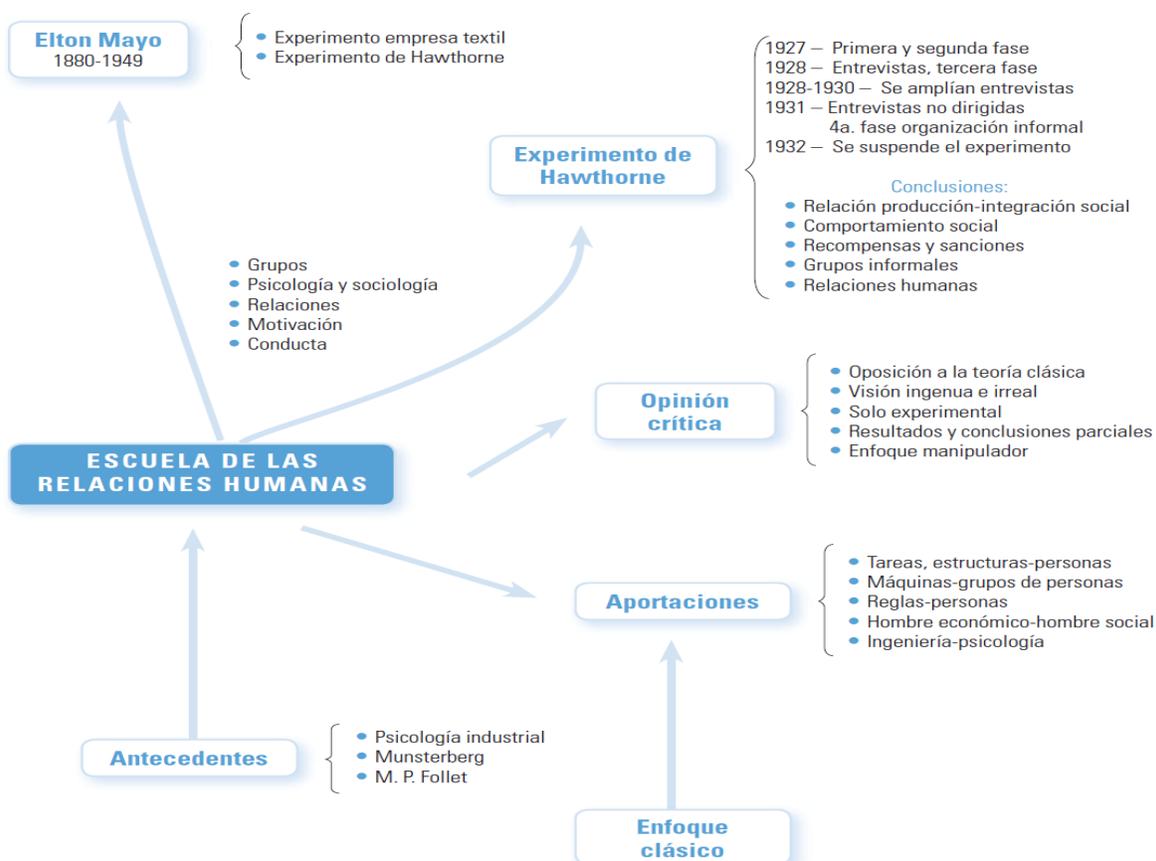


Figura 1: Escuela de las relaciones humanas. Adaptado de "Teoría general de la Administración" por Z. Torres p. 128. Copyright 2014 por S. García, 2017.

Tal como señaló Sánchez (2015) la Escuela de las Relaciones Humanas, conocida también como Escuela del Comportamiento Humano o Humano – Relacionista, surge debido a la inconformidad de los trabajadores frente al taylorismo y los resultados poco favorables en su aplicación.

Teoría de las relaciones humanas

Como señaló Chiavenato (2009) la teoría de las relaciones humanas, surge en oposición a los planteamientos establecidos por las escuelas que le precedieron y que centraron sus estudios en aspectos tecnológicos y de tiempo para el desarrollo de los procesos que se requerían realizar en las industrias o empresas para la generación de productos.

En este tipo de sistemas no se tomaba en cuenta a las personas que realizan el trabajo, solo interesaba la producción y el beneficio de la empresa, sin tomar en cuenta las necesidades de los trabajadores.

Con la teoría de las relaciones humanas, surge una nueva visión del trabajador y según estableció Hampton (1989):

...se dejó de lado el cronómetro para medir los movimientos y se empezó a prestar atención en lo que la gente opina de su trabajo. Con ello se pretendía manipular los factores psíquicos y sociales en el trabajo, a fin de incrementar la productividad y mejorar el bienestar. (p. 52)

El principal representante de esta teoría es el psicólogo Elton Mayo (1880 – 1949), quien tuvo como preocupación principal:

...analizar en el trabajador los efectos psicológicos que las condiciones físicas laborales podían reflejar en la producción. Demostró que sin su cooperación en los proyectos, sin ser escuchados ni ser considerados en

igualdad por parte de sus superiores, es difícil, y en ocasiones casi imposible llegar a los objetivos propuestos. (Sánchez, 2015, p. 65)

Como bien señala Eggers (2012) el inicio de la teoría de las relaciones humanas nacen con el experimento de Hawthorne, encargado por la empresa Western Electric Company. Aquí Mayo y sus colaboradores descubrieron ciertos factores psicológicos que influían en la labor de los trabajadores.

Este primer descubrimiento hizo que el grupo de investigadores iniciara una segunda etapa del experimento, donde no solo se concentraron en temas de aumento o disminución como en la primera fase, sino que se incluyeron otros factores como sistema de pago, cambio y reducción de horarios. Si bien es cierto, no se pudo correlacionar los efectos conseguidos con los factores utilizados, sí se notó que el ambiente de trabajo era más amistoso, menos condicionado por el temor al control, llegando inclusive a extender sus relaciones amicales más allá del ámbito del trabajo.

Durante la tercera etapa experimental, se aplicó la entrevista a los trabajadores, logrando concluir que existía un concepto de lealtad entre los trabajadores. Finalmente, en la cuarta etapa se pudieron detectar sentimientos de solidaridad grupal.

La empresa empezó a ser visualizada no solo por los aspectos formales de la organización (estructura, jerarquía, responsabilidades, departamentos, etc.), sino que también se vio a la organización compuesta por diversos grupos sociales informales... Las relaciones humanas: las personas no son partes de un mecanismo. Participan en grupos sociales y se mantienen en constante interacción social. (Eggers, 2012, p. 39)

Definiciones de clima organizacional.

Para el desarrollo de la presente investigación, se ha revisado diversa bibliografía que permitiera establecer una definición sobre el término clima organizacional Sin embargo, ubicarlas no ha sido tan fácil como se hubiera pensado, pues, con el transcurso de los años, estas definiciones han ido sufriendo una serie de variaciones debido a la postura de cada teórico o de los resultados obtenidos en investigaciones que se han realizado sobre este tema.

En este sentido, se desea resaltar aquí algunas consideraciones que, al respecto, señalaron Chiang, Martín y Núñez (2010) y que se transcriben textualmente, pues, se considera oportuno para clarificar un poco el panorama en el cual se está desarrollando este trabajo:

Las definiciones que los investigadores han propuesto para determinar qué entienden por clima organizacional han evolucionado a través de distintas aproximaciones conceptuales. Las primeras aportaciones resaltaron las propiedades o características organizacionales, dominando en primera instancia, los factores organizacionales o situacionales (Forehand y Gilmer, 1964; Friendlander y Margulíes, 1969) Posteriormente aparecieron un segundo grupo de definiciones que dieron mayor relevancia a las representaciones cognitivas e interpretaciones, en la que los factores individuales son los determinantes (James y Jones, 1974; James y Sells, 1981; Schneider, 1975). Una tercera aproximación conceptual ha considerado el clima como un conjunto de percepciones fundamentales o globales en que se considera la interacción entre la persona y la situación (Schneider y Reichers, 1983; Rousseau, 1988, p. 15)

De esta forma, se puede inferir la variedad de conceptualizaciones respecto al término y que se justifican, pues, cada una de ellas corresponde a una época, a un

contexto o a una realidad específica. No se puede generalizar ya que cada organización tiene una propia esencia y características que no se repiten en otras instituciones. De ahí la necesidad de profundizar en esta temática y conocer desde las fuentes directas cuáles son las definiciones que se han ido estableciendo y, para ello, se ha recurrido a teóricos como Chiavenato (2009) quien señaló que el clima organizacional es: “El clima organizacional es la calidad o la suma de características ambientales percibidas o experimentadas por los miembros de la organización, e influye poderosamente en su comportamiento” (p. 261).

Asimismo, Chiavenato retomó señalando que: “El ambiente entre los miembros de la organización se llama clima organizacional y está estrechamente ligado al grado de motivación de las personas” (p. 260). Se puede rescatar aquí que entra en juego un nuevo factor que es la motivación, aspecto que según el mencionado autor tiene una estrecha relación con el clima organizacional que se genera en un determinado ámbito de trabajo.

Así, Chiavenato (2007) profundizó en la estrecha relación que existe entre motivación y clima organizacional, y señaló que:

El clima organizacional está íntimamente relacionado con el grado de motivación de sus integrantes. Cuando ésta es alta entre los miembros, el clima organizacional sube y se traduce en relaciones de satisfacción, ánimo, interés, colaboración, etc. Sin embargo, cuando la motivación entre los miembros es baja, ya sea debido a frustración o a barreras a la satisfacción de las necesidades, el clima organizacional tiende a bajar, caracterizándose por estados de depresión, desinterés, apatía, insatisfacción, etc., pudiendo llegar, en casos extremos, a estados de agresividad, tumulto, inconformidad. (p. 58)

En este sentido, la motivación que tienen los trabajadores es la que va a jugar un rol preponderante para lograr que el clima organizacional sea favorable y cree las

condiciones necesarias para que un trabajador sienta satisfacción y, por ende, una mayor disposición para involucrarse con su trabajo y las funciones que desempeña en la organización.

Hablar de motivación, tal como señaló Chiavenato (2007) implica referirse a la percepción de cada persona respecto a la capacidad que tiene la organización para satisfacer las necesidades de sus trabajadores, pues, en la medida que éstas sean atendidas y cubiertas, habrá una mejor percepción del colaborador. Sentir que la empresa se preocupa por ellos, que los tiene en cuenta, que les permite crecer y desarrollarse profesionalmente, son algunos de los aspectos relevantes dentro del tema de la motivación.

Por su lado, la UPLA (2008) refirió que el clima organizacional es: "...un conjunto de propiedades o características del ambiente interno laboral, percibidas directa o indirectamente por los empleados de una organización, que se supone son una fuerza que influye en la conducta del empleado.." (p. 87).

Si bien es cierto, la percepción del trabajador es el factor al que se hace mayor relevancia, también es verdad que el ambiente donde se desempeña el trabajador es sumamente importante, pues, incide directamente en el ánimo y en la actitud de la persona. Situación que coincide con la definición establecida por Aguilar, Pereyra y Miguel, quienes señalaron que: "La expresión personal de la percepción que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen y que incide directamente en el desempeño de la organización" (p. 3).

En esta misma línea, se puede citar al Departamento Administrativo de la Función Pública (2001) que definió el clima organizacional en el ámbito del sector público como: "...conjunto de percepciones compartidas que los servidores públicos desarrollan en relación con las características de su entidad, tales como las políticas, prácticas y procedimientos, formales e informales, que la distinguen de otras entidades e influyen en su comportamiento" (p. 12).

Así también, Toro (1992) definió al clima organizacional como: "...una manera de ver la realidad, que es compartida por las personas de un grupo y de una empresa." (p. 67). Una realidad en la que todos los integrantes intervienen, aportando de forma positiva o negativa, en función de sus percepciones y su propio sentir, tal como lo señalaron De Quijano y Navarro (2003), al definir el clima organizativo como "...la reacción positiva o negativa compartida por los trabajadores al percibir los múltiples aspectos de la vida organizativa. Esta "reacción" se construye a base de percepciones a las que se atribuyen significados y que despiertan emociones y valoraciones".

Otra interesante definición, se encuentra en autores como Litwin y Stringer (1968) en Raineri (2006) quienes señalaron que el clima organizacional puede entenderse como:

...las percepciones directas o indirectas de la gente, sobre un conjunto de propiedades del ambiente laboral en que esas personas trabajan y que se supone influye en sus motivaciones y conductas", definición con la que coinciden Woodman y King (1978) en Uribe (2015) el clima organizacional "...corresponde a las percepciones compartidas de aspectos como políticas, prácticas y procedimientos organizacionales formales e informales. (p. 40)

Se puede decir entonces, que el clima organizacional está directamente relacionado con la percepción que cada persona tiene respecto al entorno en el que se desenvuelve dentro de la empresa y donde confluyen diversos factores que responden a las características individuales de cada trabajador como a las condiciones que presenta la organización para desarrollar las funciones.

De ahí la importancia de ir midiendo el nivel del clima organizacional en una empresa u organización, pues, como señalaron Dolan, Valle, Jackson y Schuler (2003)

El análisis del clima de la organización suele utilizarse para describir la calidad del ambiente y cómo se sienten los empleados en relación a

diversos aspectos del trabajo...ayuda a revelar congruencias e incongruencias entre las impresiones de los empleados sobre el entorno de trabajo y sus propias necesidades y aspiraciones. (p. 11)

Sobre esta base, se pueden tomar decisiones que ayuden a mejorar la percepción de los trabajadores sobre su propio entorno y, así, optimizar las condiciones del clima en la organización.

Esto es muy importante, ya que la percepción es una tema que debe tratarse con mucho cuidado pues, como señaló Alles (2007) "Cuando los empleados (y los jefes) no tienen una correcta percepción de los roles de cada integrante, pueden surgir problemas o conflictos. Las actividades de las personas son una resultante, a la vez, de la percepción que cada uno tenga de los distintos roles, propios y de los demás" (p. 292)

Dimensiones de clima organizacional.

Dimensión 1. Motivación

Dentro de toda organización, ya sea ésta grande o pequeña, se suscitan diversas problemáticas que merman el clima dentro de la institución y, por ende, el desempeño que un trabajador demuestra en el desarrollo de sus funciones. Todo ello, va a tener diversas razones y puntos de origen, pues la realidad de cada empresa es sumamente diversa. Sin embargo, como se ha señalado en el acápite previo, la motivación, o falta de ella, es un factor que se encuentra estrechamente relacionado con la forma de actuar de los trabajadores. Bien se estableció en el origen etimológico de la palabra motivación, que proviene "...del vocablo latino "movere", que significa mover, es un término genérico que se aplica a una amplia serie de impulsos, deseos, necesidades, anhelos y fuerzas similares" (Chiavenato, 2009, p. 525).

En este sentido, se puede inferir que la motivación es la que impulsa a una persona, a un trabajador, a comportarse de una forma determinada, en función a las circunstancias que se le presentan, aquellas preferencias y/o pensamientos que guían la conducta con un determinado objetivo.

Bien lo señaló Chiavenato (2007):

El clima organizacional está íntimamente relacionado con el grado de motivación de sus integrantes. Cuando ésta es alta entre los miembros, el clima organizacional sube y se traduce en relaciones de satisfacción, ánimo, interés, colaboración, etc. Sin embargo, cuando la motivación entre los miembros es baja, ya sea debido a frustración o a barreras a la satisfacción de las necesidades, el clima organizacional tiende a bajar, caracterizándose por estados de depresión, desinterés, apatía, insatisfacción, etc., pudiendo llegar, en casos extremos, a estados de agresividad, tumulto, inconformidad, etc., típicos de las situaciones en que los miembros se enfrentan abiertamente a la organización (como en los casos de las huelgas o manifestaciones, etcétera). (p. 58)

Desde esta perspectiva se remarca la unión entre ambos aspectos, motivación y clima organizacional, pues a medida que la motivación varía, también lo hará el clima dentro de la institución.

Al respecto, Castillo (2012) señaló que “En el campo empresarial, podemos definir la motivación como el proceso mediante el cual cada trabajador cumple su tarea laboral con eficiencia para lograr una meta o resultado mediante el cual puede satisfacer sus necesidades particulares” (p. 180)

Con base en estos considerandos se encuentra añadida aquí una variable más que corresponde al desempeño, pues se establece que es la motivación la que va incidir en

el cumplimiento de las tareas asignada a un trabajador y, con ello, podrá ir estableciendo el camino para satisfacer sus necesidades particulares.

Cabe recordar aquí lo que señaló Alles (2007): "...la motivación de las personas – usualmente– no se basa en lo que los directivos creen que los colaboradores necesitan sino en lo que ellos en realidad desean. Sin motivación una organización no funciona. La motivación en el trabajo es como el combustible para un motor" (p. 33).

Estos considerandos no se pueden soslayar, pues, ninguna empresa, por más pequeña que sea, puede subsistir sin su principal activo: los colaboradores, si ellos no encuentra debidamente motivados, simplemente no se desempeñarán de manera óptima, perjudicando el logro de los objetivos y metas establecidos por la organización.

Dimensión 2. Comunicación

La comunicación es uno de los aspectos más importantes dentro de toda relación humana. Si no hay una buena comunicación, es muy difícil que se establezca una adecuada interacción entre las personas y más difícil aún lograr los objetivos que se puedan establecer dentro de una organización.

En este sentido, Chiavenato (2009) señaló que la comunicación: "Es el flujo de información entre dos o más personas y su comprensión, o la relación entre personas por medio de ideas, hechos, pensamientos, valores y mensajes" (p. 308).

Así, se puede decir que la comunicación implica interrelación e intercambio de pensamientos, ideas u opiniones entre personas, para que se pueda decir que realmente se ha dado un proceso comunicacional, debe haber un feed back entre el emisor y el receptor, de lo contrario, solo se trata de una mera transmisión de información. Tal como señaló Baguer (2010): "La comunicación es una actividad que realiza cada persona diariamente. En una organización las personas también ejecutan

este proceso para transmitirse información de unas a otras y comunicarse como seres humanos” (p. 257).

Si se analiza su raíz etimológica, podrá verse que ésta implica una puesta en común, entre personas que forman parte de una comunidad. Así, según Com, Ackerman y Morel (2011) el término comunicación:

...se origina en el latín “comunicatio” y éste, a su vez, tiene su raíz en el sustantivo “comunico”, cuya versión en castellano es “formar parte”, participar en algo común. El sustantivo comunicación, como el verbo comunicar, tiene su punto de partida en la palabra “comunis”, directamente vinculada en castellano a la palabra comunidad, la cual se vincula a la relación entre los individuos, que permite intercambios significativos entre ellos, que da sentido a su relación con el mundo. (p. 7)

Desde esta perspectiva, el aspecto comunicativo cobra especial relevancia en cualquier tipo de organización humana y el rol que juega dentro de una empresa es especialmente trascendente, tanto así que, según Jiménez (2013) señaló que “El 57% de los altos directivos son conscientes de su importancia para la consecución de sus objetivos de negocio” (p. 74). Es decir, asumen que sin un buen uso de esta herramienta, se hace muy difícil lograr los objetivos establecidos, más aún, en el caso de las organizaciones, en las cuales se realizan las actividades con diversos tipos de personas, cada una con sus propios intereses y motivaciones.

Desde esta perspectiva, la comunicación resulta esencial, para el funcionamiento interno y externo de la organización, pues, como refirió Hampton (1989) “... la comunicación es el proceso en virtud al cual los miembros de una organización se transmiten información e interpretan su significado” (p. 515)

Si bien es cierto, la comunicación externa es muy importante, pues, mediante ella se transmitirá la imagen de la organización ante la sociedad, en el caso de esta

investigación se hará mayor énfasis en la comunicación interna, pues, "... representa una de las claves para la creación de un clima de confianza en la organización" (Gasalla, 2015, p. 33), confianza que es la base para que las personas desplieguen todo su potencial y habilidades.

Por su parte, Pedranti, Eggers-Brass y Gallego (2012) señalaron que el proceso de comunicación social "...es el conjunto de intercambios de sentido en una sociedad – y no la mera transmisión de información – y el sentido en la comunicación no nace solamente en un código, como sucede con el modelo telegráfico, sino que es producto de la interacción..." (p. 24)

Dimensión 3. Toma de decisiones

En el transcurso de su vida, el ser humano siempre se ve ante el dilema de tomar decisiones sobre diferentes situaciones o aspectos de su vida. Más aún, si se despliega dentro de alguna organización social, donde se ve ante la disyuntiva de elegir, entre las diversas alternativas que se puedan presentar frente a determinadas circunstancias, lo cual, por supuesto, implica dejar de lado otras opciones que pueden afectar o no, dependiendo de la elección que se haga.

Es por ello que, Chiavenato (2009) señaló que la toma de decisiones es: "...otorgar a las personas el poder, la libertad y la información que necesitan para tomar decisiones y participar activamente en la organización" (p. 288).

De ahí la importancia de meditar, reflexionar y discernir entre las alternativas que se le presentan para optar por la más adecuada. En este proceso, el juicio crítico juega un rol preponderante, pues permitirá tomar la decisión pertinente para resolver el conflicto entre lo que se debe hacer, lo que se quiere y lo que me conviene.

Estos criterios se reafirman con lo señalado por Umanzor (2011) quien refirió que "La toma de decisiones es el proceso de aprendizaje natural o estructurado mediante el

cual se elige entre dos o más alternativas, opciones o formas para resolver diferentes situaciones o conflictos en la vida, la familia, la empresa, organización” (p. 16)

Se podría decir entonces que la toma de decisiones es un proceso que va a permitir elegir la mejor alternativa para optimizar la eficacia y eficiencia de la organización.

Sin embargo, en toda organización, decidir se convierte en un proceso neurálgico, pues “Únicamente podemos decidir si el problema está estructurado. Y solo está estructurado si está formulado, esta instrumentalizado y es operativo” (Banstons, 2004, p. 35).

De esta forma, se desprende la importancia de establecer un proceso que permita identificar la problemática o la duda que se ha presentado en la organización, formularla y posteriormente evaluar qué decisión se tomará, en función a la posibilidad de operativizar las posibles soluciones, pues, como señaló Baguer (2010) la toma de decisiones “Es la elección racional entre alternativas una vez valoradas” (p. 136)

Todo ello se vuelve más necesario en una época como la que actualmente se vive, donde los cambios son permanentes y cada vez más vertiginosos, situación que obliga a las organizaciones a mantenerse en constante alerta, a fin de permanecer vigentes en el mercado y asegurar su sostenibilidad en el tiempo. Estos considerandos implican realizar un permanente análisis del entorno empresarial, a fin de contar con información fidedigna que conlleve a una adecuada toma de decisiones.

Dimensión 4. Recursos humanos

Chiavenato (2007) señaló que “...la expresión “recursos humanos” se refiere a las personas que forman parte de las organizaciones y que desempeñan en ellas determinadas funciones” (p. 1)

Posteriormente, Chiavenato amplía este concepto, señalando que “Los recursos humanos de las organizaciones están constituidos por individuos y grupos, es decir, por la gente que desempeña actividades y hace aportaciones que permiten a la organización servir para un propósito particular.” (Chiavenato, 2009, p. 24)

De esta forma se puede establecer que el término “recursos humanos”, hace referencia a todas las personas que laboran dentro de una empresa u organización y que gracias al trabajo que desarrollan es que se pueden lograr los objetivos o fines para los que fue creada.

Se desprende de ahí, la importancia que tiene para cualquier organización el componente humano. No en vano, Hampton (1989), respecto a los recursos humanos, señaló que “...suelen ser los recursos de mayor valor en un sistema de producción... El trabajo (o puesto) debe diseñarse de manera que motive a los empleados a alcanzar las metas utilizando sus capacidades y destrezas” (p. 699)

Por su parte, Eggers (2012) definió el término recursos humanos como “...las personas con que cuenta la organización para lograr sus objetivos; es decir, las que trabajan en ella” (p. 10)

Desempeño laboral

Definición de desempeño laboral.

En primer término, es importante precisar que la palabra desempeño, de acuerdo a Chiavenato (2009):

Está referido a la forma en que las personas cumplen sus funciones, actividades y obligaciones. El desempeño individual afecta el del grupo y éste condiciona el de la organización. Un desempeño excelente facilita el

éxito de la organización, mientras que uno mediocre no agrega valor. (p. 12)

Dicho de otra forma, el desempeño de una persona va a variar en funciones a sus características personales, a su grado de motivación y satisfacción de expectativas que encuentre en su centro laboral. Como se había referido en párrafos precedentes.

El desempeño de una persona se conforma por la sumatoria de conocimientos (integrados por conocimientos aprendidos tanto a través de estudios formales como informales), la experiencia práctica, y las competencias. (Alles, 2011, p. 123)

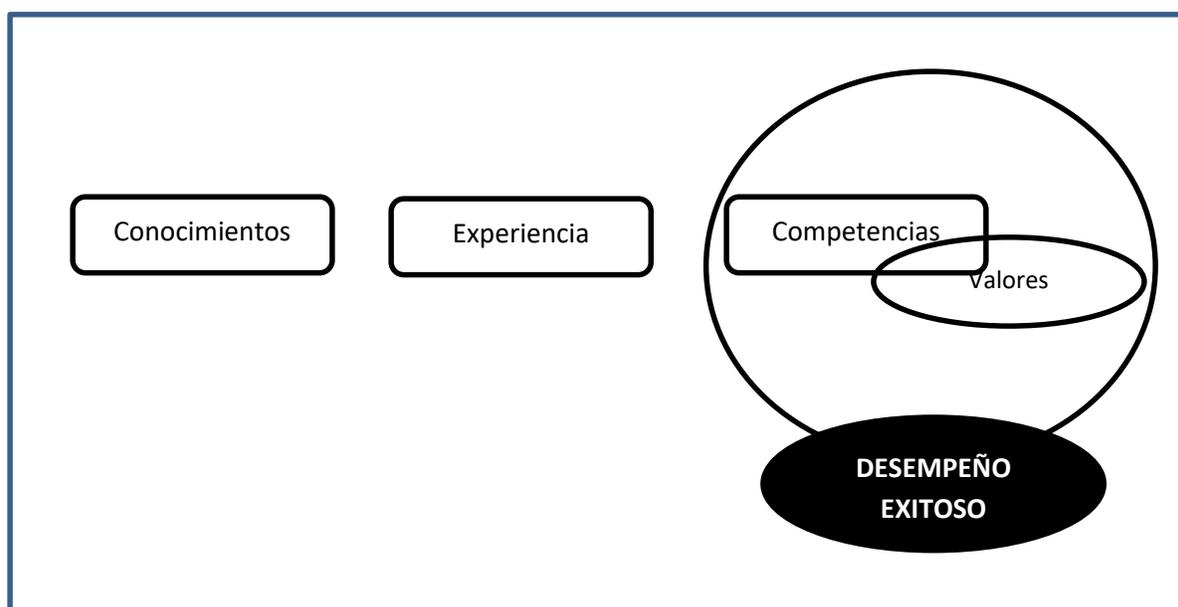


Figura 2: Desempeño exitoso.

Nota: Adaptado de "Comportamiento Organizacional" por M. Alles p. 123. Copyright 2008 por S. García, 2017.

Un trabajador que se encuentra contento desplegará sus potencialidades al máximo, se identificará con la organización, se sentirá motivado a aportar y lograr el objetivo de la organización que sentirá como suyo. Mientras que una persona que siente laboralmente insatisfecha, restringirá el despliegue de sus capacidades, obstaculizando el óptimo desarrollo de sus funciones y, por ende, el logro de las metas trazadas.

Por su parte, Zarco, Rodríguez y González (2013) señalaron que el desempeño laboral es el “nivel de ejecución con respecto a las tareas asignadas a un determinado puesto de trabajo” (p. 97)

Con ello, se busca dejar asentada la relevancia del talento humano dentro de la organización y la forma cómo puede influir en el logro de los objetivos de la organización. De ahí se desprende la importancia de lograr que las condiciones sean las más adecuadas para que el trabajador se sienta motivado a dar lo mejor de sí mismo.

Cuesta y Valencia (2014) realizaron una interesante definición del desempeño laboral, subdividiéndolo en dos tipos, el primero, al que denominan desempeño laboral adecuado, que se entiende como: “Rendimiento laboral y la actuación del trabajador, adecuada a los requerimientos establecidos para su cargo y expresa la idoneidad demostrada” (p. 30) y, el segundo al que denominan desempeño laboral superior que es definido como: “Rendimiento laboral y la actuación superior del trabajador, con alto impacto económico y social, presente y futuro, identificado con las competencias laborales exigidas para su cargo” (p. 30).

Para Kast y Rosenzweig (1988) el desempeño se podría determinar mediante la siguiente variable:

$$\text{Desempeño} = f(\text{capacidad, esfuerzo, oportunidad})$$

De acuerdo a estos autores el desempeño está compuesto de factores o variables básicos que van a determinar el desempeño de un trabajo.

La capacidad es una función del conocimiento humano, de la destreza y la tecnología. Proporciona una indicación del rango del desempeño posible. **El esfuerzo** es una función de las necesidades, objetivos, expectativa y recompensas...Pero no sucederá nada si los gerentes no

ofrecen **la oportunidad** para que la capacidad y el esfuerzo del individuo se utilicen de una manera efectiva. (Kast y Rosenzweig, 1988, p. 19)

Para Zarco, Rodríguez, González (2009) el desempeño laboral se puede definir como: “evaluación apreciativa del rendimiento de un trabajador en su puesto de trabajo” (p. 106). Esta valoración contempla una serie de aspectos que están involucrados dentro del desempeño del trabajador.

Al respecto, son diversos los estudios que se han realizado para determinar, en líneas generales, los aspectos que inciden en el desempeño laboral. Entre ellos, se puede citar a Robbins y Judge (2013) quienes señalaron que existen tres tipos de conducta que llevan a los trabajadores a manifestar un determinado desempeño laboral: 1) desempeño de la tarea; 2) civismo y 3) falta de productividad.

En este sentido, se toman en cuenta el cumplimiento de las obligaciones y responsabilidades propias de la función asignada al colaborador, su iniciativa y proactividad, así como aquellas acciones que perjudican el adecuado desempeño del trabajo. En este sentido, los mencionados autores refieren que la mayor parte de gerentes opinan que un buen desempeño laboral se da, cuando se cumplen a cabalidad las dos primeras conductas y se evita la tercera.

Como señala Grove, en Amaru (2009) “...un equipo solo trabaja bien cuando uno de sus integrantes pone su máximo empeño. El empeño, o desempeño, de una persona en la realización de su trabajo depende de sus capacidades y motivación”. (p. 146)

Teorías del desempeño laboral

Teoría de expectativas.

De acuerdo a Vélez (1996) la teoría de las expectativas encuentra sus primeros registros en las publicaciones de Tolman y Lewin en la década del cuarenta, pero su

aplicación al rendimiento laboral no se da sino hasta el año 1957, con Georgopoulos, Mahoney y Jones en su artículo sobre la incidencia de los objetivos en la productividad.

En este sentido, se relaciona el desempeño de los trabajadores con las expectativas que tienen respecto al cumplimiento de sus metas. Así, si ellos ven que al tener una mayor productividad van a cumplir sus metas, pues la productividad y el rendimiento laboral subirá; si, por el contrario, ellos ven que teniendo un bajo desempeño lograrán sus expectativas, pues, bajarán el nivel de rendimiento, "...el comportamiento de los empleados está en función no sólo de sus necesidades sino también de las limitaciones de la situación y, sobre todo, de las expectativas que tengan de alcanzar los objetivos que se han fijado" (Vélez, 1996, p. 151)

Por su parte, Hampton (1989) señaló que la teoría de las expectativas se enfoca en: "...los conjuntos de creencias y suposiciones que los empleados tienen respecto a su trabajo y a cómo todo esto se combina con la intensidad de sus deseos de producir cierto nivel de fuerza motivacional dentro de cada individuo" (p. 445)

Si bien es cierto, esta teoría surge en la década del cuarenta,

...no se aplicó al rendimiento laboral hasta 1957, cuando Georgopoulos, Mahoney y Jones publicaron un artículo sobre la incidencia de los objetivos en la productividad. Señalan en él que el comportamiento de los empleados está en función no sólo de sus necesidades, sino también de las limitaciones de la situación y, sobre todo, de las expectativas que tengan de alcanzar los objetivos que se han fijado. (Vélez, 1996, p. 151)

Sin embargo, esta teoría no se erige como tal, sino hasta la aparición de los estudios de Víctor Vroom, quien presentó su diseño en el año 1964, sosteniendo que: "...las personas se verán motivadas a hacer cosas para alcanzar una meta si creen en el valor de esa meta y si saben que ayudarán a lograrla" (Koontz y Heinz, 2007, p. 290)

Para Eggers (2012), la teoría de las expectativas consta de tres elementos fundamentales: 1) Las expectativas del desempeño – resultado, 2) Valencia, y 3) Las expectativas del esfuerzo – desempeño.

Este autor Eggers (2012) establece unas pequeñas variaciones en el modelo presentado por el propulsor de esta teoría, Vroom, quien señaló que este modelo tiene tres partes:

- a) expectativa: percepción de la probabilidad de que dedicando una cierta cantidad de esfuerzo a la tarea el resultado será mejor,
- 2) instrumentalidad: la estimación de la relación entre el resultado mejorado y sus consecuencias para el sujeto... y
- 3) valencia: estimación del deseo de recibir tales recompensas. (Vélez, 1996, p. 152).



Figura 3: Teoría de las expectativas.

Nota: Tomado de “Comportamiento Organizacional” por S.P. Robbins y T. Judge p. 262. Copyright 2013 por S. García, 2017.

“La clave de la teoría de las expectativas es entender los objetivos de un individuo y el nexo entre el esfuerzo y el desempeño, entre el desempeño y las recompensas, y entre las recompensas y la satisfacción de los objetivos individuales” (Eggers, 2012, p. 109). Herrera (2009) se refirió a esta teoría como “teoría de expectativa – valor” según la cual se busca explicar por qué las personas optan por realizar determinadas actividades o comportamientos y analizar de qué forma se ejecutan.

Esta teoría pone gran énfasis en las expectativas de tener éxito en una actividad y en cuán valioso es el éxito para la persona (Wiegfield, 1994), por lo que puede observarse que esta propuesta se desarrolló básicamente alrededor de dos conceptos fuertemente relacionados: expectativa y valor. (Herrera, 2009, p. 23).

Como señaló Chiavenato (2000): la teoría desarrollada por Vroom “rechaza las nociones preconcebidas y reconoce las diferencias individuales. Su teoría se refiere únicamente a la motivación para producir” (p. 79). Para ello, estableció tres factores puntuales que van a ejercer impacto directo en la motivación de los trabajadores para mejorar su desempeño laboral: objetivos individuales, relación entre productividad y logro de objetivos individuales y, finalmente, la capacidad del individuo de influir en su productividad.

Teoría del comportamiento en la administración.

De acuerdo a lo que refirió Chiavenato (2007):

Esta teoría surge al final de la década de 1940, con una redefinición total de los conceptos administrativos: al criticar las teorías administrativas anteriores, el behaviorismo en la administración no sólo reclasifica los enfoques, sino que amplía principalmente su contenido y diversifica su naturaleza. (p. 567)

De esta forma, el nacimiento de esta teoría, conocida también como teoría behaviorista, trae un nuevo enfoque en la administración, pues, a pesar de coincidir en ciertos términos básicos con la teoría de las relaciones humanas, se muestra muy crítica frente a esta postura, la cual rechaza abiertamente.

En la teoría del comportamiento la atención y preocupación sigue centrada en la persona, pero dentro del contexto de la organización. Su principal representante es

Herbert A. Simon, cuyo libro titulado “El comportamiento administrativo”, marca el comienzo de esta teoría. (Chiavenato, 2007)

En dicha publicación, Simon (1947) señaló que “Los individuos están dispuestos a aceptar su condición de miembros de la organización cuando su actividad dentro de ella contribuya, directa o indirectamente, a sus propios fines personales.” (p. 105)

Con base en estos criterios, se puede coincidir con los planteamientos propuestos por Chiavenato, quien sostuvo que “Para explicar el comportamiento organizacional, la teoría del comportamiento se fundamenta en la conducta individual de las personas. Para explicar cómo se comportan las personas, es necesario estudiar la motivación humana” (Chiavenato, 2007, p. 568).

Enfoque de las actitudes y la satisfacción laboral

Para Robbins y Judge (2009) las actitudes, el comportamiento del ser humano y la satisfacción laboral, se encuentran íntimamente ligadas.

Las actitudes más importantes reflejan los valores fundamentales, el interés por uno mismo o la identificación con individuos o grupos que la persona valora. Dichas actitudes tienden a mostrar una fuerte relación con el comportamiento... Por otro lado, la satisfacción laboral general pronosticaría mejor un comportamiento general, tal como el compromiso del individuo con su trabajo o si está motivado para colaborar con su organización. (p. 78)

De esta forma se puede colegir que es sumamente relevante que la organización tome en cuenta la relevancia de las actitudes y el comportamiento de los trabajadores, pues, son determinantes si se quiere lograr un alto grado de satisfacción que redunde en el logro de los objetivos institucionales. Ya lo dijo Elton Mayo, con base en sus investigaciones “el hombre en su trabajo necesita sentirse reconocido y estimado.

Responde a las necesidades sociales, y éstas no era posible satisfacerlas solo con dinero” (López, 2001, p. 40).

Por su parte, Alles (2011) específica que la actitud se refiere a la disposición de ánimo que tiene un trabajador y que se manifiesta, usualmente, a través de un comportamiento, pues, si no se manifestaran en comportamientos, no se podrían observar. (p. 41)

Dimensiones del desempeño laboral.

Según Rodríguez, Zarco & Gonzales (2009) las dimensiones pueden ser puestas a estudio en relación al puesto y función desempeñada. A decir de estos autores, se creería en el hecho de pensar que las organizaciones intentan ser eficaces, pero es todo lo contrario ya que existen poco trabajo en equipo y a la escasa participación de todos los trabajadores hacen que los objetivos de eficiencia, efectividad y eficacia no sean examinados en una manera conjunta, el autor traza una clasificación en las dimensiones de eficiencia, eficacia, calidad y el desarrollo de las actividades siendo un reto para cualquier instancia de la entidad pública.

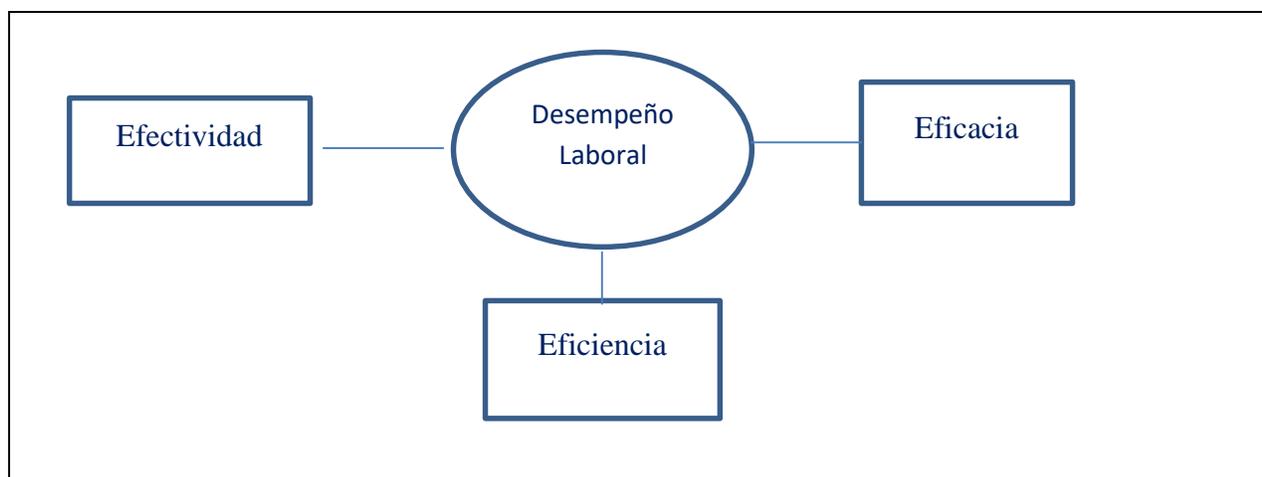


Figura 4: Dimensiones del desempeño laboral.

Nota: Adaptado de "Psicología de los recursos humanos" por A. Rodríguez, V. Zarco y J. Gonzáles, p. 128. Copyright 2001 por S. García, 2017.

Para efectos de esta investigación, las dimensiones que se han considerado dentro del desempeño laboral, son aquellas que afectan directamente el clima organizacional de una organización. Entre estos factores Chiavenato (2009) considera al compromiso, fidelidad y ciudadanía organizacional.

Dimensión 1. Compromiso.

El compromiso "...es la actitud personal que incrementa la disponibilidad de fuerza de trabajo" (Chiavenato, 2009, p. 12) y permite la consecución de los objetivos fijados en conjunto. En algunos casos se presenta una especie de contrato formal o psicológico para caracterizar el acuerdo logrado en cuanto a los objetivos que deben alcanzarse" (Chiavenato, 2000).

Definitivamente, el compromiso que un trabajador asuma con la organización en la cual se desempeña, va a depender mucho de cómo se sienta respecto a su situación dentro de la misma, al trato que recibe y a la satisfacción de sus necesidades y expectativas.

Alles (2011) explicitó una definición muy completa respecto al término compromiso como la:

Capacidad para sentir como propios los objetivos de la organización y cumplir con las obligaciones personales, profesionales y organizacionales. Capacidad para apoyar e instrumentar decisiones consustanciado por completo con el logro de objetivos comunes, y prevenir y superar obstáculos que interfieran con el logro de los objetivos del negocio. Implica adhesión a los valores de la organización. (p. 102)

Muchas cosas se pueden plasmar en un contrato o acuerdo y, de hecho, es algo que se espera sea cumplido de ambas partes, pero todo queda en un mero trámite si las

condiciones no son las adecuadas para desempeñar sus funciones dentro de la organización.

Hasta este punto pareciera que es solo la empresa la que debe facilitar las condiciones, pero aquí también juega un rol importante la forma de ser y la disposición de los trabajadores, pues, las condiciones dentro de la organización se pueden dar, sin embargo, si no hay disposición de parte del colaborador, todo queda en simples intenciones.

Es decir, para que haya un verdadero compromiso, debe haber intención de las dos partes, ambos, tanto la organización como el trabajador, deben desplegar su máximo esfuerzo para que las condiciones dentro de la empresa sean las mejores.

De ahí que en este proceso, también sea relevante que exista una evaluación del desempeño laboral, aspecto que según Hampton (1989) "...puede cumplir dos funciones generales... El **juicio** se refiere a la toma de decisiones sobre la asignación de los incrementos salariales y las promociones... El **desarrollo** designa el hecho de ayudarles a mejorar su productividad" (p. 626).

Con base en esta premisa, se puede decir que "La evaluación del desempeño no es un fin en sí mismo, sino un instrumento, un medio, una herramienta para mejorar los resultados de los recursos humanos de la empresa" (Chiavenato, 2000, p. 364).

Dimensión 2. Fidelidad.

El involucramiento en el trabajo es el "grado en que un individuo se identifica con su puesto de trabajo, participa activamente en él y considera su desempeño como algo importante que lo beneficia" (Robbins y Judge, 2009, p. 75). Se encuentra íntimamente relacionado con la fidelidad, en cuanto a la actitud que demuestra el trabajador frente a la organización. Como se ha remarcado en este trabajo, en la medida que un colaborador siente satisfacción en el aspecto laboral, su compromiso y entrega serán

plenos, generando con ello su pleno involucramiento con la organización y, lo que es aún mejor, su iniciativa frente a las responsabilidades asignadas.

En este sentido, Chivenato (2009) señaló que la flidelidad es la “Actitud del trabajador que contribuye a reducir la rotación de personal (turnover), es decir, el flujo constante de salidas (renuncias o despidos) y entradas (admisiones) de personas a la organización, o el ingreso de personas para compensar las salidas de integrantes de la organización” (p. 12).

Definitivamente, un personal que se encuentra contento, va a esforzarse por mantener su puesto de trabajo, por mejorar y desarrollar sus funciones de la mejor forma posible.

Dimensión 3. Ciudadanía organizacional.

Según Chiavenato (2009) “La ciudadanía organizacional expresa un comportamiento individual que va más allá de los deberes y las exigencias diarias requeridas por la organización, lo cual permite mejorar sustancialmente la eficacia de ésta” (p. 13)

El hecho de proporcionar a los trabajadores el ambiente propicio, con las condiciones y recursos necesarios para que realicen sus labores es un aspecto que también influye en la actitud que ellos demuestran ante las responsabilidades que les toca asumir. De hecho, cuando se sienten satisfechos laboralmente, pueden dar mucho más de lo que se les pide o está establecido, pero, si la situación es poco favorable, ello redundará directamente en el grado de esfuerzo que pongan en el ejercicio de sus labores.

1.3. Justificación

Justificación teórica:

La investigación que se realizó, constituye un aporte teórico en la medida que incrementará el conocimiento sobre la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral, términos que a través de los años han ido generando múltiples conceptos y definiciones. Debido quizá a que:

El clima organizacional de cualquier institución es muy propio de dicha organización no solo por las características de la misma, sino por las percepciones que cada individuo tiene del medio ambiente de trabajo en el cual se desempeña, percepciones que están influidas a su vez por los aspectos culturales propios de cada persona. (García, 2007, p. 153)

En este sentido, lo que se buscó con este trabajo es explicar, a partir de las diferentes de teorías, cómo el clima organizacional incide en el desempeño laboral de los servidores de la sede central Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, 2017. Estos aportes han permitido identificar los principales puntos que deberán ser implementados o reestructurados para garantizar un ambiente que propicie un adecuado desempeño laboral y, por ende, contribuyan a lograr un servicio eficaz y eficiente, pues, pese a que es un tema ampliamente investigado a nivel nacional e internacional, aún son insuficientes las referencias de investigaciones en el ámbito específico de instituciones gubernamentales.

Asimismo, esta investigación sienta las bases necesarias para contrastar con los resultados de otras investigaciones realizadas sobre estas variables de estudio, contribuyendo con ello al desarrollo científico en esta área del conocimiento y beneficiando a la comunidad académica que tendrá mayores elementos de análisis con información actualizada.

Justificación práctica:

No se puede soslayar el aporte de esta investigación en el campo práctico, pues a través de ella se brindan diversos alcances y herramientas sobre el clima organizacional en el desempeño laboral, convirtiendo este estudio en una valiosa herramienta para la toma de decisiones y el establecimiento de estrategias que permitan optimizar la calidad del servicio que se brinda y el logro de los objetivos institucionales.

Justificación metodológica:

En el aspecto metodológico, esta investigación se torna relevante por los modelos teóricos en los que se basa y los instrumentos que se han elaborado como producto de su estudio y que, a su vez, servirán de aporte para futuros estudios sobre este tema o problemas similares al investigado.

Asimismo, la aplicación de dichos instrumentos en problemas específicos que se suscitan en un contexto real, no solo permitirá conocer cuál es la situación real y actual de las variables sujeto de estudio en el sector público, sino que, metodológicamente, se evidencia su importancia en el desarrollo de una investigación.

Justificación en el ámbito de la gestión pública (social):

La gestión pública es un campo de acción muy diverso, con una problemática muy particular y el Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos no es una excepción. Sin embargo, a la fecha, no existen muchos trabajos respecto a esta casuística del clima organizacional en el desempeño laboral, específicamente aplicada a este sector. Por tanto, esta investigación será un interesante aporte para conocer qué está sucediendo en este ámbito de desempeño, a fin de establecer las acciones necesarias para que el servicio que se brinda se desarrolle en un entorno que permita desplegar el potencial de cada trabajador de modo eficaz y eficiente.

1.4. Problemas

1.4.1. Planteamiento del problema

Los retos y exigencias que asumen las organizaciones públicas en la actualidad, requieren de una gestión integral que contemple aspectos como el clima organizacional, pues de ello depende en gran medida la actitud, disposición e identificación que demuestre en el desempeño de sus labores, y, por ende, en el logro de los objetivos establecidos y la calidad del servicio que se brinda.

Bien lo estableció D'Alessio (2015) cuando señaló que “El recurso humano constituye el activo más valioso de toda organización, moviliza a los recursos tangibles e intangibles, haciendo funcionar el ciclo operativo, y estableciendo las relaciones que permiten a la organización lograr sus objetivos” (p. 175).

Sin embargo, en el caso peruano, son diversos los estudios e investigaciones que han señalado la existencia de trabajadores que se desempeñan en empresas que no les brindan las condiciones adecuadas para el desarrollo de sus funciones, evidenciando una multiplicidad de condiciones inciertas como escasos salarios, inadecuadas condiciones de seguridad y/o inestabilidad laboral, factores que limitan las acciones para lograr un clima organizacional adecuado y, por ende, un óptimo desempeño laboral.

Esta situación no es ajena a los organismos del sector público como la sede central del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, que despliega sus acciones con el objetivo de dar apoyo e intermediación para la inserción laboral. Sin embargo, en dicho Organismo se ha detectado una serie de limitaciones que han generado diferentes problemáticas en el desempeño laboral de su personal y que han generado el interés por profundizar en estos aspectos mediante la formulación de las siguientes preguntas.

Problema general.

¿Qué relación existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los servidores de la sede central del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, 2017?

Problemas específicos.***Problema específico 1.***

¿Cómo se relaciona el clima organizacional con el compromiso de los servidores de la sede central del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, 2017?

Problema específico 2.

¿Cómo se relaciona el clima organizacional con la fidelidad de los servidores de la sede central del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, 2017?

Problema específico 3.

¿Cómo se relaciona el clima organizacional con la ciudadanía organizacional de los servidores de la sede central del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, 2017?

1.5. Objetivos

Objetivo general.

Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los servidores de la sede central del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, 2017.

Objetivos específicos.

Objetivo específico 1.

Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y el compromiso de los servidores de la sede central del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, 2017.

Objetivo específico 2.

Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y la fidelidad de los servidores de la sede central del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, 2017.

Objetivo específico 3.

Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y la ciudadanía organizacional de los servidores de la sede central del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, 2017.

1.6. Hipótesis

Hipótesis general

Ha= Existe relación positiva y significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los servidores de la sede central del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, 2017.

Hipótesis específicas.

H₁.- Existe relación positiva y significativa entre el clima organizacional y el compromiso de los servidores de la sede central del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, 2017.

H₂.-Existe relación positiva y significativa entre el clima organizacional y la fidelidad de los servidores de la sede central del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, 2017.

H₃.-Existe relación positiva y significativa entre el clima organizacional y la ciudadanía organizacional de los servidores de la sede central del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, 2017.

II. MARCO METODOLÓGICO

2.1. Variables

En la presente investigación se establecieron como variables de estudio las siguientes:

V1: Clima organizacional

“El clima organizacional es la calidad o la suma de características ambientales percibidas o experimentadas por los miembros de la organización, e influye poderosamente en su comportamiento” (Chiavenato, 2009, p. 261).

V2: Desempeño laboral

“...está referido a la forma en que las personas cumplen sus funciones, actividades y obligaciones. El desempeño individual afecta el del grupo y éste condiciona el de la organización. Un desempeño excelente facilita el éxito de la organización, mientras que uno mediocre no agrega valor” (Chiavenato, 2009, p. 12)

Ambas variables son de naturaleza cuantitativa y su ocurrencia en la institución se expresará en categorías determinadas en función de los valores asignados a los instrumentos; en tal sentido serán medidas en una escala ordinal, pues como señalaron Barrientos y Valer (2004): “Se trata de una característica observable o un aspecto discernible en un objeto de estudio que puede adoptar diferentes valores o expresarse en varias categorías. (p. 245).

2.2. Operacionalización de las variables

La variable clima organizacional se midió a través de cuatro dimensiones: (a) motivación, con 11 ítems; (b) comunicación, con 4 ítems; (c) toma de decisiones, con 2 ítems y (d) recursos humanos, con 9 ítems. Esta variable se midió con un instrumento constituido por 26 ítems con respuesta tipo likert y los rangos establecidos fueron: adecuado de 97-130, moderado de 62 - 96 e inadecuado de 26 - 61.

Tabla 1

Matriz de operacionalización de la variable clima organizacional

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Escala de valoración
Motivación	- Satisfacción	1, 2, 3,	Siempre (5)	Adecuado
	- Desarrollo profesional	4, 5,	Casi siempre (4)	(97-130)
	- Interés	6, 7, 8,	A Veces (3)	Moderado
	- Estimulación personal	9, 10, 11	Casi Nunca (2)	(62 – 96)
Comunicación	- Canales de comunicación	12, 13,	Nunca (1)	Inadecuado
	- Claridad de la comunicación.	14, 15		(26 – 61)
Toma de decisiones	- Participación en la toma de decisiones	16, 17		
Recursos humanos	- Confianza	18,		
	- Condiciones físicas del entorno laboral	19, 20,		
	- Organización	21, 22, 23,		
	- Integración con la organización	24, 25, 26		

Nota: Dimensiones del clima organizacional. Adaptado de “Comportamiento Organizacional” por I. Chiavenato. Copyright 2009, por S. García, 2017.

La variable desempeño laboral se midió a través de tres dimensiones: (a) compromiso, con 8 ítems; (b) fidelidad, con 9 ítems; y (c) ciudadanía organizacional, con 3 ítems. Esta variable se midió con un instrumento constituido por 20 ítems con respuesta tipo likert y los rangos establecidos fueron: alto de 61 - 105, medio de 21 - 60 y bajo de 5 – 20.

Tabla 2

Matriz de operacionalización de la variable desempeño laboral

Dimensión	Indicador	Ítems	Escala de medición	Escala de valoración
Compromiso	- Optimización de los recursos	1, 2, 3,	Siempre (5)	Alto (61 -105)
	- Ejecución de los trabajos asignados	4, 5,	Casi siempre (4)	Medio (21 – 60)
	- Cumplimiento de metas	6, 7, 8.	A Veces (3)	Bajo (5 – 20)
Fidelidad	- Cumplimiento de objetivos.	9, 10, 11,	Casi Nunca (2)	
	- Participación activa	12, 13,	Nunca (1)	
	- Cumplimiento de la calidad	14, 15, 16, 17		
Ciudadanía organizacional	- Actitud en el trabajo	18, 19, 20.		

Nota: Dimensiones del desempeño laboral. Adaptado de “Comportamiento Organizacional” por I. Chiavenato. Copyright 2009, por S. García, 2017.

2.3. Metodología

Método de investigación

El método que se usó fue el método hipotético deductivo, que es la base de toda investigación científica. Se realizó la observación del fenómeno a estudiar, en base a las cuales se plantearon los problemas respectivos y luego del análisis correspondiente se verificó y comprobó la verdad de los enunciados deducidos. Este método combina la reflexión racional, con la observación de la realidad (la observación y la verificación) (Lorenzano, 1994).

2.4. Tipo de estudio

El tipo de estudio se enmarca dentro de los parámetros de una investigación sustantiva de nivel descriptivo, según la clasificación de Hernández, Fernández y Baptista (2014).

Sustantiva, porque busca encontrar una respuesta verificable a inquietudes o preguntas que se establecen en un momento determinado, con la finalidad de aportar a la construcción de nuevas teorías; es decir, en este caso, generar conocimientos sobre las variables de estudio: clima organizacional y desempeño laboral. (Carrasco, 2006)

Descriptiva, ya que, Hernández et al. (2014) señalaron que este tipo de investigación busca dar a conocer la forma cómo se comportan las variables de estudio, así como características y rasgos importantes de las mismas, pues este tipo de investigación tiene como objetivo dar un panorama lo más preciso posible del problema que se estudia.

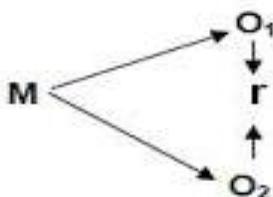
2.5. Diseño

El diseño utilizado fue el correlacional, que de acuerdo a lo establecido por Hernández et al. (2010) tiene por finalidad conocer la relación entre las variables de estudio que, para este caso son: clima organizacional y desempeño laboral, en un contexto particular constituido por el Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, 2017.

Durante la investigación no se han modificado ni manipulado las variables. Del mismo modo, el contexto y condiciones donde se desarrolla el fenómeno tampoco ha sido alterado. Solo se ha observado y registrado del mismo modo como sucede en el momento y lugar de los hechos. En cuanto a los datos, cabe mencionar que han sido recogidos en un solo momento del estudio, considerándose por todo ello que este es un estudio con diseño no experimental y transversal.

Hernández et al. (2014) definieron este diseño como: “Estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos” (p. 149).

En el esquema que se presenta a continuación se puede visualizar de forma gráfica cómo se relacionan las variables:



M : Muestra

O1: Observación de la variable clima organizacional

O2: Observación de la variable desempeño laboral

R: relación entre las variables

2.6. Población, muestra y muestreo

Población

La población estuvo conformada por 49 servidores de la Sede Central del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos, inmersos en Ley 29849 - Contratos Administrativos de Servicios **(CAS)**.

Tabla 3

Población de estudios- Profesionales

	Dependencias	Cantidad
Servidores de la Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”	Dirección Ejecutiva	1
	Unidad Gerencial de Administración	15
	Unidad Gerencial de Asesoría Legal	4
	Unidad Gerencial de Emprendimiento	1
	Jefatura Zonal Lima Callao	3
	Unidad Gerencial de Capacitación e Inserción laboral	12
	Unidad Gerencial de Emprendimiento Juvenil	7
	Unidad Gerencial de Planeamiento y Presupuesto	6
	Total de la población	49

Nota: Fuente. Planilla de Personal Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”

Muestra

La muestra estará conformada por el total de la población, es decir los 49 servidores de la Sede Central del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, inmersos en la Ley 29849 - Contratos Administrativos de Servicios **(CAS)**.

Muestreo

Con la finalidad de asegurar la información y en especial contar con datos fidedignos acerca de las variables de estudio, en forma intencional se han considerado a todos los integrantes de la población (solo Contrato Administrativo de Servicios – CAS) Único régimen en el Programa Juvenil Jóvenes Productivos. En tal sentido el estudio fue de tipo no probabilístico.

Criterios de inclusión. Se incluirá en este estudio a todos los servidores inmersos en en la Ley 29849 - Contratos Administrativos de Servicios (**CAS**) con contrato vigente en la Sede Central del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos con contrato vigente hasta diciembre de 2017.

Criterios de exclusión. Aquellos servidores inmersos en la Ley 29849 - Contratos Administrativos de Servicios (**CAS**) que no deseen participar de este estudio y que tenga contrato menor a tres meses, del mismo modo los funcionarios de confianza no están considerados para la aplicación del instrumento.

2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnicas

Para la presente investigación, se consideró necesaria la técnica de la encuesta, que según señalaron Barrientos y Valer (2004) tiene como objetivo principal “...analizar las características psicológicas, económicas, políticas y sociales, observables en determinada población mediante métodos estadísticos” (p. 229).

Instrumentos

Según la técnica establecida para esta investigación, se aplicó como instrumento el cuestionario, documento constituido por una serie de interrogantes sobre las variables de estudio. (Hernández et al., 2014).

Validación y confiabilidad de los instrumentos

Validación de los instrumentos

En términos generales, Hernández et al. (2014) refirieron que: "...es el grado en que un instrumento refleja un dominio específico de contenido de lo que se mide" (p. 201).

Para determinar la validez de los instrumentos, se sometió a la validez de expertos o face validity. Al respecto, Hernández et al. (2014) señalaron que "...se refiere al grado en que aparentemente un instrumento mide la variable en cuestión, de acuerdo con "voces calificadas" (p. 204)

Fiabilidad de los instrumentos

Los instrumentos de recolección de datos que se emplearon en el estudio tiene ítems con opciones en Escala Likert, por lo cual se utilizó el coeficiente Alfa de Cronbach para determinar la consistencia interna, analizando la correlación media de cada ítem con todas las demás que integran el cuestionario.

Con la finalidad de establecer la fiabilidad, se realizó la prueba piloto, después de analizarlos mediante el Alfa de Cronbach con la ayuda del software estadístico SPSS versión 24.

Tabla 4

*Fiabilidad del Instrumento de la Variable Clima Organizacional***Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,958	26

Nota: Tomado del Cuestionario Clima Organizacional

Interpretación

Con base en los resultados obtenidos en el análisis de fiabilidad de la variable Clima Organizacional. que arrojó un valor de 0.977, equivalente a 95.8%, se confirma que el instrumento es altamente confiable.

Tabla 5

*Alfa de Cronbach / Variable (2): Desempeño Laboral***Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,962	20

Nota: Tomado del Cuestionario Desempeño Laboral

Interpretación

Con base en los resultados obtenidos en el análisis de fiabilidad de la variable Desempeño Laboral que arrojó un valor de 0.962, equivalente a 96.2%, se confirma la alta confiabilidad del cuestionario.

2.8. Método de análisis de datos

Descriptiva

El procedimiento que se siguió en la recolección de los datos se realizó de la siguiente manera:

- Se inició con la aplicación de los instrumentos, siguiendo las indicaciones establecidas en las respectivas fichas técnicas. Posteriormente, con la información conseguida se elaboró la matriz de datos, se transformaron los valores según las escalas establecidas y se procederá con el debido análisis, con la finalidad de presentar las conclusiones y recomendaciones y de esta manera preparar el informe final.
- Los datos se analizaron mediante el programa estadístico SPSS versión 24.0 para Windows, a través de estadísticas descriptivas y contrastación de hipótesis.

Ficha técnica del cuestionario que midió el Clima Organizacional en la Sede Central Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”

Nombre: Cuestionario para medir el Clima Organizacional

Fuente: Adaptado de Chiavenato, 2009, por S. García (2017)

Forma de aplicación: Individual.

Grupo de aplicabilidad: adultos

Duración: 20 minutos.

Objetivo: Determinar cuantitativamente la percepción del Clima Organizacional en la Sede Central Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”.

Descripción: El cuestionario está compuesto por 26 ítems, El cuestionario de Clima Organizacional fue estructurado bajo una escala Likert que tuvo cinco categorías: nunca (1), casi nunca (2), a veces (3), casi siempre (4), siempre (5) y será medido a través de cuatro dimensiones: (a) Motivación, con 11 ítems; (b) comunicación, con 4 ítems; (c) toma de decisiones, con 2 ítems y (d) recursos humanos, con 9 ítems.

Procedimiento de puntuación:

Niveles de clima organizacional, adecuado (97 - 130) moderado (62 - 96) e inadecuado (97 - 130)

Ficha técnica del cuestionario que midió el Desempeño Laboral en la Sede Central del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”

Nombre: Cuestionario para medir el Desempeño Laboral

Fuente: Adaptado de Chiavenato, 2009, por S. García (2017).

Forma de aplicación: Individual.

Grupo de aplicabilidad: adultos

Duración: 20 minutos.

Objetivo: Determinar cuantitativamente la percepción del Desempeño Laboral en la Sede Central del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”

Descripción: El cuestionario está compuesto por 21 ítems, El cuestionario de desempeño laboral fue estructurado bajo una escala Likert que contempló cinco categorías: nunca (1), casi nunca (2), a veces (3), casi siempre (4), siempre (5) y será medido a través de tres dimensiones: (a) compromiso, con 8 ítems; (b) fidelidad, con 9 ítems; e (c) ciudadanía organizacional, con 4 ítems.

Procedimiento de puntuación:

Niveles de desempeño laboral, alto (61-105) medio (21 – 60) y bajo (5 – 20)

Una vez recolectados los datos de la investigación, se procedió de la siguiente manera:

1° etapa: se categorizaron los datos de manera analítica, clasificándolos y codificándolos, a fin de conseguir una interpretación fidedigna del fenómeno de estudio. Así, también, se procesó la data obtenida, organizándola y ordenándola.

2° etapa: se elaboraron tablas y gráficos con la data obtenida, ubicándolas de acuerdo a las variables y dimensiones que les correspondían.

3° etapa: se analizó e integró la data obtenida. El paquete estadístico utilizado para tal fin fue el SPSS 24.0.

Debido a que las variables son cuantitativas, se utilizó la prueba Rho de Spearman, que permite correlacionar las variables de estudio.

III. RESULTADOS

3.1. Análisis descriptivo

Descripción de la variable 1: clima organizacional

Tabla 6

Frecuencias de la variable: clima organizacional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Inadecuado	1	2,0	2,0	2,0
	Moderado	10	20,4	20,4	22,4
	Adecuado	38	77,6	77,6	100,0
	Total	49	100,0	100,0	

Nota: tomado del cuestionario de clima organizacional

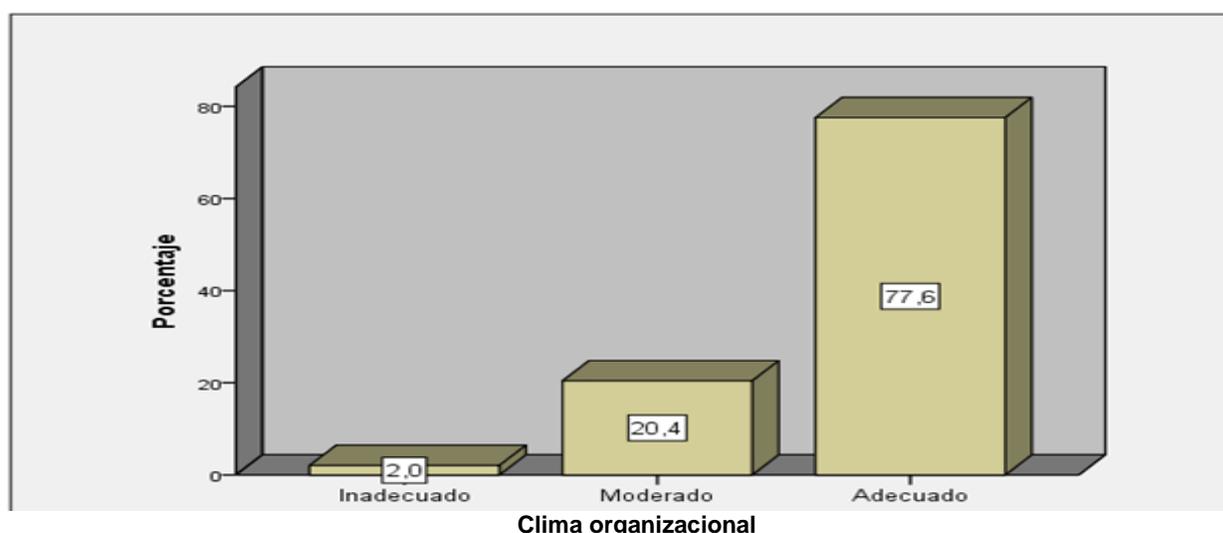


Figura 5: barras de frecuencias de la variable: clima organizacional.

Interpretación

La tabla 6 y figura 5 relacionadas con las frecuencias del clima organizacional que involucra: motivación, comunicación, toma de decisiones y recursos humanos, evidenciaron que, de los 49 trabajadores encuestados, el 77,6% lo califican como adecuado, el 20,4% como moderado y solo el 2% lo consideró como inadecuado; esto hace notar que los servidores de la Sede Central del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, inmersos en la Ley 29849 - Contratos Administrativos de Servicios (**CAS**) en su mayoría se encuentran motivados.

Tabla 7

Frecuencias de la dimensión: motivación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Inadecuado	1	2,0	2,0	2,0
	Moderado	7	14,3	14,3	16,3
	Adecuado	41	83,7	83,7	100,0
	Total	49	100,0	100,0	

Nota: tomado del cuestionario de clima organizacional.

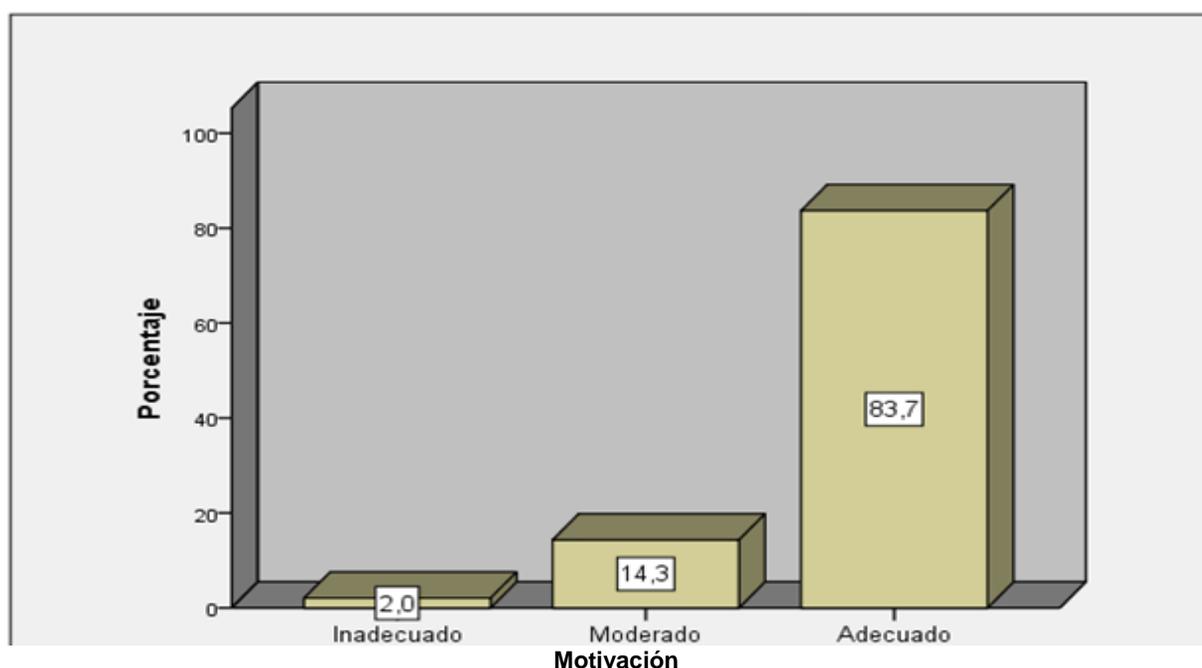


Figura 6: barras de frecuencias de la dimensión: motivación.

Interpretación

La tabla 7 y figura 6 relacionadas con las frecuencias de la motivación, señalaron que de los 49 encuestados, el 83.7% la percibieron como “adecuado”, el 14.3% como “moderado” y el 2% como “inadecuado”; esto hace notar que la mayor parte de los servidores de la Sede Central del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, inmersos en la Ley 29849 - Contratos Administrativos de Servicios (**CAS**) presentan una alta motivación.

Tabla 8

Frecuencias de la dimensión: comunicación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Inadecuado	4	8,2	8,2	8,2
	Moderado	19	38,8	38,8	46,9
	Adecuado	26	53,1	53,1	100,0
	Total	49	100,0	100,0	

Nota: tomado del cuestionario de clima organizacional.

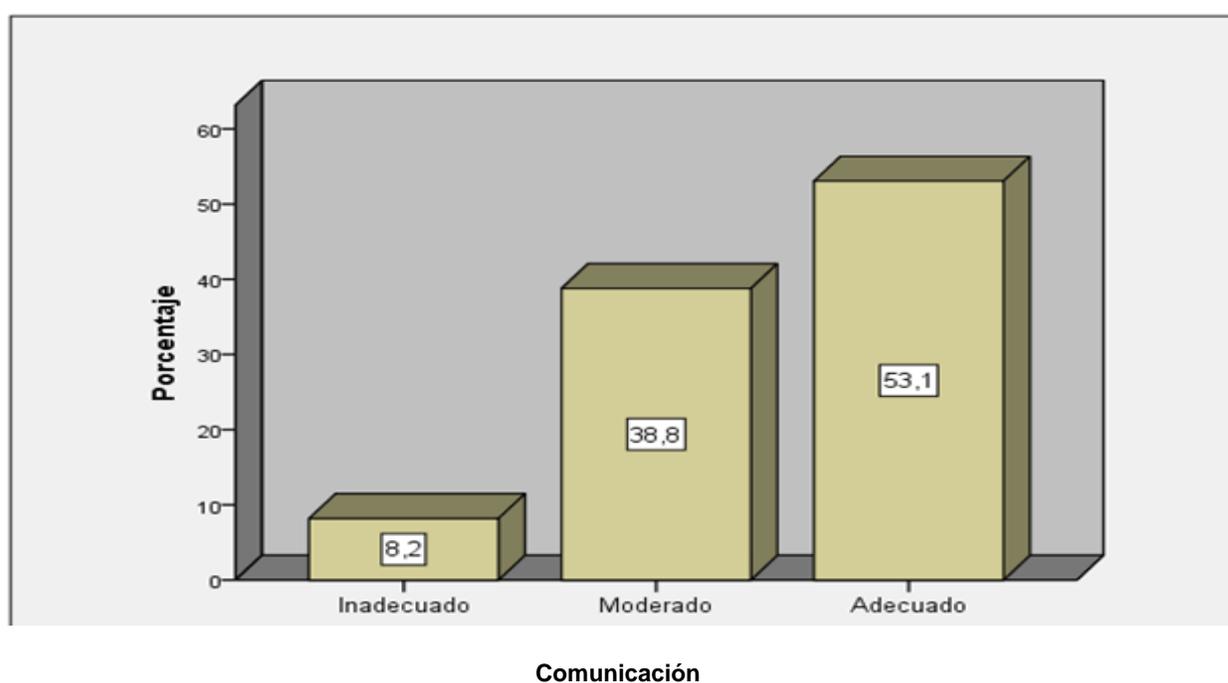


Figura 7: barras de frecuencias de la dimensión: comunicación.

Interpretación

La tabla 8 y figura 7 relacionadas con las frecuencias de la comunicación, señalaron que de los 49 encuestados, el 53.1% la percibieron como “adecuado”, el 38.8% como “moderado” y el 8.2% como “inadecuado”; esto hace notar que la mayor parte de los servidores de la Sede Central del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, inmersos en la Ley 29849 - Contratos Administrativos de Servicios (**CAS**) presentan una alta comunicación.

Tabla 9

Frecuencias de la dimensión: toma de decisiones

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Inadecuado	3	6,1	6,1	6,1
	Moderado	17	34,7	34,7	40,8
	Adecuado	29	59,2	59,2	100,0
Total		49	100,0	100,0	

Nota: tomado del cuestionario de clima organizacional

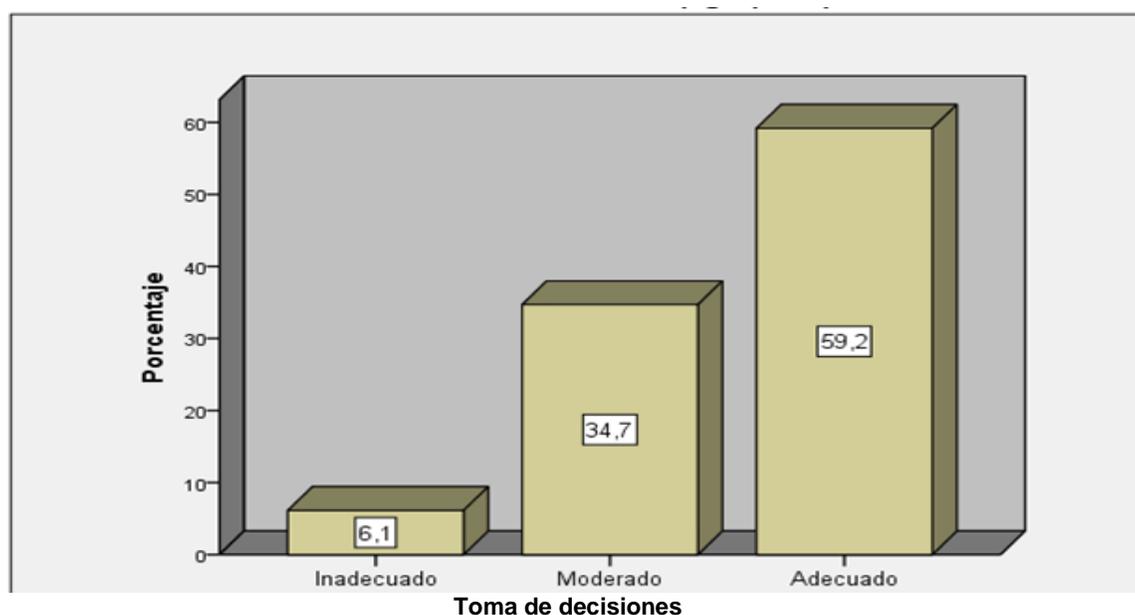


Figura 8: barras de frecuencias de la dimensión: toma de decisiones.

Interpretación

La tabla 9 y figura 8 relacionadas con las frecuencias de la toma de decisiones, evidenciaron que de los 49 encuestados, el 59.2% la percibieron como “adecuado”, el 34.7% como “moderado” y el 6.1% como “inadecuado”; esto hace notar que la mayor parte de los servidores de la Sede Central del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, inmersos en la Ley 29849 - Contratos Administrativos de Servicios (**CAS**) consideraron que existe un adecuado nivel de toma de decisiones.

Tabla 10

Frecuencias de la dimensión: recursos humanos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Inadecuado	1	2,0	2,0	2,0
	Moderado	10	20,4	20,4	22,4
	Adecuado	38	77,6	77,6	100,0
	Total	49	100,0	100,0	

Nota: tomado del cuestionario de clima organizacional

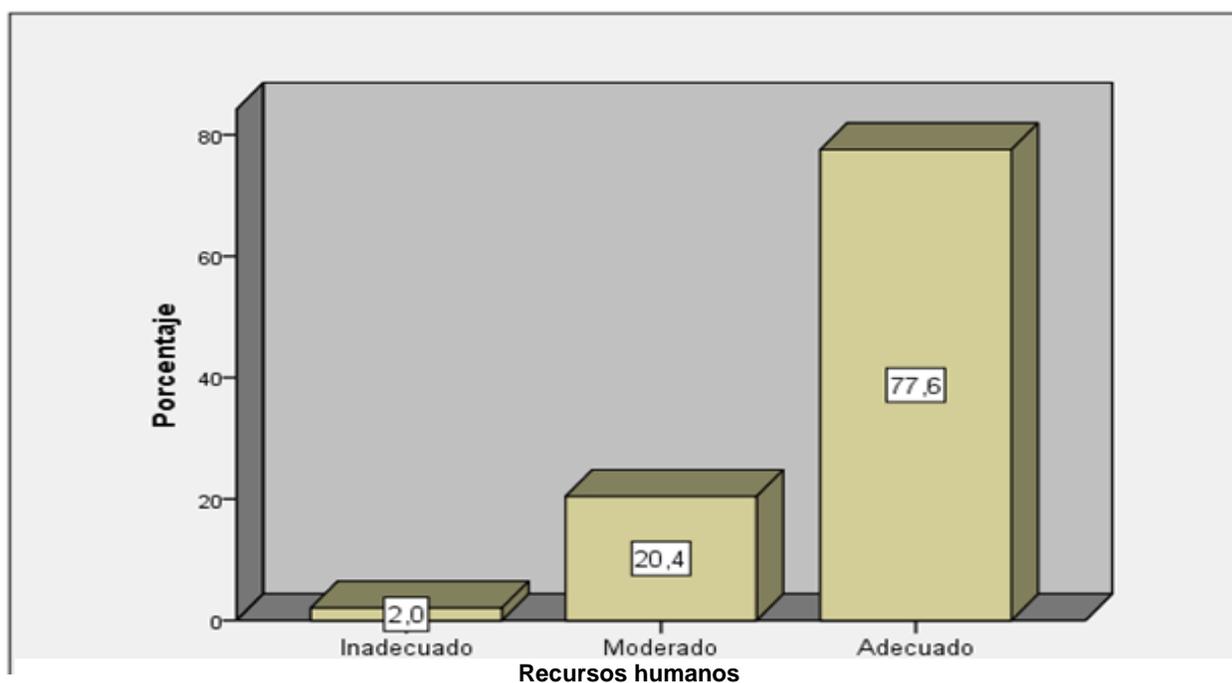


Figura 9: barras de frecuencias de la dimensión: recursos humanos.

Interpretación

La tabla 10 y figura 9 relacionadas con las frecuencias de los recursos humanos, evidenciaron que de los 49 encuestados, el 77.6% los percibieron como “adecuado”, el 20.4% como “moderado” y el 2% como “inadecuado”; esto hace notar que la mayor parte de los servidores de la Sede Central del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, inmersos en la Ley 29849 - Contratos Administrativos de Servicios (CAS) percibieron que existe un adecuado nivel de recursos humanos.

Tabla 11

Frecuencias de la variable: desempeño laboral

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Medio	2	4,1	4,1	4,1
	Alto	47	95,9	95,9	100,0
	Total	49	100,0	100,0	

Nota: tomado del cuestionario de desempeño laboral.

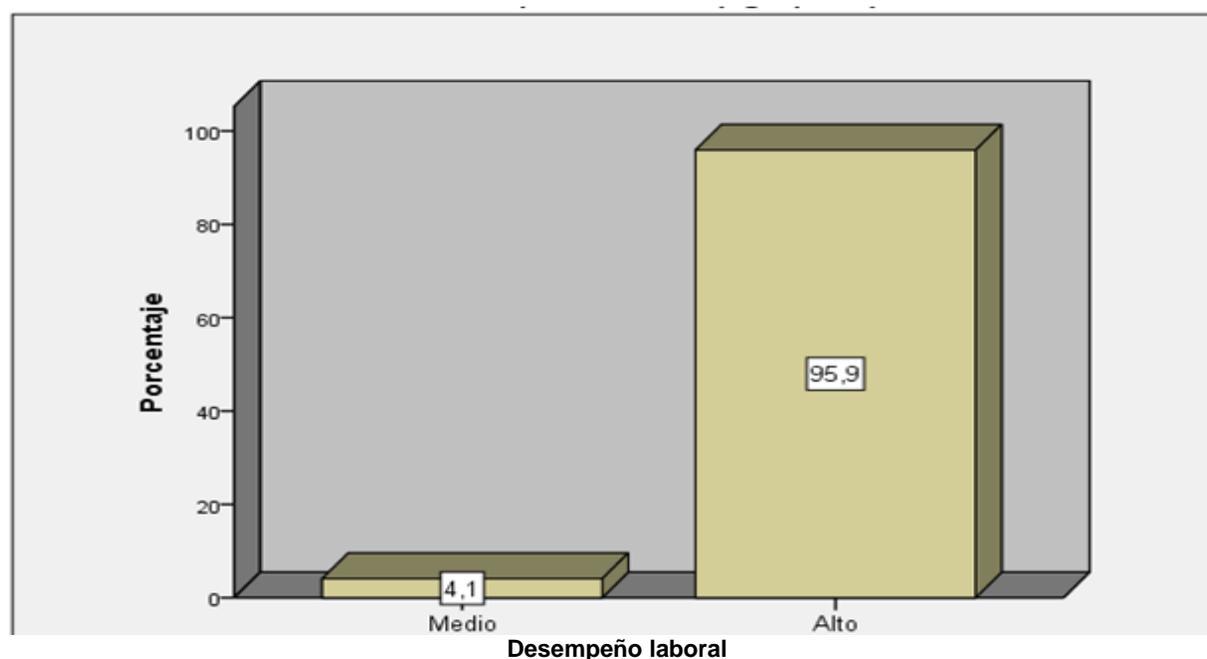


Figura 10: barras de frecuencias de la variable: desempeño laboral.

Interpretación

La tabla 11 y figura 10 relacionadas con las frecuencias del desempeño laboral que involucra: compromiso, fidelidad y ciudadanía organizacional, evidenciaron que, de los 49 trabajadores encuestados, el 95,9% lo calificaron como alto, mientras que solo el 4,1% lo consideró en un nivel medio; esto hace notar que los servidores de la Sede Central del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, inmersos en la Ley 29849 - Contratos Administrativos de Servicios (**CAS**) en su mayoría tienen un alto desempeño laboral.

Tabla 12

Frecuencias de la dimensión: compromiso

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Bajo	1	2,0	2,0	2,0
	Medio	2	4,1	4,1	6,1
	Alto	46	93,9	93,9	100,0
	Total	49	100,0	100,0	

Nota: tomado del cuestionario de desempeño laboral

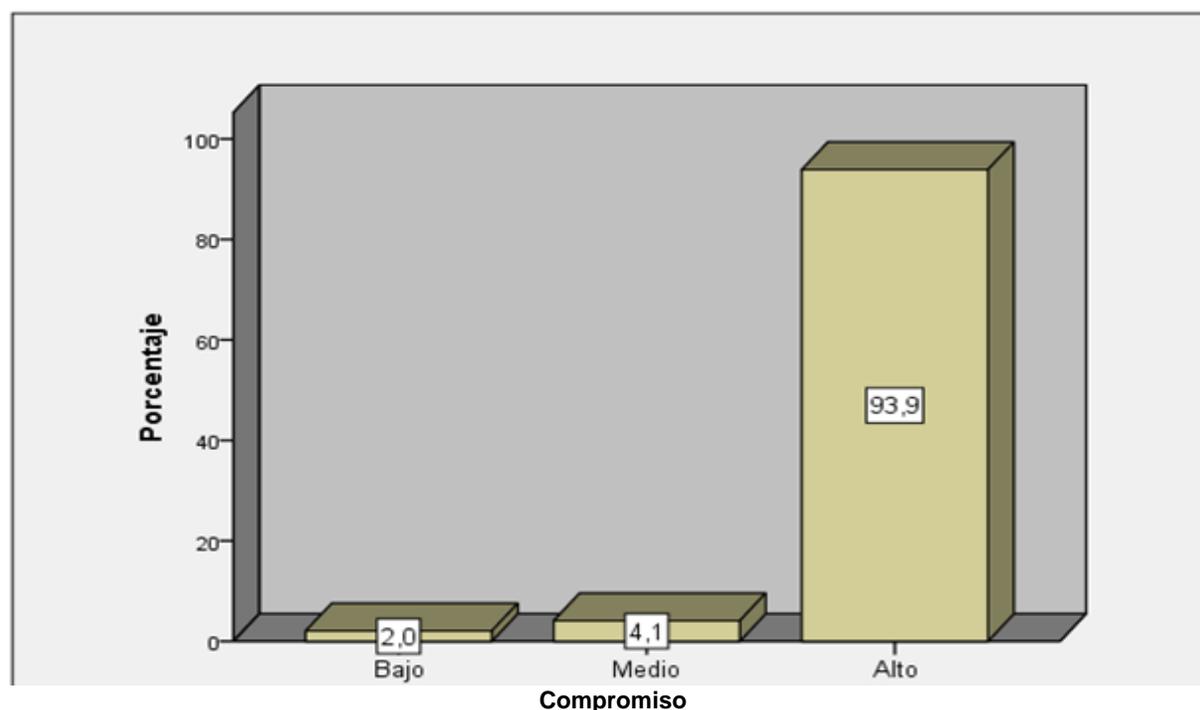


Figura 11: barras de frecuencias de la variable: compromiso.

Interpretación

La tabla 12 y figura 11 relacionadas con las frecuencias del compromiso, evidenciaron que de los 49 encuestados, el 93,9% como “alto”, el 4,1% como “medio” y el 2% lo consideró “bajo”; esto hace notar que la mayor parte de los servidores de la Sede Central del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, inmersos en la Ley 29849 - Contratos Administrativos de Servicios (**CAS**) percibieron que existe un alto nivel de compromiso.

Tabla 13

Frecuencias de la dimensión: fidelidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Bajo	1	2,0	2,0	2,0
	Medio	6	12,2	12,2	14,3
	Alto	42	85,7	85,7	100,0
	Total	49	100,0	100,0	

Nota: tomado del cuestionario de desempeño laboral

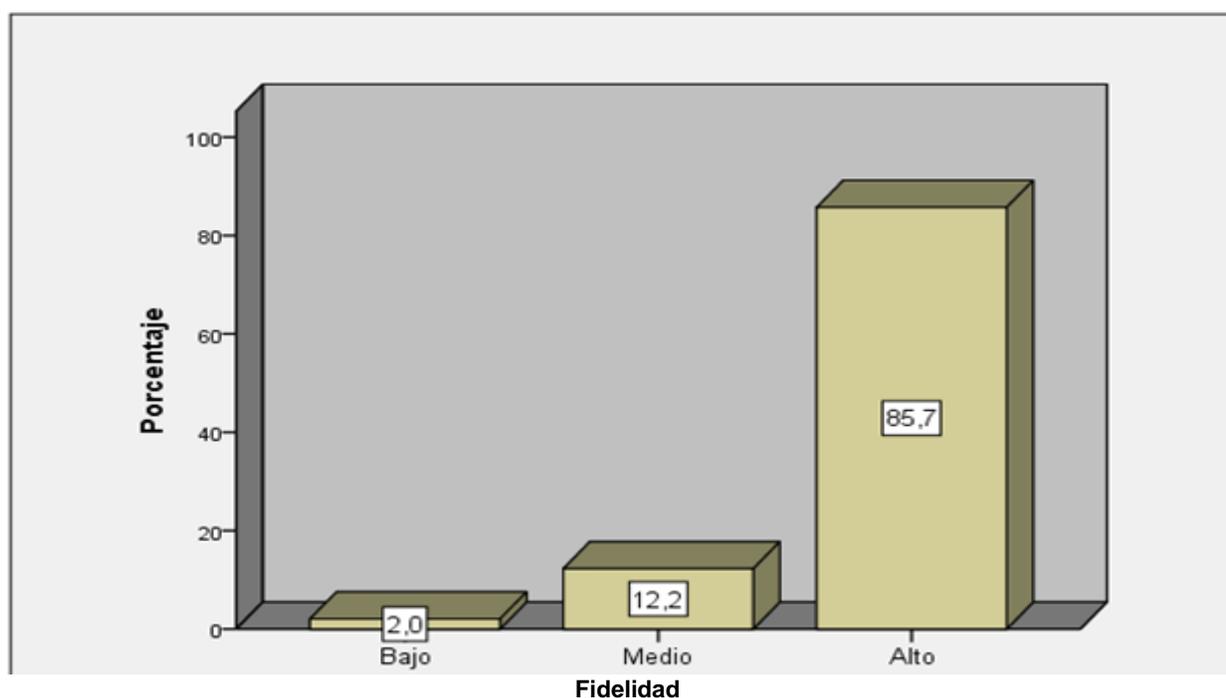


Figura 12: barras de frecuencias de la dimensión: fidelidad.

Interpretación

La tabla 13 y figura 12 relacionadas con las frecuencias de la fidelidad, evidenciaron que de los 49 encuestados, el 85.7% los percibieron como “alto”, el 12.2% como “medio” y el 2% como “bajo”; esto hace notar que la mayor parte de los servidores de la Sede Central del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, inmersos en la Ley 29849 - Contratos Administrativos de Servicios (**CAS**) percibieron que existe un alto nivel de fidelidad.

Tabla 14

Frecuencias de la dimensión: ciudadanía organizacional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Bajo	1	2,0	2,0	2,0
	Medio	5	10,2	10,2	12,2
	Alto	43	87,8	87,8	100,0
	Total	49	100,0	100,0	

Nota: tomado del cuestionario de desempeño laboral

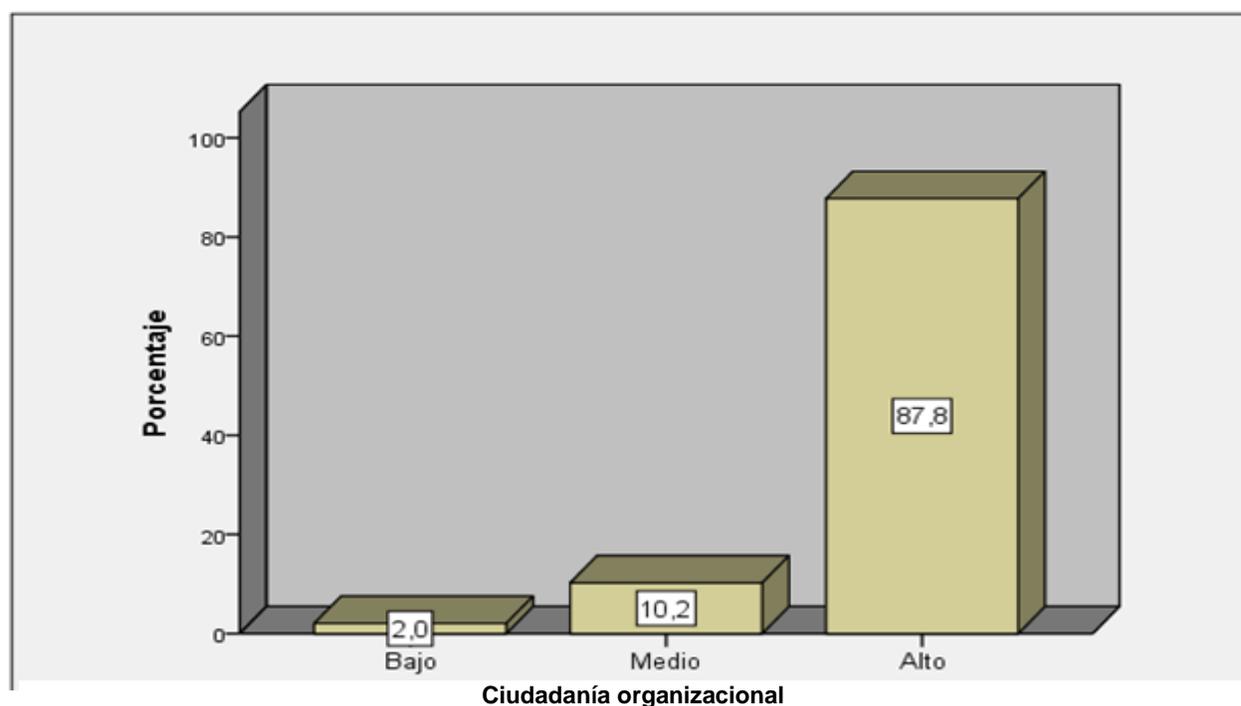


Figura 13: barras de frecuencias de la dimensión: ciudadanía organizacional.

Interpretación

La tabla 14 y figura 13 relacionadas con las frecuencias de la ciudadanía organizacional, evidenciaron que de los 49 encuestados, el 87,8% la percibieron como “alto”, el 10,2% como “medio” y el 2% como “bajo”; esto hace notar que la mayor parte de los servidores de la Sede Central del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, inmersos en la Ley 29849 - Contratos Administrativos de Servicios (CAS) percibieron que existe un alto nivel de ciudadanía organizacional.

3.2. Análisis descriptivo de contingencia

Tabla 15

Frecuencia de contingencia entre la variable clima organizacional y la variable desempeño laboral.

			V2: Desempeño laboral (agrupado)		Total
			Medio	Alto	
V1: Clima Organizacional (agrupado)	Inadecuado	Recuento	1	0	1
		% del total	2,0%	0,0%	2,0%
	Moderado	Recuento	1	9	10
		% del total	2,0%	18,4%	20,4%
	Adecuado	Recuento	0	38	38
		% del total	0,0%	77,6%	77,6%
Total		Recuento	2	47	49
		% del total	4,1%	95,9%	100,0%

Nota: tomado de los cuestionarios de clima organizacional y desempeño laboral.

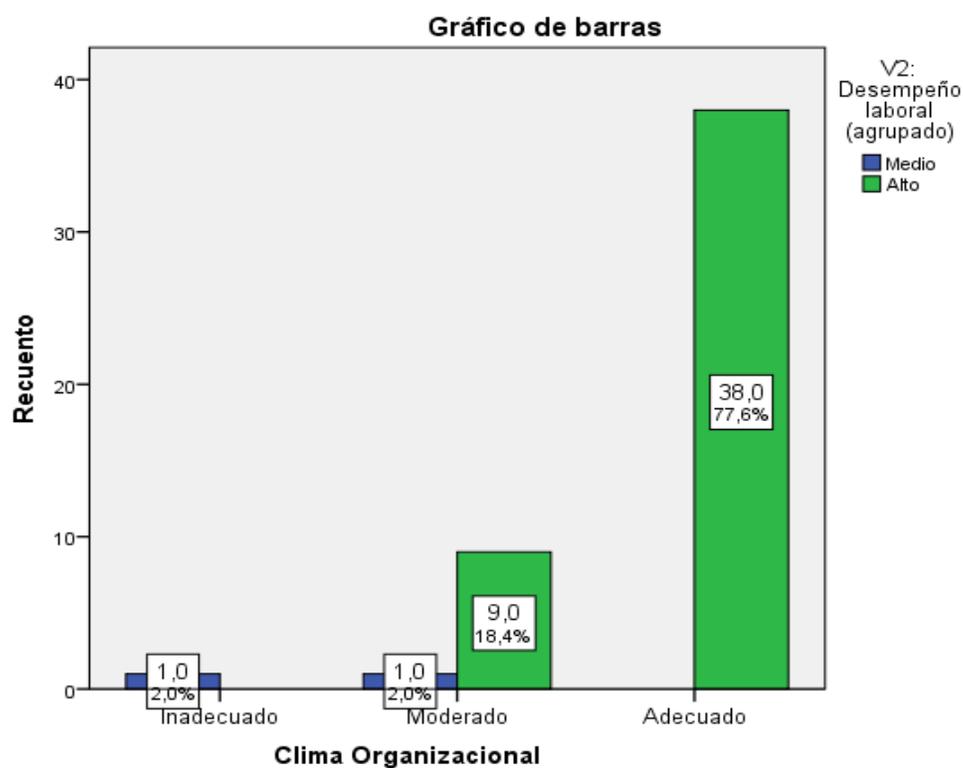


Figura 14: barra de contingencia V1: Clima Organizacional* V2: Desempeño Laboral.

Interpretación

Sobre el clima organizacional cruzado con el desempeño laboral de los servidores de la Sede Central del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, inmersos en la Ley 29849 - Contratos Administrativos de Servicios (**CAS**), en la tabla 15 y figura 14 se puede ver que para el 20.4% el clima organizacional es moderado y para el 77.6% es adecuado.

Sobre el clima organizacional cruzado con el desempeño laboral de los de los servidores de la Sede Central del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, inmersos en la Ley 29849 - Contratos Administrativos de Servicios (**CAS**), en la tabla 15 y figura 14 se observa que para el 4, 1% el desempeño laboral es medio y para el 95, 9%, es alto, resultados que permiten deducir que el clima organizacional es moderado y el desempeño laboral es alto.

Tabla 16

*Frecuencia de contingencia V1: Clima organizacional*D1: Compromiso.*

			D1: Compromiso (agrupado)			Total
			Bajo	Medio	Alto	
V1: Clima Organizacional (agrupado)	Inadecuado	Recuento	1	0	0	1
		% del total	2,0%	0,0%	0,0%	2,0%
	Moderado	Recuento	0	1	9	10
		% del total	0,0%	2,0%	18,4%	20,4%
	Adecuado	Recuento	0	1	37	38
		% del total	0,0%	2,0%	75,5%	77,6%
Total		Recuento	1	2	46	49
		% del total	2,0%	4,1%	93,9%	100,0%

Nota: tomado de los cuestionarios de clima organizacional y desempeño laboral.

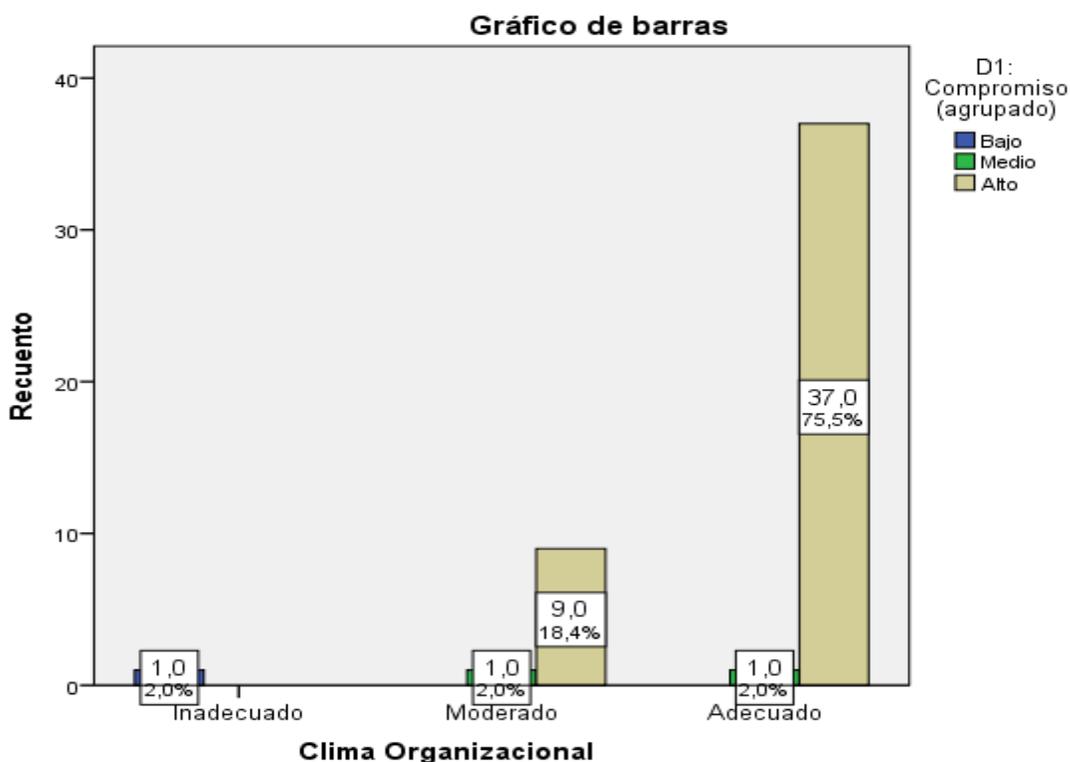


Figura 15: barra de contingencia V1: Clima Organizacional* D1: Compromiso.

Interpretación

Sobre el clima organizacional cruzado con el compromiso de los servidores de la Sede Central del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, inmersos en la Ley 29849 - Contratos Administrativos de Servicios (**CAS**), en la tabla 16 y figura 15 se puede ver que para el 20,4% el clima organizacional es moderado y para el 77,6% es adecuado.

Sobre el clima organizacional cruzado con el compromiso de los de los servidores de la Sede Central del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, inmersos en la Ley 29849 - Contratos Administrativos de Servicios (**CAS**), en la tabla 16 y figura 15 se observa que para el 4,1% el compromiso es medio y para el 93,9%, es alto, resultados que permiten deducir que el clima organizacional es adecuado y el compromiso es alto.

Tabla 17

*Frecuencia de contingencia V1: Clima organizacional*D2: Fidelidad.*

			D2: Fidelidad (agrupado)			Total
			Bajo	Medio	Alto	
V1: Clima Organizacional (agrupado)	Inadecuado	Recuento	1	0	0	1
		% del total	2,0%	0,0%	0,0%	2,0%
	Moderado	Recuento	0	3	7	10
		% del total	0,0%	6,1%	14,3%	20,4%
	Adecuado	Recuento	0	3	35	38
		% del total	0,0%	6,1%	71,4%	77,6%
Total		Recuento	1	6	42	49
		% del total	2,0%	12,2%	85,7%	100,0%

Nota: tomado de los cuestionarios de clima organizacional y desempeño laboral

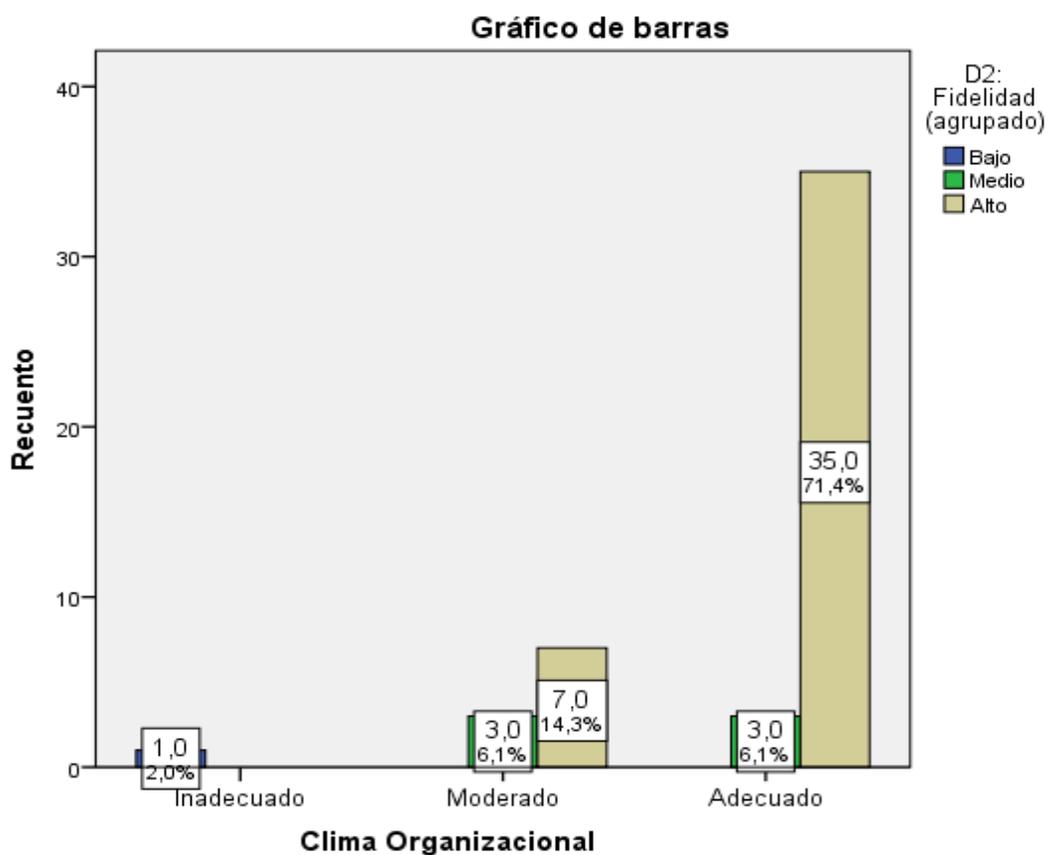


Figura 16: barra de contingencia V1: Clima Organizacional* D2: Fidelidad.

Interpretación

Sobre el clima organizacional cruzado con la fidelidad de los servidores de la Sede Central del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, inmersos en la Ley 29849 - Contratos Administrativos de Servicios (**CAS**), en la tabla 17 y figura 16 se puede ver que para el 20.4% el clima organizacional es moderado y para el 77.6% es adecuado.

Sobre el clima organizacional cruzado con la fidelidad de los de los servidores de la Sede Central del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, inmersos en la Ley 29849 - Contratos Administrativos de Servicios (**CAS**), en la tabla 17 y figura 16 se observa que para el 12, 2% la fidelidad es medio y para el 85.7%, es alto, resultados que permiten deducir que el clima organizacional es adecuado y la fidelidad es alta.

Tabla 18

*Frecuencia de contingencia V1: Clima organizacional*D3: Ciudadanía organizacional.*

		D3: Ciudadanía organizacional (agrupado)			Total	
			Bajo	Medio	Alto	
V1: Clima Organizacional (agrupado)	Inadecuado	Recuento	1	0	0	1
		% del total	2,0%	0,0%	0,0%	2,0%
	Moderado	Recuento	0	3	7	10
		% del total	0,0%	6,1%	14,3%	20,4%
	Adecuado	Recuento	0	2	36	38
		% del total	0,0%	4,1%	73,5%	77,6%
Total		Recuento	1	5	43	49
		% del total	2,0%	10,2%	87,8%	100,0%

Nota: tomado de los cuestionarios de clima organizacional y desempeño laboral

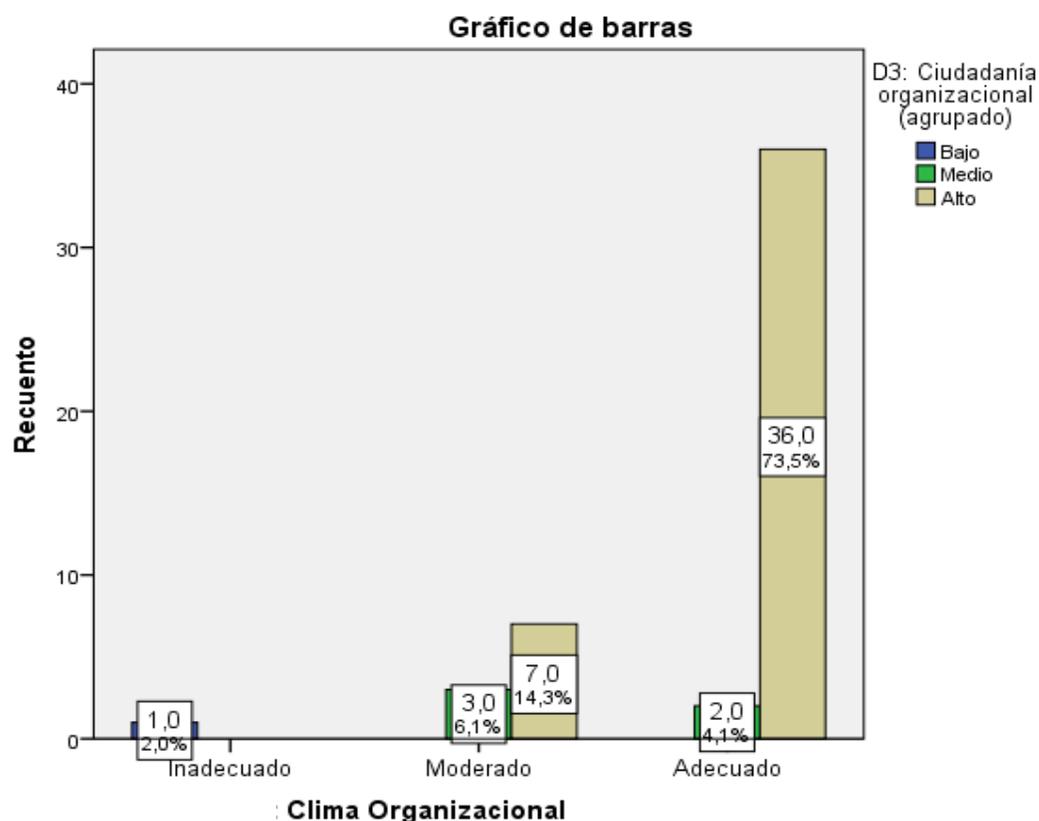


Figura 17: barra de contingencia V1: Clima Organizacional* D3: Ciudadanía Organizacional.

Interpretación

Sobre el clima organizacional cruzado con la ciudadanía organizacional de los servidores de la Sede Central del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, inmersos en la Ley 29849 - Contratos Administrativos de Servicios (**CAS**), en la tabla 18 y figura 17 se puede ver que para el 20,4% el clima organizacional es moderado y para el 77,6% es adecuado.

Sobre el clima organizacional cruzado con la ciudadanía organizacional de los de los servidores de la Sede Central del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, inmersos en la Ley 29849 - Contratos Administrativos de Servicios (**CAS**), en la tabla 18 y figura 17 se observa que para el 10, 2% la ciudadanía organizacional es medio y para el 87,8%, es alto, resultados que permiten deducir que el clima organizacional es adecuado y la ciudadanía organizacional es alta.

3.3. Prueba de normalidad

	Pruebas de normalidad					
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
V1: Clima Organizacional	,124	49	,056	,860	49	,000
D1: Motivación	,139	49	,019	,837	49	,000
D2: Comunicación	,131	49	,036	,953	49	,048
D3: Toma de decisiones	,164	49	,002	,931	49	,006
D4: Recursos humanos	,126	49	,051	,857	49	,000
V2: Desempeño laboral	,150	49	,007	,746	49	,000
D1: Compromiso	,210	49	,000	,683	49	,000
D2: Fidelidad	,142	49	,015	,822	49	,000
D3: Ciudadanía organizacional	,221	49	,000	,721	49	,000

a. Corrección de la significación de Lilliefors

Nota: tomado de los cuestionarios de clima organizacional y desempeño laboral

3.4. Prueba de hipótesis

Hipótesis general

H₀= La relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los servidores de la sede central del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, 2017 no es significativa.

H_a= La relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los servidores de la sede central del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, 2017 es positiva.

Tabla 19

Correlaciones entre el clima organizacional y el desempeño laboral.

		V1: Clima Organizacional (agrupado)	V2: Desempeño laboral (agrupado)
Rho de Spearman	V1: Clima Organizacional (agrupado)	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1,000 . 49
	V2: Desempeño laboral (agrupado)	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,428** 1,000 .
			49 49

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Nota: tomado de los cuestionarios de clima organizacional y desempeño laboral

Interpretación

De la tabla 19: se observa que el valor de $p = 0,01$ es menor que $0,01$ por tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna (hipótesis del investigador), es decir, la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los servidores de la sede central del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, 2017 es positiva y dado el valor del coeficiente de correlación rho de Spearman = 0,428 de acuerdo a la escala de Bisquerra dicha correlación es moderada.

Hipótesis específicas

Primera hipótesis

H₀= La relación que existe entre el clima organizacional y el compromiso de los servidores de la sede central del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, 2017 no es significativa.

H_a= La relación que existe entre el clima organizacional y el compromiso de los servidores de la sede central del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, 2017 es significativa.

Tabla 20

Correlaciones entre el clima organizacional y el compromiso.

			V1: Clima Organizacional (agrupado)	D1: Compromiso (agrupado)
Rho de Spearman	V1: Clima Organizacional (agrupado)	Coeficiente de correlación	1,000	,313*
		Sig. (bilateral)	.	,028
		N	49	49
	D1: Compromiso (agrupado)	Coeficiente de correlación	,313*	1,000
Sig. (bilateral)		,028	.	
N		49	49	

*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

Nota: tomado de los cuestionarios de clima organizacional y desempeño laboral

Interpretación

De la tabla 20: se observa que el valor de p es igual a 0,05 por tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna (hipótesis del investigador), es decir, existe relación entre el clima organizacional y el compromiso de los servidores de la sede central del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, 2017 es positiva; y dado el valor del coeficiente de correlación rho de Spearman = 0,313 de acuerdo a la escala de Bisquerra dicha correlación es baja.

Segunda hipótesis

H₀= La relación que existe entre el clima organizacional y la fidelidad de los servidores de la sede central del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, 2017 no es significativa.

H_a= La relación que existe entre el clima organizacional y la fidelidad de los servidores de la sede central del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, 2017 es significativa.

Tabla 21

Correlaciones entre el clima organizacional y la fidelidad.

			V1: Clima Organizacional (agrupado)	D2: Fidelidad (agrupado)
Rho de Spearman	V1: Clima Organizacional (agrupado)	Coefficiente de correlación	1,000	,370**
		Sig. (bilateral)	.	,009
		N	49	49
	D2: Fidelidad (agrupado)	Coefficiente de correlación	,370**	1,000
		Sig. (bilateral)	,009	.
		N	49	49

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Nota: tomado de los cuestionarios de clima organizacional y desempeño laboral

Interpretación

De la tabla 21: se observa que el valor de $p = 0,01$ es menor que $0,01$ por tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna (hipótesis del investigador), es decir, existe relación entre el clima organizacional y la fidelidad de los servidores de la sede central del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, 2017 es positiva; y dado el valor del coeficiente de correlación rho de Spearman = 0,370 de acuerdo a la escala de Bisquerra dicha correlación es baja.

Tercera hipótesis

H₀= La relación que existe entre el clima organizacional y la ciudadanía organizacional de los servidores de la sede central del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, 2017 no es significativa.

H_a= La relación que existe entre el clima organizacional y la ciudadanía organizacional de los servidores de la sede central del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, 2017 es significativa.

Tabla 22

Correlaciones entre el clima organizacional y la ciudadanía organizacional.

			V1: Clima Organizacional (agrupado)	D3: Ciudadanía organizacional (agrupado)
Rho de Spearman	V1: Clima Organizacional (agrupado)	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1,000 . 49	,425** ,002 49
	D3: Ciudadanía organizacional (agrupado)	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,425** ,002 49	1,000 . 49

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Nota: tomado de los cuestionarios de clima organizacional y desempeño laboral

Interpretación

De la tabla 22: se observa que el valor de $p = 0,01$ es menor que $0,01$ por tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna (hipótesis del investigador), es decir, existe relación entre el clima organizacional y la ciudadanía organizacional de los servidores de la sede central del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, 2017 es positiva; y dado el valor del coeficiente de correlación rho de Spearman = 0,425 de acuerdo a la escala de Bisquerra dicha correlación es moderada.

IV. DISCUSIÓN

Los resultados que se obtuvieron en la fase estadística, permitió evidenciar un coeficiente de correlación rho de Spearman = 0,428 entre las variables: clima organizacional y desempeño laboral. La interpretación que se da a los mencionados resultados es: existencia de correlación positiva, con grado de correlación moderado, presentando un $p = 0,01$ es menor que 0,05 por tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

Estos resultados coinciden con los estudios de Quiñónez, (2014), que en su tesis El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Esmeraldas (PUCESE), estudio de tipo exploratorio descriptivo, concluyó que un 98% del personal de la Universidad coincide en que la mejora del clima organizacional incide en el desempeño laboral.

De igual manera con los estudios de Zans, (2017), con su tesis Clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua en el periodo 2016, estudio cuantitativo de tipo descriptivo explicativo, que concluyó que el 96% de los trabajadores encuestados consideraron que lograr una mejoría en el clima organizacional permitiría optimizar el desempeño laboral. Asimismo, el total de los directores y responsables de áreas coinciden y reafirman los datos obtenidos pues consideraron que ambas variables se encuentran estrechamente relacionadas.

Otra investigación que se condice con los resultados obtenidos en esta investigación es la realizada por Guevara (2015), quien, en su tesis El clima organizacional de los trabajadores administrativos del Ministerio Público Distrito Fiscal de Puno y su incidencia en el desempeño laboral periodo 2013 – 2014, estudio de tipo cuantitativo, de corte transversal y correlacional, logró evidenciar la relación entre las dos variables de estudio, mediante el chi cuadrado, que obtuvo 44.969.

Por su parte, esta relación entre clima organizacioin y desempeño laboral también se evidenció en la tesis elaborada por Panca (2014), bajo el título de: Clima organizacional

y el desempeño laboral de los docentes en la IES Comercial Industrial Quilcapuncu del distrito de Quilcapuncu – 2014. En este trabajo se estableció la relación directa entre las dos variables, pues en la contrastación de hipótesis se obtuvo una $X^2_c = 13,33$ que es mayor que la $X^2_t = 9,49$, que permitió rechazar la hipótesis nula y dar por aceptada la hipótesis alterna.

Conviene también mencionar aquí la investigación que realizaron Pérez y Rivera (2015), en su tesis titulada: Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del Instituto de Investigación de la Amazonía Peruana, periodo 2013, concluyendo que existe predominio del Nivel Medio (57.9%), de esta manera, contar con un buen clima en la organización se convierte en un elemento importante para lograr la satisfacción laboral; de esta forma se evidenció la vinculación positiva entre las dos variables de estudio, en los trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonia Peruana, período 2013.

Finalmente, Toala (2014), con su tesis titulada: Diseño de clima organizacional como mecanismo de atención y su incidencia en el desempeño profesional de los servidores públicos del ilustre Municipio de Jipijapa 2013, llegó a la siguiente conclusión: Los resultados de la investigación obtenidos permitieron evidenciar una mejoría en el desempeño de los trabajadores de la Municipalidad de Jipijapa, mediante la aplicación de un modelo orientado a optimizar el clima de la organización.

De igual manera los resultados de esta investigación, evidenciaron la existencia de una relación positiva entre el clima organizacional y el compromiso de los servidores de la sede central del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, 2017, resultado que encuentra su referente en los planteamientos establecidos por Alles (2011) que definió al compromiso como:

Capacidad para sentir como propios los objetivos de la organización y cumplir con las obligaciones personales, profesionales y organizacionales.
Capacidad para apoyar e instrumentar decisiones consustanciadas por

completo con el logro de objetivos comunes, y prevenir y superar obstáculos que interfieran con el logro de los objetivos del negocio. Implica adhesión a los valores de la organización. (p. 102)

En este sentido, se puede establecer que el clima organizacional que existe en el Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos” permite que los servidores se encuentran realmente comprometidos con la labor que realizan. Situación que no debe descuidarse y, por el contrario, requiere optimizarse aún más, pues el nivel de correlación es bajo y ello denota que aún existe mucho trabajo por realizar para lograr elevar los estándares de compromiso del personal.

En este sentido, se resalta la figura de los colaboradores como parte de un sistema en continua interacción, no es un ente solitario ajeno a lo que sucede a su alrededor, sino una persona que se va a ver influenciada por el clima de la organización. En esta medida, se comprobó la estrecha relación con el compromiso que se puede generar en él, dependiendo de cuán bueno es el clima en la organización.

Estos considerando, están en plena consonancia con el enfoque humanístico, el cual pone principal énfasis en la persona, tal como señaló Chiavenato (2007), quien resaltó que este enfoque hizo prevalecer la preeminencia del ser humano sobre las máquinas y los métodos de trabajo, aspectos que hasta ese momento eran los que tenían la prioridad en los intereses de la industria.

Es decir, se empieza a priorizar al ser humano, sobre aspectos como las máquinas o el tiempo de trabajo que eran el centro de estudio durante la época de la administración científica y la administración clásica, propugnadas por Taylor y Fayol respectivamente.

Definitivamente, este enfoque considera al ser humano como prioridad dentro del proceso productivo, por la relevancia que tiene para poder lograr los objetivos que una organización se plantee. Si una persona se encuentra contenta, considerada, tomada

en cuenta dentro de su lugar de trabajo, se va a ir generando un lazo que va a redundar en beneficio de la propia institución.

Esta postura se comprobó en este trabajo, pues se encontró que hay relación positiva entre el clima organizacional y la fidelidad de los servidores de la sede central del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, 2017. Aunque, al ser baja, es uno de los aspectos en los que se debe profundizar para optimizar su nivel.

En este sentido, se encuentra un interesante asidero en la teoría de las expectativas que, según señaló Eggers (2012) tiene como clave: “... entender los objetivos de un individuo y el nexo entre el esfuerzo y el desempeño, entre el desempeño y las recompensas, y entre las recompensas y la satisfacción de los objetivos individuales” (p. 109).

Es necesario precisar que también se evidenció una relación positiva entre el clima organizacional y la ciudadanía organizacional de los servidores de la sede central del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, 2017, entendida como la expresión de “...un comportamiento individual que va más allá de los deberes y las exigencias diarias requeridas por la organización, lo cual permite mejorar sustancialmente la eficacia de ésta” (Chiavenato, 2009, p. 13).

En este sentido, se ha podido evidenciar un moderado estándar de ciudadanía organizacional en los servidores del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, es decir, que se sienten lo suficientemente motivados no solo para cumplir sus responsabilidades sino que se ha generado en ellos la iniciativa, el deseo de apoyar de forma voluntaria más allá de lo que les pueda exigir una normatividad o reglamento.

V. CONCLUSIONES

Primera: Los resultados han evidenciado que el clima organizacional es adecuado y el desempeño laboral es alto. Asimismo, se ha determinado la existencia de una correlación positiva moderada entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los servidores de la sede central del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, 2017, siendo el Rho de Spearman = 0,428**.

Confirmando a mayor clima organizacional, mayor desempeño laboral.

Segunda: Los resultados evidencian que el clima organizacional es adecuado y el compromiso es alto. Asimismo, se ha determinado la existencia de una correlación positiva, pero baja entre el clima organización y el desempeño laboral de los servidores de la sede central del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, 2017, siendo el Rho de Spearman = 0,313**.

Confirmando a mayor clima organizacional mayor desempeño laboral.

Tercera: Los resultados evidencian que el clima organizacional es moderado y la fidelidad es alta. Asimismo, Se ha determinado la existencia de una correlación positiva, pero baja entre el clima organizacional y la fidelidad de los servidores de la sede central del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, 2017, siendo el Rho de Spearman = 0,370**.

Confirmando a mayor clima organizacional mayor desempeño laboral.

Cuarta: Los resultados evidencian que el clima organizacional es moderado y la ciudadanía organizacional es alta. Asimismo, Se ha determinado la existencia de una correlación positiva y moderada entre el clima organizacional y la ciudadanía organizacional de los servidores de la sede

central del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, 2017, siendo el Rho de Spearman = 0,425**.

Confirmando a mayor clima organizacional, mayor ciudadanía organizacional.

VI. RECOMENDACIONES

- Primera:** Visto los resultados de las frecuencias del clima organizacional cruzado con el desempeño laboral de los servidores de la sede central del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, 2017, que en la tabla 15 y figura 14 se observa que el clima organizacional es moderado y desempeño laboral es adecuado; por lo que se recomienda a la Dirección General de dicho programa elaborar un diagnóstico integral que permita detectar con precisión los puntos que requieren ser fortalecidos y mantener aquellos que están dando buenos resultados dentro del Programa.
- Segunda:** Visto los resultados de las frecuencias clima organizacional cruzado con el compromiso de los servidores de la sede central del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, 2017, que en la tabla 16 y figura 15 se observa que el clima organizacional es moderado y el compromiso es alto; por lo que se recomienda establecer planes de mejora que incentiven a los trabajadores a seguir manteniendo su nivel de compromiso e incluso optimizarlo.
- Tercera:** Visto los resultados de las frecuencias clima organizacional cruzado con la fidelidad de los servidores de la sede central del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, 2017, en la tabla 17 y figura 16 se observa que el clima organizacional es adecuado y la fidelidad es alta; por lo que se recomienda establecer mecanismos de acción como buzones de sugerencia, paneles, sesiones de retroalimentación con los trabajadores y otras acciones que permitan contar con información acerca de lo que sienten, piensan y opinan los trabajadores, de modo que se cree un mejor clima organizacional y se logre un mayor grado de fidelidad.
- Cuarta:** Visto los resultados de las frecuencias clima organizacional cruzado con la ciudadanía organizacional de los servidores de la sede central del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, 2017, en la

tabla 18 y figura 17 se observa que el clima organizacional es adecuado y la ciudadanía organizacional es alta; por lo que se recomienda se propone elaborar un plan de incentivos que estimule a los servidores a involucrarse con mayor entusiasmo e iniciativa a sus labores.

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilar, M., & Pereyra, L. y. ((s/f)). *Clima, Cultura y Cambio Organizacional*. Caracas: Universidad Nacional Abierta.
- Alles, M. (2007). *Comportamiento organizacional: cómo lograr un cambio cultural a través de Gestión por competencias*. Buenos Aires: Editorial Granica.
- Alles, M. (2011) *Diccionario de Recursos Humanos*. Argentina: Ediciones Granica.
- Amaru, A. (2009). *Fundamentos de Administración. Teoría general y proceso administrativo*. México: Pearson Educación.
- Baguer, A. (2010). *Dirección de personas: un timón en la tormenta*. España: Editorial Diaz de Santos.
- Banstons, M. (2004). *La toma de decisiones en la organización*. Editorial Ariel.
- Barrientos, E. y Valer, L. (2004) *Teoría y Metodología de la Investigación*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Brunet, L. (1987). *El clima de trabajo en las organizaciones*. México:: Editorial Trillas .S.A. de C.V.
- Carrasco, S. (2006). *Metodología de la Investigación Científica*. . Lima: Editorial San Marcos.
- Castillo, J. (2012). *Administración de personal: un enfoque hacia la calidad*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Chiang, M. M. (2010). *ProQuest Ebook Central Reader*. (U. P. Comillas, Editor) Recuperado el 26 de noviembre de 2017, de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/bibliourpsp/reader.action?docID=4776121>
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. Colombia: Editora McGraw - Hill Interamericana S.A.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones*. México: McGraw-Hilla. Octava edición.
- Chiavenato, I. (. (2009). *Comportamiento Organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. México: McGraw-Hill.

- Choquehuanca, J. (2015) *Repercusión de la cultura organizacional en el desempeño laboral del personal en los Centros de Prestación de Servicios de la UANCV, 2013*. (Tesis de maestría. Puno: Universidad Andina Néstor Cáceres).
- Com, S., & Ackerman, E. y Morel, M. (2011). *Introducción a la comunicación*. Buenos Aires: Ediciones del Aula Taller.
- D'Alessio, F. (2015). *El Proceso Estratégico. Un enfoque de gerencia*. Lima: Pearson - Centrum.
- De Quijano, S. y. (2003). *Oceano Administración*. Recuperado de <http://oceanodigital.oceano.com/Empresa/welcome.do?login=urp&prd=4&at=IP>
- Departamento Administrativo de la Función Pública. (2001). *Clima organizacional*. Colombia.
- Dolan, S. V. (2003). *La gestión de los recursos humanos. Preparando profesionales para el siglo XXI*. España: Editorial Mc Graw Hill/Interamericana de España S.A.U.
- Evans, J. y. (2008). *Administración y control de la calidad*. México: CENGAGE Learning. 7ma. edición.
- García, G. (2007). Clima organizacional: hacia un nuevo modelo. *Pork AN*, pp. 151 - 177.
- García, M. (2009). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual. *Cuadernos de Administración*. (42), , 43 - 62.
- Gasalla, J. (2015). *La dirección de personas*. Barcelona: Editorial UOC.
- Guevara, E. (2015) *El clima organizacional de los trabajadores administrativos del Ministerio Público Distrito Fiscal Puno y su incidencia en el desempeño laboral periodo 2013 - 2014*. (Tesis para optar el título de administrador. Puno: Universidad Nacional del Altiplano).
- Hampton, D. (1989). *Administración*. México: McGraw-Hill.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, L. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: Editorial McGraw Hill.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, L. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw Hill.
- Herrera, D. (2009). *Teorías contemporáneas de la motivación: una perspectiva aplicada*. Perú: Pontificia Universidad Católica del Perú.

- Jiménez, A. (2013). *Comunicación*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Kast, F. y. (1988). *Administración en las Organizaciones. Enfoque de sistemas y de contingencia*. México: Editorial McGraw-Hill/Interamericana de México S.A.
- Koontz, H. y Weintz, W. (2007). *Elementos de administración: un enfoque internacional*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Meléndez, R. (2015) *Relación entre el clima laboral y el desempeño de los servidores de la subsecretaría administrativa financiera del Ministerio de Finanzas, en el periodo 2013 - 2014*. (Tesis de maestría. Ecuador: Universidad Tecnológica Equinoccial).
- Netzahualcóyotl, R. (2009). *ProQuest Ebook Central Reader*. Recuperado de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/bibliourpsp/detail.action?docID=3181756>.
- Orbegoso, A. (2010). Problemas teóricos del clima orgnizacional: un estado de la cuestión. *Revista de psicología*, 347 - 362.
- Panca, Y. (2014) *Clima organizacional y el desempeño laboral de los docentes en la IES Comercial Industrial Quilcapuncu del distrito de Quilcapuncu - 2014*. (Tesis de maestría. Puno: Universidad Andina Néstor Cáceres).
- Pedranti, G. E. (2012). *Comunicación, cultura y sociedad*. Buenos Aires: Editorial Maipue.
- Pérez, N. y Rivera, P. (2015) *Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en los trabajadores del Instituto de Investigacioness de la Amazonía Peruana, periodo 2013*. (Tesis de maestría. Iquitos: Universidad Nacional de la Amazonía Peruana).
- Quiñónez, V. (2013) *El Clima Organizacional y su incidencia en el Desempeño Laboral de los trabajadores de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Esmeraldas (PUCESE)*. (Tesis de maestría. Ecuador: Universidad Tecnológica Israel).
- Raineri, A. (Abril de 2006). Océano Administración. *Abante. Estudios en Dirección de Empresas, Vol. 9(N° 1)*. Recuperado el 29 de noviembre de 2017, de <http://oceanodigital.oceano.com/Empresa/welcome.do?login=urp&prd=4&at=IP>
- Robbins, S. y Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson Educación. Décimo tercera edición.
- Robbins, S. y Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson.

- Rodríguez, A., Zarco, V. & Gonzales, J. (2001). *Psicología de los recursos humanos*. (6ª ed). España: Ediciones Pirámide.
- Sánchez, M. (2015). *Administración 1*. México: Grupo Editorial Patria.
- Simon, H. (1947). *Slideshare*. Recuperado de <http://es.slideshare.net/jumasari/simon-1947-el-comportamiento-administrativo-1>
- Panca, Y. (2014) *Clima organizacional y el desempeño laboral de los docentes en la IES Comercial Industrial Quilcapuncu del distrito de Quilcapuncu - 2014*. (Tesis de maestría. Puno: Universidad Andina Néstor Cáceres).
- Toala, S. (2014) *Diseño de clima organizacional como mecanismo de atención y su incidencia en el desempeño profesional de los servidores públicos del ilustre Municipio de Jipijapa - 2013*. (Tesis de doctorado. Perú: Universidad Privada Antenor Orrego).
- Toro, F. (1992). *Clima organizacional y productividad laboral*. Colombia.
- Torres, Z. (2014). *Teoría general de la administración*. México: Segunda edición. Instituto Politécnico Nacional. Centro de Investigaciones Económicas, Administrativas y Sociales. Grupo Editorial Patria.
- Umanzor, C. (2011). *¿Cómo enseñar a tomar decisiones acertadas? Proceso para tomar decisiones*. San Salvador: Casa Barak.
- UPLA. (2008). *Administración*. Lima: Universidad Peruana de los Andes.
- Uribe, J. (2015). *ProQuest Ebook Central*. Recuperado de ProQuest Ebook Central, <https://ebookcentral.proquest.com/lib/bibliourpsp/detail.action?docID=3227752>.
- Valencia, E. (2014) *Influencia de la satisfacción laboral en el desempeño del personal de los laboratorios Ecu - American*. (Tesis de maestría. Ecuador: Universidad Andina Simón Bolívar).
- Vélaz, J. (1996). *Motivos y motivación en la empresa*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Yovera, D. (2014) *El clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal del área administrativa del Instituto Universitario de Tecnología de Yaracuy*. (Tesis de maestría. Venezuela: Universidad Nacional Abierta).
- Zans, A. (2017) *Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria*

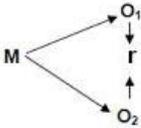
de Matagalpa, UNAN - Managua en el periodo 2016. (Tesis de maestría. Nicaragua: Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua).

Zarco, V., & Rodríguez, A. y Gonzáles, J. (2013). *ProQuest Ebook Central*. Recuperado de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/bibliourpsp/detail.action?docID=4909710>.

VIII. ANEXOS

Matriz de consistencia

TÍTULO: El Clima Organizacional y el Desempeño Laboral de los servidores de la Sede Central del Seguro Integral de Salud, 2017							
AUTORA: Martha Susana García Arévalo							
Problema general	Objetivo general	Hipótesis general	Variables				
¿Cómo se relacionan el clima organizacional con el desempeño laboral de los servidores de la Sede Central del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, 2017?	Determinar cómo se relacionan el clima organizacional con el desempeño laboral de los servidores de la Sede Central del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, 2017.	El clima organizacional se relaciona directa y significativamente con el desempeño laboral de los servidores de la Sede Central del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, 2017	Variable 1: Clima organizacional				
			Dimensiones	Indicador	Ítems	Escala de medición	Escala de valoración
			Motivación	- Satisfacción - Desarrollo profesional - Interés - Estimulación del personal	1, 2, 3 4, 5 6, 7, 8 9, 10, 11	Siempre (5) Casi siempre (4) A Veces (3) Casi Nunca (2)	Adecuado (97-130) Moderada (62 – 96) Inadecuado (26 – 61)
			Comunicación	- Canales de comunicación - Claridad de la comunicación.	12-13 14, 15	Nunca (1)	
			Toma de decisiones	Participación en la toma de decisiones	16-17		
			Recursos humanos	- Confianza - Condiciones físicas del entorno laboral - Organización - Integración con la organización	18 19, 20 21, 22, 23 24, 25, 26		
			Variable 2: Desempeño laboral				
			Dimensión	Indicador	Ítems	Escala de medición	Escala de valoración
			Compromiso	- Optimización de los recursos - Ejecución de los trabajos asignados - Cumplimiento de metas	1, 2, 3 4, 5 6, 7, 8	Siempre (5) Casi siempre (4) A Veces (3) Casi Nunca (2)	Alto (61 -105) Medio (21 – 60) Bajo (5 – 20)
			Fidelidad	- Cumplimiento de objetivos. - Participación activa. - Cumplimiento de la calidad	9, 10, 11 12, 13 14, 15, 16, 17	Nunca (1)	
			Ciudadanía organizacional	- Actitud en el trabajo	18, 19, 20,		

TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	ESTADÍSTICA A UTILIZAR
<p>TIPO: El trabajo corresponde a una investigación sustantiva de nivel descriptivo y correlacional.</p> <p>DISEÑO: No experimental de corte transversal.</p>  <p>Donde M: Muestra O1: Observación de la variable clima organizacional O2.: Observación de la variable desempeño laboral R: relación entre las variables</p> <p>MÉTODO: Hipotético deductivo</p>	<p>POBLACIÓN: Estará constituida por los 49 servidores de la Sede Central del Programa Nacional de Empleo Juvenil "Jóvenes Productivos"</p> <p>TIPO DE MUESTRA: Con la finalidad de asegurar la información y en especial contar con los resultados de la evaluación acerca del desempeño laboral, se decidió en forma intencional considerar a todos los integrantes de la población. En tal sentido el estudio será de tipo censal.</p> <p>TAMAÑO DE MUESTRA: 49</p>	<p>Variable 1: Clima organizacional Técnicas: Encuesta Instrumento: Cuestionario para medir el clima organizacional Fuente: Adaptado de Chiavenato, 2009. Monitoreo: ninguno Ámbito de Aplicación: Sede Central Programa Nacional de Empleo Juvenil "Jóvenes Productivos", Forma de Administración: individual</p> <hr/> <p>Variable 2: Desempeño laboral Técnicas: Encuesta Instrumento: Cuestionario Fuente: Adaptado de Chiavenato, 2009 Monitoreo: ninguno Ámbito de Aplicación: Sede Central del Programa Nacional de Empleo Juvenil "Jóvenes Productivos", Forma de Administración: individual</p>	<p>DESCRIPTIVA: Una vez recolectados los datos de la investigación, se procedió al análisis estadístico respectivo. Los datos fueron tabulados y se presentaron en las tablas y figuras de distribución de frecuencias, para lo cual se empleó el software estadístico SPSS V 24.</p> <p>INFERENCIAL: Debido a que las variables son cuantitativas, se utilizó la prueba Rho de Spearman, que permite correlacionar las variables de estudio. Se categorizaron los datos de manera analítica, clasificándolos y codificándolos, a fin de conseguir una interpretación fidedigna del fenómeno de estudio. Así, también, se procesó la data obtenida, organizándola y ordenándola. Se analizó e integró la data obtenida. El paquete estadístico utilizado para tal fin fue el SPSS 24.0.</p>

Matriz operacional de las variables y dimensiones

Variable 1: Clima organizacional

Dimensiones	Indicadores	Ítem	Escala de valoración
Motivación	Satisfacción	1. Me siento plenamente comprometido (a) con la función que desempeño en el Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”,	Siempre (5) Casi siempre (4) A Veces (3) Casi Nunca (2) Nunca (1)
		2. Siento que el Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, es el lugar ideal para desplegar mis habilidades y conocimientos.	Siempre (5) Casi siempre (4) A Veces (3) Casi Nunca (2) Nunca (1)
		3. Me siento contento con las funciones que desempeño dentro del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”.	Siempre (5) Casi siempre (4) A Veces (3) Casi Nunca (2) Nunca (1)
	Desarrollo profesional	4. Siento que el trabajo que realizo es importante para lograr los objetivos del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”.	Siempre (5) Casi siempre (4) A Veces (3) Casi Nunca (2) Nunca (1)
		5. Pienso que mis superiores reconocen mis logros en la función que desempeño.	Siempre (5) Casi siempre (4) A Veces (3) Casi Nunca (2) Nunca (1)
	Interés	6. Considero que en el Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, se dan las condiciones necesarias para continuar mi formación profesional.	Siempre (5) Casi siempre (4) A Veces (3) Casi Nunca (2) Nunca (1)
		7. Tengo la posibilidad de desarrollar una línea de carrera dentro del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”.	Siempre (5) Casi siempre (4) A Veces (3) Casi Nunca (2) Nunca (1)
		8. Existen oportunidades en el trabajo, y apoyo de mis superiores para alcanzar los objetivos que me he trazado.	Siempre (5) Casi siempre (4) A Veces (3) Casi Nunca (2) Nunca (1)

Dimensiones	Indicadores	Ítem	Escala de valoración
	Estimulación del personal	9. Generalmente todos aportamos ideas para el logro de los objetivos del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”.	Siempre (5) Casi siempre (4) A Veces (3) Casi Nunca (2) Nunca (1)
		10. Me siento preparado/a para enfrentar los cambios que se producen en el ámbito laboral.	Siempre (5) Casi siempre (4) A Veces (3) Casi Nunca (2) Nunca (1)
		11. Existe una determinación clara de las funciones que cada uno debe desempeñar.	Siempre (5) Casi siempre (4) A Veces (3) Casi Nunca (2) Nunca (1)
Comunicación	Canales de comunicación	12. En el Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, existen adecuados canales de comunicación para transmitir los mensajes relacionados con el trabajo que se realiza.	Siempre (5) Casi siempre (4) A Veces (3) Casi Nunca (2) Nunca (1)
		13. En el Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, existe comunicación fluida entre los que laboramos.	Siempre (5) Casi siempre (4) A Veces (3) Casi Nunca (2) Nunca (1)
	Claridad de la comunicación	14. La información dentro del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, es constante y oportuna.	Siempre (5) Casi siempre (4) A Veces (3) Casi Nunca (2) Nunca (1)
		15. La información que recibo en las reuniones es clara y precisa.	Siempre (5) Casi siempre (4) A Veces (3) Casi Nunca (2) Nunca (1)
Toma de decisiones	Participación en la toma de decisiones	16. En el Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, las situaciones se analizan a profundidad, antes de tomar decisiones.	Siempre (5) Casi siempre (4) A Veces (3) Casi Nunca (2) Nunca (1)
		17. En el Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, se me permite poner en práctica lo que considero más adecuado para realizar mi trabajo.	Siempre (5) Casi siempre (4) A Veces (3) Casi Nunca (2) Nunca (1)

Dimensiones	Indicadores	Ítem	Escala de valoración	
Recursos humanos	Confianza	18. Mi jefe inmediato nos ayuda a encontrar soluciones ante cualquier problema que se afronte en el ejercicio de nuestras funciones.	Siempre (5) Casi siempre (4) A Veces (3) Casi Nunca (2) Nunca (1)	
	Condiciones físicas del entorno laboral	19. En el Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, existe una preocupación permanente por capacitar al personal sobre su seguridad laboral.	Siempre (5) Casi siempre (4) A Veces (3) Casi Nunca (2) Nunca (1)	
		20. Las condiciones del ambiente de trabajo son las adecuadas para el tipo de actividad laboral que realizamos.	Siempre (5) Casi siempre (4) A Veces (3) Casi Nunca (2) Nunca (1)	
	Organización	21. Cumplo con el reglamento interno y otras disposiciones que se dan en el Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, para mejorar el servicio.	Siempre (5) Casi siempre (4) A Veces (3) Casi Nunca (2) Nunca (1)	
		22. En el Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, existen acciones de seguimiento para asegurar la eficiencia del trabajo en el cumplimiento de funciones	Siempre (5) Casi siempre (4) A Veces (3) Casi Nunca (2) Nunca (1)	
		23. Considero que mis funciones en el Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, se encuentran claramente definidas.	Siempre (5) Casi siempre (4) A Veces (3) Casi Nunca (2) Nunca (1)	
	Integración con la organización		24. Me comprometo y contribuyo con el logro de los objetivos del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”.	Siempre (5) Casi siempre (4) A Veces (3) Casi Nunca (2) Nunca (1)
			25. Conozco la visión, misión y valores que orientan mi trabajo en el Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”.	Siempre (5) Casi siempre (4) A Veces (3) Casi Nunca (2) Nunca (1)
			26. Tengo pleno conocimiento de la normatividad vigente aplicable a mi trabajo.	Siempre (5) Casi siempre (4) A Veces (3) Casi Nunca (2) Nunca (1)

Variable 2: Desempeño laboral

Dimensiones	Indicadores	Ítem	Escala de valoración
Compromiso	Optimización de los recursos	1. Doy un uso adecuado a los recursos asignados para el desarrollo de mis responsabilidades.	Siempre (5) Casi siempre (4) A Veces (3) Casi Nunca (2) Nunca (1)
		2. Contribuyo a mejorar los procesos del servicio que se brinda en el Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”.	Siempre (5) Casi siempre (4) A Veces (3) Casi Nunca (2) Nunca (1)
		3. Siempre busco soluciones antes los problemas que se presentan con los recursos o equipos asignados para el desempeño de mis funciones.	Siempre (5) Casi siempre (4) A Veces (3) Casi Nunca (2) Nunca (1)
	Ejecución de los trabajos asignados	4. Las tareas y actividades son ejecutadas en el tiempo establecido por la jefatura inmediata.	Siempre (5) Casi siempre (4) A Veces (3) Casi Nunca (2) Nunca (1)
		5. Los desafíos que se presentan en mi trabajo los asumo con optimismo.	Siempre (5) Casi siempre (4) A Veces (3) Casi Nunca (2) Nunca (1)
	Cumplimiento de las metas	6. El trabajo en equipo nos facilita el cumplimiento de las metas establecidas por el Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”.	Siempre (5) Casi siempre (4) A Veces (3) Casi Nunca (2) Nunca (1)
		7. Cumplo las metas establecidas de acuerdo a la función que desempeño en el Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”.	Siempre (5) Casi siempre (4) A Veces (3) Casi Nunca (2) Nunca (1)
		8. Los usuarios y clientes del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, se encuentran satisfechos con el servicio que se les brinda.	Siempre (5) Casi siempre (4) A Veces (3) Casi Nunca (2) Nunca (1)

Dimensiones	Indicadores	Ítem	Escala de valoración
Fidelidad	Cumplimiento de los objetivos	9. Pienso que los trabajadores del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, cumplimos con los objetivos trazados dentro de los plazos establecidos.	Siempre (5) Casi siempre (4) A Veces (3) Casi Nunca (2) Nunca (1)
		10. Siento que la Entidad establece una adecuada planificación para el logro de sus objetivos.	Siempre (5) Casi siempre (4) A Veces (3) Casi Nunca (2) Nunca (1)
		11. Las condiciones y recursos asignados para el cumplimiento de los objetivos siempre son los adecuados.	Siempre (5) Casi siempre (4) A Veces (3) Casi Nunca (2) Nunca (1)
	Participación Activa	12. Siempre busco soluciones antes los problemas que se presentan para el desarrollo de mi trabajo.	Siempre (5) Casi siempre (4) A Veces (3) Casi Nunca (2) Nunca (1)
		13. Los desafíos que se presentan en mi trabajo los asumo con optimismo.	Siempre (5) Casi siempre (4) A Veces (3) Casi Nunca (2) Nunca (1)
	Cumplimiento de la calidad	14. Considero que el Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, fortalece el clima laboral, a través del buen trato y un adecuado ambiente de trabajo.	Siempre (5) Casi siempre (4) A Veces (3) Casi Nunca (2) Nunca (1)
		15. Pienso que la Entidad cumple las leyes de beneficios laborales como vacaciones y licencias, entre otras.	Siempre (5) Casi siempre (4) A Veces (3) Casi Nunca (2) Nunca (1)
		16. Pienso que mi labor contribuye a mejorar la satisfacción de los usuarios.	Siempre (5) Casi siempre (4) A Veces (3) Casi Nunca (2) Nunca (1)
		17. La administración monitorea el cumplimiento de las normas establecidas por la Entidad.	Siempre (5) Casi siempre (4) A Veces (3) Casi Nunca (2) Nunca (1)

Dimensiones	Indicadores	Ítem	Escala de valoración
Ciudadanía organizacional	Actitud ante el trabajo	18. En mi trabajo, no existe mucha movilidad ni cambio de puestos.	Siempre (5) Casi siempre (4) A Veces (3) Casi Nunca (2) Nunca (1)
		19. Me siento contento (a) con las funciones asignadas en el Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”.	Siempre (5) Casi siempre (4) A Veces (3) Casi Nunca (2) Nunca (1)
		20. Asumo con buena actitud los desafíos, que el Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos” me asigna.	Siempre (5) Casi siempre (4) A Veces (3) Casi Nunca (2) Nunca (1)

MATRIZ DE VALIDACION DE INSTRUMENTOS

Certificado de validez de contenido del instrumento que mide la variable: Desempeño Laboral de los servidores de la Sede Central del Programa Nacional de Empleo Juvenil – “Jóvenes Productivos” 2017

Dimensiones/Items	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencia
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Primera Dimensión: Compromiso							
Doy un uso adecuado a los recursos asignados para el desarrollo de mis responsabilidades.	✓		✗		✓		
Contribuyo a mejorar los procesos del servicio que se brinda en el Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”.	✓		✗		✓		
Siempre busco soluciones antes los problemas que se presentan con los recursos o equipos asignados para el desempeño de mis funciones.	✓		✗		✓		
Las tareas y actividades son ejecutadas en el tiempo establecido por la jefatura inmediata.	✓		✗		✓		
Los desafíos que se presentan en mi trabajo los asumo con optimismo.	✓		✗		✗		
El trabajo en equipo nos facilita el cumplimiento de las metas establecidas por el Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”.	✓		✓		✗		
Cumplo las metas establecidas de acuerdo a la función que desempeño en el Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”.	✗		✗		✓		
Los usuarios y clientes del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, se encuentran satisfechos con el servicio que se les brinda.	✓		✗		✓		

Dimensiones/Items	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencia
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Segunda Dimensión: Fidelidad							
1. Pienso que los trabajadores del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, cumplimos con los objetivos trazados dentro de los plazos establecidos.	✓		✗		✗		
2. Siento que la Entidad establece una adecuada planificación para el logro de sus objetivos.	✓		✗		✗		
3. Las condiciones y recursos asignados para el cumplimiento de los objetivos siempre son los adecuados.	✓		✗		✗		
4. Siempre busco soluciones antes los problemas que se presentan para el desarrollo de mi trabajo.	✗		✗		✗		

Empleo Juvenil "Jóvenes Productivos".							
Conozco la visión, misión y valores que orientan mi trabajo en el Programa Nacional de Empleo Juvenil "Jóvenes Productivos".	X		X		X		
Tengo pleno conocimiento de la normatividad vigente aplicable a mi trabajo.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador: Dr. Mg. Sebastián Sánchez Díaz

DNI: 09834807

Especialidad del validador: Metodólogo

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.

15 de 07 del 2018


Firma del Experto Informante.

Dimensiones/Items	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencia
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Segunda Dimensión: Comunicación							
En el Programa Nacional de Empleo Juvenil "Jóvenes Productivos", existen adecuados canales de comunicación para transmitir los mensajes relacionados con el trabajo que se realiza.	X		X		X		
En el Programa Nacional de Empleo Juvenil "Jóvenes Productivos", existe comunicación fluida entre los que laboramos.	X		X		X		
La información dentro del Programa Nacional de Empleo Juvenil "Jóvenes Productivos", es constante y oportuna.	X		X		X		
La información que recibo en las reuniones es clara y precisa.	X		X		X		

Dimensiones/Items	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencia
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Tercera Dimensión: Toma de Decisiones							
En el Programa Nacional de Empleo Juvenil "Jóvenes Productivos", las situaciones se analizan a profundidad, antes de tomar decisiones.	X		X		X		
En el Programa Nacional de Empleo Juvenil "Jóvenes Productivos", se me permite poner en práctica lo que considero más adecuado para realizar mi trabajo.	X		X		X		

Dimensiones/Items	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencia
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Cuarta Dimensión: Recursos humanos							
Mi jefe inmediato nos ayuda a encontrar soluciones ante cualquier problema que se afronte en el ejercicio de nuestras funciones.	X		X		X		
En el Programa Nacional de Empleo Juvenil "Jóvenes Productivos", existe una preocupación permanente por capacitar al personal sobre su seguridad laboral.	X		X		X		
Las condiciones del ambiente de trabajo son las adecuadas para el tipo de actividad laboral que realizamos.	X		X		X		
Cumplo con el reglamento interno y otras disposiciones que se dan en el Programa Nacional de Empleo Juvenil "Jóvenes Productivos", para mejorar el servicio.	X		X		X		
En el Programa Nacional de Empleo Juvenil "Jóvenes Productivos", existen acciones de seguimiento para asegurar la eficiencia del trabajo en el cumplimiento de funciones.	X		X		X		
Considero que mis funciones en el Programa Nacional de Empleo Juvenil "Jóvenes Productivos", se encuentran claramente definidas.	X		X		X		
Me comprometo y contribuyo con el logro de los objetivos del Programa Nacional de	X		X		X		

MATRIZ DE VALIDACION DE INSTRUMENTOS

Certificado de validez de contenido del instrumento que mide la variable Clima Organizacional de los servidores de la Sede Central del Programa Nacional de Empleo Juvenil – “Jóvenes Productivos” 2017

Dimensiones/Items	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencia
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Primera Dimensión: Motivación							
Me siento plenamente comprometido (a) con la función que desempeño en el Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”	X		X		X		
Siento que el Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, es el lugar ideal para desplegar mis habilidades y conocimientos.	X		X		X		
Me siento contento con las funciones que desempeño dentro del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”.	X		X		X		
Siento que el trabajo que realizo es importante para lograr los objetivos del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”.	X		X		X		
Pienso que mis superiores reconocen mis logros en la función que desempeño.	X		X		X		
Considero que en el Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, se dan las condiciones necesarias para continuar mi formación profesional.	X		X		X		
Tengo la posibilidad de desarrollar una línea de carrera dentro del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”.	X		X		X		
Existen oportunidades en el trabajo, y apoyo de mis superiores para alcanzar los objetivos que me he trazado.	X		X		X		
Generalmente todos aportamos ideas para el logro de los objetivos del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”.	X		X		X		
Me siento preparado/a para enfrentar los cambios que se producen en el ámbito laboral.	X		X		X		
Existe una determinación clara de las funciones que cada uno debe desempeñar.	X		X		X		

5. Los desafíos que se presentan en mi trabajo los asumo con optimismo.	Y		X		X		
6. Considero que el Programa Nacional de Empleo Juvenil "Jóvenes Productivos", fortalece el clima laboral, a través del buen trato y un adecuado ambiente de trabajo.	Y		Y		X		
7. Pienso que la Entidad cumple las leyes de beneficios laborales como vacaciones y licencias, entre otras.	Y		X		Y		
8. Pienso que mi labor contribuye a mejorar la satisfacción de los usuarios.	Y		X		Y		
9. La administración monitorea el cumplimiento de las normas establecidas por la Entidad.	X		Y		Y		

Dimensiones/Items	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencia
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Tercera Dimensión: Ciudadanía organizacional							
En mi trabajo, no existe mucha movilidad ni cambio de puestos.	Y		Y		X		
Me siento contento (a) con las funciones asignadas en el Programa Nacional de Empleo Juvenil "Jóvenes Productivos".	Y		Y		Y		
Asumo con buena actitud los desafíos, que el Programa Nacional de Empleo Juvenil "Jóvenes Productivos" me asigna.	X		Y		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/Mg: Sebastián Sánchez Díaz

DNI: 09834802

Especialidad del validador: metodólogo

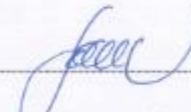
15 de 01 del 2018

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 Informante.



PERÚ

Ministerio
de Trabajo
y Promoción del Empleo

CARGO

"Año del Buen Servicio al Ciudadano"



Trabajo

Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo

OFICIO N° 969 - 2017-MTPE/3/24.2

Lima, 26 DIC. 2017

Doctor:

RAUL DELGADO ARENAS

Jefe de la Unidad Posgrado-Campus Lima Este

Universidad Cesar Vallejo

Asunto : Autorización para realizar la Encuesta sobre trabajo de investigación (Tesis) Clima organizacional y Desempeño Laboral del Programa Nacional de Empleo Juvenil "JÓVENES PRODUCTIVOS, 2017"

De mi especial consideración:

Es grato dirigirme a usted para saludarlo cordialmente y hace de su conocimiento que se autoriza a la Abg. Martha Susana García Arévalo a realizar dicha investigación.

Al respecto esta Dirección Ejecutiva otorga las facilidades del caso, esperando que este estudio sea de utilidad.

Hago propicia la ocasión para expresarle los sentimientos de mi especial consideración y estima.

Atentamente,

Blena Morales Bermúdez Delgado
 BLENÁ MORALES-BERMUDEZ DELGADO
 Directora Ejecutiva
 PROGRAMA NACIONAL DE EMPLEO JUVENIL
 JOVENES PRODUCTIVOS



Instrumentos de recojo de información

Instrumento: Cuestionario

Variable 1: Clima organizacional en los Servidores de la Sede Central del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”.

Instrucciones: Señores profesionales sírvanse responder las siguientes afirmaciones según su opinión personal. No hay respuesta buena o mala, solo se busca conocer su punto de vista para fines de investigación, por lo que se solicita sinceridad. Para responder, usted debe de marcar con una (x) e el recuadro correspondiente según la siguiente escala:

5	4	3	2	1
Siempre	Casi Siempre	A veces	Casi Nunca	Nunca

Dimensiones	Indicadores	Ítem	1	2	3	4	5
Motivación	Satisfacción	1. Me siento plenamente comprometido (a) con la función que desempeño en el Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”.					
		2. Siento que el Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, es el lugar ideal para desplegar mis habilidades y conocimientos.					
		3. Me siento contento con las funciones que desempeño dentro del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”.					
	Interés	4. Siento que el trabajo que realizo es importante para lograr los objetivos del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”.					
		5. Pienso que mis superiores reconocen mis logros en la función que desempeño.					
		6. Considero que en el Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, se dan las condiciones necesarias para continuar mi formación profesional.					
		7. Tengo la posibilidad de desarrollar una línea de carrera dentro del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”.					
		8. Existen oportunidades en el trabajo, y apoyo de mis superiores para alcanzar los objetivos que me he trazado.					
	Estimulación del personal	9. Generalmente todos aportamos ideas para el logro de los objetivos del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”.					
		10. Me siento preparado/a para enfrentar los cambios que se producen en el ámbito laboral.					
		11. Existe una determinación clara de las funciones que cada uno debe desempeñar.					

Dimensiones	Indicadores	Ítem	1	2	3	4	5
Comunicación	Canales de comunicación	12. En el Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, existen adecuados canales de comunicación para transmitir los mensajes relacionados con el trabajo que se realiza.					
		13. En el Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, existe comunicación fluida entre los que laboramos.					
	Claridad de la comunicación	14. La información dentro del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, es constante y oportuna.					
		15. La información que recibo en las reuniones es clara y precisa.					
Toma de decisiones	Participación en la toma de decisiones	16. En el Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, las situaciones se analizan a profundidad, antes de tomar decisiones.					
		17. En el Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, se me permite poner en práctica lo que considero más adecuado para realizar mi trabajo.					
Recursos humanos	Confianza	18. Mi jefe inmediato nos ayuda a encontrar soluciones ante cualquier problema que se afronte en el ejercicio de nuestras funciones.					
	Condiciones físicas del entorno laboral	19. En el Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, existe una preocupación permanente por capacitar al personal sobre su seguridad laboral.					
		20. Las condiciones del ambiente de trabajo son las adecuadas para el tipo de actividad laboral que realizamos.					
	Organización	21. Cumplimiento con el reglamento interno y otras disposiciones que se dan en el Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, para mejorar el servicio.					
		22. En el Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, existen acciones de seguimiento para asegurar la eficiencia del trabajo en el cumplimiento de funciones.					
		23. Considero que mis funciones en el Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, se encuentran claramente definidas.					
	Integración con la organización	24. Me comprometo y contribuyo con el logro de los objetivos del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”.					
		25. Conozco la visión, misión y valores que orientan mi trabajo en el Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”.					
		26. Tengo pleno conocimiento de la normatividad vigente aplicable a mi trabajo.					

Instrumento: Cuestionario

Variable 2: Desempeño laboral en los Servidores de la Sede Central del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”.

Instrucciones: Señores profesionales sírvanse responder las siguientes afirmaciones según su opinión personal. No hay respuesta buena o mala, solo se busca conocer su punto de vista para fines de investigación, por lo que se solicita sinceridad. Para responder, usted debe de marcar con una (x) e el recuadro correspondiente según la siguiente escala:

5	4	3	2	1
Siempre	Casi Siempre	A veces	Casi Nunca	Nunca

Dimensiones	Indicadores	Ítem	1	2	3	4	5
Compromiso	Optimización de los recursos	1. Doy un uso adecuado a los recursos asignados para el desarrollo de mis responsabilidades.					
		2. Contribuyo a mejorar los procesos del servicio que se brinda en el Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”.					
		3. Siempre busco soluciones antes los problemas que se presentan con los recursos o equipos asignados para el desempeño de mis funciones.					
	Ejecución de los trabajos asignados	4. Las tareas y actividades son ejecutadas en el tiempo establecido por la jefatura inmediata.					
		5. Los desafíos que se presentan en mi trabajo los asumo con optimismo.					
	Cumplimiento de las metas	6. El trabajo en equipo nos facilita el cumplimiento de las metas establecidas por el Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”.					
		7. Cumpro las metas establecidas de acuerdo a la función que desempeño en el Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”.					
		8. Los usuarios y clientes del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, se encuentran satisfechos con el servicio que se les brinda.					
Fidelidad	Cumplimiento de los objetivos	9. Pienso que los trabajadores del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, cumplimos con los objetivos trazados dentro de los plazos establecidos.					
		10. Siento que la Entidad establece una adecuada planificación para el logro de sus objetivos.					
		11. Las condiciones y recursos asignados para el cumplimiento de los objetivos siempre son los adecuados.					

Dimensiones	Indicadores	Ítem	1	2	3	4	5
Fidelidad	Participación Activa	12. Siempre busco soluciones antes los problemas que se presentan para el desarrollo de mi trabajo.					
		13. Los desafíos que se presentan en mi trabajo los asumo con optimismo.					
	Cumplimiento de la calidad	14. Considero que el Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, fortalece el clima laboral, a través del buen trato y un adecuado ambiente de trabajo.					
		15. Pienso que la Entidad cumple las leyes de beneficios laborales como vacaciones y licencias, entre otras.					
		16. Pienso que mi labor contribuye a mejorar la satisfacción de los usuarios.					
		17. La administración monitorea el cumplimiento de las normas establecidas por la Entidad.					
Ciudadanía organizacional	Actitud ante el trabajo	18. En mi trabajo, no existe mucha movilidad ni cambio de puestos.					
		19. Me siento contento (a) con las funciones asignadas en el Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”.					
		20. Asumo con buena actitud los desafíos, que el Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos” me asigna.					

BASE DE DATOS

Variable 1: Clima organizacional

CLIMA ORGANIZACIONAL (X)																										
MOTIVACION											COMUNICACIÓN				TOMA DE		RECURSOS HUMANOS									
Satisfacción			Interés					Estimulación Personal			Canales de Comunicación		Claridad de la Comunicación		Participación en la toma de decisiones		Confianza	Condiciones físicas del entorno laboral			Organización			Integración con la organización		
P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	
4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	
3	4	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	5	5	5	5	
3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	
5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	
5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	3	4	5	4	5	5	5	
5	4	5	5	4	3	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	4	5	3	5	5	4	5	5	5	5	
5	3	3	4	3	3	3	3	4	5	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	4	4	4	5	5	4	
4	3	2	3	3	2	3	3	2	4	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	4	3	2	4	4	4	
4	3	4	5	2	2	3	2	5	4	4	3	4	2	3	3	3	3	2	2	5	3	4	4	4	4	
5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	3	4	5	3	4	4	3	5	3	4	5	4	3	5	5	4	
5	5	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	5	4	3	5	4	3	4	5	4	5	5	5	4	
5	4	4	5	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	5	4	4	5	5	5	
5	4	5	5	3	2	3	5	4	5	4	3	2	3	4	2	3	4	2	3	3	3	3	5	4	5	
5	5	5	5	3	3	3	4	4	5	1	5	5	3	3	3	5	3	2	3	5	3	5	5	5	4	
5	4	5	5	4	3	3	4	4	5	5	3	3	3	3	5	4	5	3	4	5	4	5	5	5	5	
4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	3	3	4	4	5	5	4	3	5	5	5	4	5	5	
5	4	4	5	4	4	3	3	4	5	4	5	3	4	3	4	5	5	3	4	5	4	4	5	5	5	
4	4	5	5	4	3	1	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	5	4	4	
5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
5	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	5	5	
5	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	
5	4	4	5	4	3	3	4	4	5	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	5	3	3	5	5	4	
1	2	1	1	2	1	2	1	2	1	1	2	2	2	1	2	1	1	2	2	1	2	1	1	1	1	
5	5	5	5	4	4	3	5	5	5	3	5	3	5	3	3	3	4	3	5	5	3	5	5	4	4	
4	4	4	4	3	4	2	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	2	3	5	3	4	4	5	5	
5	4	4	4	4	4	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	4	5	4	4	5	4	4	
5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	
4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	3	3	3	3	4	5	4	3	5	3	5	5	5	5	5	
5	4	4	5	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	5	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	
5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	5	5	4	
5	4	5	5	5	3	3	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	
5	4	5	5	4	4	3	5	2	5	2	3	2	2	3	3	4	5	1	1	4	3	3	5	5	1	
5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	3	3	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	
5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	3	4	3	5	5	4	5	5	5	
5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	3	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	
5	4	4	4	2	4	4	2	4	4	2	4	4	4	5	3	3	1	3	3	5	4	5	5	5	4	
5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	3	5	5	4	5	3	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	
5	5	5	5	4	4	3	5	5	5	1	5	3	5	3	3	3	4	3	5	5	3	5	5	5	4	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	3	4	4	5	4	5	5	5	
5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	3	
5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	
4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	5	3	3	4	4	4	5	5	4	3	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5	
5	4	4	5	3	5	5	4	3	5	3	3	3	4	4	3	4	5	3	3	5	3	4	5	5	5	
5	5	5	5	5	8	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	5	5	5	

Variable 2: Desempeño Laboral

P	DESEMPEÑO LABORAL																	CIUDADANIA ORGANIZACIONAL		
	COMPROMISO								FIDELIDAD											
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20
1	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5	5
2	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	5	3	4	3	4	4	4	4
4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5
6	5	5	5	4	5	5	5	3	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5
7	4	4	5	4	5	5	5	3	3	3	4	5	4	2	4	5	4	3	3	4
8	4	3	4	3	3	2	3	3	3	2	2	4	3	2	2	4	3	3	3	4
9	5	4	4	3	5	5	4	3	3	2	3	4	5	2	5	4	2	3	4	5
10	5	5	5	4	5	5	5	4	3	4	4	5	5	4	3	4	4	4	5	5
11	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5
12	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5
13	4	5	4	5	5	4	4	3	3	3	3	5	5	3	3	5	5	5	4	4
14	5	5	5	3	5	5	5	3	3	5	4	5	5	5	3	5	3	5	5	5
15	5	5	5	4	5	3	5	4	4	4	4	5	5	3	4	5	4	4	5	5
16	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	3	5	5	4	5	5	4	5	5	5
17	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5
18	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	5	4
19	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
20	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
21	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
22	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
23	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
24	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
25	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	5
26	1	1	2	3	1	2	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1
27	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
28	5	4	5	4	4	4	4	3	4	3	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5
29	5	4	5	5	5	5	4	5	4	4	3	5	5	4	5	4	4	5	5	5
30	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	3	5	4	5	5	5	5	4	5	5
31	5	4	5	5	4	5	5	4	3	3	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5
32	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	5	4	4	3	4
33	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
34	5	4	5	5	5	4	4	3	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	5	5
35	5	5	5	4	4	5	5	4	4	3	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
36	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	3	5	5	3	1	5	5	3	5	5
37	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5
38	5	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5
39	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5
40	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5
41	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5
42	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5
43	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5
44	4	4	4	5	5	5	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4
45	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5
46	4	4	3	3	4	5	5	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4
47	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5
48	5	4	5	3	5	5	5	4	4	3	3	5	4	3	2	5	3	3	4	2
49	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5

BASE DE LAS VARIABLES

Base de datos Susana García UCV (1) (3).sav [DataSet2] - IBM SPSS Statistics Data Editor

File Edit View Data Transform Analyze Direct Marketing Graphs Utilities Add-ons Window Help

	Name	Type	Width	Decimals	Label	Values	Missing	Columns	Align	Measure	Role
1	PV11	Numeric	12	0	PV1-1	{1, Nunca}...	None	4	Right	Ordinal	Input
2	PV12	Numeric	12	0	PV1-2	{1, Nunca}...	None	4	Right	Ordinal	Input
3	PV13	Numeric	12	0	PV1-3	{1, Nunca}...	None	4	Right	Ordinal	Input
4	PV14	Numeric	12	0	PV1-4	{1, Nunca}...	None	4	Right	Ordinal	Input
5	PV15	Numeric	12	0	PV1-5	{1, Nunca}...	None	4	Right	Ordinal	Input
6	PV16	Numeric	12	0	PV1-6	{1, Nunca}...	None	4	Right	Ordinal	Input
7	PV17	Numeric	12	0	PV1-7	{1, Nunca}...	None	4	Right	Ordinal	Input
8	PV18	Numeric	12	0	PV1-8	{1, Nunca}...	None	4	Right	Ordinal	Input
9	PV19	Numeric	12	0	PV1-9	{1, Nunca}...	None	4	Right	Ordinal	Input
10	PV110	Numeric	12	0	PV1-10	{1, Nunca}...	None	4	Right	Ordinal	Input
11	PV111	Numeric	12	0	PV1-11	{1, Nunca}...	None	4	Right	Ordinal	Input
12	PV112	Numeric	12	0	PV1-12	{1, Nunca}...	None	4	Right	Ordinal	Input
13	PV113	Numeric	12	0	PV1-13	{1, Nunca}...	None	4	Right	Ordinal	Input
14	PV114	Numeric	12	0	PV1-14	{1, Nunca}...	None	4	Right	Ordinal	Input
15	PV115	Numeric	13	0	PV1-15	{1, Nunca}...	None	4	Right	Ordinal	Input
16	PV116	Numeric	12	0	PV1-16	{1, Nunca}...	None	4	Right	Ordinal	Input
17	PV117	Numeric	12	0	PV1-17	{1, Nunca}...	None	4	Right	Ordinal	Input
18	PV118	Numeric	12	0	PV1-18	{1, Nunca}...	None	4	Right	Ordinal	Input
19	PV119	Numeric	12	0	PV1-19	{1, Nunca}...	None	4	Right	Ordinal	Input
20	PV120	Numeric	12	0	PV1-20	{1, Nunca}...	None	4	Right	Ordinal	Input
21	PV121	Numeric	12	0	PV1-21	{1, Nunca}...	None	4	Right	Ordinal	Input
22	PV122	Numeric	12	0	PV1-22	{1, Nunca}...	None	4	Right	Ordinal	Input
23	PV123	Numeric	12	0	PV1-23	{1, Nunca}...	None	4	Right	Ordinal	Input
24	PV124	Numeric	12	0	PV1-24	{1, Nunca}...	None	4	Right	Ordinal	Input
25	PV125	Numeric	12	0	PV1-25	{1, Nunca}...	None	4	Right	Ordinal	Input

Data View Variable View

IBM SPSS Statistics Processor is ready Unicode:ON

08:11 7/04/2018

Base de datos Susana García UCV (1) (3).sav [DataSet2] - IBM SPSS Statistics Data Editor

File Edit View Data Transform Analyze Direct Marketing Graphs Utilities Add-ons Window Help

	Name	Type	Width	Decimals	Label	Values	Missing	Columns	Align	Measure	Role
24	PV124	Numeric	12	0	PV1-24	{1, Nunca}...	None	4	Right	Ordinal	Input
25	PV125	Numeric	12	0	PV1-25	{1, Nunca}...	None	4	Right	Ordinal	Input
26	PV126	Numeric	12	0	PV1-26	{1, Nunca}...	None	4	Right	Ordinal	Input
27	PV21	Numeric	12	0	PV2-1	{1, Nunca}...	None	4	Right	Ordinal	Input
28	PV22	Numeric	12	0	PV2-2	{1, Nunca}...	None	4	Right	Ordinal	Input
29	PV23	Numeric	12	0	PV2-3	{1, Nunca}...	None	4	Right	Ordinal	Input
30	PV24	Numeric	12	0	PV2-4	{1, Nunca}...	None	4	Right	Ordinal	Input
31	PV25	Numeric	12	0	PV2-5	{1, Nunca}...	None	4	Right	Ordinal	Input
32	PV26	Numeric	12	0	PV2-6	{1, Nunca}...	None	4	Right	Ordinal	Input
33	PV27	Numeric	12	0	PV2-7	{1, Nunca}...	None	4	Right	Ordinal	Input
34	PV28	Numeric	12	0	PV2-8	{1, Nunca}...	None	4	Right	Ordinal	Input
35	PV29	Numeric	12	0	PV2-9	{1, Nunca}...	None	4	Right	Ordinal	Input
36	PV210	Numeric	12	0	PV2-10	{1, Nunca}...	None	4	Right	Ordinal	Input
37	PV211	Numeric	12	0	PV2-11	{1, Nunca}...	None	4	Right	Ordinal	Input
38	PV212	Numeric	12	0	PV2-12	{1, Nunca}...	None	4	Right	Ordinal	Input
39	PV213	Numeric	12	0	PV2-13	{1, Nunca}...	None	4	Right	Ordinal	Input
40	PV214	Numeric	12	0	PV2-14	{1, Nunca}...	None	4	Right	Ordinal	Input
41	PV215	Numeric	12	0	PV2-15	{1, Nunca}...	None	4	Right	Ordinal	Input
42	PV216	Numeric	12	0	PV2-16	{1, Nunca}...	None	4	Right	Ordinal	Input
43	PV217	Numeric	12	0	PV2-17	{1, Nunca}...	None	4	Right	Ordinal	Input
44	PV218	Numeric	12	0	PV2-18	{1, Nunca}...	None	4	Right	Ordinal	Input
45	PV219	Numeric	12	0	PV2-19	{1, Nunca}...	None	4	Right	Ordinal	Input
46	PV220	Numeric	12	0	PV2-20	{1, Nunca}...	None	4	Right	Ordinal	Input
47	SumaV1	Numeric	8	0	V1: Clima Orga...	None	None	6	Right	Scale	Input
48	SumaV2	Numeric	8	0	V2: Desempeño	None	None	6	Right	Scale	Input

Data View Variable View

IBM SPSS Statistics Processor is ready Unicode:ON

08:10 7/04/2018

Base de datos Susana García UCV (1) (3).sav [DataSet2] - IBM SPSS Statistics Data Editor

File Edit View Data Transform Analyze Direct Marketing Graphs Utilities Add-ons Window Help

	Name	Type	Width	Decimals	Label	Values	Missing	Columns	Align	Measure	Role
47	SumaV1	Numeric	8	0	V1: Clima Orga...	None	None	6	Right	Scale	Input
48	SumaV2	Numeric	8	0	V2: Desempeñ...	None	None	6	Right	Scale	Input
49	SumaV1D1	Numeric	8	0	D1: Motivación	None	None	7	Right	Scale	Input
50	SumaV1D2	Numeric	8	0	D2: Comunicac...	None	None	7	Right	Scale	Input
51	SumaV1D3	Numeric	8	0	D3: Toma de d...	None	None	7	Right	Scale	Input
52	SumaV1D4	Numeric	8	0	D4: Recursos h...	None	None	7	Right	Scale	Input
53	SumaV2D1	Numeric	8	0	D1: Compromiso	None	None	7	Right	Scale	Input
54	SumaV2D2	Numeric	8	0	D2: Fidelidad	None	None	7	Right	Scale	Input
55	SumaV2D3	Numeric	8	0	D3: Ciudadanía...	None	None	7	Right	Scale	Input
56	SumaV1a	Numeric	5	0	V1: Clima Orga...	{1, Inadecua...	None	7	Right	Ordinal	Input
57	SumaV2a	Numeric	5	0	V2: Desempeñ...	{1, Bajo}...	None	7	Right	Ordinal	Input
58	SumaV1D1a	Numeric	5	0	D1: Motivación ...	{1, Inadecua...	None	8	Right	Ordinal	Input
59	SumaV1D2a	Numeric	5	0	D2: Comunicac...	{1, Inadecua...	None	8	Right	Ordinal	Input
60	SumaV1D3a	Numeric	5	0	D3: Toma de d...	{1, Inadecua...	None	8	Right	Ordinal	Input
61	SumaV1D4a	Numeric	5	0	D4: Recursos h...	{1, Inadecua...	None	8	Right	Ordinal	Input
62	SumaV2D1a	Numeric	5	0	D1: Compromis...	{1, Bajo}...	None	8	Right	Ordinal	Input
63	SumaV2D2a	Numeric	5	0	D2: Fidelidad (a...	{1, Bajo}...	None	8	Right	Ordinal	Input
64	SumaV2D3a	Numeric	5	0	D3: Ciudadanía...	{1, Bajo}...	None	8	Right	Ordinal	Input
65											
66											
67											
68											
69											
70											
74											

Data View Variable View

IBM SPSS Statistics Processor is ready Unicode:ON

08:11 7/04/2018

BASE DE LAS VARIABLES

Base de datos Susana García UCV (1) (1).sav [DataSet1] - IBM SPSS Statistics Data Editor

File Edit View Data Transform Analyze Direct Marketing Graphs Utilities Add-ons Window Help

Visible: 64 of 64 Variables

	PV11	PV12	PV13	PV14	PV15	PV16	PV17	PV18	PV19	PV110	PV111	PV112	PV113	PV114	PV115	PV116	PV117	PV118	PV119	PV120	PV121	PV122	PV123	PV124	PV125	PV126	PV21	PV	
1	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	5		
2	3	4	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5		
3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4		
4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5		
5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	5	3	4	5	4	5	5	5	5	5		
6	5	4	5	5	4	3	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	4	5	3	5	5	4	5	5	5	5	5		
7	5	3	3	4	3	3	3	3	4	5	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	4	4	4	4	5	5	4	4	
8	4	3	2	3	3	2	3	3	2	4	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	4	3	2	4	4	4	4	4	
9	4	3	4	5	2	2	3	2	5	4	4	3	4	2	3	3	3	3	2	2	5	3	4	4	4	4	5	5	
10	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	3	4	5	3	4	4	3	5	3	4	5	4	3	5	5	4	5	5	
11	5	5	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	5	4	3	5	4	3	4	5	4	5	5	5	4	5	5	
12	5	4	4	5	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	5	4	4	5	5	5	5	5	
13	5	4	5	5	3	2	3	5	4	5	4	3	2	3	4	2	3	4	2	3	3	3	3	5	4	5	4	4	
14	5	5	5	5	3	3	3	4	4	5	1	5	5	3	3	3	5	3	2	3	5	3	5	5	5	4	5	5	
15	5	4	5	5	4	3	3	4	4	5	5	3	3	3	3	5	4	5	3	4	5	4	5	5	5	5	5	5	
16	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	3	3	4	4	5	5	4	3	5	5	5	4	5	5	5	5	
17	5	4	4	5	4	4	3	3	4	5	4	5	3	4	3	4	5	5	3	4	5	4	4	5	5	5	5	5	
18	4	4	5	5	4	3	1	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	5	4	4	5	5	
19	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
20	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
21	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
22	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4
23	5	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	5	5	5	5	

Data View Variable View

IBM SPSS Statistics Processor is ready Unicode:ON

08:18 7/04/2018

Base de datos Susana García UCV (1) (1).sav [DataSet1] - IBM SPSS Statistics Data Editor

File Edit View Data Transform Analyze Direct Marketing Graphs Utilities Add-ons Window Help

Visible: 64 of 64 Variables

	PV11	PV12	PV13	PV14	PV15	PV16	PV17	PV18	PV19	PV110	PV111	PV112	PV113	PV114	PV115	PV116	PV117	PV118	PV119	PV120	PV121	PV122	PV123	PV124	PV125	PV126	PV21	PV
6	5	4	5	5	4	3	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	4	5	3	5	5	4	5	5	5	5	5	5
7	5	3	3	4	3	3	3	3	4	5	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	4	4	4	5	5	5	4	4
8	4	3	2	3	3	2	3	3	2	4	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	4	3	2	4	4	4	4	4
9	4	3	4	5	2	2	3	2	5	4	4	3	4	2	3	3	3	3	2	2	5	3	4	4	4	4	4	5
10	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	3	4	5	3	4	4	3	5	3	4	5	4	3	5	5	4	5	
11	5	5	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	5	4	3	5	4	3	4	5	4	5	5	5	4	5	
12	5	4	4	5	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	5	4	4	5	5	5	5	
13	5	4	5	5	3	2	3	5	4	5	4	3	2	3	4	2	3	4	2	3	3	3	3	5	4	5	4	
14	5	5	5	5	3	3	3	4	4	5	1	5	5	3	3	3	5	3	2	3	5	3	5	5	5	4	5	
15	5	4	5	5	4	3	3	4	4	5	5	3	3	3	3	5	4	5	3	4	5	4	5	5	5	5	5	
16	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	3	3	4	4	5	5	4	3	5	5	5	4	5	5	5	
17	5	4	4	5	4	4	3	3	4	5	4	5	3	4	3	4	5	5	3	4	5	4	4	5	5	5	5	
18	4	4	5	5	4	3	1	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	5	4	4	5	
19	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	
20	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
21	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
22	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
23	5	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	5	5	5	5
24	5	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	5	4	5
25	5	4	4	5	4	3	3	4	4	5	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	5	3	3	5	5	4	5	
26	1	2	1	1	2	1	2	1	2	1	1	2	2	2	1	2	1	1	2	2	1	2	1	1	1	1	1	1
27	5	5	5	5	4	4	3	5	5	5	3	5	3	5	3	3	3	4	3	5	5	3	5	5	4	4	5	
28	4	4	4	4	3	4	2	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	2	3	5	3	4	4	5	5	5	

Data View Variable View

IBM SPSS Statistics Processor is ready Unicode:ON

08:19 7/04/2018



Clima Organizacional y Desempeño Laboral de los servidores de la Sede Central del Programa Nacional de Empleo Juvenil "Jóvenes Productivos", 2017

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Gestión Pública

AUTORA:

Br. Martha Susana García Arévalo

ASESOR:

Dr. Sebastián Sánchez Díaz

SECCIÓN:

Ciencias Empresariales

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Administración del Talento Humano

- Feedback Studio icon
- Checkmark icon
- Clipboard icon
- Grid icon
- 13 (highlighted)
- Filter icon
- Prohibit icon
- ETS icon
- Download icon
- Info icon

Todas las fuentes	
Coincidencia 1 de 265	
• www.scribd.com Fuente de Internet: 34 URL	13 %
• repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet: 45 URL	12 %
• es.scribd.com Fuente de Internet: 10 URL	10 %
• docplayer.es Fuente de Internet: 11 URL	10 %
• pt.scribd.com Fuente de Internet: 16 URL	8 %
• repositorio.unh.edu.pe Fuente de Internet: 3 URL	8 %
• documents.mx Fuente de Internet: 18 URL	7 %
• repositorio.unsa.edu.pe Fuente de Internet: 6 URL	7 %
• es.slideshare.net Fuente de Internet: 12 URL	7 %
• www.slideshare.net Fuente de Internet: 8 URL	7 %

Excluir fuentes

Cornisa: CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES DE LA SEDE CENTRAL DEL PROGRAMA NACIONAL DE EMPLEO JUVENIL “JÓVENES PRODUCTIVOS”, 2017

CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES DE LA SEDE CENTRAL DEL PROGRAMA NACIONAL DE EMPLEO JUVENIL “JÓVENES PRODUCTIVOS”, 2017

Martha Susana García Arévalo

Universidad César Vallejo

Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los servidores de la sede central del Programa Nacional de Empleo Juvenil "Jóvenes Productivos", 2017. Se empleó el método descriptivo correlacional de corte transversal. La muestra asciende a 49 servidores del mencionado programa, inmersos en la Ley 29849 - Contratos Administrativos de Servicios (CAS). Se utilizó el método estadístico no paramétrico, se obtuvo un coeficiente de correlación de Spearman negativa inversa moderada entre las dos variables y es estadísticamente significativa ($Rho = 0,428^{**}$); y siendo el valor de $p = 0.01 < (0.05)$, se ha determinado la existencia de una correlación positiva moderada entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los servidores de la sede central del Programa Nacional de Empleo Juvenil "Jóvenes Productivos", 2017 y se rechazó la hipótesis nula. Es decir la correlación permite afirmar: *a mayor clima organizacional, mayor desempeño laboral*.

Palabras claves: Clima organizacional, desempeño laboral, Programa Nacional de Empleo Juvenil "Jóvenes Productivos".

Abstract

The objective of this research was to determine the relationship between the organizational climate and the job performance of the servers of the central headquarters of the National Youth Employment Program "Young Productives", 2017. The cross-sectional descriptive correlation method was used. The sample amounts to 49 servers of the aforementioned program, immersed in Law 29849 - Administrative Services Contracts (CAS). The nonparametric statistical method was used, a Spearman correlation coefficient was obtained, negative inverse between the two variables and it is statistically significant ($Rho = 0.428^{**}$); and being the value of $p = 0.01 < (0.05)$, it has been determined the existence of a moderate positive correlation between the organizational climate and the work performance of the servers of the central headquarters of the National Youth Employment Program "Young Productives", 2017 and the null hypothesis was rejected. That is to say, the correlation makes it possible to affirm: the greater the organizational climate, the higher the work performance.

Keywords: Organizational climate, job performance, National Youth Employment Program "Young Productives".

Introducción

El contexto de globalización que se vive en el mundo desde hace algunas décadas, ha traído consigo diversos cambios y transformaciones que han revolucionado los diversos ámbitos de la vida humana. Este fenómeno mundial representa un desafío para toda organización y se hace cada vez más necesario que la gestión contemple de forma integral cada uno de los componentes que conforman el sistema organizativo, en especial los aspectos relacionados con el talento humano y el clima organizacional, factores íntimamente relacionados con el desempeño laboral. En este sentido, es importante precisar que los trabajadores son el principal activo de toda empresa, pues contribuyen de forma decisiva en el logro de los objetivos organizacionales y en la tarea de mantenerse vigente en un mercado cada vez más competitivo. Bien lo estableció D'Alessio (2015) cuando señaló que “El recurso humano constituye el activo más valioso de toda organización, moviliza a los recursos tangibles e intangibles, haciendo funcionar el ciclo operativo, y estableciendo las relaciones que permiten a la organización lograr sus objetivos” (p. 175).

De ahí, la relevancia de lograr un adecuado clima laboral en la organización, pues de ello depende en gran medida la actitud, disposición e identificación que demuestre en el desempeño de sus labores. Alles (2007) coincidió con estos criterios, cuando señaló que: “El capital humano de las organizaciones está compuesto por los diferentes “capitales” de las personas que lo integran; por lo tanto, si las organizaciones no cuidan a las personas, si los recursos más valiosos se pierden, se llevan consigo el capital humano de la organización...” (p. 127). Sin embargo, en el caso peruano, son diversos los estudios e investigaciones que han señalado la existencia de trabajadores que se desempeñan en empresas que no les brindan las condiciones adecuadas para el desarrollo de sus funciones, evidenciando una multiplicidad de condiciones inciertas como escasos salarios, inadecuadas condiciones de seguridad y/o inestabilidad laboral, factores que limitan las acciones para lograr un clima organizacional adecuado y, por ende, un óptimo desempeño laboral.

Esta situación no es ajena a los organismos del sector público como la sede central del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, que despliega sus acciones con el objetivo de dar apoyo e intermediación para la inserción laboral. Sin embargo, en dicho Organismo se ha detectado una serie de limitaciones que han generado diferentes problemáticas en el desempeño laboral en su personal, por lo que se consideró como objetivo de esta investigación determinar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los servidores de la sede central del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, 2017. A nivel nacional se han hecho varias investigaciones

como la tesis elaborada por Panca (2014), bajo el título de: Clima organizacional y el desempeño laboral de los docentes en la IES Comercial Industrial Quilcapuncu del distrito de Quilcapuncu – 2014. En este trabajo se concluyó que existe una relación directa entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los docentes de la Institución sujeto de estudio, pues en la contrastación de hipótesis se obtuvo una $X^2 = 13,33$ que es mayor que la $X^2 t = 9,49$, lo que significa que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Conviene también mencionar aquí la investigación que realizaron Pérez y Rivera (2015), en su tesis titulada: Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del Instituto de Investigación de la Amazonía Peruana, periodo 2013, concluyendo que existe predominio del Nivel Medio (57.9%), por lo tanto, un adecuado clima organizacional es un factor indispensable en la institución porque influye en la satisfacción laboral; de esta forma se evidenció que existe una vinculación causa efecto positiva entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en los trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonia Peruana, período 2013. Ya, en cuanto a los resultados específicos de esta investigación se pudo evidenciar la existencia de una correlación positiva moderada entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los servidores de la sede central del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, 2017, siendo el Rho de ,428**.

Revisión de la Literatura

Dentro del marco de la investigación, se definió a la variable clima organizacional con el teórico Chiavenato (2009) que señaló: El clima organizacional es la calidad o la suma de características ambientales percibidas o experimentadas por los miembros de la organización, e influye poderosamente en su comportamiento (p. 261), como también, Toro (1992) quien definió al clima organizacional como: “.....una manera de ver la realidad, que es compartida por las personas de un grupo y de una empresa.” (p. 67). Una realidad en la que todos los integrantes intervienen, aportando de forma positiva o negativa, en función de sus percepciones y su propio sentir. La variable desempeño laboral basado en el teórico Chiavenato (2009) que sostuvo: ...está referido a la forma en que las personas cumplen sus funciones, actividades y obligaciones. El desempeño individual afecta el del grupo y éste condiciona el de la organización. Un desempeño excelente facilita el éxito de la organización, mientras que uno mediocre no agrega valor (p. 12).

Objetivo

Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los servidores de la sede central del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, 2017.

Método

El tipo de investigación fue sustantivo de nivel descriptivo, de diseño no experimental transversal (Hernández, Fernández y Baptista, 2014). El enfoque fue cuantitativo, método hipotético deductivo que consiste en un procedimiento que parte de aseveraciones en la prueba de hipótesis. (Ibid). La población se conformó por 49 servidores de la sede central del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, 2017.

Tabla 4
Fiabilidad del Instrumento de la Variable Clima Organizacional

Alfa de Cronbach	N de elementos
,958	26

Nota: Tomado del Cuestionario Clima Organizacional

Tabla 5
Fiabilidad del Instrumento de la Variable Desempeño Laboral

Alfa de Cronbach	N de elementos
,962	20

Nota: Tomado del Cuestionario Desempeño Laboral

Tabla 19
Correlaciones entre el clima organizacional y el desempeño laboral.

		V1: Clima Organizacional (agrupado)	V2: Desempeño laboral (agrupado)
Rho de Spearman	V1: Clima Organizacional (agrupado)	1,000	,428**
		.	,002
		49	49
	V2: Desempeño laboral (agrupado)	,428**	1,000
		,002	.
		49	49

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Resultados

En la tabla 15 y figura 14 se observa que para el 4, 1% el desempeño laboral es medio y para el 95, 9%, es alto, resultados que permiten deducir que el clima organizacional es moderado y el desempeño laboral es alto; asimismo, la tabla 19 señala un Coeficiente de Correlación de Spearman positiva moderado de las dos variables y es estadísticamente significativa ($Rho = 0.428^{**}$); y siendo el valor de $p = 0,01 < 0.05$); se confirma la hipótesis alterna en el sentido siguiente: la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los servidores de la sede central del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, 2017 es positiva; y se rechaza la hipótesis nula. Es decir, se afirma: a mayor clima organizacional, mayor desempeño laboral.

Discusión

En el presente capítulo, se comparó el resultado obtenido con los antecedentes de la presente investigación, así como la teoría existente:

Los resultados que se obtuvieron en la fase estadística, permitió evidenciar un coeficiente de correlación rho de Spearman = 0,428 entre las variables: clima organizacional y desempeño laboral. La interpretación que se da a los mencionados resultados es: existencia de correlación positiva, con grado de correlación moderado, presentando un $p = 0,01$ es menor que 0,05 por tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Estos resultados coinciden con los estudios de Quiñónez, (2014), que en su tesis El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Esmeraldas (PUCESE), estudio de tipo exploratorio descriptivo, concluyó que un 98% del personal de la Universidad coincide en que un mejoramiento en el clima organizacional incide de manera positiva en el desempeño laboral.

De igual manera con los estudios de Zans, (2017), con su tesis Clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua en el periodo 2016, estudio cuantitativo de tipo descriptivo explicativo, que concluyó que el 96% de los trabajadores encuestados consideraron que un mejoramiento en el clima organizacional incidiría de manera positiva en su desempeño laboral. Asimismo, el total de los directores y responsables de áreas coinciden y reafirman los datos obtenidos

pues consideraron que un mejoramiento en el clima organizacional incidiría de manera positiva en su desempeño laboral. Otra investigación que se condice con los resultados obtenidos en esta investigación es la realizada por Guevara (2015), quien, en su tesis El clima organizacional de los trabajadores administrativos del Ministerio Público Distrito Fiscal de Puno y su incidencia en el desempeño laboral periodo 2013 – 2014, estudio de tipo cuantitativo, de corte transversal y correlacional, logró concluir que existe relación entre el desempeño laboral y el clima organizacional con la prueba de hipótesis chi cuadrado de 44.969.

Por su parte, esta relación entre clima organizacion y desempeño laboral también se evidenció en la tesis elaborada por Panca (2014), bajo el título de: Clima organizacional y el desempeño laboral de los docentes en la IES Comercial Industrial Quilcapuncu del distrito de Quilcapuncu – 2014. En este trabajo se concluyó que existe una relación directa entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los docentes de la Institución sujeto de estudio, pues en la contrastación de hipótesis se obtuvo una $X^2_c = 13,33$ que es mayor que la $X^2_t = 9,49$, lo que significa que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

Conclusiones

Los resultados han evidenciado que el clima organizacional es adecuado y el desempeño laboral es alto. Asimismo, se ha determinado la existencia de una correlación positiva moderada entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los servidores de la sede central del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, 2017, siendo el Rho de Spearman = 0,428**. Confirmando a mayor clima organizacional, mayor desempeño laboral.

Recomendación

Visto los resultados de las frecuencias del clima organizacional cruzado con el desempeño laboral de los servidores de la sede central del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, 2017, que en la tabla 15 y figura 14 se observa que el clima organizacional es moderado y desempeño laboral es adecuado; por lo que se recomienda a la Dirección General de dicho programa elaborar un diagnóstico integral que permita detectar con precisión los puntos que requieren ser fortalecidos y mantener aquellos que están dando buenos resultados dentro del Programa. Visto los resultados de las frecuencias clima organizacional cruzado con el compromiso de los servidores de la sede central del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, 2017, que en la tabla 16 y figura 15 se observa que el clima organizacional es moderado y el compromiso es alto; por lo que se recomienda

establecer planes de mejora que incentiven a los trabajadores a seguir manteniendo su nivel de compromiso e incluso optimizarlo.

Visto los resultados de las frecuencias clima organizacional cruzado con la fidelidad de los servidores de la sede central del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, 2017, en la tabla 17 y figura 16 se observa que el clima organizacional es adecuado y la fidelidad es alta; por lo que se recomienda establecer mecanismos de acción como buzones de sugerencia, paneles, sesiones de retroalimentación con los trabajadores y otras acciones que permitan contar con información acerca de lo que sienten, piensan y opinan los trabajadores, de modo que se cree un mejor clima organizacional y se logre un mayor grado de fidelidad. Visto los resultados de las frecuencias clima organizacional cruzado con la ciudadanía organizacional de los servidores de la sede central del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, 2017, en la tabla 18 y figura 17 se observa que el clima organizacional es adecuado y la ciudadanía organizacional es alta; por lo que se recomienda se propone elaborar un plan de incentivos que estimule a los servidores a involucrarse con mayor entusiasmo e iniciativa a sus labores.

Referencias

- Alles, M. (2007). *Comportamiento organizacional: cómo lograr un cambio cultural a través de Gestión por competencias*. Buenos Aires: Editorial Granica.
- Chiavenato, I. (. (2009). *Comportamiento Organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. México: McGraw-Hill.
- D’Alessio, F. (2015). *El Proceso Estratégico. Un enfoque de gerencia*. Lima: Pearson - Centrum.
- Guevara, E. (2015) *El clima organizacional de los trabajadores administrativos del Ministerio Público Distrito Fiscal Puno y su incidencia en el desempeño laboral periodo 2013 - 2014*. (Tesis para optar el título de administrador. Puno: Universidad Nacional del Altiplano).
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, L. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw Hill.
- Panca, Y. (2014) *Clima organizacional y el desempeño laboral de los docentes en la IES Comercial Industrial Quilcapuncu del distrito de Quilcapuncu - 2014*. (Tesis de maestría. Puno: Universidad Andina Néstor Cáceres).
- Pérez, N. y Rivera, P. (2015) *Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en los trabajadores del Instituto de Investigacioness de la Amazonía Peruana, periodo 2013*. (Tesis de maestría. Iquitos: Universidad Nacional de la Amazonía Peruana).
- Quiñónez, V. (2013) *El Clima Organizacional y su incidencia en el Desempeño Laboral de los trabajadores de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Esmeraldas (PUCESE)*. (Tesis de maestría. Ecuador: Universidad Tecnológica Israel).
- Toro, F. (1992). *Clima organizacional y productividad laboral*. Colombia.
- Zans, A. (2017) *Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN - Managua en el periodo 2016*. (Tesis de maestría. Nicaragua: Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua).