



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS**

Clima organizacional y desempeño laboral en el Gobierno Regional de
Lambayeque, Chiclayo 2023

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

Licenciado en Administración de Empresas

AUTORES:

Arevalo Coronado, Jose Jesus Andres (orcid.org/0000-0002-5805-4250)

Sanchez Barrios, Rosa Elena (orcid.org/0000-0003-2001-3725)

ASESOR:

Dr. Echeverria Jara, Jose Focion (orcid.org/0000-0001-6750-0032)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Organizaciones

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Fortalecimiento de la democracia, liderazgo y ciudadanía

CHICLAYO- PERU

2023

DEDICATORIA

Para nuestros queridos Padres, esposo e hijos(a) quienes nos apoyaron incondicionalmente en el transcurso de nuestra carrera universitaria y nuestro proyecto de investigación.

AGRADECIMIENTO

Agradecer a Dios todo poderoso por darnos la vida y la salud.

A nuestro profesor Dr. Echeverría Jara, José Foción, por permitirnos compartir sus conocimientos, enseñanzas con valores en el transcurso de nuestra formación académica.

A nuestros padres y familiares por su apoyo incondicional en todo momento.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, ECHEVERRIA JARA JOSE FOCION, docente de la FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES de la escuela profesional de ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - CHICLAYO, asesor de Tesis titulada: "Clima Organizacional y Desempeño Laboral en el Gobierno Regional de Lambayeque, Chiclayo 2023", cuyos autores son SANCHEZ BARRIOS ROSA ELENA, AREVALO CORONADO JOSE JESUS ANDRES, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 16.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

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

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

CHICLAYO, 09 de Diciembre del 2023

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
JOSE FOCION ECHEVERRIA JARA DNI: 17843016 ORCID: 0000-0001-6750-0032	Firmado electrónicamente por: JECHEVERRIAJ el 10-12-2023 14:41:56

Código documento Trilce: TRI - 0689779



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Declaratoria de Originalidad de los Autores

Nosotros, AREVALO CORONADO JOSE JESUS ANDRES, SANCHEZ BARRIOS ROSA ELENA estudiantes de la FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES de la escuela profesional de ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC -CHICLAYO, declaramos bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "Clima Organizacional y Desempeño Laboral en el Gobierno Regional de Lambayeque, Chiclayo 2023", es de nuestra autoría, por lo tanto, declaramos que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. Hemos mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

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

Nombres y Apellidos	Firma
SANCHEZ BARRIOS ROSA ELENA DNI: 41101607 ORCID: 0000-0003-2001-3725	Firmado electrónicamente por: SBARRIOSRS el 12-12-2023 14:32:59
AREVALO CORONADO JOSE JESUS ANDRES DNI: 42638104 ORCID: 0000-0002-5805-4250	Firmado electrónicamente por: JAREVALOCO el 12-12-2023 15:51:27

Código documento Trilce: INV - 1702461

ÍNDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DE ASESOR	iv
DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD DE LOS AUTOR	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vi
ÍNDICE DE TABLAS	vii
RESUMEN	viii
ABSTRACT	ix
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	14
3.1 Tipo y diseño de investigación	14
3.2 Variables y operacionalización	15
3.3 Población, muestra y muestreo	16
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	17
3.5 Procedimientos	18
3.6 Método de análisis de datos	19
3.7 Aspectos éticos	19
IV. RESULTADOS	20
4.1 Análisis descriptivo de la variable clima organizacional	20
4.2 Análisis descriptivo de la variable desempeño laboral	22
4.3 Análisis de normalidad	24
4.4 Relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral	25
4.5 Relación entre la comunicación y el desempeño laboral	26
4.6 Relación entre la motivación y el desempeño laboral	27
4.7 Relación entre participación y el desempeño laboral	28
V. DISCUSIÓN	29
VI. CONCLUSIONES	33
VII. RECOMENDACIONES	34

REFERENCIAS	35
ANEXOS	39

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Nivel del clima organizacional en el Gobierno Regional Lambayeque...</i>	20
Tabla 2 <i>Niveles de las dimensiones del clima organizacional en el Gobierno Regional Lambayeque</i>	21
Tabla 3 <i>Nivel de desempeño laboral en el Gobierno Regional Lambayeque</i>	22
Tabla 4 <i>Niveles de las dimensiones del desempeño laboral en el Gobierno Regional Lambayeque</i>	23
Tabla 5 <i>Análisis de normalidad</i>	24

RESUMEN

Mejorar el clima organizacional y el desempeño laboral puede aumentar la eficiencia y efectividad de la organización, lo que a su vez puede traducirse en un mejor servicio y resultados para la comunidad que atiende el Gobierno Regional Lambayeque. Por lo tanto, el objetivo de esta investigación fue establecer la conexión entre el clima organizacional y el desempeño laboral en dicho Gobierno Regional durante el año 2023. Para lograr esto, se empleó una metodología cuantitativa a nivel descriptivo y correlacional, y se diseñaron dos cuestionarios que fueron rigurosamente validados en términos de contenido y demostraron ser confiables, con coeficientes de 0.891 para el clima organizacional y 0.825 para el desempeño laboral. Estos cuestionarios se administraron a 184 empleados. Los resultados revelaron una relación significativa, aunque de magnitud baja, entre el clima organizacional y el desempeño laboral, según el coeficiente Pearson ($r=0.436$, $p=0.000$). Además, se estableció una conexión significativa entre la comunicación ($Rho=0.327$), la motivación ($Rho=0.432$) y la participación ($Rho=0.393$) con el desempeño laboral. En conclusión, existe una relación positiva significativa, aunque débil, lo que sugiere cierta influencia del clima organizacional en el desempeño laboral, aunque es probable que otros factores también afecten esta relación.

Palabra clave: clima organizacional, desempeño laboral, comunicación, participación y motivación

ABSTRACT

Improving the organizational climate and work performance can increase the efficiency and effectiveness of the organization, which in turn can translate into better service and results for the community served by the Lambayeque Regional Government. Therefore, the objective of this study was to establish the connection between organizational climate and work performance in the Regional Government of Lambayeque during the year 2023. To achieve this, a quantitative methodology was used at a descriptive and correlational level, and two questionnaires were designed that were rigorously validated in terms of content and proved to be reliable, with coefficients of 0.891 for organizational climate and 0.825 for work performance. These questionnaires were administered to 184 employees. The results revealed a significant relationship, although of low magnitude, between organizational climate and job performance, according to the Pearson coefficient ($R=0.436$, $p=0.000$). In addition, a significant connection was established between communication ($Rho=0.327$), motivation ($Rho=0.432$) and participation ($Rho=0.393$) with job performance. In conclusion, there is a significant positive relationship, although weak, suggesting some influence of organizational climate on job performance, although it is likely that other factors also affect this relationship.

Keywords: organizational climate, job performance, communication, participation and motivation.

I. INTRODUCCIÓN

La nueva visión empresarial, promueve la teoría de relaciones humanas, donde los administradores y líderes de cada jefatura, deben adoptar actitudes y fomentar un buen clima, cooperación y satisfacción en los puestos de trabajo (Chiavenato, 2019). Y bien el caso de instituciones estatales donde se tiene un sin número de personas con diversas ideologías y situaciones de régimen de contrato y otras características que de alguna manera influyen en su comportamiento y rendimiento, ocasionando un cierto clima laboral; por ende, el administrador debe conocer dichas características de los trabajadores para entender mejor el comportamiento de los individuos y usar la motivación, comunicación y participación como indicador del clima organizacional para mejorar calidad de vida del personal en las instituciones. Dependiendo como los administradores estilen dirigir la institución verán el proceder de los individuos dentro de su organización (García, 2009).

Según Chiavenato (2009), se requiere que el rendimiento de las personas sea óptimo en todo momento, con el fin de que la organización sea competitiva y logre resultados en el entorno globalizado actual. En tanto, el ambiente laboral es esencial en cualquier organización para garantizar un rendimiento laboral óptimo; y así con un clima favorable se contribuye tanto al progreso profesional como al bienestar emocional de los empleados, ya que estos se esforzarían por hacer mejor su trabajo pues la motivación como parte del clima laboral es un punto de vital importancia pues hay que motivar “para que quieran” y “para que puedan” realizar satisfactoriamente su labor, así como tener una administración de manera participativa y con buena comunicación (Calle, 2017).

El desempeño laboral es afectado por diversos componentes, como la organización jerárquica, el tipo de liderazgo, el modo que motivan a sus trabajadores, la comunicación y participación entre trabajadores y jefes, entre otros (Zans, 2017). Es por ello que actualmente se insta a mejorar estos aspectos para que los colaboradores se puedan desenvolver en un ambiente en el cual se sientan incluidos, satisfechos y con toda la disposición de servir a su institución y tener mejor desempeño, reflejado en el logro de objetivos institucionales.

Bajo este contexto se desarrollará esta investigación en el Gobierno Regional de Lambayeque, pues hay una cierta incomodidad de los trabajadores por el clima que se desarrolla en dicha institución que está afectando su desempeño, pues se observa un desinterés por parte de las autoridades para tener una buena comunicación, motivación y participación, así también, no se le da la importancia que se merece, ni estudian adecuadamente su clima organizacional y no se preocupan en generar un clima adecuado; siendo importante que se haga un adecuado diagnóstico para así evaluar cuál es la fuente que ocasiona el conflicto negativo en el desarrollo de actividades e incentivar iniciativas de mejora para un buen sistema laboral, a lo que se planteó el problema general: ¿Cuál es la relación entre clima organizacional y el desempeño laboral en el Gobierno Regional Lambayeque - Chiclayo 2023?

Como justificación teórica, se promueve información actualizada y relevante de autores de renombre, se destaca su utilidad en la toma de decisiones dirigidas a optimizar el ambiente de trabajo y, por ende, al incremento del desempeño laboral, en este mundo tan competitivo y lleno de necesidades, así también identificar los aspectos más importantes de estas variables en el interior de la institución para lograr una mayor productividad y mejorar favorablemente el desempeño dentro de un clima agradable y motivador. Justificación práctica, pues está la necesidad de mejorar el ambiente laboral y así buscar excelentes resultados laborales y profesionales para los trabajadores en términos de su desempeño. La justificación metodológica se fundamenta en la elaboración de un cuestionario cuidadosamente estructurado que evalúa con precisión las variables de interés en esta publicación. La validación y la confiabilidad de este instrumento se han demostrado con éxito, lo que sugiere que podría aplicarse con confianza en futuras investigaciones de naturaleza similar, generando conocimiento válido y confiable, así como dar sustento para el desarrollo y diseño de instrumentos de gestión institucional.

El no abordar esta problemática y no poner interés para una mejora en las organizaciones e instituciones, nos traería como consecuencia el atraso en los procesos de desarrollo institucional limitando el avance en el progreso de una nación, el entendimiento del clima organizacional es esencial para desarrollar

herramientas de gestión de manera efectiva. En este caso en los Gobiernos Regionales, nos traería como consecuencia el atraso en procesos de desarrollo regional y siendo una institución pública que involucra a todo ciudadano nos limita el avance en el desarrollo del país.

Por consiguiente, se traza el objetivo general: Establecer la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en el Gobierno Regional Lambayeque 2023.

En cuanto, a los objetivos específicos se plantea primero: establecer la relación entre comunicación y desempeño laboral en el Gobierno Regional Lambayeque. Segundo: establecer la relación entre motivación y el desempeño laboral en el Gobierno Regional Lambayeque - Chiclayo 2023. Y tercero: Establecer la relación entre participación y el desempeño laboral en el Gobierno Regional Lambayeque - Chiclayo 2023.

Finalmente se traza la hipótesis general: Existe relación significativa entre clima organizacional y desempeño laboral en el Gobierno Regional Lambayeque-Chiclayo 2023.

Asimismo, como hipótesis específicas se plantea primero: existe relación significativa entre comunicación y desempeño laboral en el Gobierno Regional Lambayeque - Chiclayo 2023. Segundo: existe relación significativa entre motivación y desempeño laboral en el Gobierno Regional Lambayeque - Chiclayo 2023. Y tercero: existe relación significativa entre participación y desempeño laboral en el Gobierno Regional Lambayeque - Chiclayo 2023.

II. MARCO TEÓRICO

Guerrero et al. (2019), en su *paper* académico sostuvieron la finalidad determinar la relación de tipos de climas organizacionales con desempeño laboral de instituciones públicas gubernamentales. Investigación correlacional, fundamentada en diseño no experimental, transeccional y una muestra de 112 empleados de instituciones públicas gubernamentales de Manta, Venezuela 2019. Los resultados determinaron que el ambiente organizacional que favorece en significancia, es el participativo de grupo, pues se relaciona significativamente con el desempeño laboral siendo el valor coeficiente Pearson $R=0.392$ y $p=0.000<0.005$; concluyendo que existe relación positiva baja con este tipo de clima y desempeño, lo cual evidencia que los colaboradores ejercen favorablemente cuando se fomenta un buen clima permitiendo generar aportes para el desarrollo de los objetivos institucionales.

Palacios D. (2019) en su estudio examino la influencia del clima laboral en el desempeño del personal administrativo en distritos de salud de Manabí, Ecuador. Se desarrolló mediante un enfoque cuantitativo, se aplicaron dos cuestionarios de 98 preguntas a 312 empleados administrativos. Los resultados mostraron una correlación significativa del ambiente y desempeño laboral (Rho de 0.234 y p de 0.000). Además, se encontró relación significativa entre la dimensión comunicación y el desempeño laboral, con un valor correlacional de 0.192 y un valor p de 0.001. En conclusión, se determinó una conexión positiva, aunque baja, pues a mejor clima organizacional mayor desempeño laboral del personal administrativo, lo que respalda la hipótesis planteada.

Santamaría J. (2020), realizó un estudio con el objetivo, deducir la influencia del clima laboral en el desempeño del personal. Para ello, se usó el enfoque mixto, diseño no experimental transeccional correlacional; se administró un cuestionario de 32 reactivos 106 empleados. Los resultados obtenidos revelaron una conexión significativa del ambiente laboral y desempeño del personal (Rho=0.886, $p=0.000$), lo que indica una conexión estadísticamente significativa entre estas variables. Además, se halló relación significativa entre la comunicación y el desempeño laboral (Rho de 0.683 y un valor $p=0.000$). En conclusión, se estableció que existe conexión positiva con intensidad fuerte entre el clima laboral y el

desempeño de trabajadores de la empresa Datapro S.A. en Quito, lo que indica que el clima organizacional tiene un impacto positivo en el desempeño laboral.

Niebles et al. (2019), en su estudio se plantearon examinar la relación entre el ambiente laboral y el desempeño docente en universidades privadas de Barranquilla, Colombia. Investigación cuantitativa, diseño no experimental y nivel descriptivo correlacional. Se administró un cuestionario de 30 reactivos por variable a una muestra de 107 profesores. Los resultados del análisis revelaron asociación significativa ($R=0.95$, $p=0.000$) entre estas variables. Como conclusión, se determinó que el ambiente laboral impacta de forma positiva y fuerte en el desempeño docente en universidades privadas de Barranquilla

En otros estudios, se encontró un artículo enfocado a establecer la relación del ambiente laboral y el desempeño de servidores públicos del servicio de rentas internas (SIR), donde los investigadores utilizaron una metodología cuantitativa, a nivel descriptivo, correlacional. Se aplicó un instrumento de 47 reactivos a 128 funcionarios públicos del SRI en la localidad de Ambato - Ecuador. Los resultados determinaron correlación estadísticamente significativa ($R=0.959$, $p=0.000$); concluyendo que existe relación de intensidad fuerte en sentido directo del clima en el desempeño laboral (Gonzales y Morales, 2020).

Huamaní et al. (2019), en su estudio se propusieron analizar la conexión del ambiente laboral y el desempeño de trabajadores de la Oficina de Ejecución Coactiva del Gobierno Regional La Libertad. Para ello, se manejó un enfoque cuantitativo, diseño no experimental a nivel descriptivo correlacional. Se empleó el instrumento de medición "Escala Clima Laboral CL-SPC", y se elaboró un cuestionario propio para la variable de desempeño laboral. Estos instrumentos fueron administrados a 8 trabajadores. Los resultados obtenidos revelaron relación significativa ($Rho=0.738$ y $p=0.037<0.05$), concluyendo que se halló una conexión directa considerable del ambiente laboral y desempeño de trabajadores

La investigación realizada por Penachi N. (2019), asumió como objetivo identificar la relación del ambiente laboral y el desempeño del personal en el Instituto Nacional de Defensa Civil (INDECI). Empleó metodología aplicada, enfoque mixto a nivel correlacional, el estudio se realizó en 196 participantes del INDECI. Los resultados obtenidos, con nivel de significancia del 5%, revelaron un

valor de $X^2=78.114$ y $p=0.00$, indicando una conexión significativa del ambiente laboral y el desempeño del personal. En resumen, se halló evidencia de una asociación significativa del ambiente laboral y el desempeño, que se reflejó en la eficiencia, eficacia y calidad del trabajo realizado.

Solano S. (2017), en su tesis se planteó establecer la correlación del ambiente organizacional con el desempeño laboral según el personal de la Gerencia Territorial Huallaga Central-Juanjui; usando metodología a nivel descriptivo correlacional, y utilizando un cuestionario de 38 y 35 reactivos por variable, el cual fue aplicado a 20 trabajadores. Los resultados dieron una correlación $r=0.675$, $p=0.00$ siendo este valor significativo a un nivel de 0.05, mostrando la existencia de relación significativa; concluyendo que se estableció una conexión moderada directa entre estas variables analizadas en trabajadores de dicha institución.

Collas F. (2019), se propuso establecer la conexión del clima y desempeño laboral en las Fiscalías Penales del Ministerio Público de Huancayo. Para ello, utilizó un enfoque investigativo cuantitativo, a nivel correlacional, y un diseño no experimental transversal. Como resultado, estableció una correlación significativa directa y moderada ($Rho=0.682$, $p=0.000<0.05$). En conclusión, se estableció la relación estadísticamente significativa, moderada y directa del ambiente laboral y el desempeño laboral en dicha institución.

Figuroa N. y Monsalve G. (2018), propusieron establecer cómo el ambiente laboral influye en el desempeño de trabajadores de la ONG - CDSP 338 Luminarias del Mundo, Chiclayo. Para el desarrollo del estudio se usó camino cuantitativo, diseño no experimental. Se administró un cuestionario de 35 reactivos sobre el clima organizacional y 7 reactivos sobre el desempeño laboral, aplicada en 21 participantes. Se encontró una conexión significativa ($R=0,741$ y $p=0,00$) entre las variables del estudio; sin embargo, no se encontró relación significativa con el factor de comunicación, pero si con la motivación y el desempeño. En conclusión, se estableció que las variables del estudio son estadísticamente significativas pues se determinó relación directa fuerte entre dichos constructos en los empleados de la ONG CDSP 338.

El clima o ambiente organizacional laboral, es un tema relevante para las instituciones que se esfuerzan por ser competitivas y mejorar la productividad de forma positiva (Aguilar, 2017). Referido también a la calidad del entorno y la sensación de armonía percibida o experimentada por los empleados dentro de una organización, lo cual impacta en su desarrollo laboral (Chiavenato I. , 2019). Además, el clima laboral posee ciertas características que pueden fomentar la motivación hacia ciertos comportamientos de los empleados en la práctica, política y procedimientos de una organización (Schneider et al., 2013).

Gan y Triginé (2006), argumenta que el éxito de la gestión empresarial se ve directamente influenciado por el ambiente de trabajo, en el cual la confianza, la continuidad en la planificación, las emociones positivas, la cercanía entre los trabajadores y una forma constructiva de resolver problemas son resultados de un ambiente laboral favorable que facilita el logro de estrategias y metas. También abarca un contexto amplio compuesto por diversos factores interconectados, incluyendo eventos históricos, económicos y sociales, ya que el crecimiento de una institución está directamente relacionado con el estilo de vida, la salud y el bienestar en el trabajo, conectados con sucesos históricos, económicos y sociales, pues el crecimiento de una organización está vinculado directamente con el estilo de vida, salud y comodidad en el trabajo (Werther & Keith, 2008).

Para lograr un óptimo clima laboral debe estar presente la motivación, la comunicación y la participación dentro de la organización, siendo estos constructos los que se desarrollaran como dimensiones de la variable a analizar en este estudio.

La comunicación: transmisión de información y significados entre individuos, así como la forma en que se relacionan entre sí mediante ideas, hechos, pensamientos y valores, constituyen el proceso fundamental de comunicación interpersonal (Chiavenato I. , 2011). Referida a la interacción efectiva y fluida entre miembros de una organización. En este contexto, la comunicación se caracteriza por ser abierta, clara, honesta y respetuosa. Implica compartir información de manera oportuna y adecuada, expresar opiniones de forma constructiva, y fomentar la colaboración y el trabajo en equipo.

En un clima laboral favorable, la comunicación se convierte en un cimiento esencial para el éxito y la eficiencia institucional. Facilita la transmisión de metas, objetivos y expectativas claras, así como el intercambio de información relevante para la toma de decisiones. Además, una comunicación efectiva fortalece las relaciones interpersonales, promueve la confianza y el apoyo mutuo, y contribuye a la resolución de conflictos de manera constructiva. En síntesis, la comunicación en un óptimo clima laboral se caracteriza por ser transparente, respetuosa y efectiva, generando un ambiente de confianza y colaboración entre miembros de la organización.

La motivación: impulso que lleva a un individuo a elegir y llevar a cabo acciones entre diversas opciones en situaciones específicas, comprometiéndose y esforzándose en su trabajo. Es importante destacar que no es un rasgo fijo de la personalidad, sino que es un fenómeno complejo asociado a la satisfacción, compromiso y entusiasmo que experimentan los empleados en su entorno laboral (Chiavenato I. , 2009). El nivel de motivación puede variar entre diferentes individuos en una misma situación como dentro de la misma persona en momentos o situaciones distintas (López, 2017).

En un clima laboral favorable, la motivación se fomenta a través de diferentes aspectos; esto incluye la existencia de metas y objetivos claros, que brindan dirección y propósito a los empleados; también, implica la existencia de reconocimiento y recompensas justas, que valoran y premian el desempeño y los logros alcanzados. Además, se promueve la colaboración y la autonomía de empleados, brindándoles la oportunidad de tomar decisiones y ayudar activamente en las actividades del trabajo, caracterizándose por ofrecer oportunidades de desarrollo y crecimiento profesional. La motivación dentro de un buen clima laboral se refiere a la presencia de condiciones y factores que estimulan y mantienen el compromiso, la satisfacción y el entusiasmo de empleados en su desempeño laboral (Arce Cappelletti, 2017). Esto contribuye a un mayor nivel de productividad, creatividad y bienestar tanto para empleados como para la organización en su conjunto.

La participación: Es sabido que participar implica involucrarse en un acto, acción o actividad, referida a la inclusión activa y significativa de trabajadores en

la toma de decisiones, la generación de ideas, la resolución de problemas y la contribución a la mejora continua de la institución, se destaca que la participación es una consecuencia de la naturaleza del ambiente laboral (López, 2017).

La participación efectiva en un buen clima laboral, hace que los trabajadores se sienten valorados y respetados, pues se les ofrece la oportunidad de exponer sus opiniones, compartir sus conocimientos y habilidades, y contribuir de modo activo en el cumplimiento de objetivos institucionales; además, implica que empleados sean involucrados en la planificación, implementación y evaluación de actividades laborales, en la colaboración y el trabajo en equipo, lo que promueve un sentido de pertenencia y compromiso con la organización; además, la participación implica la creación de espacios y canales adecuados para que los trabajadores expresen ideas, sugerencias y preocupaciones, y que estas sean tomadas en cuenta. Esto no solo fortalece la relación entre empleados y empleadores, sino que también facilita la identificación de oportunidades y la implementación de soluciones efectivas. En tanto, la participación implica la inclusión activa y significativa de los empleados en procesos y decisiones que afectan su trabajo; lo cual, promueve la colaboración, el compromiso y el sentido de pertenencia, generando un ambiente de trabajo más productivo, motivador y satisfactorio.

El desempeño laboral, de acuerdo a Robbins y Coulter (2017) es la manera en que empleados realizan sus tareas, es decir, la calidad del servicio o trabajo que realizan, implicando un conjunto de conocimientos, habilidades, competencias y actitudes que un empleado utiliza para realizar su trabajo de manera efectiva. Esto incluye el cumplimiento de estándares de calidad, productividad, capacidad para resolver problemas, toma de decisiones, comunicación efectiva, adaptabilidad al cambio, entre otros, aspectos relevantes para el rol específico del empleado. También, se refiere al rendimiento y la efectividad de un empleado en la realización de sus tareas y responsabilidades en el entorno laboral, siendo un componente clave para el éxito individual y organizacional, él puede ser evaluado y mejorado a través de diferentes métodos y enfoques (Chiavenato I. , 2009).

De acuerdo Griffin (2011), expresa que el desempeño laboral es el nivel de efectividad, eficiencia y calidad con el que un trabajador lleva a cabo sus tareas y responsabilidades dentro de un contexto laboral específico. Además, se evalúa la capacidad de un trabajador para lograr objetivos y metas establecidos, cumplir con las expectativas de su rol y contribuir al éxito de la organización. Se identifica las medidas necesarias para mejorar el desarrollo profesional de cada trabajador, como la implementación de nuevos planes de trabajo, capacitación, mejoras en el diseño y otras acciones pertinentes.

Acorde con Amorós (2007), la evaluación del desempeño laboral es un proceso que indaga establecer y comunicar a empleados cómo están desempeñando su labor, así como desarrollar planes para mejorar. También puede ser evaluado mediante la retroalimentación y la revisión periódica de resultados obtenidos en comparación con los objetivos y estándares establecidos (Cascio, 2019). Esto permite identificar áreas de fortaleza y mejora, y tomar medidas para desarrollar y mejorar el desempeño de empleados.

Según Chiavenato (2011), las organizaciones se esfuerzan por llevar a cabo evaluaciones periódicas con el objetivo de lograr mejoras en su funcionamiento. Estas evaluaciones sistemáticas permiten analizar el desempeño de cada trabajador en su puesto actual y evaluar su potencial para el desarrollo futuro; siendo parte integral de un sistema de gestión que establece normas y criterios para evaluar a empleados y tomar decisiones objetivas, además, proporciona documentación que respalda dichas decisiones. Esta evaluación permite examinar el trabajo realizado por el personal y obtener información relevante para tomar decisiones relacionadas con su desempeño y contribución al éxito de la organización.

En base a estos conceptos se tendrá en cuenta como dimensiones del desempeño laboral a:

Las habilidades y capacidades: pues de acuerdo a Chiavenato (2009), se refieren a la capacidad de realizar tareas y aplicar conocimientos para resolver problemas, situaciones o crear e innovar, de manera efectiva en entorno a su trabajo, las cuales pueden ser:

Habilidades técnicas: Son conocimientos y habilidades específicas relacionadas con el campo de trabajo o área de especialización del empleado, están directamente relacionadas con la ejecución de tareas específicas y pueden incluir el dominio de herramientas, técnicas, tecnologías o métodos específicos.

Habilidades interpersonales: Relacionadas con la comunicación, la colaboración y las relaciones interpersonales en el entorno laboral; incluyen la capacidad para comunicarse efectivamente, trabajar en equipo, resolver conflictos, negociar, influir en otros, mostrar empatía y adaptarse a diferentes estilos de trabajo.

Habilidades de liderazgo: Relacionadas con la facultad de influir, motivar y guiar a otros en el entorno laboral, incluyen la capacidad de tomar decisiones, delegar tareas, inspirar a otros, establecer metas y objetivos, y gestionar el rendimiento de los miembros del equipo.

Habilidades de resolución de problemas: es identificar y resolver problemas de manera efectiva, esto implica la capacidad de analizar situaciones, recopilar información relevante, identificar opciones, evaluar riesgos y consecuencias, y tomar decisiones informadas

Habilidades de organización y gestión del tiempo: Relacionadas con la capacidad de organizar el trabajo de manera eficiente, establecer prioridades, gestionar el tiempo de manera efectiva y cumplir con los plazos y objetivos establecidos.

Estas son solo algunas de las habilidades y capacidades que pueden influir en el desempeño laboral, destacando que pueden variar según el tipo de trabajo y la naturaleza de la industria o el campo de actividad. Además, el desarrollo y mejora de estas habilidades y capacidades pueden lograrse a través de la formación, la experiencia laboral y el desarrollo personal y profesional continuo.

El comportamiento: como indican Robbins y Coulter (2017), se refiere a las acciones, actitudes y conductas que empleados exhiben en su entorno de trabajo, influyendo en la productividad, eficiencia y el clima laboral en general. Asimismo, de acuerdo a Alles (2010) constituye un conjunto de ejemplos de conductas relacionadas con cada una de las competencias que integran la organización y, que

abarcan una serie de situaciones posibles; el cual puede tener un impacto significativo en el éxito individual y colectivo en el entorno de trabajo. Un comportamiento positivo y adecuado puede contribuir a un clima laboral favorable, mayor productividad y mejor rendimiento general de la organización. El comportamiento puede incluir aspectos como:

Cumplimiento de las normas y reglamentos: Implica seguir las políticas, procedimientos y reglas establecidas por la organización; esto puede incluir aspectos como puntualidad, cumplimiento de horarios, cumplimiento de normas de seguridad y respeto a las políticas de la institución.

Actitud y compromiso: Se refiere a la actitud general y la disposición para realizar el trabajo de forma efectiva y con un compromiso hacia los objetivos de la institución, incluyendo tener una actitud positiva, ser proactivo, mostrar entusiasmo y comprometerse con los resultados.

Cooperación y trabajo en equipo: Implica la capacidad de trabajar de manera colaborativa con otros miembros del equipo y con diferentes áreas de la organización. Además, compartir información, colaborar en proyectos conjuntos, comunicarse efectivamente y contribuir al logro de metas comunes.

Comunicación efectiva: capacidad para expresar ideas, información y opiniones de forma clara y eficaz. Esto implica practicar la escucha activa, expresar ideas de manera comprensible, emplear un lenguaje apropiado y adaptarse a diversos estilos de comunicación.

Adaptabilidad y flexibilidad: Implica la capacidad de adaptarse a cambios y situaciones nuevas, ser flexible en la forma de abordar los desafíos y mostrar disposición para aprender y crecer en el trabajo.

Resolución de problemas: implica la capacidad de identificar y resolver problemas de manera efectiva y eficiente. Esto incluye analizar situaciones, tomar decisiones informadas, aplicar habilidades de pensamiento crítico y encontrar soluciones viables.

Así también está la dimensión de *resultados*: De acuerdo a Alles (2010) se refieren a los logros y las metas alcanzadas por un empleado o un equipo de trabajo en su desempeño laboral. Estos resultados suelen estar relacionados con los

objetivos y las expectativas establecidas por la organización; por las cifras de producción que proporcionan una medida más objetiva, lo que puede reducir la influencia de sesgos u opiniones subjetivas, ya sean favorables o desfavorables, por parte de los evaluadores. Los resultados son importantes para evaluar y reconocer el rendimiento de los empleados, así como para tomar decisiones sobre compensación, promoción y desarrollo profesional; son medibles y cuantificables, y proporcionan una base objetiva para evaluar el rendimiento individual y colectivo del entorno laboral. Los resultados en el contexto del desempeño laboral pueden incluir:

Cumplimiento de metas y objetivos: implica incluir metas cuantitativas, como alcanzar un determinado nivel de ventas o producción, o metas cualitativas, como mejorar la satisfacción del cliente.

Calidad del trabajo: calidad de las tareas y responsabilidades realizadas por un empleado. Esto implica entregar un trabajo de alta calidad, libre de errores y que cumpla con estándares establecidos por la institución.

Eficiencia y productividad: capacidad de un empleado para realizar su trabajo de manera eficiente y lograr resultados en un período de tiempo determinado. Esto implica utilizar eficientemente los recursos disponibles, optimizar procesos y maximizar la productividad

Innovación y mejora continua: capacidad de un empleado para proponer ideas nuevas, implementar mejoras en los procesos existentes y contribuir a la innovación en el área de trabajo. Esto implica ser creativo, estar dispuesto a asumir riesgos calculados y buscar constantemente formas de mejorar y optimizar el desempeño laboral

Contribución al equipo y la organización: capacidad de un empleado para contribuir de manera significativa al éxito del equipo de trabajo y de la organización en su conjunto. Esto implica colaborar activamente, compartir conocimientos y habilidades, y trabajar en armonía con los demás miembros del equipo.

III. METODOLOGÍA

3.1 Tipo y diseño de investigación

Investigación de tipo **básico**, dado que se analizó la conexión del clima organizacional y el desempeño laboral, contrastando esta relación para generar nuevos conocimientos sobre hechos observables. Siguiendo lo señalado por Arispe et. al (2020), la investigación básica se dedica a lograr un conocimiento más profundo mediante la comprensión de los aspectos fundamentales de fenómenos y sucesos que son observables. Asimismo, Kerlinger (1973) sostiene que, “la investigación básica es la que está destinada a ampliar los conocimientos teóricos y no se preocupa por las aplicaciones prácticas directas de los resultados”.

El enfoque de investigación fue el **cuantitativo**, pues las variables se midieron de manera numérica, pues se usó un cuestionario en escala tipo Likert que nos arrojó puntuaciones. Enfoque que requirió análisis numérico de datos para probar las hipótesis y establecer patrones de comportamiento. Su objetivo principal es verificar teorías mediante el estudio de las variables que están siendo investigadas (Yucra y Bernedo, 2020).

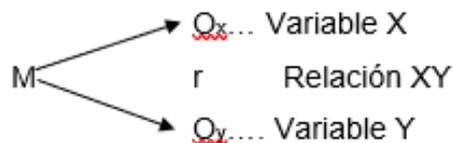
El diseño de investigación que se manejó fue **no experimental**, lo que significa que las variables se midieron tal como se encontraron en la realidad, sin ninguna manipulación deliberada en la medición del ambiente laboral y el desempeño de trabajadores del Gobierno Regional Lambayeque. Los estudios con diseños no experimentales se centran en analizar fenómenos tal como se muestran en su estado originario, sin realizar intervenciones o cambios deliberados (Starbuck, 2023).

Asimismo, fue de **corte transversal** o transeccional, pues la información del ambiente laboral y desempeño de trabajadores fue recopilada en una sola ocasión a través de una encuesta informada (Starbuck, 2023)

El nivel que alcanzó esta investigación fue el **descriptivo-correlacional**, pues se describieron las características de datos recolectados del clima y el desempeño laboral, así como la vinculación entre ambas variables. En tanto, de acuerdo Hernández y Mendoza (2018) el objetivo de la investigación descriptiva es identificar y especificar propiedades y características relevantes de una situación o

fenómeno en estudio, proporcionando descripciones y tendencias hacia una población. Esta etapa sirve como base para la investigación correlacional, la cual se enfoca en comprender la fuerza de asociación entre dos o más variables, sin abordar directamente las causas que puedan existir (pp. 105,106).

Diseño correlacional propuesto por Hernández y Mendoza (2018)



Donde:

M: es la muestra (trabajadores encuestados)

Ox: Clima organizacional, variable X

Oy: Desempeño laboral, variable Y

r: relación entre X y Y

3.2 Variables y operacionalización

El clima organizacional se refiere a la calidad del ambiente y la armonía percibida o experimentada por los trabajadores en una organización, lo cual tiene un impacto en su desarrollo laboral. Este clima presenta características particulares que pueden generar motivación para ciertos comportamientos (Chiavenato, 2019). Variable compuesta que se define con tres dimensiones como es la comunicación, motivación y participación.

El desempeño laboral se describe como el modo en que trabajadores llevan a cabo sus actividades y cumplen con sus responsabilidades laborales. Evaluar el desempeño del personal es una parte integral de un sistema de gestión, el cual establece normas y procedimientos para evaluar a los empleados con el fin de tomar decisiones objetivas. Además, se proporciona documentación que respalda estas decisiones (Robbins y Coulter, 2017, p. 296). Variable compuesta que se define con tres dimensiones como es las habilidades y capacidades, comportamientos y resultados.

3.3 Población, muestra y muestreo

La **población** de interés para esta indagación fue comprendida con 350 trabajadores del Gobierno Regional de Lambayeque en el año 2023, que laboran en la sede central. Es importante destacar que se trata de una población finita, es decir, con un número específico de individuos. Siguiendo la definición de Arias (2016), la población se refiere a un conjunto de elementos, que puede ser finito o infinito, que comparten características comunes y sobre los cuales se aplicarán las conclusiones derivadas de la indagación (p. 81).

- **Criterio de inclusión**, se consideraron todos los trabajadores que tuvieron vínculo laboral con la institución y estuvieron presentes en los días de aplicación del cuestionario, sin importar su rol o función dentro de la organización.
- **Criterio de exclusión** a los trabajadores que en los días de aplicación del instrumento no se encontraron presentes y no dieron su consentimiento para encuestarlos.

Muestra

En cuanto a la **muestra**, Arias (2016) sostiene que es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población, según las características y criterios establecidos (p.83).

En este estudio la muestra se calculó bajo el criterio finito y la aplicación de los instrumentos se realizó de manera probabilística. Para su cálculo se asumió una proporción del 50% de casos favorables, un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%, para lo cual se usó la siguiente fórmula.

$$n = \frac{NZ^2pq}{(N-1)E^2 + Z^2pq} = \frac{350(1.96^2)(0.5)(0.5)}{(350-1)(0.05^2) + (1.96^2)(0.5)(0.5)} = 183.4$$

Donde:

$$N=350; Z=1.960 (95\%); p=0.5; q=0.5; E=0.05 (5\%)$$

Por tanto; la muestra fue de **184 trabajadores**.

Muestreo

Se realizó un muestreo probabilístico aleatorio simple, donde los individuos de la población tuvieron igual oportunidad de ser elegidos. Esto implicó que los trabajadores fueron elegidos al azar hasta alcanzar el tamaño deseado de la muestra.

La unidad de análisis fue cada trabajador del GORE Lambayeque que se encuentran en la población y conformarán la muestra.

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica a emplear fue la encuesta y como instrumento se elaboró dos cuestionarios; el primero, estuvo compuesto por 21 reactivos que midieron la variable y sus dimensiones del ambiente organizacional y el segundo cuestionario tuvo 27 reactivos que valoraron la variable y dimensiones del desempeño laboral. Dicho cuestionario estuvo redactado de forma clara y concisa, en orden lógico y fueron administrado en papel a los trabajadores seleccionados para este estudio. La escala de respuesta a los ítems para ambos cuestionarios tuvo 5 opciones, donde: 1 es nunca, 2 pocas veces, 3 algunas veces, 4 casi siempre y 5 siempre.

Entendiéndose que la encuesta de acuerdo a Arias (2016), es una técnica que radica en realizar un conjunto de preguntas estructuradas que se presentan a una muestra representativa de individuos con el propósito de recopilar información de sus opiniones, actitudes, comportamientos u otras características relevantes.

El cuestionario es un conjunto de ítems estructurados previamente, que pueden ser de diferentes tipos, como preguntas de opción múltiple, de respuesta corta, preguntas de escala de Likert, preguntas abiertas, entre otros. Cada pregunta tiene como objetivo recopilar información relevante y específica relacionada con el tema de investigación.

Para validar el instrumento, se realizó una validez de contenido, contando con los servicios de 03 especialistas, quienes validaron el cuestionario respecto a su contenido, de acuerdo a la definición y concepto de las variables. De acuerdo con Bernal (2010), la validez se logra cuando el instrumento mide de manera efectiva lo que se pretende evaluar

Validez por juicio de expertos

Experto	Aplicabilidad
Mag. Julio E. Vásquez Peralta	Aplicable
Mag. Juan Martín Miñope Mio	Aplicable
Econ. Oscar Cervera López	Aplicable

Para evaluar la fiabilidad del cuestionario, se efectuó una prueba piloto con la participación de 15 trabajadores. Con los datos recopilados en esta etapa, se calculó la fiabilidad del cuestionario utilizando el estadígrafo Alfa de Cronbach. Este indicador mide en qué medida las preguntas del cuestionario están interrelacionadas, lo que refleja su consistencia interna (Palella y Martins, 2006).

Análisis de confiabilidad

Variable / dimensión	Alfa de Cronbach	Número de ítems
Clima organizacional	0.891	21
Desempeño laboral	0.825	27

Como se observa los resultados del Alfa de Cronbach, dio un valor de 0.891 en la variable del clima organizacional y 0.825 en el desempeño laboral, indicando que los instrumentos tienen alta confiabilidad.

3.5 Procedimientos

Primeramente, se presentó una carta de autorización al Gobierno Regional Lambayeque - sede central, para pedir permiso de la aplicación del cuestionario, durante el lapso de una semana. Luego se procedió a la aplicación de cuestionarios de manera presencial, tratando de encontrar un momento oportuno; asimismo, se tuvo en cuenta su consentimiento informado propio de cada trabajador.

La información obtenida se procesó estadísticamente, para llegar a los resultados de acuerdo a objetivos e hipótesis planteadas, los que se utilizaron para dar conclusiones y sugerencias.

3.6 Método de análisis de datos

Se usó el método inductivo deductivo, pues de acuerdo a Arispe et al. (2020) con anticipación a la recolección de datos se planifica las operaciones estadísticas a ejecutar, de tal manera que después de aplicar los cuestionarios se procedió a ingresar los datos en una base de Excel, luego dicha información se trasladó al software estadístico SPSS versión 26 (George y Mallery, 2018), con el cual se realizó un análisis descriptivo obteniendo tablas y gráficos porcentuales por variables y dimensiones de acuerdo a objetivos planteados; así también, para contrastar las hipótesis se realizó se trabajó con las puntuaciones de la escala por variable y dimensión, a los cuales se les realizó un análisis de normalidad de datos, con lo cual permitió usar el coeficiente de correlación de Spearman (Hernandez y Mendoza, 2018) para determinar la asociación de las variables.

3.7 Aspectos éticos

Se presenta información confiable y válida a la situación real, pues se trabajó utilizando referencias bibliográficas actualizadas y confiables de los últimos 5 años (2018-2022), respetando las normas de autor y redacción consideradas según a normas APA y a las establecidas por la UCV. Se respetó la privacidad y consentimiento informado de los encuestados; así también se tuvo en consideración principios éticos y normas para el desarrollo de indagaciones que involucran a seres humanos, tratándolos con respeto y amabilidad, maximizando el beneficio de la investigación (Belmont, 1979).

IV. RESULTADOS

Los resultados se basan en datos recopilados de 184 empleados del Gobierno Regional Lambayeque, centrándose en las variables y dimensiones del clima organizacional y el desempeño laboral. Para obtener estos datos, se administró un cuestionario por cada variable utilizando una escala de Likert.

4.1 Análisis descriptivo de la variable clima organizacional

Esta variable se midió mediante un cuestionario de 21 preguntas, organizadas en tres dimensiones (comunicación, motivación y participación), luego se realizó el cálculo de las puntuaciones para cada dimensión y variable en general. Las puntuaciones se categorizaron en 3 niveles: malo, regular y bueno, los cuales se presenta en tablas con su respectiva interpretación descriptiva.

Tabla 1

Nivel del clima organizacional en el Gobierno Regional Lambayeque.

Clima Organizacional	Frecuencia	Porcentaje
Malo	0	0.0
Regular	38	20.7
Bueno	146	79.3
Total	184	100.0

Nota: Elaboración propia - Respuestas del cuestionario aplicado

Interpretación: en la Tabla 1, se observa que 79.3% de participantes expresaron que el nivel del clima organizacional es bueno en el Gobierno Regional Lambayeque; mientras que el 20.7% restante indicaron un nivel regular, es importante resaltar que no se encontraron respuestas que indiquen un nivel negativo o malo de clima organizacional. Este clima organizacional estuvo referido a características como la comunicación, motivación y participación que en su conjunto definen al clima organizacional en este estudio.

Tabla 2

Niveles de las dimensiones del clima organizacional en el Gobierno Regional Lambayeque

Clima organizacional	Comunicación		Motivación		Participación	
	n	%	n	%	n	%
Malo	0	0.0	1	0.5	0	0.0
Regular	46	25.0	48	26.1	53	28.8
Bueno	138	75.0	135	73.4	131	71.2
Total	184	100.0	184	100.0	184	100.0

Nota: Elaboración propia - Respuestas del cuestionario aplicado

Interpretación: En la Tabla 2, se detallan las dimensiones que componen el clima organizacional. En cuanto a la comunicación, el 75% de encuestados destacaron que la comunicación en el Gobierno Regional Lambayeque es buena o efectiva, mientras que el 25% la calificó como regular.

Referente a la motivación el 73.4% de trabajadores señalaron que experimentan una buena motivación, seguidos por el 26.1% que la considera en nivel regular, y solo el 0.5% indicó motivación mala o deficiente.

Además, en lo que concierne a la dimensión de participación, el 71.2% de trabajadores entrevistados consideraron que la participación de los empleados en el Gobierno Regional de Lambayeque es satisfactoria o buena, mientras que el 28.8% percibió que es de nivel regular. Estos resultados proporcionan una visión integral de la percepción de empleados sobre el clima organizacional en diferentes dimensiones.

4.2 Análisis descriptivo de la variable desempeño laboral

Para el análisis descriptivo de esta variable se evaluó mediante de un cuestionario de 27 preguntas, organizadas en tres dimensiones (habilidades y capacidades, comportamientos y resultados), luego se realizó el cómputo de las puntuaciones para cada dimensión y variable en general. Las puntuaciones se categorizaron en 3 niveles: malo, regular y bueno, los cuales se presenta en tablas con su respectiva interpretación descriptiva.

Tabla 3

Nivel de desempeño laboral en el Gobierno Regional Lambayeque

Desempeño laboral	Frecuencia	Porcentaje
Malo	0	0.0
Regular	3	1.6
Bueno	181	98.4
Total	184	100.0

Nota: Elaboración propia - Respuestas del cuestionario aplicado

Interpretación: en la Tabla 3, se observa que el 98.4% de empleados han evaluado positivamente el nivel de desempeño laboral en el Gobierno Regional Lambayeque, mientras que solo el 1.6% restante lo ha calificado como regular. Es importante destacar que no se han registrado respuestas que indiquen un nivel deficiente o malo en el desempeño laboral.

Este desempeño laboral se compone de tres dimensiones, que incluyen habilidades y capacidades, comportamientos y resultados, estas dimensiones definen la variable para este estudio.

Tabla 4

Niveles de las dimensiones del desempeño laboral en el Gobierno Regional Lambayeque

Categorías del desempeño laboral	Habilidades y capacidades		Comportamientos		Resultados	
	n	%	n	%	n	%
Mala	0	0.0	0	0.0	0	0.0
Regular	28	15.2	2	1.1	18	9.8
Buena	156	84.8	182	98.9	166	90.2
Total	184	100.0	184	100.0	184	100.0

Nota: Elaboración propia - Respuestas de cuestionario aplicado

Interpretación: En la Tabla 4, se exponen las dimensiones que conforman el desempeño laboral. En lo que respecta a habilidades y capacidades, el 84.8% de los encuestados afirmó que poseen habilidades y capacidades sólidas en el Gobierno Regional Lambayeque, mientras que el 15.2% consideró que están en un nivel regular. Esto implica que la mayoría de los trabajadores se sienten competentes en sus funciones y roles, lo que puede traducirse en una mayor eficiencia y calidad en el trabajo.

Referente al comportamiento el 98.9% de trabajadores indicó que su comportamiento es bueno, con solo un 1.1% expresando un nivel regular. Esto refleja un ambiente laboral donde la conducta profesional y ética es la norma. Esta percepción positiva puede contribuir a un ambiente de trabajo armonioso y al fortalecimiento de la cultura organizacional.

Asimismo, concerniente al constructo resultados, se encontró que el 90.2% de trabajadores entrevistados consideran que los resultados de su trabajo son buenos, mientras que el 9.8% opinó que son regulares en el Gobierno Regional de Lambayeque. Estos resultados proporcionan una visión integral de cómo los empleados perciben su propio desempeño laboral en diferentes áreas. Esto puede ser un indicio de una organización que promueve el logro y el reconocimiento del éxito.

4.3 Análisis de normalidad

Para verificar las hipótesis, se emplearon los puntajes de cada variable y dimensión, realizando primeramente un análisis de normalidad de datos, para lo cual se hizo uso de la prueba de Kolmogorov-Smirnov, pues la muestra fue de 184 trabajadores; esta prueba de normalidad es requisito necesario para elegir la prueba estadística adecuada y determinar la relación entre variables. Para tal análisis se plantearon las siguientes hipótesis estadísticas a un nivel del 0.05(5%) de nivel de confianza.

H₀= Los datos provienen de una distribución normal

H₁= Los datos no provienen de una distribución normal

El nivel de significancia es $\alpha = 0.05 = 5\%$ con $n=184$

La regla de decisión si la sig. ≥ 0.05 entonces se acepta la H₀

sig. < 0.05 entonces se rechaza la H₀

Tabla 5

Análisis de normalidad

Variables / dimensiones	Kolmogorov - Smirnov			
	Estadístico	gl	Sig.	
V1: Clima organizacional	.065	184	0.057	Hay normalidad
D1: Comunicación	.101	184	.000	No hay normalidad
D2: Motivación	.110	184	.000	No hay normalidad
D3: Participación	.087	184	.002	No hay normalidad
V2: Desempeño laboral	.060	184	0.200	Hay normalidad
D4: Habilidades y capacidades	.095	184	.000	No hay normalidad
D5: Comportamientos	.129	184	.000	No hay normalidad
D6: Resultados	.144	184	.000	No hay normalidad

Observándose que para las dimensiones el valor de significancia (sig.) es menor al 5%, se rechaza la hipótesis nula (H₀), por lo tanto, los valores para dichas dimensiones no proceden de una distribución normal. Mientras, que el valor de sig. para las variables es mayor al 5%, por lo que se acepta la H₀, indicando que las variables provienen de una distribución normal.

En consecuencia, se usó el coeficiente de correlación de Pearson en caso de normalidad en ambas variables y el coeficiente de Spearman en los demás casos.

4.4 Relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral

Dentro del contexto de alcanzar el objetivo general y poner a prueba la **hipótesis general** de investigación, la cual postula que hay una relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral en el Gobierno Regional Lambayeque, se aplicó la prueba estadística del Coeficiente de Correlación de Pearson. Este método fue seleccionado debido a que los datos de estas variables cumplen con el supuesto de normalidad. Se desarrolló un nivel de significancia $\alpha=0.05=5\%$. En este contexto, se formularon las siguientes hipótesis estadísticas:

Hipótesis nula (H_0): No existe relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral

Hipótesis alternativa (H_1): Existe relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral

Teniendo en cuenta la regla de decisión, cuando $Sig. < \alpha \rightarrow se rechaza la H_0$ de lo contrario si, $Sig. \geq \alpha \rightarrow se acepta la H_0$

	Pearson	Desempeño laboral
	Coeficiente de correlación	0.436 **
Clima organizacional	Sig. (bilateral)	0.000
	n	184

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral)

Decisión: Al ser $sig. = 0.000 < \alpha = 0.05$, se rechaza la H_0 ; en consecuencia, existe relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral en el Gobierno Regional Lambayeque.

En conclusión, dado que el valor de $r=0.436$ indica una conexión positiva y de intensidad débil entre estas variables, al ser positiva implica que a medida que mejora el clima organizacional, se espera un mejor desempeño laboral. Sin embargo, al haber una intensidad baja o débil indica que el clima organizacional solo tiene cierta atribución en el desempeño laboral, en tanto se infiere que también existen otros factores que pueden estar afectando esta relación.

4.5 Relación entre la comunicación y el desempeño laboral

Para dar cumplimiento al primer objetivo específico y contrastar la **primera hipótesis específica** de investigación: existe relación significativa entre la comunicación y el desempeño laboral en el Gobierno Regional Lambayeque. Se hizo uso del Coeficiente de Correlación de Spearman, dado que los datos de estas variables no cumplen con el supuesto de normalidad, para lo cual se trabajó a un nivel de confianza del $\alpha = 0.05 = 5\%$, planteando las siguientes hipótesis estadísticas:

Hipótesis nula (H_0): No existe relación entre la comunicación y el desempeño laboral

Hipótesis alternativa (H_1): Existe relación entre la comunicación y el desempeño laboral

Teniendo en cuenta la regla de decisión, cuando $Sig. < \alpha \rightarrow se rechaza la H_0$, de lo contrario si, $Sig. \geq \alpha \rightarrow se acepta la H_0$

Rho de Spearman	Desempeño laboral
Coeficiente de correlación	0.327 **
Comunicación Sig. (bilateral)	0.000
n	184

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral)

Decisión: Dado que el valor de significancia (sig.) es igual a 0.000, lo cual es menor que el nivel de confianza α establecido en 0.05, se rechaza la hipótesis nula, que indica que existe una relación significativa entre la comunicación y el desempeño laboral de los empleados del Gobierno Regional Lambayeque.

En consecuencia, esta relación tiene un valor de Rho igual a 0.327, lo que muestra una conexión positiva entre estas variables, aunque su intensidad es débil. En otras palabras, a medida que mejora la comunicación, se espera que el desempeño laboral también mejore. Sin embargo, se debe tener en cuenta que esta influencia es relativamente baja, lo que sugiere que existen otros factores que también pueden estar afectando en el desempeño laboral de manera importante.

4.6 Relación entre la motivación y el desempeño laboral

Para dar cumplimiento al segundo objetivo específico y contrastar la **segunda hipótesis específica** de investigación: existe relación significativa entre la motivación y el desempeño laboral en el Gobierno Regional Lambayeque. Se hizo uso del Coeficiente de Correlación de Spearman, dado que los datos de estas variables no cumplen con el supuesto de normalidad, para lo cual se trabajó a un nivel de confianza del $\alpha = 0.05 = 5\%$, planteando las siguientes hipótesis estadísticas:

Hipótesis nula (H_0): No existe relación entre la motivación y el desempeño laboral

Hipótesis alternativa (H_1): Existe relación entre la motivación y el desempeño laboral

Teniendo en cuenta la regla de decisión, cuando $Sig. < \alpha \rightarrow se rechaza la H_0$, de lo contrario si, $Sig. \geq \alpha \rightarrow se acepta la H_0$

	Rho de Spearman	Desempeño laboral
	Coeficiente de correlación	0.432 **
Motivación	Sig. (bilateral)	0.000
	n	184

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral)

Decisión: Dado que $sig. = 0.000 < \alpha = 0.05$, se rechaza la H_0 ; por lo cual, se acepta la H_1 que indica existe relación significativa entre la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional Lambayeque.

De manera que, esta relación alcanzó un valor de $Rho=0.432$ mostrando una conexión positiva y de intensidad débil entre estas variables, al ser positiva implica que a medida que hay una buena motivación, el desempeño laboral también lo es. Sin embargo, al haber una intensidad baja o débil indica que la motivación tiene cierta atribución en el desempeño laboral, pero también existen otros factores que pueden estar afectando esta relación.

4.7 Relación entre participación y el desempeño laboral

Para dar cumplimiento al tercer objetivo específico y contrastar la **tercera hipótesis específica** de investigación: existe relación significativa entre la participación y el desempeño laboral en el Gobierno Regional Lambayeque. Se utilizó el Coeficiente de Correlación de Spearman, dado que los datos de estas variables no cumplen con el supuesto de normalidad, para lo cual se trabajó a un nivel de confianza del $\alpha = 0.05 = 5\%$, planteando las siguientes hipótesis estadísticas:

Hipótesis nula (H_0): No existe relación entre la participación y el desempeño laboral

Hipótesis alternativa (H_1): Existe relación entre la participación y el desempeño laboral

Teniendo en cuenta la regla de decisión, cuando $Sig. < \alpha \rightarrow se rechaza la H_0$, de lo contrario si, $Sig. \geq \alpha \rightarrow sea cepta la H_0$

	Rho de Spearman	Desempeño laboral
	Coeficiente de correlación	0.393 **
Participación	Sig. (bilateral)	0.000
	n	184

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral)

Decisión: Dado que el valor de significancia (sig.) es igual a 0.000, lo cual es menor que el nivel de significancia α establecido en 0.05, se rechaza la H_0 , por tanto, se acepta la H_1 que indica existe relación significativa entre la participación y el desempeño laboral de empleados del Gobierno Regional Lambayeque.

En tanto, esta relación tiene un valor de Rho igual a 0.393, lo que indica una conexión directa entre estas variables, aunque su intensidad es débil. En otras palabras, a medida que hay buena participación de trabajadores, se espera que el desempeño laboral también mejore. Sin embargo, se debe tener en cuenta que esta influencia es relativamente baja, lo que sugiere que existen otros factores que también pueden estar influyendo en el desempeño laboral de manera relevante.

V.DISCUSIÓN

Analizar el clima organizacional y el desempeño laboral en el Gobierno Regional Lambayeque no solo beneficia a los empleados, sino que también puede tener un impacto significativo en la eficacia de la institución y en su capacidad para servir a la comunidad.

Por consiguiente, de acuerdo al **objetivo general**: Establecer la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en el Gobierno Regional Lambayeque, se tuvo en consideración a Chiavenato (2011) quien refirió que el clima organizacional es la calidad del entorno y la sensación de armonía percibida o experimentada por los empleados dentro de una organización, lo cual impacta en el desempeño laboral. Los resultados alcanzados revelan confirmar la hipótesis alternativa de la existencia de una relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral. Esta relación se determinó mediante el coeficiente de correlación de Pearson, y se encontró un valor de 0.436, indicando una relación directa débil, pues esto indica que el clima organizacional tiene cierta atribución en el desempeño laboral, pero también indica que existen otros factores que pueden estar afectando esta relación. Este resultado guarda relación con lo observado en investigaciones previas. Palacios (2019) se identificó una relación similar pues también encontró una relación significativa de débil magnitud ($Rho=0.234$). Otros autores encontraron relación significativa moderada o media, como Huamaní et al. (2019) que obtuvieron un coeficiente de $Rho=0.738$, Solano (2017) un coeficiente de $R=0.675$, Collas (2019) con una relación de magnitud $Rho=0.682$ y Figueroa y Monsalve (2018) que lograron determinar un valor de $Rho=0,741$. Asimismo, hay algunos investigadores que encontraron entre estas variables una fuerte a muy fuerte relación significativa, como Niebles et al. (2019) que hallaron un valor de $R=0.950$, Gonzales y Morales (2020), quienes obtuvieron un valor de $R=0.959$.

De los resultados descriptivos la variable clima organizacional se destaca que el 79.3% de trabajadores encuestados indicaron un nivel bueno, mientras que el 20.7% como regular; estos resultados sugieren que, en términos generales, la organización ha logrado crear un ambiente de trabajo favorable en lo que respeta a la comunicación, la motivación y la participación de empleados. Este hallazgo puede tener alcances significativos para la gestión de recursos humanos y el

liderazgo en la entidad gubernamental, ya que un buen clima organizacional tiende a estar relacionado con un mayor compromiso y desempeño de los empleados, así como con la retención de talento. Tales resultados guardan similitud con Santamaria (2020) quien encontró que el 67% indica el clima organizacional es bueno en su empresa, contrariamente a Solano (2017) que obtuvo un 25% que calificaron como adecuado.

En cuanto al desempeño laboral los resultados indican que el 98.4%, consideran un nivel bueno. Este dato es sumamente positivo, ya que indica que la gran mayoría de trabajadores se sienten satisfechos con su propio rendimiento en la organización. Estos resultados implican que la entidad gubernamental está logrando, en su mayoría, un alto nivel de eficiencia y productividad por parte de su personal. Un desempeño laboral positivo puede traducirse en una mayor efectividad en el cumplimiento de metas y objetivos institucionales, así como en un clima de trabajo generalmente satisfactorio. Resultados que guardan relación con los de Santamaría (2020) quien obtuvo un 69.8% de participantes que indicaron un buen desempeño laboral. Contrariamente Solano (2017) solo encontró que el 10% calificaron como bueno al desempeño laboral. Es importante seguir monitoreando y fomentando el desarrollo de habilidades y capacidades, comportamientos y resultados para mantener y mejorar aún más este alto nivel de desempeño laboral.

En relación al **primer objetivo específico**: el cual busca establecer la relación entre la comunicación y desempeño laboral en el Gobierno Regional Lambayeque; se tuvo en cuenta a Chiavenato (2019) que señala que la comunicación en un buen clima laboral se caracteriza por ser transparente, respetuosa y efectiva, generando un ambiente de confianza y colaboración entre integrantes de la organización. Como resultado, se aceptó la hipótesis alternativa que lleva a la existencia de una relación significativa entre la comunicación y el desempeño, utilizando el coeficiente de correlación de Spearman, el cual arrojó un valor de $Rho=0.327$, indicando relación directa débil, sugiriendo que la comunicación tiene cierta atribución en el desempeño laboral, reflejando la importancia de la comunicación en el contexto del desempeño laboral, pero también indica que hay otros factores a considerar. A este resultado se encontró investigaciones similares como la de Palacios (2019) quien obtuvo un valor ($Rho=0.192$) indicando una conexión directa débil entre la comunicación y el

desempeño laboral; por otro lado, contrariamente Santamaria (2020) encontró una relación moderada o media ($Rho=0.683$).

Referente al **segundo objetivo específico**: Establecer la relación entre motivación y el desempeño laboral en el Gobierno Regional Lambayeque, se tuvo en cuenta a López (2017) que expresa que la motivación dentro de un buen clima laboral se refiere a la presencia de condiciones y factores que estimulan y mantienen el compromiso, la satisfacción y el entusiasmo de empleados en su desempeño laboral. Así pues, se obtuvo una relación significativa entre estas variables a través del coeficiente de correlación Spearman con un valor de $Rho=0.432$, que evidencia la existencia de una relación directa débil; por tanto, la motivación tiene cierta atribución en el desempeño laboral, pero además sugiere que hay otros factores a considerar que están afectando el desempeño. Este resultado es diferente a lo encontrado en la investigación de Figueroa y Monsalve (2018) que evidenciaron una relación significativa ($Rho=0.652$) de intensidad moderada entre la motivación y el desempeño laboral.

En cuanto al **tercer objetivo específico**: Establecer la relación entre participación y el desempeño laboral en el Gobierno Regional Lambayeque, se tomó en consideración a López (2017) quien señala que la participación implica la inclusión activa y significativa de los empleados en procesos y decisiones que afectan su trabajo; lo cual, promueve la colaboración, el compromiso y el sentido de pertenencia, generando un ambiente de trabajo más productivo, motivador y satisfactorio. Por tanto, se estableció una relación significativa entre estas variables a través del coeficiente de correlación Spearman con un valor de $Rho=0.393$, indicando una conexión positiva de intensidad débil, por lo que se puede aseverar que la participación tiene poca atribución en el desempeño laboral, considerando que hay otros factores que pueden estar afectando la relación entre estas variables. Encontrando similitud con los resultados de la investigación de Guerrero et al. (2019) quienes hallaron relación significativa ($R=0.392$) también positiva débil entre la participación con el desempeño laboral.

Finalmente, estos resultados muestran que el Gobierno Regional Lambayeque ha logrado establecer una base sólida en términos de comunicación efectiva y motivación de los empleados. Sin embargo, también señalan áreas de

mejora potencial, como la participación. Es fundamental que la organización continúe trabajando en estas áreas para mantener y fortalecer un clima organizacional positivo y productivo. Los resultados también revelan que la mayoría de los empleados del Gobierno Regional Lambayeque tienen una percepción positiva de sus habilidades, comportamiento y resultados en el trabajo. Esto es fundamental, ya que un alto clima organizacional y un buen desempeño laboral puede traducirse en una mayor productividad y contribución al logro de los objetivos organizacionales.

VI. CONCLUSIONES

1. Se concluye que entre el clima organizacional y el desempeño laboral en el Gobierno Regional Lambayeque existe una relación significancia débil ($R=0.436$; $p=0.00$), pues este valor indica que aparte del clima organizacional existen otros factores que pueden estar afectando la relación, por lo que destaca la relevancia de realizar programas de desarrollo del personal y realizar evaluaciones periódicas del clima organizacional para ajustar estrategias y mejorar esta relación.
2. Se determinó que existe relación significativa débil entre la comunicación y el desempeño laboral de empleados del Gobierno Regional Lambayeque, pues se determinó un valor de $Rho=0.327$; $p=0.00$, valor que indica que hay otros factores que aportan más notoriamente en el desempeño laboral y que la comunicación debe ser fortalecida revisando y mejorando los canales de comunicación dentro de la institución. Asegurarse de que la información fluya de manera efectiva y transparente y pueda contribuir a un mejor desempeño laboral.
3. Se señala que entre la motivación y el desempeño laboral de trabajadores del Gobierno Regional Lambayeque, existe correlación significativa débil de manera que, esta relación alcanzó un valor de $Rho=0.432$; $p=0.00$, que sugiere que la motivación no es el único factor que afecta el desempeño laboral; siendo importante reconocer el buen desempeño mediante programas de reconocimiento y recompensas para destacar y premiar el buen desempeño, de manera que el reconocimiento puede ser un motivador efectivo y contribuir a un clima positivo.
4. Se determinó que existe una relación significativa débil entre la participación y el desempeño laboral de empleados del Gobierno Regional Lambayeque. En tanto, esta relación tiene un valor de Rho igual a 0.393 ; $p=0.00$, lo que indica que la participación tiene poca conexión con en el desempeño laboral, en tanto se debe fomentar la participación activa de empleados en la toma de decisiones y la resolución de problemas, pues su colaboración puede mejorar el sentido de pertenencia y la conexión de empleados con la institución.

VII. RECOMENDACIONES

1. A la Oficina de División de Capacitación del GORE Lambayeque, invertir en el desarrollo de habilidades y capacidades de trabajadores, pues los programas de capacitación y desarrollo profesional ayudarán a los trabajadores a mejorar su desempeño y contribuir de manera más efectiva a los objetivos organizacionales y procurar un buen clima organizacional.
2. A la Oficina de Desarrollo Humano del GORE Lambayeque, fomentar una comunicación abierta y efectiva con empleados para promover la retroalimentación constante y abordar problemas antes de que se conviertan en dificultades significativas.
3. A la Oficina Regional de Administración del GORE Lambayeque, implementar programas de motivación y reconocimiento para los empleados, reconociendo sus logros y brindar incentivos para impulsar la moral y el compromiso.
4. A la Oficina de Desarrollo Humano del GORE Lambayeque, promover la participación activa de empleados en la toma de decisiones y la solución de dificultades. Esto puede mejorar la identificación de empleados con la organización y aumentar su sentido de pertenencia.

REFERENCIAS

- Aguilar, J. (2017). La gestión de talento humano, elemento clave en el desempeño del personal en la empresa (ensayo diplomado). *Universidad Militar Nueva Granada*. Bogotá, Colombia.
<https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/17506>
- Alles, M. (2010). *Desarrollo del talento humano*. Buenos Aires: Ediciones Granica S.A.
- Amorós, E. (2007). *Comportamiento Organizacional*. Chiclayo: USAT-Escuela de Economía. <https://www.eumed.net/libros-gratis/2007a/231/index.htm>
- Arce Cappelletti, A. (2017). Curso de Actualización en Gestión del Clima Organizacional. Conferencia llevada a cabo en el curso Clima Organizacional. *Pontificia Universidad Católica del Perú*. Lima.
- Arias, F. G. (2016). *El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica* (6 ed.). Episteme.
- Arispe et al. (2020). *La investigación científica*. Ecuador: Universidad Internacional del Ecuador.
- Belmont. (18 de abril de 1979). *Principios y guías éticos para la protección de los sujetos humanos de investigación*. Retrieved 2021, from Observatori de Bioetica i Dret:
<http://www.bioeticayderecho.ub.edu/archivos/norm/InformeBelmont.pdf>
- Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la investigación* (Tercera ed.). Colombia: Prentice hall.
- Calle, D. (2017). Marketing interno y la reputación corporativa de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento uno que operan en la provincia del Cañar-Ecuador (tesis doctoral). *Universidad Nacional Mayor de San Marcos*. Lima, Perú.
https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/7026/Calle_rd.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Cascio, W. (2019). *Gestión de recursos humanos: productividad, calidad de vida laboral, beneficios*. Nueva York: Educación McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.

- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos, el Capital Humano de*. México: Mcgraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2019). *Introducción a la teoría general de la administración*. México: Mcgraw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Collas Ore, F. (2019). Clima organizacional y desempeño laboral en las fiscalías penales del Ministerio Público de Huancayo, 2018 (tesis de maestría). *Universidad Peruana de Ciencias e Informática*. Lima, Perú.
http://repositorio.upci.edu.pe/bitstream/handle/upci/26/COLLAS_FREDDY.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Concytec. (2018). *portal.concytec.gob.pe*. Retrieved abril de 2021, from https://portal.concytec.gob.pe/images/renacyt/reglamento_renacyt_version_final.pdf
- Figuroa N., & Monsalve G. (2018). El clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la ONG - CDSP 338 Luminares del Mundo - La Victoria (tesis de pregrado). *Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo*. <https://tesis.usat.edu.pe/handle/20.500.12423/2007>
- Gan, F., & Triginé, J. (2006). *Manual de instrumentos de gestión y desarrollo de las organizaciones*. Madrid, España: Díaz de Santos S.A.
- García, M. (2009). Clima organizacional y su diagnóstico: Una aproximación conceptual. *Cuadernos de Administración, Universidad del Valle*, 43-61. <https://www.redalyc.org/pdf/2250/225014900004.pdf>
- George, D., & Mallery, P. (2018). *IBM SPSS Statistics 25 Step by Step: A Simple Guide and Reference*. Fifteenth Edition.
<https://doi.org/https://doi.org/10.4324/9781351033909>
- Gonzales, D., & Morales, D. (2020). Clima organizacional y desempeño laboral de los servidores públicos del servicio de rentas internas. *593 Digital Publisher*, 79-93. <https://doi.org/doi.org/10.33386/593dp.2020.5.245>
- Griffin, R. (2011). *Administración*. México: Cengage Learning.
- Guerrero Chávez et al. (2019). Clima organizacional en el desempeño laboral de las instituciones públicas. *CIENCIAMATRIA*, 5(9), 536-549. <https://doi.org/https://doi.org/10.35381/cm.v5i9.214>

- Hernandez, R., & Mendoza, C. P. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cualitativas, cuantitativas y mixtas*. (M.-H. Interamericana, Ed.) Mexico.
- Huamaní Ríos et al. (2019). Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina de Ejecución Coactiva del Gobierno Regional La Libertad, 2018 (tesis de grado). *Universidad Privada Leonardo Da Vinci*.
https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/RUPD_1a9fbc8f68b377945fca b43a28fd05a8
- Kerlinger, F. N. (1973). *Foundations of Behavioral Research*. Holt, Rinehart and Winston.
- López, M. (2017). La cultura organizativa como herramienta de gestión interna y de adaptación al entorno. Un estudio de casos múltiple en empresas murcianas. *Universidad de Murcia*. Murcia, España.
<https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/117203/TESIS.pdf?sequence=>
- Melendez Muñoz et al. (2018). Clima y desempeño laboral en los trabajadores en la oficina de logística del gobierno regional de Amazonas 2018 (tesis de grado). *Universidad Cesar Vallejo*.
https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UCVV_39c397dd4c4a919894d 14e7eff62a588
- Niebles-Nuñez, W. A., Hoyos-Babilonia, L., & De La Ossa-Guerra, S. (2019). Clima Organizacional y Desempeño Docente en Universidades Privadas de Barranquilla. *Universidad Libre, Sede Cartagena, 14(2)*, 283-294. Retrieved mayo de 2021, from
<https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/saber/article/view/5893/5470>
- Palacios Molina, D. (2019). Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal administrativo de los Distritos de salud pública de la provincia de Manabí-Ecuador. *Revista ECA Sinergia, 10(1)*, 70-84.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6819764>
- Parella, S., & Martins, F. (2006). *Metodología de la Investigación Cuantitativa*. FEDUPEL.
- Penachi Valle, N. (2019). Clima organizacional y desempeño laboral del personal de la institución pública (caso INDECI) año 2016 (tesis de maestría).

- Universidad Nacional Mayor de San Marcos*. Lima, Perú.
<https://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/11560>
- Robbins, & Coulter. (2017). *Administración* (13 ed.). México: Pearson.
- Santamaría Robles, J. (2020). Incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Datapro S.A. (Tesis de maestría). *Universidad Andina Simón Bolívar - Ecuador*. Quito, Ecuador. <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7204/1/T3104-MDTH-Santamaria-Incidencia.pdf>
- Schneider, B., Mark, M., & Macey, W. (2013). Clima y cultura organizacional. *Revisión anual de psicología*, 361-388.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1146/annurev-psych-113011-143809>
- Solano Reátegui, S. (2017). Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Gerencia Territorial Huallaga Central-Juanjui, año 2017 (tesis de maestría). *Universidad Cesar Vallejo*.
<https://docplayer.es/73844286-Clima-organizacional-y-desempeno-laboral-de-los-trabajadores-de-la-gerencia-territorial-huallaga-central-juanjui-ano-2017.html>
- Starbuck, C. (2023). *The Fundamentals of People Analytics*. Springer.
https://doi.org/https://doi.org/10.1007/978-3-031-28674-2_1
- Urbano Broncano, S. (2018). Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Administración Local de Agua Huaraz. *Aporte Santiaguino*, 11(1), 167-180. <https://doi.org/DOI:https://doi.org/10.32911/as.2018.v11.n1.465>
- Werther, W., & Keith, D. (2008). *Administración de recursos humanos, El capital* (sexta edición ed.). México D.F.: McGraw-Hill Interamericana.
- Yucra, T., & Bernedo, L. Z. (2020). Epistemology and Quantitative Research. *Rev. Igobernanza*, 3(12), 107-120.
<https://doi.org/https://doi.org/10.47865/igob.vol3.2020.88>
- 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 período 2016 (tesis maestría). *Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua*. Managua, Nicaragua. <https://repositorio.unan.edu.ni/4744/>

ANEXOS

Anexo 1: matriz de operacionalización

Variables de estudio	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición
Clima organizacional	Es la calidad o propiedad del ambiente organizacional que se observa o experimenta por los participantes de la organización y que influencia su conducta. El ambiente organizacional presenta ciertas propiedades que pueden provocar motivación para determinadas conductas (Chiavenato, 2019)	Variable compuesta que se define con tres dimensiones como es la comunicación, motivación y participación.	Comunicación	Buena comunicación. Difusión de políticas y objetivos. Oportuna comunicación. Canales de comunicación. Integración de empleados. Relaciones personales entre empleados.	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Existe una buena comunicación entre los compañeros de la institución? 2. ¿Considera que recibe de su superior la comunicación necesaria para realizar su trabajo? 3. ¿Considera que la institución difunde sus políticas y objetivos? 4. ¿Recibe en forma oportuna la información que requiere para la ejecución de su trabajo? 5. ¿Están establecidos los canales de comunicación entre los jefes y subordinados de las diferentes áreas de la institución? 6. ¿Considera que existe una buena integración entre los trabajadores de su centro laboral? 7. ¿Las relaciones personales con sus compañeros de trabajo consideran que son buenas? 	Ordinal
			Motivación	El jefe motiva. Coordinación entre áreas Contratación transparente. Ascensos transparentes. Aumentos salariales. Condiciones laborales. Reconocimiento del trabajo por parte de jefes.	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Existe motivación suficiente por parte de su jefe superior? 2. ¿Existe una buena relación y coordinación entre las diferentes áreas de su centro laboral? 3. ¿La contratación de personal se realiza de manera transparente y con la capacitación y experiencia requerida? 4. ¿En los ascensos prima la amistad antes que la experiencia y conocimiento en el puesto? 5. ¿Merece un ascenso por su capacitación y experiencia? 6. ¿Merece un aumento salarial? 7. ¿Las condiciones de trabajo son buenas que permite con el desarrollo de las actividades? 8. ¿Los jefes reconocen los trabajos valiosos de los trabajadores? 	
			Participación	Brindar capacitación. Liderazgo de jefe. Liderazgo en equipo. Aporte en proceso de planificación. Aporte de ideas. Búsqueda de formas para resolver problemas.	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿La institución debería brindar mayor capacitación a sus trabajadores? 2. ¿Existe liderazgo por parte de su jefe? 3. ¿La institución donde labora propicia el liderazgo en equipo? 4. ¿Los trabajadores aportan en el proceso de planificación y organización en las áreas de trabajo que desempeñan? 5. ¿Los trabajadores aportan ideas para mejorar sus trabajos y así generar más productividad? 6. ¿Los trabajadores se alientan a buscar nuevas formas de resolver los problemas que puede existir dentro de las actividades para mejorar la productividad? 	

Variables de estudio	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición
Desempeño laboral	Es la forma en que los empleados realizan su trabajo. Evaluar el desempeño del personal forma parte de un sistema de administración, que es un proceso que establece las normas de éste y evalúa al personal para tomar decisiones objetivas, así como proporcionar documentación que apoye esas decisiones (Robbins y Coulter, 2017)	Variable compuesta que se define con tres dimensiones como es las habilidades y capacidades, comportamiento s y resultados.	Habilidades y capacidades	Responsabilidad en tareas. Claridad en funciones. Rigen normas. Toma de decisiones. Conoce actividades de procesos. Capacidad ante problemas. Brindar aportes. Capacidad para dar soluciones. Ser competente.	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Cumple con responsabilidad las tareas que se le encomienda? 2. ¿Tiene claro cada una de sus funciones por desarrollar? 3. ¿Se rige a las normas y especificaciones del trabajo? 4. ¿Cuenta con autonomía para la toma de decisiones? 5. ¿Conoce las actividades en cada uno de los procesos pertenecientes a su trabajo? 6. ¿Cuenta con la capacidad de análisis frente a una problemática existente? 7. ¿Brinda aporte importante para el desarrollo del trabajo? 8. ¿Tiene la capacidad para dar solución a problemas existentes? 9. ¿Soluciona conflictos de manera rápida y oportuna? 10. ¿Cree que la competencia permite dar un mejor servicio? 	Ordinal
			Comportamientos	Trabajo en equipo Apoyo a nuevos trabajadores Premio a logros Actividades de proyección social Relación entre empleados y jefes Competencia entre trabajadores Muestra empatía Sigue especificaciones Actitud positiva Evita conflictos Ejercer de manera ética	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Trabaja en equipo para el cumplimiento de los objetivos institucionales? 2. ¿Colabora o apoya a sus compañeros que recién ingresan a laborar? 3. ¿Me agrada cuando premian los logros alcanzados por los trabajadores en su centro laboral? 4. ¿Me atrae participar en actividades de proyección social con todos los trabajadores? 5. ¿Mantiene una buena relación con sus jefes y compañeros? 6. ¿Compite con sus compañeros para optimizar el tiempo? 7. ¿Se muestra empático con las recomendaciones que el jefe le comenta? 8. ¿Sigue las especificaciones brindadas por el jefe inmediato sin ningún cuestionamiento? 9. ¿Tiene actitud positiva hacia el desarrollo de su trabajo? 10. ¿Evita conflictos entre compañeros? 11. ¿Ejerce su profesión de manera ética, respetando los derechos fundamentales de las personas? 	
			Resultados	Su trabajo contribuye en los objetivos. Nivel de productividad. Eficiencia en tareas. Eficacia en su trabajo. Cumplimiento de metas. Satisfecho con su labor.	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Su trabajo realizado contribuye al logro de los objetivos de la institución? 2. ¿Sus compañeros tienen un buen nivel de productividad? 3. ¿Logra con eficiencia sus tareas establecidas? 4. ¿Cumple con eficacia su trabajo? 5. ¿Llega a cumplir sus metas establecidas? 6. ¿Se siente satisfecho con la labor que realiza en su área de trabajo? 	

Anexo 2: matriz de consistencia

Problema general	Objetivo general	Hipótesis general	Variables	Diseño metodológico
¿Cuál es la relación entre clima organizacional y el desempeño laboral en el Gobierno Regional Lambayeque Chiclayo 2023?	Establecer la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en el Gobierno Regional Lambayeque Chiclayo 2023.	Existe relación significativa entre clima organizacional y el desempeño laboral en el Gobierno Regional Lambayeque Chiclayo 2023	<p>Clima organizacional Variable compuesta definida operacionalmente para esta investigación con las dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comunicación • Motivación • Participación <p>Desempeño laboral Variable compuesta definida operacionalmente en esta investigación con las dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Habilidades y capacidades • Comportamientos • Resultados 	<p>Tipo de investigación: Básica</p> <p>Nivel de investigación Descriptiva correlacional</p> <p>Método de investigación Método cuantitativo</p> <p>Diseño de Investigación No experimental, transversal</p> <p>Población y Muestra Población: Son los 350 trabajadores del Gobierno regional Lambayeque en el año 2023. Muestra: 184 trabajadores</p> <p>Técnica: Encuesta</p> <p>Instrumento: Cuestionario</p>
Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicas		
¿cuál es la relación entre comunicación y desempeño laboral en el Gobierno Regional Lambayeque - Chiclayo 2023?	Establecer la relación entre comunicación y desempeño laboral en el Gobierno Regional Lambayeque - Chiclayo 2023	Existe relación significativa entre comunicación y el desempeño laboral en el Gobierno Regional Lambayeque - Chiclayo 2023		
¿cuál es la relación entre motivación y el desempeño laboral en el Gobierno Regional Lambayeque - Chiclayo 2023?	Establecer la relación entre motivación y el desempeño laboral en el Gobierno Regional Lambayeque - Chiclayo 2023	Existe relación significativa entre motivación y el desempeño laboral en el Gobierno Regional Lambayeque - Chiclayo 2023		
¿cuál es la relación entre participación y el desempeño laboral en el Gobierno Regional Lambayeque - Chiclayo 2023?	Establecer la relación entre participación y el desempeño laboral en el Gobierno Regional Lambayeque - Chiclayo 2023	Existe relación significativa entre participación y el desempeño laboral en el Gobierno Regional Lambayeque - Chiclayo 2023		

Anexo 3: instrumentos

Cuestionario Clima Organizacional

Esta es una investigación llevada a cabo dentro de la Escuela de Administración del programa SUBE de la Universidad César Vallejo; los datos recopilados son anónimos, serán tratados de forma confidencial y tienen finalidad netamente académica. Por tanto, en forma voluntaria; SÍ () NO () doy mi consentimiento para participar en la investigación que tiene como título “Clima Organizacional y Desempeño Laboral en el Gobierno Regional de Lambayeque, Chiclayo - 2023”, Asimismo, autorizo para que los resultados de la presente investigación se publiquen a través del repositorio institucional de la Universidad César Vallejo manteniendo mi anonimato. Estimado colaborador, solicitamos su amable colaboración al responder las siguientes preguntas. Le pedimos que responda con total sinceridad, ya que sus respuestas serán recopiladas con fines estrictamente académicos. Tener en cuenta, la siguiente escala

Nunca 1	Pocas veces 2	Algunas veces 3	Casi siempre 4	Siempre 5
------------	------------------	--------------------	-------------------	--------------

Ítems	1	2	3	4	5
Comunicación					
1. ¿Existe una buena comunicación entre los compañeros de la institución?					
2. ¿Considera que recibe de su superior la comunicación necesaria para realizar su trabajo?					
3. ¿Considera que la institución difunde sus políticas y objetivos?					
4. ¿Recibe en forma oportuna la información que requiere para la ejecución de su trabajo?					
5. ¿Están establecidos los canales de comunicación entre los jefes y subordinados de las diferentes áreas de la institución?					
6. ¿Considera que existe una buena integración entre los trabajadores de su centro laboral?					
7. ¿Las relaciones personales con sus compañeros de trabajo consideran que son buenas?					
Motivación					
8. ¿Existe motivación suficiente por parte de su jefe superior?					
9. ¿Existe una buena relación y coordinación entre las diferentes áreas de su centro laboral?					
10. ¿La contratación de personal se realiza de manera transparente y con la capacitación y experiencia requerida?					
11. ¿En los ascensos prima la amistad antes que la experiencia y conocimiento en el puesto?					
12. ¿Merece un ascenso por su capacitación y experiencia?					
13. ¿Merece un aumento salarial?					
14. ¿Las condiciones de trabajo son buenas que permite con el desarrollo de las actividades?					
15. ¿Los jefes reconocen los trabajos valiosos de los trabajadores?					
Participación					
16. ¿La institución debería brindar mayor capacitación a sus trabajadores?					
17. ¿Existe liderazgo por parte de su jefe?					
18. ¿La institución donde labora propicia el liderazgo en equipo?					
19. ¿Los trabajadores aportan en el proceso de planificación y organización en las áreas de trabajo que desempeñan?					
20. ¿Los trabajadores aportan ideas para mejorar sus trabajos y así generar más productividad?					
21. ¿Los trabajadores se alientan a buscar nuevas formas de resolver los problemas que puede existir dentro de las actividades para mejorar la productividad?					

Questionario Desempeño Laboral

Esta es una investigación llevada a cabo dentro de la Escuela de Administración del programa SUBE de la Universidad César Vallejo; los datos recopilados son anónimos, serán tratados de forma confidencial y tienen finalidad netamente académica. Por tanto, en forma voluntaria; SÍ () NO () doy mi consentimiento para participar en la investigación que tiene como título “Clima Organizacional y Desempeño Laboral en el Gobierno Regional de Lambayeque, Chiclayo - 2023”, Asimismo, autorizo para que los resultados de la presente investigación se publiquen a través del repositorio institucional de la Universidad César Vallejo manteniendo mi anonimato.

Estimado colaborador, solicitamos su amable colaboración al responder las siguientes preguntas. Le pedimos que responda con total sinceridad, ya que sus respuestas serán recopiladas con fines estrictamente académicos. Tener en cuenta, la siguiente escala:

Nunca 1	Pocas veces 2	Algunas veces 3	Casi siempre 4	Siempre 5
------------	------------------	--------------------	-------------------	--------------

Ítems	1	2	3	4	5
Habilidades y capacidades					
1. ¿Cumple con responsabilidad las tareas que se le encomienda?					
2. ¿Tiene claro cada una de sus funciones por desarrollar?					
3. ¿Se rige a las normas y especificaciones del trabajo?					
4. ¿Cuenta con autonomía para la toma de decisiones?					
5. ¿Conoce las actividades en cada uno de los procesos pertenecientes a su trabajo?					
6. ¿Cuenta con la capacidad de análisis frente a una problemática existente?					
7. ¿Brinda aporte importante para el desarrollo del trabajo?					
8. ¿Tiene la capacidad para dar solución a problemas existentes?					
9. ¿Soluciona conflictos de manera rápida y oportuna?					
10. ¿Cree que la competencia permite dar un mejor servicio?					
Comportamientos					
11. ¿Trabaja en equipo para el cumplimiento de los objetivos institucionales?					
12. ¿Colabora o apoya a sus compañeros que recién ingresan a laborar?					
13. ¿Me agrada cuando premian los logros alcanzados por los trabajadores en su centro laboral?					
14. ¿le atrae participar en actividades de proyección social con todos los trabajadores?					
15. ¿Mantiene una buena relación con sus jefes y compañeros?					
16. ¿Compite con sus compañeros para optimizar el tiempo?					
17. ¿Se muestra empático con las recomendaciones que el jefe le comenta?					
18. ¿Sigue las especificaciones brindadas por el jefe inmediato sin ningún cuestionamiento?					
19. ¿Tiene actitud positiva hacia el desarrollo de su trabajo?					
20. ¿Evita conflictos entre compañeros?					
21. ¿Ejerce su profesión de manera ética, respetando los derechos fundamentales de las personas?					
Resultados					
22. ¿Su trabajo realizado contribuye al logro de los objetivos de la institución?					
23. ¿Sus compañeros tienen un buen nivel de productividad?					
24. ¿Logra con eficiencia sus tareas establecidas?					
25. ¿Cumple con eficacia su trabajo?					
26. ¿Llega a cumplir sus metas establecidas?					
27. ¿Se siente satisfecho con la labor que realiza en su área de trabajo?					

Anexo 4: Modelo de consentimiento y/o asentamiento informado

Consentimiento Informado (*)

Título de la investigación: “Clima Organizacional y Desempeño Laboral en el Gobierno Regional de Lambayeque, Chiclayo 2023”

Investigadores: Arévalo Coronado, José Jesús Andrés y Sánchez Barrios Rosa Elena

Propósito del estudio

Le invitamos a participar en la investigación titulada “Clima Organizacional y Desempeño Laboral en el Gobierno Regional de Lambayeque, Chiclayo 2023”, cuyo objetivo es: Establecer la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en el Gobierno Regional Lambayeque 2023. Esta investigación es desarrollada por la estudiante de pre grado de la carrera profesional de Administración, de la Universidad César Vallejo del campus Chiclayo, aprobado por la autoridad correspondiente de la Universidad y con el permiso del Administrador del GORE Lambayeque.

Investigación que tendrá como impacto evaluar la relación que guardan estas variables y así tomar acciones para el mejoramiento de la gestión regional.

Procedimiento

Si usted decide participar en la investigación, realizará lo siguiente:

1. Se realizará una encuesta donde se recogerán datos personales y algunas preguntas sobre la investigación titulada: “Clima Organizacional y Desempeño Laboral en el Gobierno Regional de Lambayeque, Chiclayo 2023”.
2. Esta encuesta tendrá un tiempo aproximado de 15 minutos y se realizará de presencial. Las respuestas al cuestionario serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas.

(*) Obligatorio a partir de los 18 años



Participación voluntaria (principio de autonomía):

Puede hacer todas las preguntas para aclarar sus dudas antes de decidir si desea participar o no, y su decisión será respetada. Posterior a la aceptación no desea continuar puede hacerlo sin ningún problema.

Riesgo (principio de No maleficencia):

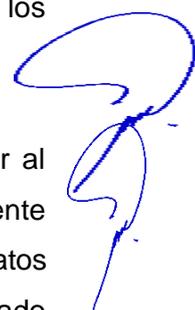
Indicar al participante la existencia que NO existe riesgo o daño al participar en la investigación. Sin embargo, en el caso que existan preguntas que le puedan generar incomodidad. Usted tiene la libertad de responderlas o no.

Beneficios (principio de beneficencia):

Se le informará que los resultados de la investigación se le alcanzará a la institución al término de la investigación. No recibirá ningún beneficio económico ni de ninguna otra índole. El estudio no va a aportar a la salud individual de la persona, sin embargo, los resultados del estudio podrán convertirse en beneficio de la salud pública.

Confidencialidad (principio de justicia):

Los datos recolectados deben ser anónimos y no tener ninguna forma de identificar al participante. Garantizamos que la información que usted nos brinde es totalmente Confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de la investigación. Los datos permanecerán bajo custodia del investigador principal y pasado un tiempo determinado serán eliminados convenientemente.



Problemas o preguntas:

Si tiene preguntas sobre la investigación puede contactar con la Investigadora Sánchez Barrios Rosa Elena, email: elenita.juro@hotmail.com y Docente asesor Dr., José Focion Echeverria Jara, email: jecheverria@ucvvirtual.edu.pe

Consentimiento

Después de haber leído los propósitos de la investigación autorizo participar en la investigación antes mencionada.

Nombre y apellidos:

Fecha y hora:

Para garantizar la veracidad del origen de la información: en el caso que el consentimiento sea presencial, el encuestado y el investigador debe proporcionar: Nombre y firma. En el caso que sea cuestionario virtual, se debe solicitar el correo desde el cual se envía las respuestas a través de un formulario Google.

Anexo 5: validación del instrumento de investigación mediante juicio de expertos

JUEZ 1



Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Clima Organizacional y Desempeño Laboral". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

Datos generales del juez

Nombre del juez:	Juan Martin Miñope Mio
Grado profesional:	Maestría (x) Doctor ()
Área de formación académica:	Clínica () Social () Educativa () Organizacional (x)
Áreas de experiencia profesional:	Asistente Departamental – Instituto Nacional de Estadística en Informática
Institución donde labora:	Instituto Nacional de Estadística en Informática
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años () Más de 5 años (x)
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	Trabajo(s) psicométricos realizados Título del estudio realizado.



Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

Datos de la escala: Clima Organizacional y Desempeño Laboral

Nombre de la Prueba:	Clima Organizacional y Desempeño Laboral
Autora:	Sánchez Barrios Rosa Elena
Procedencia:	UCV - Chiclayo
Administración:	Presencial
Tiempo de aplicación:	10 Min.
Ámbito de aplicación:	Sede central del Gobierno Regional Lambayeque
Significación:	El cuestionario del clima organizacional está compuesto por 21 ítems en sus tres dimensiones: comunicación, motivación y participación El cuestionario del desempeño laboral está compuesto por 27 ítems en sus tres dimensiones: habilidades y capacidades, comportamientos y resultados Siendo el objetivo determinar la relación entre estas dos variables



Soporte teórico

(describir en función al modelo teórico)



Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
Clima organizacional	Comunicación	Transmisión de información y significados entre individuos, así como la forma en que se relacionan entre sí mediante ideas, hechos, pensamientos y valores, constituyen el proceso fundamental de comunicación interpersonal.
	Motivación	Impulso que lleva a un individuo a elegir y llevar a cabo acciones entre diversas opciones en situaciones específicas, comprometiéndose y esforzándose en su trabajo
	Participación	Es sabido que participar implica involucrarse en un acto, acción o actividad, referida a la inclusión activa y significativa de los trabajadores en la toma de decisiones, la generación de ideas, la resolución de problemas y la contribución a la mejora continua de la institución, se destaca que la participación es una consecuencia de la naturaleza del ambiente laboral.
Desempeño laboral	Habilidades y capacidades	Se refieren a la capacidad de realizar tareas y aplicar conocimientos para resolver problemas, situaciones o crear e innovar, de manera efectiva en entorno a su trabajo.
	Comportamientos	Se refiere a las acciones, actitudes y conductas que empleados exhiben en su entorno de trabajo, influyendo en la productividad, eficiencia y el clima laboral en general.
	Resultados	Se refieren a los logros y las metas alcanzadas por un empleado o un equipo de trabajo en su desempeño laboral.

Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario "clima organizacional y desempeño laboral". elaborado por Sánchez Barrios Rosa Elena en el año 2023. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una **escala de 1 a 4** su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente

1 No cumple con el criterio	3. Moderado nivel
2. Bajo Nivel	4. Alto nivel

Instrumento CLIMA ORGANIZACIONAL
Dimensiones 1: COMUNICACIÓN

Objetivos de la Dimensión: mide el constructo comunicación como parte del clima organizacional.



Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Buena comunicación	1. ¿Existe una buena comunicación entre los compañeros de la institución?	4	4	4	
	2. ¿Considera que recibe de su superior la comunicación necesaria para realizar su trabajo?	4	4	4	
Difusión de políticas y objetivos.	3. ¿Considera que la institución difunde sus políticas y objetivos?	4	4	4	
	4. ¿Recibe en forma oportuna la información que requiere para la ejecución de su trabajo?	4	4	4	
Oportuna comunicación	5. ¿Están establecidos los canales de comunicación entre los jefes y subordinados de las diferentes áreas de la institución?	4	4	4	
Canales de comunicación	6. ¿Considera que existe una buena integración entre los trabajadores de su centro laboral?	4	4	4	
Integración de empleados	7. ¿Las relaciones personales con sus compañeros de trabajo consideran que son buenas?	4	4	4	
Relaciones personales entre empleados.					

Dimensiones 2: MOTIVACIÓN

Objetivos de la Dimensión: mide el constructo motivación como parte del clima organizacional.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
El jefe motiva	1. ¿Existe motivación suficiente por parte de su jefe superior?	4	4	4	
Coordinación entre áreas	2. ¿Existe una buena relación y coordinación entre las diferentes áreas de su centro laboral?	4	4	4	
Contratación transparente	3. ¿La contratación de personal se realiza de manera transparente y con la capacitación y experiencia requerida?	4	4	4	
Ascensos transparentes	4. ¿En los ascensos prima la amistad antes que la experiencia y conocimiento en el puesto?	4	4	4	
	5. ¿Merece un ascenso por su capacitación y experiencia?	4	4	4	
Aumentos salariales	6. ¿Merece un aumento salarial?	4	4	4	
Condiciones laborales	7. ¿Las condiciones de trabajo son buenas que permite con el desarrollo de las actividades?	4	4	4	
Reconocimiento del trabajo por parte de jefes	8. ¿Los jefes reconocen los trabajos valiosos de los trabajadores?	4	4	4	

Dimensiones 3: PARTICIPACIÓN

Objetivos de la Dimensión: mide el constructo participación como parte del clima organizacional.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Brindar capacitación	1. ¿La institución debería brindar mayor capacitación a sus trabajadores?	4	4	4	
Liderazgo de jefe	2. ¿Existe liderazgo por parte de su jefe?	4	4	4	
Liderazgo en equipo	3. ¿La institución donde labora propicia el liderazgo en equipo?	4	4	4	

Aporte en proceso de planificación	4. ¿Los trabajadores aportan en el proceso de planificación y organización en las áreas de trabajo que desempeñan?	4	4	4	
Aporte de ideas	5. ¿Los trabajadores aportan ideas para mejorar sus trabajos y así generar más productividad?	4	4	4	
Búsqueda de formas para resolver problemas	6. ¿Los trabajadores se alientan a buscar nuevas formas de resolver los problemas que puede existir dentro de las actividades para mejorar la productividad?	4	4	4	

Instrumento DESEMPEÑO LABORAL
Dimensiones 1: Habilidades y capacidades

Objetivos de la Dimensión: mide el constructo habilidades y capacidades como parte del desempeño laboral.



Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Responsabilidad en tareas	1. ¿Cumple con responsabilidad las tareas que se le encomienda?	4	4	4	
Claridad en funciones	2. ¿Tiene claro cada una de sus funciones por desarrollar?	4	4	4	
Rigen normas	3. ¿Se rige a las normas y especificaciones del trabajo?	4	4	4	
Toma de decisiones	4. ¿Cuenta con autonomía para la toma de decisiones?	4	4	4	
Conoce actividades de procesos	5. ¿Conoce las actividades en cada uno de los procesos pertenecientes a su trabajo?	4	4	4	
Capacidad ante problemas	6. ¿Cuenta con la capacidad de análisis frente a una problemática existente?	4	4	4	
Brindar aportes	7. ¿Brinda aporte importante para el desarrollo del trabajo?	4	4	4	
Capacidad para dar soluciones	8. ¿Tiene la capacidad para dar solución a problemas existentes?	4	4	4	
Ser competente	9. ¿Soluciona conflictos de manera rápida y oportuna?	4	4	4	
	10. ¿Cree que la competencia permite dar un mejor servicio?	4	4	4	

Dimensiones 2: COMPORTAMIENTO

Objetivos de la Dimensión: mide el constructo comportamiento como parte del desempeño laboral.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Trabajo en equipo	1. ¿Trabaja en equipo para el cumplimiento de los objetivos institucionales?	4	4	4	
	2. ¿Colabora o apoya a sus compañeros que recién ingresan a laborar?	4	4	4	
Apoyo a nuevos trabajadores	3. ¿Me agrada cuando premian los logros alcanzados por los trabajadores en su centro laboral?	4	4	4	
Premio a logros	4. ¿Me atrae participar en actividades de proyección social con todos los trabajadores?	4	4	4	
Actividades de proyección social	5. ¿Mantiene una buena relación con sus jefes y compañeros?	4	4	4	
Relación entre empleados y jefes	6. ¿Compite con sus compañeros para optimizar el tiempo?	4	4	4	
Competencia entre trabajadores	7. ¿Se muestra empático con las recomendaciones que el jefe le comenta?	4	4	4	
Muestra empatía	8. ¿Sigue las especificaciones brindadas por el jefe inmediato sin ningún cuestionamiento?	4	4	4	
Sigue especificaciones	9. ¿Tiene actitud positiva hacia el desarrollo de su trabajo?	4	4	4	
Actitud positiva	10. ¿Evita conflictos entre compañeros?	4	4	4	
Evita conflictos	11. ¿Ejerce su profesión de manera ética, respetando los derechos fundamentales de las personas?	4	4	4	
Ejercer de manera ética					

Dimensiones 3: RESULTADOS

Objetivos de la Dimensión: mide el constructo resultados como parte del desempeño laboral

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Su trabajo contribuye en los objetivos	1. ¿Su trabajo realizado contribuye al logro de los objetivos de la institución?	4	4	4	
Nivel de productividad	2. ¿Sus compañeros tienen un buen nivel de productividad?	4	4	4	
Eficiencia en tareas	3. ¿Logra con eficiencia sus tareas establecidas?	4	4	4	
Eficacia en su trabajo	4. ¿Cumple con eficacia su trabajo?	4	4	4	
Cumplimiento de metas	5. ¿Llega a cumplir sus metas establecidas?	4	4	4	
Satisfecho con su labor	6. ¿Se satisfecho con la labor que realiza en su área de trabajo?	4	4	4	




Mg. JUAN MARTÍN MIÑOPE MIO
DNI: 17596794
COESPES 656

Firma del evaluador
DNI:17596794

Chiclayo, 11 de julio 2023

Pd.: el presente formato debe tomar en cuenta:

Williams y Wabab (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986) (citados en McGarland et al. 2003) sugieren un rango de 2 hasta 20 expertos, Hyrkás et al. (2003) manifiestan que 10 expertos brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutilainen & Luukkonen, 1995, citados en Hyrkás et al. (2003).
Ver : <https://www.revistaespacios.com/cited2017/cited2017-23.pdf> entre otra bibliografía.

JUEZ 2

Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento “**Clima Organizacional y Desempeño Laboral**”. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

Datos generales del juez

Nombre del juez:	Oscar Cervera López
Grado profesional:	Maestría (x) Doctor ()
Área de formación académica:	Clínica () Social () Educativa () Organizacional (x)
Áreas de experiencia profesional:	Dirección Departamental - Instituto Nacional de Estadística en Informática
Institución donde labora:	Instituto Nacional de Estadística en Informática
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años () Más de 5 años (x)
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	Trabajo(s) psicométricos realizados Título del estudio realizado.

Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

Datos de la escala: Clima Organizacional y Desempeño Laboral

Nombre de la Prueba:	Clima Organizacional y Desempeño Laboral
Autora:	Sánchez Barrios Rosa Elena
Procedencia:	UCV - Chiclayo
Administración:	Presencial
Tiempo de aplicación:	10 min.
Ámbito de aplicación:	Sede central del Gobierno Regional Lambayeque
Significación:	El cuestionario del clima organizacional está compuesto por 21 ítems en sus tres dimensiones: comunicación, motivación y participación El cuestionario del desempeño laboral está compuesto por 27 ítems en sus tres dimensiones: habilidades y capacidades, comportamientos y resultados Siendo el objetivo determinar la relación entre estas dos variables



Soporte teórico

(describir en función al modelo teórico)

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
Clima organizacional	Comunicación	Transmisión de información y significados entre individuos, así como la forma en que se relacionan entre sí mediante ideas, hechos, pensamientos y valores, constituyen el proceso fundamental de comunicación interpersonal.
	Motivación	Impulso que lleva a un individuo a elegir y llevar a cabo acciones entre diversas opciones en situaciones específicas, comprometiéndose y esforzándose en su trabajo
	Participación	Es sabido que participar implica involucrarse en un acto, acción o actividad, referida a la inclusión activa y significativa de los trabajadores en la toma de decisiones, la generación de ideas, la resolución de problemas y la contribución a la mejora continua de la institución, se destaca que la participación es una consecuencia de la naturaleza del ambiente laboral.
Desempeño laboral	Habilidades y capacidades	Se refieren a la capacidad de realizar tareas y aplicar conocimientos para resolver problemas, situaciones o crear e innovar, de manera efectiva en entorno a su trabajo.
	Comportamientos	Se refiere a las acciones, actitudes y conductas que empleados exhiben en su entorno de trabajo, influyendo en la productividad, eficiencia y el clima laboral en general.
	Resultados	Se refieren a los logros y las metas alcanzadas por un empleado o un equipo de trabajo en su desempeño laboral.

Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario "clima organizacional y desempeño laboral". elaborado por Sánchez Barrios Rosa Elena en el año 2023. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una **escala de 1 a 4 su valoración**, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente

1 No cumple con el criterio	3. Moderado nivel
2. Bajo Nivel	4. Alto nivel



Instrumento CLIMA ORGANIZACIONAL

Dimensiones 1: COMUNICACIÓN

Objetivos de la Dimensión: mide el constructo comunicación como parte del clima organizacional.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Buena comunicación	1. ¿Existe una buena comunicación entre los compañeros de la institución?	4	4	4	
	2. ¿Considera que recibe de su superior la comunicación necesaria para realizar su trabajo?	4	4	4	
Difusión de políticas y objetivos.	3. ¿Considera que la institución difunde sus políticas y objetivos?	4	4	4	
Oportuna comunicación	4. ¿Recibe en forma oportuna la información que requiere para la ejecución de su trabajo?	4	4	4	
Canales de comunicación	5. ¿Están establecidos los canales de comunicación entre los jefes y subordinados de las diferentes áreas de la institución?	4	4	4	
Integración de empleados	6. ¿Considera que existe una buena integración entre los trabajadores de su centro laboral?	4	4	4	
Relaciones personales entre empleados.	7. ¿Las relaciones personales con sus compañeros de trabajo consideran que son buenas?	4	4	4	

Dimensiones 2: MOTIVACIÓN

Objetivos de la Dimensión: mide el constructo motivación como parte del clima organizacional.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
El jefe motiva	8. ¿Existe motivación suficiente por parte de su jefe superior?	4	4	4	
Coordinación entre áreas	9. ¿Existe una buena relación y coordinación entre las diferentes áreas de su centro laboral?	4	4	4	
Contratación transparente	10. ¿La contratación de personal se realiza de manera transparente y con la capacitación y experiencia requerida?	4	4	4	
Ascensos transparentes	11. ¿En los ascensos prima la amistad antes que la experiencia y conocimiento en el puesto?	4	4	4	
	12. ¿Merece un ascenso por su capacitación y experiencia?	4	4	4	
Aumentos salariales	13. ¿Merece un aumento salarial?	4	4	4	
Condiciones laborales	14. ¿Las condiciones de trabajo son buenas que permite con el desarrollo de las actividades?	4	4	4	
Reconocimiento del trabajo por parte de jefes	15. ¿Los jefes reconocen los trabajos valiosos de los trabajadores?	4	4	4	

Dimensiones 3: PARTICIPACIÓN

Objetivos de la Dimensión: mide el constructo participación como parte del clima organizacional.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Brindar capacitación	16. ¿La institución debería brindar mayor capacitación a sus trabajadores?	4	4	4	
Liderazgo de jefe	17. ¿Existe liderazgo por parte de su jefe?	4	4	4	
Liderazgo en equipo	18. ¿La institución donde labora propicia el liderazgo en equipo?	4	4	4	
Aporte en proceso de planificación	19. ¿Los trabajadores aportan en el proceso de planificación y organización en las áreas de trabajo que desempeñan?	4	4	4	
Aporte de ideas.	20. ¿Los trabajadores aportan ideas para mejorar sus trabajos y así generar más productividad?	4	4	4	
Búsqueda de formas para resolver problemas	21. ¿Los trabajadores se alientan a buscar nuevas formas de resolver los problemas que puede existir dentro de las actividades para mejorar la productividad?	4	4	4	

Instrumento DESEMPEÑO LABORAL

Dimensiones 1: Habilidades y capacidades

Objetivos de la Dimensión: mide el constructo habilidades y capacidades como parte del desempeño laboral.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Responsabilidad en tareas	1. ¿Cumple con responsabilidad las tareas que se le encomienda?	4	4	4	
Claridad en funciones	2. ¿Tiene claro cada una de sus funciones por desarrollar?	4	4	4	
Rigen normas	3. ¿Se rige a las normas y especificaciones del trabajo?	4	4	4	
Toma de decisiones	4. ¿Cuenta con autonomía para la toma de decisiones?	4	4	4	
Conoce actividades de procesos	5. ¿Conoce las actividades en cada uno de los procesos pertenecientes a su trabajo?	4	4	4	
Capacidad ante problemas	6. ¿Cuenta con la capacidad de análisis frente a una problemática existente?	4	4	4	
Brindar aportes	7. ¿Brinda aporte importante para el desarrollo del trabajo?	4	4	4	
Capacidad para dar soluciones	8. ¿Tiene la capacidad para dar solución a problemas existentes?	4	4	4	
Ser competente	9. ¿Soluciona conflictos de manera rápida y oportuna?	4	4	4	
	10. ¿Cree que la competencia permite dar un mejor servicio?	4	4	4	



Dimensiones 2: COMPORTAMIENTO

Objetivos de la Dimensión: mide el constructo comportamiento como parte del desempeño laboral

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Trabajo en equipo	11. ¿Trabaja en equipo para el cumplimiento de los objetivos institucionales?	4	4	4	
Apoyo a nuevos trabajadores	12. ¿Colabora o apoya a sus compañeros que recién ingresan a laborar?	4	4	4	
Premio a logros	13. ¿Me agrada cuando premian los logros alcanzados por los trabajadores en su centro laboral?	4	4	4	
Actividades de proyección social	14. ¿Me atrae participar en actividades de proyección social con todos los trabajadores?	4	4	4	
Relación entre empleados y jefes	15. ¿Mantiene una buena relación con sus jefes y compañeros?	4	4	4	
Competencia entre trabajadores	16. ¿Compite con sus compañeros para optimizar el tiempo?	4	4	4	
Muestra empatía	17. ¿Se muestra empático con las recomendaciones que el jefe le comenta?	4	4	4	
Sigue especificaciones	18. ¿Sigue las especificaciones brindadas por el jefe inmediato sin ningún cuestionamiento?	4	4	4	
Actitud positiva	19. ¿Tiene actitud positiva hacia el desarrollo de su trabajo?	4	4	4	
Evita conflictos	20. ¿Evita conflictos entre compañeros?	4	4	4	
Ejercer de manera ética	21. ¿Ejerce su profesión de manera ética, respetando los derechos fundamentales de las personas?	4	4	4	

Dimensiones 3: RESULTADOS

Objetivos de la Dimensión: mide el constructo resultados como parte del desempeño laboral

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Su trabajo contribuye en los objetivos	22. ¿Su trabajo realizado contribuye al logro de los objetivos de la institución?	4	4	4	
Nivel de productividad	23. ¿Sus compañeros tienen un buen nivel de productividad?	4	4	4	
Eficiencia en tareas	24. ¿Logra con eficiencia sus tareas establecidas?	4	4	4	
Eficacia en su trabajo	25. ¿Cumple con eficacia su trabajo?	4	4	4	
Cumplimiento de metas	26. ¿Llega a cumplir sus metas establecidas?	4	4	4	
Satisfecho con su labor	27. ¿Se satisfecho con la labor que realiza en su área de trabajo?	4	4	4	



Instituto Nacional de Estadística
e Informática
Oscar A. Cervera López
Mg. Oscar A. Cervera López
Director Departamental
LA LIMA

Firma del evaluador
DNI:17524906

Chiclayo, 11 de julio 2023

Pd.: el presente formato debe tomar en cuenta:

Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986) (citados en McGartland et al. 2003) sugieren un rango de **2** hasta **20 expertos**, Hyrkäs et al. (2003) manifiestan que **10 expertos** brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutilainen & Liukkonen, 1995, citados en Hyrkäs et al. (2003).

Ver : <https://www.revistaespacios.com/cited2017/cited2017-23.pdf> entre otra bibliografía.

JUEZ 3

Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Clima Organizacional y Desempeño Laboral". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

Datos generales del juez

Nombre del juez:	JULIO VÁSQUEZ PERALTA
Grado profesional:	Maestría (x) Doctor ()
Área de formación académica:	Clínica () Social () Educativa (x) Organizacional (x)
Áreas de experiencia profesional:	Administrativa
Institución donde labora:	I.E." Wilian Valdivieso Santamaria" - Morrope
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años () Más de 5 años (x)
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	Trabajo(s) psicométricos realizados Título del estudio realizado.

Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

Datos de la escala: Clima Organizacional y Desempeño Laboral

Nombre de la Prueba:	Clima Organizacional y Desempeño Laboral
Autora:	Sánchez Barrios Rosa Elena
Procedencia:	UCV - Chiclayo
Administración:	Presencial
Tiempo de aplicación:	10 Min.
Ámbito de aplicación:	Sede central del Gobierno Regional Lambayeque
Significación:	El cuestionario del clima organizacional está compuesto por 21 ítems en sus tres dimensiones: comunicación, motivación y participación El cuestionario del desempeño laboral está compuesto por 27 ítems en sus tres dimensiones: habilidades y capacidades, comportamientos y resultados Siendo el objetivo determinar la relación entre estas dos variables

Soporte teórico

(describir en función al modelo teórico)

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
Clima organizacional	Comunicación	Transmisión de información y significados entre individuos, así como la forma en que se relacionan entre sí mediante ideas, hechos, pensamientos y valores, constituyen el proceso fundamental de comunicación interpersonal.
	Motivación	Impulso que lleva a un individuo a elegir y llevar a cabo acciones entre diversas opciones en situaciones específicas, comprometiéndose y esforzándose en su trabajo
	Participación	Es sabido que participar implica involucrarse en un acto, acción o actividad, referida a la inclusión activa y significativa de los trabajadores en la toma de decisiones, la generación de ideas, la resolución de problemas y la contribución a la mejora continua de la institución, se destaca que la participación es una consecuencia de la naturaleza del ambiente laboral.
Desempeño laboral	Habilidades y capacidades	Se refieren a la capacidad de realizar tareas y aplicar conocimientos para resolver problemas, situaciones o crear e innovar, de manera efectiva en entorno a su trabajo.
	Comportamientos	Se refiere a las acciones, actitudes y conductas que empleados exhiben en su entorno de trabajo, influyendo en la productividad, eficiencia y el clima laboral en general.
	Resultados	Se refieren a los logros y las metas alcanzadas por un empleado o un equipo de trabajo en su desempeño laboral.



Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario "clima organizacional y desempeño laboral". elaborado por Sánchez Barrios Rosa Elena en el año 2023. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una **escala de 1 a 4 su valoración**, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente

1 No cumple con el criterio	3. Moderado nivel
2. Bajo Nivel	4. Alto nivel

Instrumento CLIMA ORGANIZACIONAL

Dimensiones 1: COMUNICACIÓN

Objetivos de la Dimensión: mide el constructo comunicación como parte del clima organizacional.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Buena comunicación	1. ¿Existe una buena comunicación entre los compañeros de la institución?	4	4	4	
	2. ¿Considera que recibe de su superior la comunicación necesaria para realizar su trabajo?	4	4	4	
Difusión de políticas y objetivos.	3. ¿Considera que la institución difunde sus políticas y objetivos?	4	4	4	
Oportuna comunicación	4. ¿Recibe en forma oportuna la información que requiere para la ejecución de su trabajo?	4	4	4	
Canales de comunicación	5. ¿Están establecidos los canales de comunicación entre los jefes y subordinados de las diferentes áreas de la institución?	4	4	4	
Integración de empleados	6. ¿Considera que existe una buena integración entre los trabajadores de su centro laboral?	4	4	4	
Relaciones personales entre empleados.	7. ¿Las relaciones personales con sus compañeros de trabajo consideran que son buenas?	4	4	4	

Dimensiones 2: MOTIVACIÓN

Objetivos de la Dimensión: mide el constructo motivación como parte del clima organizacional.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
El jefe motiva	8. ¿Existe motivación suficiente por parte de su jefe superior?	4	4	4	
Coordinación entre áreas	9. ¿Existe una buena relación y coordinación entre las diferentes áreas de su centro laboral?	4	4	4	
Contratación transparente	10. ¿La contratación de personal se realiza de manera transparente y con la capacitación y experiencia requerida?	4	4	4	
Ascensos transparentes	11. ¿En los ascensos prima la amistad antes que la experiencia y conocimiento en el puesto?	4	4	4	
	12. ¿Merece un ascenso por su capacitación y experiencia?	4	4	4	
Aumentos salariales	13. ¿Merece un aumento salarial?	4	4	4	
Condiciones laborales	14. ¿Las condiciones de trabajo son buenas que permite con el desarrollo de las actividades?	4	4	4	
Reconocimiento del trabajo por parte de jefes	15. ¿Los jefes reconocen los trabajos valiosos de los trabajadores?	4	4	4	

Dimensiones 3: PARTICIPACIÓN

Objetivos de la Dimensión: mide el constructo participación como parte del clima organizacional.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Brindar capacitación	16. ¿La institución debería brindar mayor capacitación a sus trabajadores?	4	4	4	
Liderazgo de jefe	17. ¿Existe liderazgo por parte de su jefe?	4	4	4	
Liderazgo en equipo	18. ¿La institución donde labora propicia el liderazgo en equipo?	4	4	4	
Aporte en proceso de planificación	19. ¿Los trabajadores aportan en el proceso de planificación y organización en las áreas de trabajo que desempeñan?	4	4	4	
Aporte de ideas.	20. ¿Los trabajadores aportan ideas para mejorar sus trabajos y así generar más productividad?	4	4	4	
Búsqueda de formas para resolver problemas	21. ¿Los trabajadores se alientan a buscar nuevas formas de resolver los problemas que puede existir dentro de las actividades para mejorar la productividad?	4	4	4	

Instrumento DESEMPEÑO LABORAL

Dimensiones 1: Habilidades y capacidades

Objetivos de la Dimensión: mide el constructo habilidades y capacidades como parte del desempeño laboral.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Responsabilidad en tareas	1. ¿Cumple con responsabilidad las tareas que se le encomienda?	4	4	4	
Claridad en funciones	2. ¿Tiene claro cada una de sus funciones por desarrollar?	4	4	4	
Rigen normas	3. ¿Se rige a las normas y especificaciones del trabajo?	4	4	4	
Toma de decisiones	4. ¿Cuenta con autonomía para la toma de decisiones?	4	4	4	
Conoce actividades de procesos	5. ¿Conoce las actividades en cada uno de los procesos pertenecientes a su trabajo?	4	4	4	
Capacidad ante problemas	6. ¿Cuenta con la capacidad de análisis frente a una problemática existente?	4	4	4	
Brindar aportes	7. ¿Brinda aporte importante para el desarrollo del trabajo?	4	4	4	
Capacidad para dar soluciones	8. ¿Tiene la capacidad para dar solución a problemas existentes?	4	4	4	
Ser competente	9. ¿Soluciona conflictos de manera rápida y oportuna?	4	4	4	
	10. ¿Cree que la competencia permite dar un mejor servicio?	4	4	4	



Dimensiones 2: COMPORTAMIENTO

Objetivos de la Dimensión: mide el constructo comportamiento como parte del desempeño laboral

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Trabajo en equipo	11. ¿Trabaja en equipo para el cumplimiento de los objetivos institucionales?	4	4	4	
Apoyo a nuevos trabajadores	12. ¿Colabora o apoya a sus compañeros que recién ingresan a laborar?	4	4	4	
Premio a logros	13. ¿Me agrada cuando premian los logros alcanzados por los trabajadores en su centro laboral?	4	4	4	
Actividades de proyección social	14. ¿Me atrae participar en actividades de proyección social con todos los trabajadores?	4	4	4	
Relación entre empleados y jefes	15. ¿Mantiene una buena relación con sus jefes y compañeros?	4	4	4	
Competencia entre trabajadores	16. ¿Compite con sus compañeros para optimizar el tiempo?	4	4	4	
Muestra empatía	17. ¿Se muestra empático con las recomendaciones que el jefe le comenta?	4	4	4	
Sigue especificaciones	18. ¿Sigue las especificaciones brindadas por el jefe inmediato sin ningún cuestionamiento?	4	4	4	
Actitud positiva	19. ¿Tiene actitud positiva hacia el desarrollo de su trabajo?	4	4	4	
Evita conflictos	20. ¿Evita conflictos entre compañeros?	4	4	4	
Ejercer de manera ética	21. ¿Ejerce su profesión de manera ética, respetando los derechos fundamentales de las personas?	4	4	4	



Dimensiones 3: RESULTADOS

Objetivos de la Dimensión: mide el constructo resultados como parte del desempeño laboral

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Su trabajo contribuye en los objetivos	22. ¿Su trabajo realizado contribuye al logro de los objetivos de la institución?	4	4	4	
Nivel de productividad	23. ¿Sus compañeros tienen un buen nivel de productividad?	4	4	4	
Eficiencia en tareas	24. ¿Logra con eficiencia sus tareas establecidas?	4	4	4	
Eficacia en su trabajo	25. ¿Cumple con eficacia su trabajo?	4	4	4	
Cumplimiento de metas	26. ¿Llega a cumplir sus metas establecidas?	4	4	4	
Satisfecho con su labor	27. ¿Se satisfecho con la labor que realiza en su área de trabajo?	4	4	4	



Firma del evaluador

DNI:17530282

Chiclayo, 11 de julio 2023

Pd.: el presente formato debe tomar en cuenta:

Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986) (citados en McGartland et al. 2003) sugieren un rango de **2** hasta **20 expertos**, Hyrkäs et al. (2003) manifiestan que **10 expertos** brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutilainen & Liukkonen, 1995, citados en Hyrkäs et al. (2003).

Ver : <https://www.revistaespacios.com/cited2017/cited2017-23.pdf> entre otra bibliografía.

Anexo 6: Resultados de similitud del programa Turnitin

Feedback Studio

ev.turnitin.com/app/carta/es/?o=2262796402&student_user=1&is=1&ro=103&u=1122314118&lang=es

TRILCE

EVALUACION TURNITIN PARA VE

Feedback Studio

ROS ELENA SANCHEZ BARRIOS

Clima Organizacional y Desempeño Laboral en el Gobierno Regional de Lambayeque, Ch...

Resumen de coincidencias

16 %

Se están viendo fuentes estándar

EN Ver fuentes en inglés

Coincidencias

Rango	Fuente	Porcentaje
1	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	5 %
2	Entregado a Universida... Trabajo del estudiante	5 %
3	repositorio.une.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
4	hdl.handle.net Fuente de Internet	<1 %
5	Montoya Meza, Daniel... Publicación	<1 %

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

Clima Organizacional y Desempeño Laboral en el Gobierno Regional de Lambayeque, Chiclayo 2023

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO DE LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

Número de palabras: 9325

Versión solo texto del informe

Alta resolución Activado

11:54 p.m. 19/12/2023

TOSHIBA

harman-kardon

Anexo 8: Autorización de la aplicación del cuestionario

AUTORIZACIÓN DE USO DE INFORMACIÓN DE EMPRESA

Yo **Ciro Ismael Delgado Sánchez**, identificado con DNI 42894240, en mi calidad de Jefe de la Oficina Regional de Administración del área de Administración de la empresa **Gobierno Regional de Lambayeque** con R.U.C N° 20479569780, ubicada en la ciudad de Chiclayo Carretera a Pimentel.

OTORGO LA AUTORIZACIÓN,

A los señores **Rosa Elena Sánchez Barrios**, **José Jesús Andrés Arévalo Coronado** Identificado(s) con DNI N° 41101607 - 42638104 de la Carrera profesional de Administración, para que utilice la siguiente información de la empresa; con la finalidad de que pueda desarrollar su () Informe estadístico, (x) Trabajo de Investigación, () Tesis para optar el Título Profesional.

(x) Publique los resultados de la investigación en el repositorio institucional de la UCV.

Indicar si el Representante que autoriza la información de la empresa, solicita mantener el nombre o cualquier distintivo de la empresa en reserva, marcando con una "X" la opción seleccionada.

() Mantener en reserva el nombre o cualquier distintivo de la empresa; o

(x) Mencionar el nombre de la empresa.

GOBIERNO REGIONAL LAMBAYEQUE
SEDE REGIONAL

CPC. **Ciro Ismael Delgado Sánchez**
JEFE DE LA OFICINA REGIONAL DE ADMINISTRACIÓN

Firma y sello del Representante Legal

DNI: 42894240

El Estudiante declara que los datos emitidos en esta carta y en el Trabajo de Investigación, en la Tesis son auténticos. En caso de comprobarse la falsedad de datos, el Estudiante será sometido al inicio del procedimiento disciplinario correspondiente; asimismo, asumirá toda la responsabilidad ante posibles acciones legales que la empresa, otorgante de información, pueda ejecutar.

Firma del Estudiante

DNI: 41101607

Firma del Estudiante

DNI: 42638104

Anexo 9: Categorización de variables y dimensiones

	Dimensiones	N° preguntas	Escala de ítem (1 al 5)	Categorías por dimensión	Categorías de variable
CLIMA ORGANIZACIONAL	Comunicación	7 preguntas	nunca (1) casi nunca (2) a veces (3) casi siempre (4) siempre (5)	Min = 7 Max= 35 malo (7-16) Regular (17-26) bueno (27-35)	Min = 21 Max= 105 Malo (21-49) Regular (50-77) Bueno (78-105)
	Motivación	8 preguntas	nunca (1) casi nunca (2) a veces (3) casi siempre (4) siempre (5)	Min = 8 Max= 40 malo (8-18) Regular (19-29) bueno (30-40)	
	Participación	6 preguntas	nunca (1) casi nunca (2) a veces (3) casi siempre (4) siempre (5)	Min = 6 Max= 30 malo (6-14) Regular (15-22) bueno (23-30)	
DESEMPEÑO LABORAL	habilidades y ca- pacidades	10 preguntas	nunca (1) casi nunca (2) a veces (3) casi siempre (4) siempre (5)	Malo (10-23) Regular (24-37) Bueno (38-50)	Min=27 Max=135 Malo (27-63) Regular (64-99) Bueno (100-135)
	Comportamientos	11 preguntas	nunca (1) casi nunca (2) a veces (3) casi siempre (4) siempre (5)	Malo (11-26) Regular (27-40) Bueno (41-55)	
	Resultados	6 preguntas	nunca (1) casi nunca (2) a veces (3) casi siempre (4) siempre (5)	Malo (6-14) Regular (15-22) Bueno (23-30)	

Coeficiente de correlación

El signo indica la dirección de la correlación (positiva o negativa); y el valor numérico, la magnitud de la correlación.

Interpretación: el coeficiente puede variar de -1.00 a $+1.00$, donde:

-1.00 = correlación negativa perfecta. ("A mayor X, menor Y", de manera proporcional. Es decir, cada vez que X aumenta una unidad, Y disminuye siempre una cantidad constante). Esto también se aplica "a menor X, mayor Y".

-0.90 = Correlación negativa muy fuerte (-0.90 a -0.99).

-0.75 = Correlación negativa considerable (-0.75 a -0.89).

-0.50 = Correlación negativa media o moderada (-0.50 a -0.74).

-0.25 = Correlación negativa débil (-0.25 a -0.49).

-0.10 = Correlación negativa muy débil (-0.10 a -0.24).

0.00 = No existe correlación alguna entre las variables.

$+0.10$ = Correlación positiva muy débil (0.10 a 0.24).

$+0.25$ = Correlación positiva débil (0.25 a 0.49)

$+0.50$ = Correlación positiva media o moderada (0.50 a 0.74).

$+0.75$ = Correlación positiva considerable (0.75 a 0.89).

$+0.90$ = Correlación positiva muy fuerte (0.90 a 0.99).

$+1.00$ = *Correlación positiva perfecta* ("A mayor X, mayor Y" o "a menor X, menor Y", de manera proporcional. Cada vez que X aumenta, Y aumenta siempre una cantidad constante) (Hernandez y Mendoza, 2018, p. 346).

Los coeficientes pueden variar de -1.00 a 1.00 , donde:

-1.00 = correlación negativa perfecta. ("A mayor X, menor Y", de manera proporcional. Es decir, cada vez que X aumenta una unidad, Y disminuye siempre una cantidad constante). Esto también se aplica "a menor X, mayor Y".

-0.90 = Correlación negativa muy fuerte.

-0.75 = Correlación negativa considerable.

-0.50 = Correlación negativa media.

-0.25 = Correlación negativa débil.

-0.10 = Correlación negativa muy débil.

0.00 = No existe correlación alguna entre las variables.

0.10 = Correlación positiva muy débil.

0.25 = Correlación positiva débil.

0.50 = Correlación positiva media.

0.75 = Correlación positiva considerable.

0.90 = Correlación positiva muy fuerte.

1.00 = Correlación positiva perfecta ("A mayor X, mayor Y" o "a menor X, menor Y", de manera proporcional. Cada vez que X aumenta, Y aumenta siempre una cantidad constante, igual cuando X disminuye).

Estas interpretaciones son relativas, pero resultan consistentes con diversos autores (Hernández-Sampieri *et al.*, 2017).

Confiabilidad (Alfa de Cronbach)

La interpretación del coeficiente de confiabilidad, se establece mediante un coeficiente de correlación, en una escala que va de 0 a 1.

Coeficiente de correlación	Magnitud
0,81 a 1,00	Muy Alta
0,61 a 0,80	Alta
0,41 a 0,60	Moderada
0,21 a 0,40	Baja
0,01 a 0,20	Muy Baja

Nota: Se sugiere repetir la confiabilidad del instrumento, cuando el resultado es menor a 0.6

Fuente: Palella y Martins (2006, p. 181) y Arispe et al. (2020, p. 82)