



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE DOCTORADO EN GESTIÓN  
PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD**

**Modelo de gestión del clima organizacional para mejorar el  
desempeño laboral, Centro de Desarrollo Integral de Familias  
Yurimaguas 2020**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Doctora en Gestión Pública y Gobernabilidad**

**AUTORA:**

Pinedo Dávila, Cynthia Jackeline (ORCID: 0000-0002-1478-3259)

**ASESOR:**

Dr. Delgado Bardales, José Manuel (ORCID: 0000-0001-6574-2759)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Reforma y modernización del Estado

TARAPOTO – PERÚ

2021

## **Dedicatoria**

A Dios por su misericordia y grandes bendiciones que día a día recibo, a mi querido esposo Luis por ser mi fuerza, fortaleza y gran apoyo en este proceso del doctorado, a mi pequeño hijito Valentino Gabriel por ser mi motor y motivo para seguir superándome, a mi suegra Patricia y a mis papitos Warren y Elení por estar siempre a mi lado apoyándome en todo y motivándome en cada momento para salir triunfante y obtener el “Grado de Doctora”

Cynthia

## Agradecimiento

·

Mi especial agradecimiento a mi asesor de tesis Doctor José Manuel Delgado Bardales por su paciencia y sus enseñanzas vertidas en este proceso de elaboración de tesis, a los colaboradores del Cedif Yurimaguas, por contribuir en la realización de esta investigación.

La autora

## Índice de contenidos

Carátula.....	i
Dedicatoria .....	ii
Agradecimiento .....	iii
Índice de contenidos .....	iv
Índice de tablas .....	v
Resumen.....	vi
Abstract.....	vii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO .....	7
III. METODOLOGÍA .....	27
3.1. Tipo y diseño de investigación .....	27
3.2. Variables y operacionalización. ....	27
3.3. Población, muestra y muestreo .....	28
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.....	29
3.5. Procedimientos.....	31
3.6. Métodos de análisis de datos .....	32
3.7. Aspectos éticos .....	32
IV. RESULTADOS.....	34
V. DISCUSIÓN.....	42
VI. CONCLUSIONES .....	45
VII. RECOMENDACIONES.....	47
VIII. PROPUESTA DE CLIMA ORGANIZACIONAL.....	48
REFERENCIAS.....	59
ANEXOS.....	66

## Índice de tablas

Tabla 1. Validez por juicio de expertos.....	30
Tabla 2 Dimensión competencia del clima organizacional .....	34
Tabla 3 Dimensión comunicación del clima organizacional .....	34
Tabla 4 Dimensión compromiso del clima organizacional .....	35
Tabla 5 Dimensión de coordinación del clima organizacional .....	35
Tabla 6 Nivel de clima organizacional del Centro de Desarrollo Integral de Familias, Yurimaguas 2020 .....	36
Tabla 7 Dimensión actitud y dedicación en el trabajo del desempeño laboral .....	36
Tabla 8 Dimensión relaciones interpersonales del desempeño laboral.....	37
Tabla 9 Dimensión atención a los usuarios de desempleo laboral.....	37
Tabla 10 Nivel de desempeño laboral en el Centro de Desarrollo Integral de Familias Yurimaguas 2020 .....	38

## Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo establecer un modelo de gestión de clima organizacional para mejorar el desempeño laboral de colaboradores del Centro de Desarrollo Integral de Familias Yurimaguas 2020. La investigación fue aplicada, de diseño descriptivo propositivo. La población y la muestra estuvieron conformadas por 21 colaboradores del centro de Desarrollo Integral de Familias Yurimaguas, la técnica encuesta y como instrumento cuestionarios de recolección de datos. Como resultados, se tiene que, el 57% de colaboradores considera que el clima organizacional es regular, en tanto que el 28% presenta un regular nivel de desempeño. La principal conclusión a la que se llegó es que: Se infiere que el diseño del modelo de clima organizacional tendrá una consecución positiva sobre el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Desarrollo Integral de Familias de la ciudad de Yurimaguas debido a la posibilidad de atender problemas tales como el fortalecimiento de las capacidades y conocimientos de los trabajadores, la coordinación así como la mejora de conocimientos que faltan afianzarse en la mente del personal, lo que finalmente conllevará a que su nivel de desempeño mejore

**Palabras clave:** Gestión, clima organizacional, desempeño laboral.

## **Abstract**

The objective of this research was to establish an organizational climate management model to improve the work performance of employees of the Center for Comprehensive Development of Families Yurimaguas 2020. The research was applied, with a descriptive purposeful design. The population and the sample consisted of 21 collaborators from the Yurimaguas Family Development Center, the survey technique and data collection questionnaires as an instrument. As a result, 57% of employees consider that the organizational climate is regular, while 28% have a regular level of performance. The main conclusion reached is that: It is inferred that the design of the organizational climate model will have a positive impact on the work performance of the workers of the Center for Integral Development of Families in the city of Yurimaguas due to the possibility of attending Problems such as the strengthening of the skills and knowledge of the workers, the coordination as well as the improvement of the missing knowledge take hold in the minds of the staff, which will ultimately lead to their performance level improving

Keywords: Management, organizational climate, job performance.

## **I. INTRODUCCIÓN**

Las estrategias de dirección y sobre todo de desarrollo personal son factores importantes para el cumplimiento de metas dentro de una organización. Al respecto, la periodista y creadora de contenidos Mariana F. Maldonado de la ciudad de México, afirma y menciona que, existen procesos que dan lugar a la capacitación, condición laboral, clima organizacional, los mismos que intervienen con una finalidad y propósito; orientándose así a la búsqueda de resultados favorables en un tiempo determinado; por esta razón, el factor humano es un elemento vital para la ejecución de actividades, es aquí que en la actualidad se han venido realizando algunos estudios relacionados a su comportamiento, lo cual ha llegado a demostrar que cuando un empleado desarrolla sus funciones este suele determinar un indicador, el mismo que pudiera relacionarse a su nivel de satisfacción; que particularmente es usado como sinónimo al haber obtenido un mayor desempeño a lo que normalmente llega a obtener. Lo cual, presume que el ambiente de trabajo está íntimamente ligado al clima organizacional que de manera conjunta se desprende de las experiencias, costumbres, creencias que puede existir dentro de una empresa (Maldonado, 2016, p.1).

Sin ir muy lejos, según investigaciones como las realizadas por Lapo y Bustamante (2018) en el Ecuador, el clima organizacional, constituye una variable multidimensional debido a que impulsa y contribuye con que tanto directivos como trabajadores, desarrollen actitudes positivas, activando de igual modo, su comportamiento prosocial, estimulando de este modo las relaciones que se mantienen dentro del trabajo, la predisposición al comportamiento y el compromiso con la organización.

Asimismo, el talento humano es categorizado como el capital más importante que posee una empresa según la actividad económica desarrollada, donde será necesario la implementación de un buen clima organizacional para mejorar los resultados cuantitativos como cualitativos. Por su parte, los funcionarios de consultoras como Adecco, Deloitte, Korn, buscan exponer nuevas tendencias relacionadas al clima organizacional enfocados

básicamente al bienestar de cada empleado, ya que uno de los principales pilares que interviene dentro de este proceso es el ambiente laboral positivo, buscando mantener a un colaborador motivado no solo en la cuestión monetaria, sino también con la combinación de diversos elementos, por otra se distingue la motivación y el liderazgo que debe trabajarse a la par para obtener resultado favorables dentro de cada organización. De esta manera, se indica que medir el desempeño de un colaborador atañe el implementar estrategias con una sola finalidad encontrar mayor eficiencia en sus funciones (Becerra, 2018, p. 1).

A nivel de América Latina, representa un gran desafío para las empresas la mejora en cuanto a la gestión del clima organizacional propicio para motivar a los trabajadores y lograr un mayor compromiso y desempeño en cada una de sus actividades dentro del ámbito laboral. En los últimos tiempos, y sobre todo con las nuevas condiciones laborales a raíz del distanciamiento social por la emergencia sanitaria, se ha registrado que un 39% de los trabajadores latinoamericanos considera que no existe un adecuado clima organizacional dentro de sus centros de labores, dentro de los cuales un 17% considera que dicha situación es propiciada por la poca comunicación y la percepción de un ambiente tenso en las relaciones personales con los jefes, lo cual genera estrés en los trabajadores, que en muchos casos se ve reflejado en un menor compromiso con la empresa, absentismo laboral, rotación laboral, y manifestación de insatisfacción para el rendimiento en las labores. Por tanto, pese a que existe más del 44% de trabajadores latinoamericanos que sí perciben actualmente un óptimo clima en sus trabajos y por tanto se desempeñan en condiciones adecuadas, se hace de interés la identificación y gestión de aquellos factores del clima organizacional que no estarían resultando positivos para el otro porcentaje (Mandomedio, 2020).

A nivel nacional, en Perú, aproximadamente el 81% de los trabajadores considera el clima organizacional como el factor clave para su desempeño laboral, al punto que un 86% de peruanos considera que ante un mal clima organizacional en su actual trabajo estaría dispuesto a renunciar. Así mismo, existe aproximadamente un 36% de trabajadores peruanos que no se sienten

valorados en su trabajo, y un 30% manifiesta que no existen existiría un adecuado clima organizacional, los cuales son los que manifiestan un menor compromiso en su trabajo y mayor deseo por deslindar el vínculo laboral (Andina, 2020).

Además, a nivel de la Región Loreto, ubicamos al Centro de Desarrollo Integral de Familias ciudad de Yurimaguas, el mismo que brinda servicios de guardería diurna de niños de 02 a 05 años de edad; servicio complementario (I y II: niños de 06 a 11 años), Servicio para Adolescente (de 12 a 16 años de edad) Club del adulto mayor (Personas mayores de 60 años de edad). Sin embargo, después de haber realizado una intervención al centro de desarrollo integral de familias se llegó a evidenciar algunos problemas relacionados al desempeño laboral de los colaboradores, el mismo que se ha visto influenciado por la desfavorable actitud y dedicación que imponen en el trabajo, además existe un bajo compromiso frente a la institución, es decir no se registra mayor entrega en cuanto al desarrollo de sus actividades sumándose a esto el comportamiento de cada uno al inicio y transcurso de todo un día de trabajo.

Por otra parte, los colaboradores solo se enfocan a realizar sus actividades a modo individual, esto quiere dar a entender que no suelen trabajar en equipo, la cual sería una herramienta importante para el logro de objetivo y cumplimiento de meta que determina el centro de desarrollo integral. Así mismo, se observó que los colaboradores no muestran disponibilidad inmediata y en reiteradas ocasiones esta actitud ha generado problemas que han llegado hasta el área administrativa. Frente a esto según lo dispuesto por algunos colaboradores, dieron a conocer sus incomodidades haciendo hincapié que existe preferencia hacia algunos colaboradores que a la larga no ha traído resultados favorables para la misma. Asimismo, otro punto que también dieron a conocer que la remuneración no se ajusta a las necesidades de cada uno, es aquí donde una suma de 11 colaboradores viene percibiendo un incentivo económico de 500 soles de las cuales no representan ni el 75% del sueldo mínimo que en este caso es S/ 930.00.

De esta forma, de todo lo descrito en líneas arriba se infiere que este problema viene siendo causado por el clima organizacional, el cual recae directamente en la gestión que tiene en frente la dirección del Centro de Desarrollo Integral de Familias, es aquí donde se da a conocer que la capacidad organizativa no es la correcta, esto indica básicamente que los procesos que se llegan a asignar dentro de la empresa no suelen combinarse con los recursos que son proporcionados en un determinado momento; pues esto pudiera asumirse como una baja coordinación dentro del área de trabajo. Con todo esto se pudiera indicar que, de seguir incurriendo estos problemas la institución pudiera verse afectada de manera significativa, tanto en la imagen que tiene ganada y como también su posición económica. Por este motivo a través de esta investigación se busca proponer un modelo de gestión de clima organizacional a fin de poder optimizar el desempeño laboral de los colaboradores.

Por lo mencionado, la investigación plantea como problema general: ¿En qué medida un modelo de gestión del clima organizacional mejora el desempeño laboral, Centro de Desarrollo Integral de Familias Yurimaguas 2020?; Asimismo, como problemas específicos: i) ¿Cuáles son las características del clima organizacional del Centro de Desarrollo Integral de Familias, Yurimaguas 2020?; ii) ¿Cuáles son las características del desempeño laboral de colaboradores del Centro de Desarrollo Integral de Familias Yurimaguas, 2020?, iii) ¿Cuál es el diseño del modelo de gestión del clima organizacional mejora el desempeño laboral, Centro de Desarrollo Integral de Familias Yurimaguas 2020?; iv) ¿Cuál es el resultado de la validación del modelo de gestión de clima organizacional de los colaboradores del Centro de Desarrollo Integral de Familias, Yurimaguas, 2020?

En este sentido, la investigación se justifica por conveniencia porque tuvo beneficio directo para el Centro de Desarrollo Integral de Familias y permitió mejorar los servicios de guardería diurna, talleres de capacitación y servicios articulados que destaca la formación de familias fuertes, consejería familiar,

talleres socio-formativos, artísticos – culturales y el refuerzo escolar. De igual forma, presentó una relevancia social, debido a que, se ha podido mejorar el nivel de compromiso y sobre todas las actitudes al momento de desarrollar sus actividades dentro de la organización siendo esta una herramienta para maximizar los resultados a un tiempo más prudente, de igual manera se verán beneficiados las niñas, los niños, los púberes y adolescentes e indirectamente los padres que asisten al Centro de Desarrollo Integral de Familias Yurimaguas, dado que, los colaboradores tengan un mejor desempeño laboral al mejorarse el clima organizacional.

Por otra parte, el aporte teórico el cual ha sido generado con el nuevo conocimiento que se aborde con la elaboración del modelo de gestión de clima organizacional; y que ello involucró el desempeño laboral de los colaboradores. Todo esto a partir de la revisión teórica, el diagnóstico realizado en la institución y la propuesta orientada al clima organizacional para obtener un mejor desempeño. De igual forma presentó una implicancia práctica, dado que, al mejorar la situación actual que compete al clima y desempeño de los colaboradores del Centro de Desarrollo Integral de Familias, Yurimaguas, se verá repercutido su comportamiento de mejor forma para brindar un mejor trato hacia las personas que visitan el centro de desarrollo. Finalmente, el estudio tuvo una utilidad metodológica, ya que, los instrumentos utilizados en el estudio fueron validados y confiabilizados obteniendo así su aplicabilidad, lo cual, permitió que se conviertan en un instrumento de monitoreo en el Centro de Desarrollo Integral de Familias, Yurimaguas; además, podrán ser utilizados en otras investigaciones que aborden una problemática similar a la estudiada.

En base a los problemas de investigación se propusieron los siguientes objetivos, a nivel general: Establecer un modelo de gestión de clima organizacional para mejorar el desempeño laboral de colaboradores del Centro de Desarrollo Integral de Familias Yurimaguas, 2020; y como objetivos específicos: i) Identificar las características del clima organizacional del Centro de Desarrollo Integral de Familias, Yurimaguas, 2020; ii) Evaluar las

características del desempeño laboral de colaboradores del Centro de Desarrollo Integral de Familias, Yurimaguas, 2020; iii) Diseñar un modelo de gestión de clima organizacional para mejorar el desempeño laboral de colaboradores del Centro de Desarrollo Integral de Familias Yurimaguas, 2020; iv) Validar el modelo de gestión de clima organizacional a través de juicio de expertos; y como hipótesis: El modelo de gestión de clima organizacional mejora el desempeño laboral de colaboradores del Centro de Desarrollo Integral de Familias Yurimaguas, 2020.

## II. MARCO TEÓRICO

Una vez expuesta la problemática relacionada a las variables es necesario una aproximación a estudios previos que tuviesen variables similares, es por ello que, se presentan los siguientes estudios a nivel internacional, teniendo en primer lugar a Noboa, J; Barrera, G. y Torres, D. (2018). En su investigación *Relación del clima organizacional con la satisfacción laboral en una empresa del sector de la construcción* (artículo científico) Universidad Tecnológica ECOTEC, Ecuador. La investigación se caracterizó por ser de tipo básico, nivel relacional y enfoque cuantitativo. La población y muestra estuvo conformada por 250 colaboradores. La técnica de recolección de datos fue la encuesta y el instrumento cuestionarios. Concluyendo que el clima organizacional presentó con la satisfacción de los colaboradores del sector construcción una asociación positiva y significativamente, asimismo los resultados demostraron que existen accidentes laborales, inestabilidad, impuntualidad en el pago de remuneraciones y otros aspectos más que afectan a los colaboradores.

Un estudio con las mismas variables es el de Luna, Armendariz, y Zamora (2018). *Cultura y clima organizacional en el desempeño laboral de empleados de los distritos costeros de educación en el Ecuador* (artículo científico) Universidad de Milagro Ecuador. Tipo de estudio básico, enfoque cuantitativo, nivel correlacional y diseño no experimental de corte transversal, la población y muestra estuvo conformado por 10 áreas administrativas, la técnica fue la encuesta y el instrumento fue el cuestionario. Concluyendo que los modelos teóricos llegaron a describir el comportamiento del clima organizacional, es aquí donde dieron a conocer el nivel de desempeño no es el correcto, debido a que frecuentemente no se logran las metas. Por otra parte, las propiedades psicométricas de la variable en estudio determinaron la existencia de una relación positiva frente al desempeño laboral de los empleados.

Seguido de ello, se presenta el estudio de Sotelo, y Figueroa (2017). *El clima organizacional y su correlación con la calidad en el servicio en una institución de educación de nivel medio superior* (artículo científico) Universidad Juárez

del Estado de Durango México. La investigación fue no experimental, enfoque cuantitativo, nivel correlacional y de corte transversal, la muestra fue seleccionada de forma censal quedando constituida por 52 colaboradores, la técnica de recojo de información fue la encuesta y el instrumento fue el cuestionario. Concluyendo que existe una relación alta entre el clima organizacional y calidad de servicio, esto hace referencia que mientras más adecuado sea el clima en el área de trabajo el servicio que se otorgue será el esperado. Con todo esto se indica que las instituciones deben tomar mayor conciencia sobre los actos que se desarrollen, es aquí donde podrán marcar una mayor diferencia en la competitividad.

Por otra parte, se presenta el estudio de Vara, Huamani, y Alza (2019). *Clima organizacional y desempeño laboral en una institución pública* (artículo científico) Universidad Privada Leonardo Da Vinci, Trujillo – Perú. El enfoque fue cuantitativo, tipo aplicado y nivel descriptivo – correlacional, la población y muestra estuvo conformado por 8 colaboradores, la técnica de recojo de información fue la encuesta y el instrumento un cuestionario. Concluyendo que existió una relación positiva y significativa entre las variables de estudio, asimismo esto fue contrastado con la prueba estadística no paramétrica Rho de Spearman, es aquí donde el grado de correlación fue de 0,738, por otra parte, los resultados indicaron que el clima organizacional se encontró en un nivel malo del 62.5%, el mismo que fue percibido por los colaboradores que formaron parte del estudio (p. 65).

Torres (2015). Realizó el estudio *Clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones educativas bolivarianas de la ciudad Puno-2014-Perú*. Revista Comuni@cción. Puno, Perú. Planteando como objetivo conocer determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en las instituciones educativas bolivarianas de la ciudad de Puno. Se realizó con un enfoque cuantitativo, nivel correlacional, y diseño no experimental. La muestra fueron 133 docentes de las instituciones educativas bolivarianas de la ciudad Puno. La técnica de recolección de datos fue la encuesta y el instrumento el cuestionario. Concluyendo lo siguiente: Existe relación

significativa positiva fuerte entre el clima organizacional y el desempeño laboral en las instituciones educativas bolivarianos de la ciudad de Puno-2014. Así mismo, la comunicación, las condiciones laborales, el involucramiento laboral, la autorrealización, y la supervisión, son dimensiones del clima organizacional que tienen incidencia significativa en el desempeño laboral.

De forma semejante al anterior se presenta el estudio de Paco y Matas (2015). *Clima organizacional y desempeño laboral docente en instituciones educativas de nivel primario y secundario* (artículo científico). Revista Apuntes de Ciencia & Sociedad. Huancayo, Perú. La investigación fue tipo básica, nivel descriptivo-correlacional, y diseño no experimental. La muestra fueron 110 docentes de nivel primario y secundario, 60 de la I.E.P. San Pío X y 50 de la I.E.P. Rosa de Lima de San Jerónimo. Se empleó como técnica de recolección de datos a la encuesta y el instrumento fue el cuestionario. Concluyeron que existe relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral docente en instituciones educativas de nivel primario y secundario. Determinando que el establecimiento de buenas relaciones interpersonales, la autorrealización y la estabilidad laboral constituyen factores del clima laboral que contribuyen a la mejora del desempeño laboral en los docentes, a través de una mejor preparación para la enseñanza, participación de la gestión educativa, y desarrollo de la profesionalidad docente.

Un estudio parecido es el de Cabrera y Bejarano (2017). Titulado *Clima organizacional y desempeño laboral en los docentes de la Asociación Educativa Adventista Peruana del Sur, 2007*(artículo científico) El objetivo de estudio fue determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en los docentes de la Asociación Educativa Adventista Peruana del Sur. El tipo de estudio fue descriptivo con alcance correccional no experimental, la muestra se conformó por 71 docentes y se aplicaron cuestionarios para recoger información. Se concluye demostrando que existe

correlación baja entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los docentes ( $r = 0.361^{**}$ , se evidencia que las relaciones interpersonales se ven más influenciadas por un clima organizacional deficiente.

En concordancia con los otros estudios, también se presenta el de Urbano (2018). *Clima organizacional y desempeño laboral de los colaboradores de la administración local de agua Huaraz* (artículo científico) Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo Huaraz, Perú. El enfoque fue cuantitativo, diseño no experimental y nivel correlacional – causal. La muestra se seleccionó de forma censal 13 colaboradores, para la recolección de los datos se utilizó la técnica de la encuesta y el cuestionario como instrumento. Concluyendo que existe relación positiva entre las variables de estudio, asimismo esto fue contrastado con la aplicación de la prueba estadística Chi – cuadrado, es aquí donde el valor p fue menor al margen de error 0,05. Por otra parte, los resultados demostraron que el ambiente laboral fue percibido como favorable y el desempeño fue excelente, pues esto demuestra que el impacto del clima organizacional incurrió a indicadores positivos.

Chagray, Ramos, Maguiña, Hidalgo, & Neri (2020). Realizó el estudio *Clima organizacional y desempeño laboral, caso: Empresa Lechera Peruana*. Revista Nacional de Administración. Cuyo objetivo fue determinar la relación existente entre el clima organizacional y desempeño laboral en la empresa Inversiones Pecuarias Granados S.A.C. Investigación de nivel descriptiva correlaciona, y diseño no experimental de corte transversal. La muestra fueron 40 trabajadores de la empresa Inversiones Pecuarias Granados S.A.C. La técnica de recolección de datos fue la encuesta y el instrumento el cuestionario. Llegando a concluir lo siguiente: El clima organizacional en la empresa es favorable, lo cual ha influido de manera positiva en el desempeño de los trabajadores, no obstante, es necesario diseñar un programa para realizar mejoras en el clima organizacional, dentro del cual se incluyan acciones tales como capacitaciones y talleres, en los cuales se puedan abordar las deficiencias técnicas y de conocimiento de los trabajadores, que

deriven en mejoras en el clima organizacional y con ello impacten de manera positiva sobre su desempeño.

Otro artículo a nivel nacional es la investigación de Vera y Suárez (2018). *Incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral, el servicio al cliente: Corporación de Telecomunicaciones del Cantón La Libertad*. El objetivo de estudio fue analizar la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral, el servicio al cliente: Corporación de Telecomunicaciones del Cantón La Libertad. La investigación fue no experimental, enfoque cuantitativo, nivel correlacional y de corte transversal, la muestra fue seleccionada de forma censal quedando constituida por 100 colaboradores, la técnica de recojo de información fue la encuesta y el instrumento fue el cuestionario. Se concluye que el clima organizacional incide de manera significativa sobre el desempeño laboral, ya que, el valor de significancia a través de la prueba de chi cuadrado arrojó un valor igual a 0,000, por otra parte, a nivel de desempeño este presenta nivel bajo en un 80%, el personal se siente desmotivado por la falta de reconocimiento, la falta de incentivos y vacaciones, además, demuestran que el clima organizacional es deficiente en un 65%.

De la misma manera, Silva, Silva, y Bautista (2018). Desarrollaron un estudio titulado *Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la municipalidad de morales, región San Martín*. (artículo científico) Universidad Nacional de San Martín, Tarapoto, Perú. El tipo de estudio fue descriptiva correlacional y método inductivo, la población y muestra estuvo conformado por 75 colaboradores, se utilizó la técnica de la encuesta y el cuestionario como instrumento. Concluyendo que existe relación significativa entre las variables de estudio, por otra parte, se registraron falencias que determina el supervisor y/o jefe inmediato frente a sus colaboradores, además, el personal que labora en la municipalidad no perciben los beneficios y no se toma en cuenta las necesidades que presenta cada uno, tales como el pago a tiempo de sus remuneraciones afectando así

sus condiciones. Con respecto al desempeño fue de nivel medio, esto es debido a que solo de manera regular cumplen con sus metas.

Seguidamente, se presenta la aproximación histórica del clima organizacional; se refiere que con el pasar de los siglos, décadas y años la administración ha atravesado una serie de evoluciones y cambios a lo largo de su historia hasta la actualidad, debido a que, su entorno ha ido cambiando constantemente y debe adaptarse a las necesidades. Cabe destacar que una de las principales áreas que se ha estudiado dentro de la administración es su entorno organizacional donde se aprecia el entorno que lo rodea y que actualmente se conoce como clima organizacional (Arano, 2016, p.1).

Se puede decir que, al igual que el ser humano ha evolucionado gradualmente así lo ha hecho el clima organizacional desde los grandes clásicos como Fayol (1841-1925) y Taylor (1856-1915) hasta la era de la administración moderna. Henri Fayol (1841-1925) hizo un gran aporte a la dinamización y evolución del pensamiento administrativo, dado que, sus planteamientos se centraron más en la organización que en el individuo, desde la perspectiva que es un entre productor de servicios y bienes. Sin embargo, Taylor (1856-1915) mencionan que en la “Administración Clásica” el centro de atención era la empresa como un todo, así mismo, además es considerado como el pionero en mencionar que la administración estaba organizadas por funciones y estas permitían el alcance de metas, se puede decir que el trabajo de Taylor ha proporcionado un amplio campo de trabajo del cual puede desarrollarse y estudiarse la administración (Citado por Arano, 2016, p.10).

Entre las aportaciones realizadas por Taylor se destacan las siguientes: los 14 principios (autoridad, orden, unidad de mando, unidad de dirección, centralización, jerarquía, disciplina, justa remuneración, subordinación de interés particular al general, equidad, estabilidad, iniciativa, espíritu de equipo y división del trabajo) áreas funcionales, el modelo del proceso administrativo y la universalidad de la Administración. A pesar de que no se hablaba de

clima organizacional Taylor mencionó que eran los gerentes quienes establecían la forma más adecuada y eficiente de realizar las actividades empresariales de forma repetitiva y posteriormente motivaban a sus colaboradores a través de un sistema de sueldos y bonificaciones salariales. Es importante mencionar que, los representantes del liderazgo en la empresa eran los gerentes, ya que, fomentaban el trabajo en equipo como una estrategia de producción más efectiva (Arano, 2016, p.10)

Por otra parte, el término del clima organizacional comienza a posicionarse más en los investigadores de la época, ya que, Elton Mayo, Slocum y Hellriegel a través de la escuela de las relaciones humanas entre los años 1924 y 1933 consolidan los planteamientos conductuales en la planta de Hawthorne de la Western Electric Company en la ciudad de Chicago. Dicho estudio tuvo como objetivo verificar el aumento que tuvo la productividad de los colaboradores, incrementando o reduciendo la iluminación ambiental. De esta manera se pudo concluir que la atención que los empleados reciben por parte de sus superiores propiciaron la variación que tuvo la productividad dentro del grupo (Citado por Arano, 2016, p.10)

Sin embargo, la escuela estructuralista es quien precisa más el clima organizacional, debido a que, las investigaciones pusieron mayor hincapié en los aspectos estructurales de las organizaciones empresariales, en los cuales, eran analizados los temas de reglas y normativas, dirección, autoridad, la burocracia empresarial; en este sentido, la organización era vista tanto como un conjunto como de forma separada y, el desarrollo de estos estudio fueron de Weber además que se ocupó de realizar una clasificación de la sociedad en tres tipos: el primero corresponde a los tradicionales que se caracterizan por ser patriarcales y son transmitidos de forma hereditaria; en segundo lugar las carismáticas que se caracterizan por presentar personalismo, mística y arbitrariedad, mientras que el tercer tipo corresponde a las legales por verse (Citado por Arano, 2016, p.11).

El modelo de gestión, tiene como principal finalidad implementar acciones para llevar a cabo una óptima gestión y obtener resultados favorables dentro de una organización, así como puede identificarse como una propuesta para definir algo nuevo, con ello se podrá mejorar la capacidad intelectual, rendimiento de la empresa renovando así en intervalos de tiempo mucho más cortos, pues esto se hará posible con la ayuda de la tecnología y las tendencias que se registre para establecer una diferencia, no solo en lo que se ofrece al cliente, sino también en la manera cómo se gestiona (Martínez, 2013).

Por otra parte, es concebido como un entramado de relaciones que se enfocan básicamente a una organización, asimismo, el principal objetivo que persigue es mejorar la capacidad en el logro de objetivo cuantitativos como cualitativos, el mismo que será visible por la evolución de cada proceso en el área funcional correspondiente (Tamayo, Del Río, & García, 2014, p.75). Además, un modelo gestión responde básicamente a la generación de resultados, es aquí donde el resultado registra características sólidas y equilibradas para un grupo de interés. Aquí es donde se puede identificar mayor participación, compromiso, relación con los clientes.

El clima organizacional, es identificado como un fenómeno multidimensional que de manera amplia es compartido por los miembros que registre una organización. Asimismo, su principal objetivo es el unificar el comportamiento de cada individuo por las exigencias internas, destacando las siguientes: autonomía, innovación confianza, cohesión, presión, apoyo, equidad y sobre todo el reconocimiento (Quiñonez, Pérez, Campos, y Cuellar, 2015, p.11). Por otra parte, el clima organizacional es definido como una característica que persiste una empresa. Asimismo, dentro de ello se registran varias medidas que pueden ser interpretadas según la circunstancia que se encuentren tales como: autosuficiencia, equidad y otros más que reflejan de manera práctica la cultura y tiene como utilidad para medir el comportamiento de moldeo (Yee & Ananthakshmi, 2017, p.3). De la misma forma, es definido como una percepción que se pueda tener al área de trabajo, además, la facultad que

presenta la organización puede afectar directamente al comportamiento de cada uno experiencias que pueden tener cada participante (Saleh & Atiya, 2014, p.241).

Chiavenato (2020) refiere que en la sociedad actual cada una de las personas tiene un papel distinto y el hombre se clasifica como un apéndice en las empresas, dado que, no está fuera de estas las necesita para saciar su satisfacción de las necesidades primarias y secundarias. Esta manera de ver al ser humano y a la organización en si misma congrega los conceptos del hombre social y el económico, el cual pese a que no se aborda aun es parte del clima organizacional porque el hombre busca sentirse importante dentro de la empresa y si esto no es así se genera frustración baja producción y poca efectividad (Arano, 2020, p.11).

Se considera que el clima organizacional genera en las personas una actitud que está vinculado a los objetivos y valores que la empresa sostiene, además, se presentan como una serie de factores que hacen que un individuo se sienta comprometido con la empresa (Domínguez, L. 2013, p.1). Por otra parte, la consolidación del clima organizacional proviene de la escuela conductista para el año 1960, debido a que, se empieza a considera que cada persona es parte de la empresa y se hace más hincapié en como el comportamiento y el ambiente influyen en sus emociones, bienestar, los estilos y otros. En esencia, se pone una mayor atención en los estilos que se presentan en la empresa y como estos tienen un impacto positivo o negativo sobre los individuos (Arano, 2016, p.12)

Es el conjunto de características que suelen predominar en un ambiente interno, asimismo esto viene a influenciar de manera directa en los valores, conductas y otros aspectos (Bernal, Pedraza, y Sánchez, 2015, p.10). Por otra parte, el clima organizacional viene siendo tomado en cuenta por empresas familiares y microempresas, porque forma parte importante en la toma de decisiones y la solución de problemas de los miembros que lo conforma (Chirinos, Merino, y Martínez, 2018, p.47). Por otra parte, es

definida como capacidad de adaptarse a una situación, además se orienta dar importancia a los errores y fracasos para aprender de ello (Caniëls & Baaten, 2019, p. 563). De igual manera Jegajothi & Sudha, (2015), hace referencia que este ayuda a motivar y efectivizar el entorno laboral, además de verse influenciado por el comportamiento que registre el empleado, siendo un elemento clave para determinar un mayor logro de objetivos (p. 348).

De Acuerdo a los planteamientos de Chiavenato (2020) la teoría conductista parte del análisis individual de los individuos y su conducta dentro de las organizaciones, partiendo de ello también se realiza un análisis de la motivación y elementos motivadores que pueden brindarse para una mayor productividad. Por otra parte, uno de los teóricos que mayor empeño presento en la escuela del conductismo es Maslow, dado que, afirmo que las necesidades de las personas se presentaban de forma estructurada a través de una jerarquización que iniciaban con las básicas hasta presentarse las de logro personal, lo cual, tiene una influencia sobre el ser, dado que si sus necesidades no son satisfechas el clima organizacional puede verse afectado. Por otra parte, Uribe Prado (2015) menciona que los estudios del clima organizacional han sido activos durante más de 50 años para así crear un proceso de mejora continua (Citado por Arano, 2016, p.12).

Representa un elemento de vital importancia que suma una organización, el mismo que brinda estabilidad siendo el principal objetivo generar resultados, además de cumplir un papel importante en la relación entre compañeros de trabajo (Jiménez & Jiménez, 2016, p.28). Por otra parte, es categorizado como conjunto de caracteres que describen a una empresa afectando así el comportamiento de sus colaboradores. En cuanto al clima de dirección de recursos humanos, según Chaudhary, Rangnekar, & Kumar (2014), es identificado como un componente integral que refleja la percepción de un colaborador acerca de la empresa, además, se caracteriza por el trato que brinda a sus empleados sin alterar su comportamiento y sobre todo de reconocer abiertamente sus fortalezas y debilidades (p.293).

La importancia del clima organizacional según Chirinos, Merino, & Martínez (2018), se ha convertido en un elemento importante para el desarrollo de actividades de los individuos que lo conforman, el mismo que repercute en la productividad, sin embargo, todo va a depender en qué situación se encuentren los colaboradores para determinar un mayor resultado (p. 49). Por otra parte, los elementos del apoyo organizacional, refiriéndose a Tian, Cai, & Jiang, (2018) percibieron que el apoyo organizacional en este estudio incluyó tres dimensiones de recompensa y ambiente, apoyo superior y justicia., tales como: Recompensa y medio ambiente: responde básicamente a las condiciones que puede presentar el trabajo.; apoyo superior: el mismo que es percibido por el supervisor frente a sus subordinados; y justicia organizacional: el cual comprende la asignación de recursos y actitudes que puede presentar un empleado frente a sus obligaciones con la empresa (p.3).

Gaspar (2011) dispone las siguientes características: a) Valoración en función de las circunstancias físicas, y de confort ambiental en la organización donde se esté realizando el trabajo. De manera más actual por las normativas sobre la prevención y riesgos laborales, b) Las percepciones respecto al trabajo que comparten los miembros de una organización, y así mismo las relaciones interpersonales que se dan dentro del entorno. Este enfoque igual “clima laboral= percepciones de los miembros de la organización acerca del trabajo y lo que este significa”, c) Las diversas regulaciones en función a su estructura, formalidad y las normativas que repercuten en dicho trabajo, situando al clima organizacional como algo diferente a las percepciones condicionando a elementos como: la estructura, el tamaño de las organizaciones, los procesos técnicos de trabajo, los estilos de dirección, la comunicación, la tecnología, et.

Otra característica sería d) Los elementos que facilitan o dificultan la información en cómo se identifica a cada miembro de la organización con su labor más como la valoración individual sobre la satisfacción de sus necesidades en el trabajo. Este núcleo, denominado como “satisfacción laboral”, presenta elementos que de forma clara pueden influir en el clima organizacional (p. 170). Los factores que influyen en el clima organizacional,

según lo dispuesto por Jiménez (2011), considera y establece a nueve factores, las cuales, a criterio, repercuten en la generación del Clima Organizacional (Estructura, responsabilidad, recompensa, desafíos, relaciones, cooperación, estándares, conflicto e identidad). a) Estructura: Se explica la forma en cómo las organizaciones dividen, agrupan y coordinan todas las actividades y también en las relaciones que guardan entre los diferentes niveles jerárquicos, indistintamente de la posición en el nivel.

Este enfoque tiene una relación con la forma en como la organización está organizada, plasmada en el organigrama, la cual comúnmente se le conoce como Estructura Organizacional. b) Responsabilidad: este punto está centrado en la forma autónoma que se tiene en función a la ejecución de la actividad encomendada y así como también tiene relación con el cumplimiento sobre las misiones que se encomiendan a los colaboradores en las organizaciones c) otros (p.1). La importancia del clima organizacional, según Uribe (2015) radica en la forma en cómo afecta a los miembros de una organización tanto en su conducta como también en el desempeño en las organizaciones, siendo la razón por la cual se consideró muy importante y relevante la realización de las siguientes investigaciones dirigidas a determinar las propiedades psicométricas de una escala de clima organizacional construida para población mexicana y así mismo la aplicación en dos investigaciones las cuales permiten corroborar el efecto significativo que tiene el clima organizacional para lograr así la satisfacción laboral (p.40).

Para la evaluación del clima organizacional se emplearon las teorías de Horne y Orr (1998) citados por Llanos (2016), el cual dimensiona y delimita a la variable con los siguientes elementos: Competencias. Capacidad de un buen desempeño en contexto complejo y auténtico, conjunto que involucra el nivel de conocimiento, habilidad y destreza perteneciente a cada colaborador de la entidad, orientado a responder a los requerimientos de las organizaciones actuales las cuales se utiliza para comprender, transformar y participar en el entorno que labora. Asimismo, como indicadores destacan las destrezas y habilidades, el mismo que consiste en un conjunto de mecanismos innatos del

individuo. Por ello, se afirma que es una fase que conlleva el reunir medios de aprendizaje y formarse en diversos conocimientos, considerando como medios necesarios para el desarrollo de capacidades y mejora de los niveles del conocimiento, como siguiente indicador se tiene al nivel de conocimiento, el cual hace referencia a la esencia de los trabajos y de las propiedades lo cual generan relaciones laborales diferentes. Así, por ejemplo, las empresas atraen a colaboradores que puedan ofrecer intereses proyectos de desarrollo de conocimiento.

En este sentido, las entidades suelen considerar programas que engloben conocimientos para la formación del personal; por otra parte, como segunda dimensión se tiene a la comunicación, el cual consiste en la difusión consciente de intercambiar información entre dos o más participantes, además incluye el intercambio de información. La difusión de información, dicha negociación generará un mecanismo que se emplee en la regulación de los acuerdos entre los colaboradores, teniendo un mensaje concreto, preciso y sin ambigüedades.

Como tercera dimensión se determina al compromiso, siendo este la disposición que poseen los colaboradores de una entidad para laborar en equipo. Como indicadores se tiene al trabajo en equipo. Se conforma por individuos que están encaminadas a cumplir metas organizacionales y para ello emplean sus capacidades, conocimientos y destrezas, a su vez, existe un responsable o líder que coordina las acciones. La capacidad organizativa. Conceptualizado como "rutina de alto nivel" o, en otros términos, la colección de rutinas, el cual consiste en un proceso que asigna y combina los recursos proporcionados por la entidad, con el fin de generar salidas determinadas (outputs).

Como cuarta y última dimensión se tiene a la coordinación. Consiste en el empleo coordinado de los esfuerzos y capacidades de los colaboradores de una entidad, direccionado al cumplimiento de acciones con efectividad. Asimismo, los indicadores determinan el establecimiento de relaciones. Es la manera estructurada en que los individuos se relacionan dentro de una

organización. En este sentido, podría tomarse como referencia, el acto de querer entablar una conversación con un sujeto desconocido, en un entorno común o fuera de lo predicho. Por otra parte, se tiene al nivel de eficiencia. Consiste en el nivel en que las entidades logran cumplir con sus propósitos organizacionales. Por ello, se considera que las actividades son eficaces, cuando alcanzan la finalidad para el cual fueron establecidas. Por ello, una empresa es eficaz cuando logra cumplir fielmente con su misión establecida (p. 75)

De esta manera al haber culminado con la presentación de la teoría relacionado a la primera variable clima organizacional, se procederá a la variable desempeño laboral. Asimismo, el evaluar el desempeño, consiste en proporcionar un juicio sistemático con respecto a cómo un colaborador ejecuta sus labores en una organización de forma individual y colectiva. Asimismo, el evaluar proporciona a la entidad, el estimular, la medición del valor, la perfección y cada cualidad inherente a los colaboradores. Por ello, la evaluación del personal requiere el empleo de mecanismos adecuados, ya sea una evaluación del desenvolvimiento, de los méritos, del trabajo del personal, además, requiere de informar los avances (Chiavenato, 2020, p. 201).

Asimismo, las empresas se orientan a ejecutar programas que evalúen al personal y que permitan su desarrollo. El mecanismo de evaluar el desempeño es empleado de forma administrativa como un sustento utilizado en la toma de decisiones referentes a la condición laboral del evaluado, teniendo en cuenta, posibles la promoción, el despido y la recompensa que podría adjudicarse al personal. A su vez, el evaluar siempre se orienta a mejorar los rendimientos de los colaboradores y a fortalecer cada capacidad laboral, sumado al hecho de brindar información o dar reporte sobre el progreso del personal, proporcionar lecciones referentes a las conductas de carácter laboral, incluyéndose propuestas de mejora del aprendizaje (Gómez, 2008, p.259).

El desempeño dentro de una organización viene siendo influenciado por factores interno como externos, asimismo dentro de ellos destacan las actitudes y la satisfacción que puede cada uno presentar en un determinado tiempo (Bakotić, 2016, p. 119). Por su parte, Mahadevan & Hsiang (2019) hace referencia que mejorar la actitud de un empleado es relativamente una acción y una tarea específica. Además, los pasos para mejorar el conocimiento de cada uno se toman en cuenta con el propósito de garantizar un estándar en la calidad de trabajo (p. 8). Dentro de ello Al-Omar & Okasheh, (2017) indica que, para comprender abiertamente el desempeño laboral, es importante reconocer el rendimiento y eficiencia que puede mostrar un colaborador según la situación que se encuentre, el mismo que a largo plazo puede sumarse al éxito de la organización o negocio que se conduce (p. 155)

El desempeño laboral es un tema muy tratado, el cual consiste al comportamiento que pueden tener los colaboradores acerca de sus obligaciones laborales. Además, a través de su constancia puede traer el éxito de la organización y como también el fracaso (Mendis, 2016, p. 149). Por su parte, Cabrero & Bejarano (2017) indica que se ve reflejado por el cumplimiento de funciones, es aquí donde se asocian varios factores tales como: el trabajo en equipo, comunicación, liderazgo, etc. Según Díaz, Gutiérrez, & Amancio, (2017) da a conocer que la evaluación de desempeño es gestionada para medir resultados en un tiempo real, asimismo, la evaluación objetiva suele efectuarse través de las competencias, retroalimentación de 270 y 360 grado (p. 2)

El rendimiento suele medirse a través de resultados, es aquí donde se toma en cuenta todas las acciones según la habilidad y conocimiento que puede presentar el empleado en un determinado tiempo (Mariam, Emadul, & Omair, 2017, p.3). El rendimiento de los empleados, según Ali, Bin, Piang, & Ali, (2016) dan a conocer que este es un estudio sobre la eficiencia, es aquí donde las personas muestran satisfacción por un haber obtenido un desempeño esperado, además afirma que los colaboradores determinan mayor probabilidad de rotación al no obtener el resultado que se predecía

(p.301). La gestión de desempeño está enfocada por una amplia variedad de actividades, procesos y sobre todo intervenciones que se diseñan con una finalidad el de mejorar el desempeño de los colaboradores en un determinar tiempo y espacio. Además, esto incorpora el establecimiento de objetivos y la capacitación (Denisi & Murphy, 2017, p. 421).

Por otra parte, el desempeño se distingue por la productividad que uno puede generar, el mismo que es definida como una entrada dividida por output. (Koopmans & et al., 2011, p.861). El rendimiento laboral, se reconoce como una construcción multidimensional que incluye básicamente tareas específicas donde interviene un individuo con los recursos y condiciones necesarios. (Ivandic & et al., 2017, p.3-11). Según lo dispuesto por Rembiasz, (2017), indica que los colaboradores requieren ciertas medidas para generar mayor rendimiento: a) remediar las condiciones laborales; b) modificar las políticas de organización que se asume al trabajo y tiempo; c) adaptar el trabajo con las técnicas, principios para preservar la salud en el área de trabajo; d) brindar una mayor supervisión del estado de salud de los colaboradores (p.3).

Por otra parte, los factores asociados con el desempeño de los empleados, según Muda, Rafiki, & Rezeki, (2014), son el estrés laboral, el cual se produce cuando uno no puede coordinar los recursos que dispone con la demanda laboral, además, esto deriva de la situación que presenta el individuo mostrando así poca capacidad de hacer a las tareas que se asignaron. Asimismo, se tiene a la motivación, que se reconoce como voluntad o deseo de realizar una actividad con la finalidad de satisfacer alguna necesidad; y por último la comunicación, que refiere a un actor de entrega de información, el cual es utilizado como predictor de éxito para cada empleador (p.75)

En tal sentido, los problemas que predominan en el desempeño de colaboradores son por: a) falta de conocimiento b) dificultad de comunicación c) rotación del personal d) rendimiento en las actividades (Vera & Suárez, 2018, p. 181). Asimismo, el rendimiento puede medirse por los siguientes

factores: a) calidad del trabajo, es esto quiere dar a conocer la capacidad que puede tener haciendo una comparación con los objetivos, b) cantidad de trabaja, la cual asume básicamente a la capacidad que tiene cada empleado en cumplir con ciertas actividades; c) puntualidad, la cual abarca a completar tareas en un tiempo datos y/o establecido (Wang, 2018, p.220). Una evaluación del desempeño es un proceso integral y sistemático que tiene la intención de medir la capacidad que puede registrar un colaborador. Además, es un método que suele proporcionar comentarios para el cumplimiento de objetivos, de los cuales se ven relacionados por el nivel de motivación.

En las organizaciones los individuos son evaluados sin mencionar específicamente la participación de su equipo, y las bonificaciones y otras recompensas, es decir se basan en evaluaciones individuales. (Sanyal & Wamique, 2018, p.18). En la evaluación del desempeño del personal, empleará la teoría planteada por Chiavenato (2020) porque establece criterios que delimitan y encaminan a mejorar el desenvolvimiento del personal, nos obstante, el estudio se enfocará solo en algunos para el logro de los objetivos, en este sentido, se dimensiona a la variable de la siguiente forma: La Actitud y Dedicación en el Trabajo, se relaciona con el nivel de compromiso que tiene el colaborador con respecto a sus labores asignadas en la entidad, este se fundamente en el deber que se le es adjudicado por la relación laboral, en la cual el colaborador labora para cumplir sus funciones y apoya a logro de metas organizacionales. Además, los indicadores registraron al compromiso, el cual es denominado como deber que en otros términos se le identifica como engagement que refiere al conjunto de actitudes presentes en el colaborador las cuales orientan al cumplimiento de sus labores y metas, partiendo desde la puntualidad, el deber de ejecutar sus obligaciones, y respetar la relación de subordinación que se presenta en la relación laboral. Seguidamente se registrar el comportamiento, que consiste en las conductas o acciones que desempeñan los colaboradores en el ámbito organizacional, e la cual se busca que este sea ideal para que se mantengan niveles adecuado de desempeño (p. 211).

Como segunda dimensión se tiene a Relaciones interpersonales. Es el vínculo que se adjudica en la interacción entre dos o más individuos en la cual se involucran procesos emocionales u sentimentales, intereses en común o estilos de vida similares, en un contexto laboral, se orienta al desenvolvimiento de la interacción entre colaboradores. Asimismo, como indicador se registra el trabajo en equipo, el cual se ve representado por la coordinación de labores encaminadas hacia un determinado objetivo organizacional, para el cual se emplean los esfuerzos de un grupo e individuos.

Como última dimensión se tiene a la Atención al Cliente o Consumidor, consiste en la relación emergente entre el colaborador y el cliente o usuario en la cual se atienden las demandas de este último, con relación al servicio que proporciona la organización, en la cual se desarrollan actitudes de empatía en la comprensión de las necesidades del cliente, sumado al tiempo disponible que presente el colaborador para responder ante las demandas y a los criterios que tiene este para comprenderlas adecuadamente. En cuanto a los indicadores se tiene a la empatía, el mismo que consiste en la percepción que tiene un colaborador con respecto a lo que está sintiendo el cliente o usuario, lo cual conlleva a una relación de comunicación de las necesidades, o demandas que pretenden ser cubiertas de forma adecuada. Además, la disponibilidad, que consiste en la cantidad de tiempo que dispone el colaborador para cubrir con las demandas del cliente o usuario, dicha relación requiere de la disposición del colaborador para atender o solucionar lo estipulado por el cliente e inclusive depende de la capacidad para desenvolverse eficientemente (p.211).

Modelos de Gestión de clima organizacional actual en el contexto mundial y nacional, en la actualidad, las organizaciones son sistemas abiertos que interactúan constantemente en un mundo cambiante que evoluciona rápidamente, estas a su vez están conformadas por subsistemas que trabajan sinérgicamente para que la organización funcione correctamente en sus

procesos técnicos, económicos, psicosociales, organizacionales y directivos. En este sentido, las organizaciones para pensarse y acogerse a las tendencias y necesidades que demanda la actualidad, soportan sus estructuras en los antecedentes teóricos de la gestión organizacional (Corredor, Álvarez, Echeverri, Gallo, Restrepo & Gallego, 2016, p.98)

Por lo anterior, el clima organizacional puede ser considerado como un elemento importante en el rendimiento y desarrollo de las organizacionales, dado que, este es percibido por los colaboradores y se posiciona como el ambiente donde realizan sus actividades y en consecuencia repercute en su conducta (Corredor, et al., 2016, p.98) Por tanto, se puede referir que, el clima organizacional congrega todos los elementos de interacción y de dinámica organizacional, en base a ello, el ser humano se concibe como un ente al que deben considerársele sus actitudes, percepciones a nuevos retos, la capacidad de aprendizaje y adaptación a los nuevos contextos laborales (Corredor, et al., 2016, p.98).

A partir de esto, Fiallo, Alvarado y Soto (2015, citado por Corredor, et al., 2016, p.108), refiere que el clima organizacional es el ambiente donde las personas desarrollan su actividad laboral y profesional diariamente, este ambiente incluye el trato de los jefes a empleados, relaciones de los grupos de trabajo, proveedores, clientes internos y externos y está ligado especialmente al grado de motivación y satisfacción de las necesidades psicológicas, sociales, personales y al logro de los objetivos dentro de la organización. De lo anterior, se puede inferir que es el estímulo y el reconocimiento de cada uno de los integrantes y colaboradores de la organización, incide dentro del clima organizacional, puesto que genera alto grado de motivación y repercute positivamente en la productividad de la organización.

Ahora bien, se puede mencionar que los factores que afectan en el clima organizacional son: las relaciones, siendo esas la percepción de los miembros de la organización con respecto a la interacción entre directivos, subalternos y

todo el contexto organizacional. Por otra parte, se encuentra la cooperación y es el trabajo colaborativo entre los niveles superiores y colaboradores con relación a las actividades desarrolladas por la organización. Cabe decir, que, según Corredor, et al (2016) la cooperación, es la percepción de apoyo que se tiene de cada área e integrante de la misma con la condición de obtener mejores resultados a nivel colectivo, llevando a cabo todas las directrices impartidas con la finalidad de crecer como institución (p.108)

Además, se tiene a los Estándares que, según Corredor, et al (2016) son los procesos normativos bajo los cuales se establecen las estrategias de trabajo y la forma equitativa de equilibrar las cargas, así como los incentivos (p.108) Y se tienen también los conflictos e identidad: Es la percepción discrepante frente a determinadas directrices, juicios o situaciones presentadas dentro de una organización. En otras palabras, es la forma de observar que tiene cada miembro acerca de los juicios que se emiten dentro de la organización desde diferentes puntos de vista ocasionando que se presenten disputas al interior de la institución y por ende a la confrontación (Corredor, et al., 2016, p.108)

### III. METODOLOGÍA

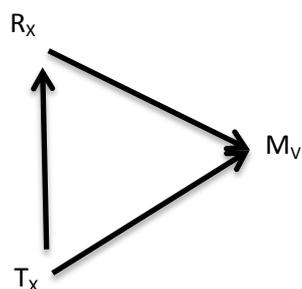
#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

##### Tipo de estudio

El tipo de investigación fue aplicada, debido a que tiene como finalidad de brindar una solución inmediata al problema de estudio, en este sentido, al ser de tipo aplicada se desarrolló una propuesta que presenta dos fases (CONCYTEC, 2018).

##### Diseño de investigación

No experimental, descriptivo propositivo, asimismo, según la temporalidad, la investigación fue de corte transversal, en este sentido se podrá describir el comportamiento de las variables y con los resultados que se obtenga elaborar una propuesta de mejora (Juárez, 2014, p. 25), que será representado en el siguiente esquema.



Donde:

$T_x$  = Teorías de gestión clima organizacional y desempeño laboral

$R_x$  = Realidad de gestión clima organizacional y desempeño laboral.

$M_v$  = Modelo validada

#### 3.2. Variables y operacionalización.

**V1 (Variable independiente):** Clima organizacional

**V2 (Variable dependiente):** Desempeño laboral

Nota. En anexos se ubica la matriz de operacionalización de variables

### **3.3. Población, muestra y muestreo**

#### **Población**

La población estuvo conformada por 21 colaboradores del Centro de Desarrollo Integral de la Familia-Yurimaguas. Según lo dispuesto por Ñaupas, (2018) menciona que la población son las unidades de estudio que reúnen todas las características requeridas para la investigación (p. 334)

#### **Criterios de selección**

- **Criterios de inclusión**

Colaboradores que firmen el consentimiento informado y deseen participar.

Que no se encuentren de vacaciones ni licencias por motivos de salud.

- **Criterios de exclusión**

Colaboradores que no firmen el consentimiento informado y no deseen participar.

Se encuentran de vacaciones.

Aquellos colaboradores que se encuentran con licencia por motivos de salud.

#### **Muestra**

Estuvo conformada por el 100% de la población, mismo que ascienden a un total de 21 colaboradores del Centro de Desarrollo Integral de la Familia-Yurimaguas. Para Carrasco (2018) la muestra es un fragmento de la población de las cuales reúnen todas las características necesarias para el propósito de estudio (p. 238)

#### **Muestreo:**

El muestreo a emplear, fue no probabilístico, debido a que la muestra como tal fue seleccionada a partir del criterio del investigador con el propósito de que la información que se llegue a obtener sea la más confiable (Bernal, 2016, p. 212).

## **Unidad de análisis**

Colaboradores del Centro de Desarrollo Integral de la Familia-Yurimaguas

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

#### **Técnica**

Con respecto a la técnica se empleó la encuesta, ésta según sus cualidades permitirá generar un diagnóstico situacional de la problemática que se está abordando. De igual manera se da conocer que la información va ser suministrada por la unidad de análisis del Centro de Desarrollo Integral de Familias, Yurimaguas, 2020.

#### **Instrumentos**

Para fines del estudio el instrumento de recolección de datos fue el cuestionario porque se ajusta al propósito de investigación y permite obtener información confiable de la problemática analizada. Para la primera variable, clima organizacional, se cuenta con un cuestionario de 17 ítems que serán evaluados en una escala Likert desde 1 para nunca hasta 5 para siempre; mientras para la variable desempeño laboral se cuenta con 10 ítems con una escala Likert desde 1 para nunca hasta 5 para siempre.

#### **Validez**

Con respecto a la validación de los instrumentos de recolección de datos, estos estarán bajo la evaluación de cinco expertos en la materia.

**Tabla 1.**  
*Validez por juicio de expertos*

Variable	N.º	Especialidad	Promedio de validez	Opinión del experto
Clima organizacional	1	Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad.	49	Existe suficiencia
	2	Doctora en Gestión Universitaria	48	Existe suficiencia
	3	Doctor en Ciencias Biológicas	49	Existe suficiencia
	4	Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad	48	Existe suficiencia
	5	Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad	45	Existe suficiencia
Desempeño laboral	1	Doctor en Gestión Pública	49	Existe suficiencia
	2	Doctora en Gestión Universitaria	47	Existe suficiencia
	3	Doctor en Ciencias Biológicas	48	Existe suficiencia
	4	Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad	46	Existe suficiencia
	5	Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad	45	Existe suficiencia

**Fuente:** Informe de validación

Los instrumentos, que consisten en dos cuestionarios, fueron sometidos al juicio de cinco expertos mencionados anteriormente; quienes tuvieron la tarea de verificar la coherencia y pertinencia de los indicadores con las variables de estudio. El resultado arrojó un promedio de 47.4, representando el 94.80% de concordancia entre jueces para los instrumentos de ambas variables; lo que indica, que tienen alta validez; reuniendo las condiciones metodológicas para ser aplicado.

### **Confiabilidad**

La prueba de confiabilidad realizada fue el Alfa de Cronbach, que permitió medir el nivel de confianza del instrumento. Según lo dispuesto por Bautista

(2009) mide el nivel de confianza del instrumento (p.45). Los criterios o rangos para establecer el nivel de confiabilidad de los instrumentos se encuentran dada por la siguiente tabla:

**Tabla 2.**

<b>Rango</b>	<b>Nivel</b>
<b>0.9 - 1.0</b>	Excelente
<b>0.8 - 0.9</b>	Muy bueno
<b>0.7 - 0.8</b>	Aceptable
<b>0.6 - 0.7</b>	Cuestionable
<b>0.5 - 0.6</b>	Pobre
<b>0.0 - 0.5</b>	No aceptable

**Variable: Clima organizacional**

El Alfa de Cronbach calculado 0,786 siendo mayor a 0.75, hace referencia que existe una excelente fiabilidad del instrumento. Este instrumento consto de un total de 17 preguntas.

**Variable: Desempeño**

De acuerdo al resultado del Alfa de Cronbach calculado fue 0.808, siendo mayor a 0.75, hace referencia que existe una excelente fiabilidad del instrumento. Esta pregunta contó con un total de 10 preguntas.

De acuerdo a los resultados de la aplicación de la prueba piloto, se concluye que los instrumentos reúnen las características de fiabilidad para que sea aplicado a la unidad de estudio en el Centro de Desarrollo Integral de Familias, Yurimaguas, 2020.

**3.5. Procedimientos**

Asimismo, dentro de este apartado se procede a explicar el proceso que se hará efectivo en el presente estudio,

**Fase diagnóstica.** Como primer punto, se tendrá la necesidad de generar un diagnóstico independiente a cada variable de acuerdo a los resultados que se obtenga con la aplicación del instrumento de recojo de información, el mismo que se desarrollará en el Centro de Desarrollo Integral de Familias, Yurimaguas. De esta forma una vez culminado este proceso se podrá reconocer con mayor facilidad los vacíos que existen dentro del lugar de estudio, siendo este el propósito de poder generar una posible recomendación.

**Fase propositiva.** Asimismo, para dar un mayor alcance de estudio se tendrá la necesidad de elaborar un modelo de gestión del clima organizacional para optimizar el desempeño laboral de colaboradores del Centro de Desarrollo Integral de Familias, Yurimaguas, 2020.

### **3.6. Métodos de análisis de datos**

Se realizó de manera descriptiva, debido a que el análisis de las variables se realizó de manera independiente a fin de medir su comportamiento en su contexto natural, en este tipo de análisis se presentaron tablas y gráficos de frecuencia que permitieron conocer el estado de las variables. Asimismo, los medios tomados en cuenta para procesar la información fueron el programa SPSS. 24 y el sistema integral Microsoft Excel, con los cuales se llevó a cabo los resultados.

### **3.7. Aspectos éticos**

Con respecto a los aspectos éticos, la información que se obtuvo de primera mano de la empresa en estudio fue manejada de manera confidencial. Asimismo, los autores que formaron parte del estudio fueron citados según normas APA. Por otra parte, de acuerdo a lo mencionado por CONCYTECT, (2019) también se respetaron los principios de beneficencia y no maleficencia hacia los participantes, trato justo e igualitario y autonomía.

De igual forma, se respetan los principios éticos propuestos a nivel internacional por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 2005) siendo estos: privacidad y

confidencialidad, autonomía, no maleficencia y beneficencia, respeto y trato justo e igualitario para cada uno de los participantes.

#### IV. RESULTADOS

**Objetivo específico 1:** Identificar las características del clima organizacional del Centro de Desarrollo Integral de Familias, Yurimaguas 2020

**Tabla 3**

*Dimensión competencia del clima organizacional*

<b>Nivel</b>	<b>Rango</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Inadecuado	(5 - 11)	6	29%
Regular	(12 - 18)	12	57%
Adecuado	(19 - 25)	3	14%
<b>TOTAL</b>		<b>21</b>	<b>100%</b>

**Fuente.** Datos propios de la investigación.

#### **Interpretación**

En la tabla 3 se muestran los resultados de la dimensión competencia, en la que el 57% de los encuestados la han calificado como regular, un 29% lo calificó como inadecuado y solo el 14% restante lo ha calificado como adecuado, demostrando así que aun cuando los colaboradores tienen destrezas y habilidades, están deben de mejorarse y trabajarse aún más, al igual que su nivel de conocimientos.

**Tabla 4**

*Dimensión comunicación del clima organizacional*

<b>Nivel</b>	<b>Rango</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Inadecuado	(3 - 6)	3	14%
Regular	(7 - 10)	15	71%
Adecuado	(11 - 15)	3	14%
<b>TOTAL</b>		<b>21</b>	<b>100%</b>

**Fuente.** Datos propios de la investigación.

#### **Interpretación**

En la tabla 4 se observan los resultados de la dimensión comunicación, en la que el 71% de los colaboradores lo ha catalogado como regular, un 14% lo calificó como inadecuado y el 14% restante como adecuado, estos resultados demuestran que, dentro de la organización, aun se debe de mejorar la manera en la que se intercambia y transmite información, ya que tal y como se desarrolla en la actualidad, no es del todo eficiente.

**Tabla 5***Dimensión compromiso del clima organizacional*

<b>Nivel</b>	<b>Rango</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Inadecuado	(4 - 8)	3	14%
Regular	(9 - 14)	13	62%
Adecuado	(15 - 20)	5	24%
<b>TOTAL</b>		<b>21</b>	<b>100%</b>

**Fuente.** Datos propios de la investigación.**Interpretación**

En la tabla 5 se observa los resultados correspondientes a la dimensión de compromiso, en donde el 62% de los colaboradores ha calificado al compromiso como regular, un 24% lo ha calificado como adecuado y finalmente, el 14% restante lo ha calificado como inadecuado. Este resultado demuestra que el personal se encuentra mejor y más comprometido, aunque existe aún un grupo cuyo compromiso es bajo y debe de ser tratado y atendido para obtener mejores resultados.

**Tabla 6***Dimensión de coordinación del clima organizacional*

<b>Nivel</b>	<b>Rango</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Inadecuado	(5 - 11)	5	24%
Regular	(12 - 18)	12	57%
Adecuado	(19 - 25)	4	19%
<b>TOTAL</b>		<b>21</b>	<b>100%</b>

**Fuente.** Datos propios de la investigación.**Interpretación**

En cuanto a la tabla 6 se observa los resultados de la dimensión coordinación, en la que un 57% de colaboradores ha calificado a esta dimensión como regular, un 24% la ha calificado como inadecuada y finalmente un 19% como adecuada. De estos resultados se desprende que, en la organización, aun y cuando existen buenas relaciones entre los colaboradores, es necesario mejorar el nivel de eficiencia y coordinación.

## Resultado consolidado objetivo específico 1

**Tabla 7**

*Nivel de clima organizacional del Centro de Desarrollo Integral de Familias, Yurimaguas 2020*

<b>Nivel</b>	<b>Rango</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Inadecuado	(17 - 39)	5	24%
Regular	(40 - 62)	12	57%
Adecuado	(63 - 85)	4	19%
<b>TOTAL</b>		<b>21</b>	<b>100%</b>

**Fuente.** Datos propios de la investigación.

### Interpretación

De manera general, se ha encontrado que el clima organizacional es calificado como regular por el 57% de los colaboradores, un 24% lo califica como inadecuado y en el 19% restante, es considerada como adecuada. Estos resultados demuestran que, dentro del Centro de Desarrollo Integral de Familias, es necesario mejorar aspectos tales como las competencias, compromiso de los profesionales, la forma en la que se comunican y la coordinación que existe.

**Objetivo específico 2:** Evaluar las características del desempeño laboral de colaboradores del Centro de Desarrollo Integral de Familias, Yurimaguas 2020

**Tabla 8**

*Dimensión actitud y dedicación en el trabajo del desempeño laboral*

<b>Nivel</b>	<b>Rango</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Inadecuado	(5 - 11)	12	57%
Regular	(12 - 18)	7	33%
Adecuado	(19 - 25)	2	10%
<b>TOTAL</b>		<b>21</b>	<b>100%</b>

**Fuente.** Datos propios de la investigación.

### Interpretación

En la tabla 8 se observan que la dimensión actitud y dedicación de los colaboradores, se presenta de manera baja en un 57% de los casos, de manera regular en un 33% y solo de manera adecuada en un 10%. Esto

demuestra que gran parte de los colaboradores, aun y cuando se encuentren levemente comprometidos, tienden a presentar comportamientos cambiantes.

**Tabla 9**

*Dimensión relaciones interpersonales del desempeño laboral*

<b>Nivel</b>	<b>Rango</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Inadecuado	(3 - 6)	16	76%
Regular	(7 - 10)	5	24%
Adecuado	(11 - 15)	0	0%
<b>TOTAL</b>		<b>21</b>	<b>100%</b>

**Fuente.** Datos propios de la investigación.

### **Interpretación**

En la tabla 9 se observan los resultados de la dimensión relaciones interpersonales, en donde se evidenció que el 74% se presenta de manera inadecuada en los colaboradores, en un 24% esta se da de manera regular. Esto se debe a que, en su mayoría, los colaboradores tienden a tener problemas para trabajar en equipo, aun cuando es posible que lo hagan.

**Tabla 10**

*Dimensión atención a los usuarios de desempleo laboral*

<b>Nivel</b>	<b>Rango</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Inadecuado	(4 - 8)	7	33%
Regular	(9 - 14)	10	48%
Adecuado	(15 - 20)	4	19%
<b>TOTAL</b>		<b>21</b>	<b>100%</b>

**Fuente.** Datos propios de la investigación.

### **Interpretación**

En cuanto a la tabla 10 se observan que la dimensión atención de los usuarios es calificada como regular un 48% de los casos, mientras que un 33% lo califica como inadecuada, finalmente solo un 19% lo califica como adecuada. Esto se debe a que existen grupos de colaboradores en los que la disponibilidad y la empatía fluctúan demasiado, es decir que varía.

## Resultado consolidado objetivo específico 2

**Tabla 11**

*Nivel de desempeño laboral en el Centro de Desarrollo Integral de Familias Yurimaguas 2020*

Nivel	Rango	f	%
Inadecuado	(10 - 22)	7	33%
Regular	(23 - 36)	10	48%
Adecuado	(37 - 50)	4	19%
<b>TOTAL</b>		<b>21</b>	<b>100%</b>

**Fuente.** Datos propios de la investigación.

### Interpretación

En cuanto a la tabla 11 se observa que el desempeño laboral de los colaboradores del Centro de Desarrollo Integral de Familias de Yurimaguas se presenta de manera regular en el 48% de los casos, en un 33% se presenta de manera inadecuada y en el 19% restante es adecuada.

**Objetivo Específico 3:** Diseñar un modelo de gestión de clima organizacional para mejorar el desempeño laboral de colaboradores del Centro de Desarrollo Integral de Familias Yurimaguas 2020.

**Tabla 12**

*Gestión del clima organizacional del Centro de Desarrollo Integral de Familias Yurimaguas 2020*

Gestión del clima organizacional	Competencia Comunicación Compromiso Coordinación
----------------------------------	---

**Fuente.** Datos propios de la investigación.

El diseño de la propuesta se encontró fundamentado en la presencia de deficiencias asociadas al clima organizacional, siendo algunos puntos críticos evidenciados, la necesidad de mejorar continuamente los conocimientos del personal, la necesidad de mejorar los procesos de intercambio y transmisión de la información, de igual modo, la necesidad de incrementar el compromiso del personal. Todos estos factores han sido el causal para elaborar la

propuesta, con el propósito de mejorar el clima organizacional dentro del Centro de Desarrollo Integral de Familias, Yurimaguas.

**Objetivo específico 4:** Validar el modelo de gestión de clima organizacional a través de juicio de expertos.

La elaboración del modelo de gestión abocada hacia el clima organizacional, tiene por finalidad el mejorar el desempeño de los colaboradores del Centro de Desarrollo Integral de Familias, mismo que es factible y viable, esto debido a que, 5 expertos han validado y confiabilizado la veracidad y aplicabilidad del modelo. De esta manera, los expertos que han validado los instrumentos son los siguientes:

**Tabla 23.**

*Validez por juicio de expertos*

Variable	N.º	Especialidad	Promedio de validez	Opinión del experto
Modelo de Gestión del Clima Organizacional para mejorar el desempeño laboral	1	Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad.	38	Bastante adecuado
	2	Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad.	36	Bastante adecuado
	3	Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad.	35	Bastante adecuado
	4	Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad	39	Bastante adecuado
	5	Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad	39	Bastante adecuado

**Fuente:** Informe de validación

El Modelo de Gestión de Clima Organizacional fue sometido al juicio de cinco expertos mencionados anteriormente; quienes tuvieron la tarea de verificar la coherencia y pertinencia del modelo de gestión de clima organizacional. El resultado arrojó un promedio de 37.4, representando el 93.50% de concordancia entre jueces; lo que indica, que tienen alta validez; reuniendo las condiciones metodológicas para ser aplicado.

**Objetivo general:** Establecer un modelo de gestión de clima organizacional para mejorar el desempeño, laboral de colaboradores del Centro de Desarrollo Integral de Familias Yurimaguas 2020.

**Tabla 14**

*Modelo de Gestión del clima organizacional para mejorar el desempeño laboral del Centro de Desarrollo Integral de Familias Yurimaguas 2020*

---

Modelo de gestión del clima organizacional para mejorar el desempeño laboral

---

Inicio	Poco apoyo entre compañeros de trabajo. Poca disponibilidad de compartir conocimientos. Bajo nivel de trabajo en equipo. Bajo nivel de compromiso. Bajo nivel de empatía.
Proceso	Competencia. Comunicación. Compromiso. Coordinación.
Resultados	Mejora del apoyo entre compañeros de trabajo. Incremento de la disponibilidad para compartir conocimientos. Mejora del trabajo en equipo. Incremento del nivel de compromiso. Mejora del nivel de empatía.

---

Fuente: Datos propios de la investigación.

Con la aplicación del modelo se pretende mejorar la gestión del clima organizacional con el propósito de influenciar sobre el desempeño de los colaboradores del Centro de Desarrollo Integral de Familias de la ciudad de Yurimaguas. Cabe indicar que la elaboración del modelo se llevará a cabo en

base a la teoría inferida de Horne y Orr (1998) citados por Llanos (2016) en el que se consideran 4 dimensiones, siendo estas: competencia, comunicación, compromiso y coordinación. Cada una de estas dimensiones serán trabajadas y ahondadas en base a las deficiencias y problemas encontrados.

## V. DISCUSIÓN

El conjunto de relaciones, así como las percepciones que se generan dentro de un centro laboral u organización, comprenden algunas de las características que se emplean para definir y conceptualizar al clima organizacional, siendo estas tomadas por autores como Tamayo, Del Río, & García (2014) y Quiñonez, Pérez, Campos, y Cuellar (2015). De esta manera, se da apertura al primer objetivo específico, mismo en el que se buscó caracterizar el clima organizacional del Centro de Desarrollo Integral de Familias, Yurimaguas 2020, para lo cual, se construyó un cuestionario a partir de la teoría de Horne y Orr (1998) citados por Llanos (2016), de quienes se estipuló un total de 4 dimensiones con un total de 7 indicadores. El cuestionario elaborado presentó una escala de tipo Likert, misma que, posterior a su procesamiento arrojó que el 57% de los colaboradores han calificado como regular, un 24% lo calificó como inadecuado y el 19% restante como adecuado.

Estos resultados demuestran que, aunque las cosas se encuentren regulares, estas tienden a ser regularmente malas, lo que se traduce en la generación de un clima organizacional con poca estabilidad en cuanto al fomento de las buenas relaciones, comunicación poco asertiva y problemas en las coordinaciones que se realizan. Estos resultados, son en cierta manera similares a los encontrados por Vara, Huamani, Alza, (2019), quienes establecieron que el clima organizacional fue malo en un 62.5%. Según autores como Chiavenato (2020) el desempeño consiste básicamente en la ejecución de las labores que realiza un colaborador dentro de la organización tanto personal como grupal. La evaluación del desempeño según el mismo autor, permite el análisis de la efectividad del trabajo, la medición del valor, perfección y cualquier otra unidad inherente con cualidades de los colaboradores.

De esta manera, el segundo objetivo de la investigación fue el de evaluar las características del desempeño laboral de colaboradores del Centro de

Desarrollo Integral de Familias, Yurimaguas 2020, mismo que, para ser resuelto se trabajó en base a la teoría Chiavenato (2020) por medio de la aplicación de un cuestionario con escala tipo Likert, que al ser procesado y analizado, se encontró que: el 48% de los colaboradores presenta un desempeño regular, seguido de un 33% y finalmente un 19% que presenta un nivel adecuado. Estos resultados reflejan la necesidad de mejorar el desempeño de los colaboradores, ya que en su mayoría se encuentran entre regular e inadecuado, afectando la producción y correcto funcionamiento de la institución. Estos resultados son algo similares al trabajo realizado por Silva, Silva, y Bautista (2018) en donde encontraron que el desempeño fue de nivel medio, esto es debido a que solo de manera regular cumplen con sus metas.

El tercer objetivo específico fue el de diseñar un modelo de gestión de clima organizacional el cual se fundamenta en las teorías de Chiavenato (2020), con el cual, se espera que el clima organizacional mejore y con ello el desempeño laboral. Este resultado tomando como bases muchas investigaciones (por citar solo algunos), como las de Noboa, J; Barrera, G. y Torres, D. (2018), Vara, Huamani, y Alza (2019) y Torres (2015) en los que, dentro de sus resultados descriptivos, evidencian y advierten la presencia de una relación significativa entre las variables, lo que se traduce en que, si se mejora el clima organizacional, es muy probable que el desempeño de los trabajadores mejore en similar proporción.

El cuarto objetivo específico fue el de validar el modelo de gestión de clima organizacional a través de juicio de expertos, mismo que fue llevado a cabo por medio de la evaluación y experticia de un grupo de profesionales (5 para ser exactos), mismos que a fin de entregar validez a la propuesta, entregaron aceptación por medio de su firma. Gracias a esto, se establece que el modelo podrá alcanzar los resultados esperados en cuanto al desarrollo y mejora tanto del clima organizacional, como del desempeño. Al respecto, no se encontró investigación alguna que presente similitud con el trabajo investigado, mucho menos, que hayan desarrollado o implementado un modelo de clima organizacional a fin de mejorar el desempeño laboral de los

trabajadores, motivo por el cual, este trabajo puede ser considerado un referente para futuras investigaciones.

El objetivo central o general del estudio, fue el de establecer un modelo de gestión de clima organizacional para mejorar el desempeño, laboral de colaboradores del Centro de Desarrollo Integral de Familias Yurimaguas 2020, para lo cual, tal y como se ha observado en los objetivos específicos preliminares, se partió por el análisis situacional y caracterización de ambas variables, gracias a lo cual, fue posible establecer escenarios problemáticos en los que intervenir, lo que sirvió finalmente para el desarrollo del modelo centrado en el clima organizacional que busca mejorar el desempeño de los colaboradores. Se espera que los resultados a obtener sean positivos, debido a que en investigaciones como el de Luna, Armendariz, Zamora, (2018) y de Urbano (2018) se ha encontrado una relación positiva de ambas variables, y un nivel de influencia de una sobre la otra muy significativa, lo que se traduce en el hecho de que, de mejorarse una, la otra se verá afectada proporcionalmente.

## VI. CONCLUSIONES

- 5.1. El diseño del modelo de gestión de clima organizacional tendrá una consecución positiva sobre el desempeño laboral de los colaboradores del Centro de Desarrollo Integral de Familias de la ciudad de Yurimaguas debido a la posibilidad de atender problemas tales como el fortalecimiento de las capacidades y conocimientos de los trabajadores, la coordinación así como la mejora de conocimientos que faltan afianzarse en la mente del personal, lo que finalmente conllevará a que su nivel de desempeño mejore.
- 5.2. El clima organizacional en el Centro de Desarrollo Integral de Familias de la ciudad de Yurimaguas se caracteriza por ser predominantemente regular según el 57% de colaboradores, siendo los puntos críticos que conllevaron a presentar estos resultados, el poco apoyo para la mejora de las destrezas y habilidades del personal, la necesidad de cubrir ciertos espacios de conocimientos sobre el trabajo, la poca efectividad en el intercambio y transmisión de la información, y consecuentemente, mejorar la coordinación.
- 5.3. El desempeño laboral de colaboradores del Centro de Desarrollo Integral de Familias de la ciudad de Yurimaguas se caracteriza por ser principalmente regular, según el 48% de colaboradores, siendo la causa principal de esta conclusión, el hecho de que solo un grupo menor de individuos tiende a trabajar y cumplir de manera correcta con las funciones que se les son asignadas y que un grupo mayoritario, tiende a cumplir las metas, pero no de manera efectiva.
- 5.4. El modelo de gestión de clima organizacional se encuentra fundamentado en la teoría de Chiavenato (2020) contemplándose un total de 4 dimensiones, siendo estas la competencia, la comunicación, el compromiso y finalmente la coordinación. Cada una de estas dimensiones fueron establecidas como resultado de haberse evidenciado deficiencias dentro de su ejecución.

5.5. La validación del modelo de gestión de clima organizacional se llevó a cabo por medio de juicio de expertos, mismos que entregaron conformidad a las estrategias y acciones presentadas, lo que vislumbra un cambio positivo de llegarse a aplicar dentro de la realidad estudiada.

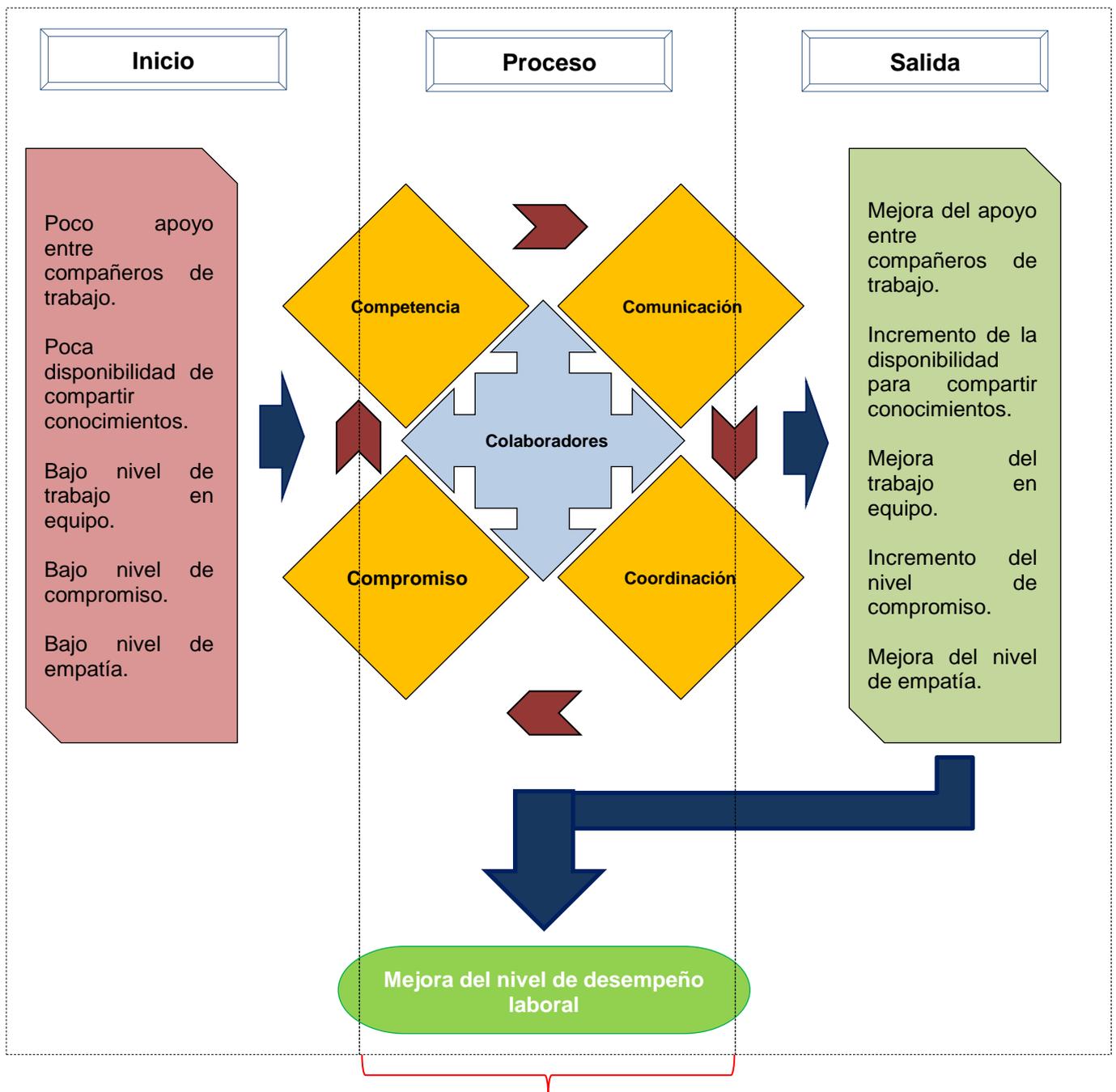
## VII. RECOMENDACIONES

- 6.1. Al responsable del Centro de Desarrollo Integral de Familias de la ciudad de Yurimaguas, proponerse como meta la implementación del modelo de clima organizacional, a corto plazo, solicitando para ello la participación de todos los colaboradores, quienes serán partícipes no solo del cambio, sino que constituirán evaluadores internos que faculten la mejora continua del trabajo realizado.
- 6.2. Al personal del Centro de Desarrollo Integral de Familias, contribuir con el desarrollo de un adecuado clima organizacional a partir de la propuesta de estrategias lúdicas que refuercen y mejoren las relaciones, así como la coordinación y por ende la transmisión de información y comunicación.
- 6.3. Al responsable del Centro de Desarrollo Integral de Familias conjuntamente con otro investigador, se le recomienda evaluar y registrar la forma en la que algunos colaboradores, logran cumplir de manera rápida y efectiva con las actividades y metas que se les son entregadas.
- 6.4. A futuros investigadores, se les recomienda elaborar un estudio comparativo en el que se aplique el modelo de gestión de clima organizacional, a fin de observar la aplicabilidad del modelo a otras realidades similares.
- 6.5. A futuros investigadores, buscar y validar nuevas formas de responder al desempeño laboral dentro de una empresa.

## VIII. PROPUESTA

### MODELO DE CLIMA ORGANIZACIONAL PARA EL BUEN DESEMPEÑO DE LOS COLABORADORES

#### 1. Representación gráfica



**Financiamiento: Centro de Desarrollo Integral de Familias Yurimaguas**

Fuente. Elaboración propia / Pinedo Dávila, Cynthia Jackeline

## **2. Introducción**

El clima organizacional se ha constituido como el constructor de las relaciones, vivencias y percepciones que los colaboradores generan dentro de su centro laboral, por consiguiente, la importancia del estudio del clima organizacional recae básicamente en que permite incrementar o disminuir el rendimiento y productividad de esta, al mejorar las relaciones entre los miembros (colaboradores)

Por su parte, el desempeño laboral constituye la forma en la que los colaboradores llevan a cabo las actividades que se les son asignadas dentro de sus centros laborales. Teóricamente, ambas variables se encuentran relacionadas, y es que, existen autores como Chiavenato (2020) que sustentan que, como resultado de un inadecuado clima organizacional, las relaciones laborales disminuyen y con ello, el adecuado nivel de desempeño que se busca.

Al concluir el estudio se observó que existe problemas como bajo desempeño y afectan el clima organizacional, motivo por el cual es que se genera el presente modelo con el fin de intervenir y solucionar el escenario, ya que, de continuar con este problema, se pone en peligro el correcto funcionamiento del centro y el cumplimiento de las metas y objetivos para lo cual fue creado.

## **3. Objetivos**

### **Objetivo general**

Mejorar el desempeño laboral del Centro de Desarrollo Integral de Familias de la ciudad de Yurimaguas, 2020.

### **Objetivos específicos**

- Fomentar el desarrollo de competencias en los colaboradores del Centro de Desarrollo Integral de Familias de la ciudad de Yurimaguas, 2020.
- Mejorar la comunicación y coordinación de los colaboradores Centro de Desarrollo Integral de Familias de la ciudad de Yurimaguas, 2020.

- Fomentar la mejora del compromiso de los colaboradores Centro de Desarrollo Integral de Familias de la ciudad de Yurimaguas, 2020.
- Mejorar el desempeño de los colaboradores del Centro de Desarrollo Integral de Familias de la ciudad de Yurimaguas, 2020.

#### 4. Teorías

##### **Teoría de clima organizacional de Likert**

Esta teoría, presentada originalmente por Rensis Likert en 1946, establece que el comportamiento que asumen los colaboradores, se encuentra proporcionalmente condicionado al comportamiento y forma de trabajar de la parte administrativa de la empresa, así como de las condiciones que llegan a percibir, dicho de otro modo, para Rensis Likert, el clima organizacional se encuentra condicionado por la percepción de los colaboradores.

Según este autor, existen tres tipos de variables (causales, intermedias y finales) que influyen en la percepción de los colaboradores y la forma en la que interactúan las unas con las otras repercute en la generación de ciertos tipos de climas, siendo estos, los que se presentan a continuación: Clima de tipo autoritario, mismo que se dividen en dos grupos, el explotador y el autoritarismo paternalista; El segundo tipo de clima es el participativo, que a su vez, se divide en dos grupos, el primero es el consultivo y el de participación en grupo (Rodríguez, 2016).

##### **Teoría de las conductas cívicas organizacionales de Organ**

Esta teoría fue planteada por Organ y alude básicamente a que ciertos comportamientos de ciudadanía que presentan o muestran los colaboradores dentro de la organización, constituyen conductas prosociales que enriquecen y favorecen positivamente al crecimiento de las organizaciones, así como la de sus colaboradores (Rosario, Rodríguez, & Martínez, 2019).

Dentro de esta teoría, misma que se explica a través de los principios del “síndrome del ciudadano activo” así como el de la teoría pública, se

establecieron 3 dimensiones que se observan en todo colaborador cívico, siendo estos la obediencia, la lealtad y participación.

## **5. Fundamentación**

### **a. Sociológica**

La elaboración del modelo permitirá a la organización mejorar las relaciones interpersonales que traen consigo sus colaboradores, conllevando de esta manera al desarrollo de un mejor clima y ambiente laboral, favoreciendo al trabajo colectivo.

### **b. Axiológica**

El presente modelo contribuirá a la generación de valores laborales para favorecer el trabajo interno en la organización. Dentro de ellos a desarrollar tenemos: honestidad, respeto, responsabilidad, solidaridad, perdón, honradez, reconciliación y tolerancia, cultura de paz.

### **c. Psicológica**

Debido a que se está trabajando con variables laborales, se busca siempre conseguir el bienestar psicológico del colaborador, lo que se traducirá en una mejora a nivel de los resultados que pueda desarrollar, tanto de manera individual, como de manera grupal.

## **6. Pilares**

### **a. Integración**

El presente modelo se encuentra fundamentado en la integración de cada uno de los colaboradores hacia las tareas individuales y grupales que desarrollan dentro de la organización. Con este pilar se busca encontrar la unidad y reforzar los lazos y relaciones entre todas las partes.

### **b. Liderazgo**

Otro de los pilares en los que se encuentra fundamentado el presente modelo es el liderazgo, con el que, se establece que la persona que se encuentre a cargo de la organización, cuente con la capacidad para dirigir

y encaminar a cada uno de los integrantes hacia la consecución de las metas y de los objetivos establecidos.

### **c. Inteligencia emocional**

Con la aplicación de este modelo los colaboradores tendrán que moderar y manejar de manera inteligente cada una de sus emociones y sentimientos, los mismos que influyen finalmente en el ambiente y clima laboral. Con el control de sus emociones, se conseguirá también efectivizar las labores.

## **7. Principios**

- Respeto por el trabajo propio, por lo demás y por la organización.
- Es necesario fomentar el desarrollo personal y profesional de los diferentes integrantes.
- Cooperación activa entre los miembros de la organización.
- Se debe de fomentar la cultura de compartir la información y no centralizarla o resguardarla.

## **8. Características**

**a) Mejora del apoyo entre compañeros de trabajo.** Se obtendrá a partir de la mejora en las relaciones que se generan entre compañeros de trabajo, busca incrementar la colaboración entre colaboradores para la consecución de los objetivos y metas tanto personales, como profesionales y organizacionales.

**b) Incremento de la disponibilidad para compartir conocimientos.** Se logrará por medio de la mejora del clima organizacional, y buscará que se comparta de manera abierta la información interna entre los integrantes de la organización, facilitando así el ingreso y rápida integración de los colaboradores nuevos, así como el normal desarrollo de las actividades cuando un colaborador se ausente o se retire.

- c) **Mejora del trabajo en equipo.** Se conseguirá desarrollando un clima laboral positivo dentro de la organización, fomentando a la participación y trabajo conjunto para la consecución plena de las actividades que han sido propuestas.
  
- d) **Incremento del nivel de compromiso.** Se obtendrá en la medida de que cada colaborador reconozca y se identifique con el trabajo, las funciones y responsabilidades que se les fueron asignadas, entendiendo que, dentro del horario laboral es de su responsabilidad el cumplir con todo lo mencionado, asegurándole un crecimiento profesional.

## 9. Contenidos

El contenido del presente modelo se encuentra relacionado con el clima organizacional, mismo que, con su aplicación, buscará influir y obtener resultados positivos sobre el desempeño de los colaboradores del Centro de Desarrollo Integral de Familias de la ciudad de Yurimaguas, esto como resultado de que, al realizar una evaluación precisa, se logró determinar que tanto el clima organizacional, como el desempeño de los colaboradores presentan algunas deficiencias y dificultades que teóricamente se encuentran relacionadas, motivo por el cual, se consideró que estas variables se encontraban influenciando entre sí.

A partir de esta premisa y con el propósito de llegar a evaluar de manera correcta las dimensiones e indicadores para la caracterización de la variable clima organizacional y con ello establecer y desarrollar el presente modelo, se trabajó en base al modelo teórico propuesto por Horne y Orr (1998) citados a su vez por Llanos (2016) quien originalmente presenta 4 grandes dimensiones, siendo estas la competencia, la comunicación, el compromiso y finalmente la coordinación entre los colaboradores.

La consecución plena de los objetivos, así como el correcto desarrollo y aplicación de los objetivos formulados en el presente modelo, dependen íntegramente de la dedicación y voluntad de ser aplicadas por parte de los y colaboradoras en todos sus niveles dentro del Centro de Desarrollo Integral

de Familias de la ciudad de Yurimaguas. De esta manera, el modelo gira en base a lo que a continuación se precisa:

Propuestas	Estrategias de gestión clima organizacional								
	Estándares de mejora	Indicadores de mejora	Acciones de mejora	Actividades	Responsable de la actividad	Tiempo: Inicio / Fin	Presupuesto (S/)	Financiación	Responsable del seguimiento
<b>Competencia</b>	EM1: Mejora del apoyo entre compañeros de trabajo.	Nivel de participación de los trabajadores en cuenta a la entrega de soluciones e ideas de mejora para el desarrollo de sus actividades.	Elaborar evaluaciones de 360 grados de manera periódica	Elaboración de charlas para sensibilizar e incrementar el apoyo entre compañeros	Director y Administración	01-03-21 31-12-21	1,000.00	Centro de Desarrollo Integral de Familias Yurimaguas	Administración
<b>Comunicación</b>	EM2: Incremento de la disponibilidad para compartir conocimientos	Rápida adaptación de colaboradores nuevos a los trabajos	Llevar a cabo consultas a los nuevos colaboradores	Aplicar encuestas a la semana o mes en el que un nuevo colaborador ingresa a laborar	Director y Administración	01-03-21 31-12-21	600.00	Centro de Desarrollo Integral de Familias Yurimaguas	Administración
<b>Coordinación</b>	EM3: Corregir los problemas de coordinación y efectivizar las relaciones en el trabajo.	Nivel de coordinación y apoyo entre compañeros de trabajo para el desarrollo de	Medir los cuellos de botella en el desarrollo de coordinaciones dentro de la organización.	Desarrollar evaluaciones periódicas acerca del trabajo que realizan, identificando	Director y Administración	01-03-21 31-12-21	4,200.00	Centro de Desarrollo Integral de Familias Yurimaguas	Administración

		actividades.		factores que dificultan la coordinación.					
<b>Compromiso</b>	EM4: Mejora del trabajo en equipo	Mayor nivel de interacción entre compañeros de trabajo para el desarrollo de una actividad.	Aplicación de evaluaciones 360 grados	Llevar a cabo talleres y charlas sobre trabajo en equipo	Director y Administración	01-03-21 31-12-21	1,500.00	Centro de Desarrollo Integral de Familias Yurimaguas	Administración
<b>Desempeño laboral</b>	EM5: Incremento del nivel de compromiso.	Mayor compromiso y participación del personal	Evaluaciones de desempeño	Aplicación de charlas motivacionales para incrementar el compromiso	Director y Administración	01-03-21 31-12-21	1,400.00	Centro de Desarrollo Integral de Familias Yurimaguas	Administración

## 10. Evaluación

A fin de poder establecer el grado de avance en la aplicación del presente modelo, y poder contar con información que permita valorar los resultados, es que se presenta a continuación la tabla correspondiente que se deberá de tener en cuenta:

NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO	INTERPRETACIÓN
0%	<b>Aplicación nula.</b> Es la etapa más baja, y deberá de presentarse únicamente al inicio del modelo.
1 a 25%	<b>Aplicación inicial.</b> Corresponde a la etapa en la que se comienza a ejecutar el modelo propuesto, por lo general abarca únicamente los primeros 3 a 4 meses.
26 a 50%	<b>Aplicación en proceso.</b> Denota un mayor involucramiento de los participantes y resultados que se encuentran en camino a mejorar, siempre y cuando estos resultados se obtengan en la mitad del plazo establecido,
51 a 75%	<b>Aplicación esperada.</b> Constituye la aplicación de un nivel esperado en el que se ha destinado más del 50% de los recursos y se encuentran generando resultados adecuados
76 a 99%	<b>Aplicación efectiva.</b> Etapa en la que se ha logrado concretar más del 50% de los planes que se estipularon.

## 11. Vigencia

La vigencia del modelo se encuentra programado para ser trabajo a media plazo, es decir, será aplicable a un periodo no superior de 3 años, esto debido a que el comportamiento y percepción de las personas es muy maleable en función a los cambios que se generen en el entorno, motivo por el cual, se debe de encontrar en continua actualización, ya que el mantener las mismas estrategias por un periodo superior a los 3 años, conllevaría a presentar actividades desactualizadas y desfasadas en base a las nuevas necesidades que se generen.

## **12. Retos**

Entre los retos a los que se afrontara el presente modelo, se encuentra principalmente la disposición de aceptación y cambio de los involucrados, así como su total y plena participación.

## REFERENCIAS

- Ali, A., Bin, L., Piang, H., & Ali, Z. (2016). The Impact of Motivation on the Employee Performance and Job Satisfaction in IT Park (Software House) Sector of Peshawar, Pakistan [El impacto de la motivación en el empleado Rendimiento y satisfacción laboral en el parque de TI (software)]. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 6(9), 297-310. DOI: 10.6007/IJARBSS/v6-i9/2311
- Al-Omar, k., & Okasheh, H. (2017). The Influence of Work Environment on Job Performance: A Case Study of Engineering Company in Jordan [ La influencia del entorno laboral en el desempeño laboral: un estudio de caso de Empresa de ingeniería en Jordania]. *International Journal of Applied Engineering Research*, 12(24), DOI: 10.3846/btp.2017.42
- Andina. (agosto de 2020). El 81% de trabajadores considera al clima laboral muy importante para desempeño. Obtenido de Andina: <https://andina.pe/agencia/noticia-el-81-trabajadores-considera-al-clima-laboral-muy-importante-para-desempeno-722604.aspx>
- Arano, R. (2016). El origen del clima organizacional, desde una perspectiva de las escuelas de la administración. Obtenido de <https://www.uv.mx/iiesca/files/2016/11/02CA201601.pdf>
- Bakotić, D. (2016). Relationship between job satisfaction and organisational performance [Relación entre desempeño laboral y desempeño organizacional]. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 29(1), 118–130. Doi: 10.1080 / 1331677X.2016.1163946
- Bautista, M. (2009). *Manual de metodología de investigación*. Caracas, Venezuela: Talitip.
- Becerra, C. (10 de septiembre de 2018). Clima laboral influye en la productividad empresarial. *El Peruano*, pág. 1. Obtenido de <https://elperuano.pe/noticia-clima-laboral-influye-la-productividad-empresarial-70930.aspx>
- Bernal, C. (2016). *Metodología de la investigación: Administración, Economía, Humanidades y Ciencias Sociales*. Bogotá, Colombia: Pearson.
- Bernal, I., Pedraza, N., & Sánchez, M. (2015). El clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud: diseño de un

- modelo teórico. *Estudios Gerenciales*, 31(134), 8-19. DOI: 10.1016/j.estger.2014.08.003
- Cabrera, I., & Bejarano, J. (2017). Clima organizacional y desempeño laboral en los docentes de la Asociación Educativa Adventista Peruana del Sur, 2007. *Revista muro de la investigación*, 2(2), 19-28. DOI: 10.17162/rmi.v2i2.748
- Caniëls, M., & Baaten, S. (2019). How a Learning Oriented Organizational Climate is Linked to Different Proactive Behaviors: The Role of Employee Resilience [Cómo se vincula un clima organizacional orientado al aprendizaje a diferentes comportamientos proactivos: el papel del empleado]. *Social Indicators Research*, 561–577. DOI: 10.1007 / s11205-018-1996-y
- Carrasco, S. (2018). *Metodología de la investigación científica: Pautas metodológicas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación*. Lima, Perú: San Marcos.
- Chagra, N., Ramos, S., Maguiña, R., Hidalgo, Y., & Neri, A. (2020). Clima organizacional y desempeño laboral, caso: Empresa Lechera Peruana. *Revista Nacional de Administración*, 11(2), 21-29. DOI: 10.22458/rna.v11i2.3297
- Chaudhary, R., Rangnekar, S., & Kumar, M. (2014). Organizational climate, climate strength and work engagement [Clima organizacional, fuerza climática y compromiso laboral]. *Procedia - Social and Behavioral Science* (195), 291 – 303. DOI: 10.1016/j.sbspro.2014.04.195
- Chiavenato, I. (2020). *Introducao a Teoria Geral da Administracao*. DF Mexico: McGraw-Hill Companies.
- Chirinos, Y., Merino, V., & Martínez, C. (2018). El clima organizacional en el emprendimiento sostenible. *Revista EAN* (84), 43 - 61. DOI: 10.21158/01208160.n84.2018.1916
- Cid, A., Méndez, R., & Sandoval, F. (2011). *Investigación fundamentos y metodología*. Mexico: Pearson. Obtenido de <https://josedominguezblog.files.wordpress.com/2015/06/investigacion-fundamentos-y-metodologia.pdf>
- Consejo Nacional de Ciencia tecnología e innovación tecnológica, Concytect. (2019). Código Nacional de la Integridad Científica. Obtenido de

<https://portal.concytec.gob.pe/images/publicaciones/Codigo-integridad-cientifica.pdf>

- Córdova, I. (2018). Instrumento de investigación. Lima, Perú: San Marcos.
- Denisi, A., & Murphy, K. (2017). Performance Appraisal and Performance Management: 100 Years of Progress? [Evaluación del desempeño y gestión del desempeño: ¿100 años de progreso?]. *Journal of Applied Psychology*, 102(3), 421– 433. DOI: 10.1037/apl0000085
- Díaz, C., Gutiérrez, H., & Amancio, A. (2017). Ausentismo y desempeño laboral en profesionales de enfermería de áreas críticas. *Revista Cuidarte*, 9(1), 1973-87. DOI: 10.15649/cuidarte.v9i1.426.
- Domínguez, L. (2013). El clima laboral como un elemento de compromiso organizacional. *Revista Nacional de administración*, 4(1), 59-70. DOI: 10.22458/rna.v4i1.533
- EUSKALIT. (2018). Modelo de gestión avanzada. KUDEAKETA AURRERATUA. Obtenido de <https://www.euskalit.net/buscador/doc/modelo2018.pdf>
- Gaspar, F. (2011). Manual de recursos humanos. Barcelona: Editorial UOC. Obtenido de [https://books.google.com.pe/books?id=xTaAvxr2yPQC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=xTaAvxr2yPQC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)
- Gómez, L. (2008). Gestión de recursos humanos. Madrid: Pearson Educación. Obtenido de <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/d7e0325bb6a6982056e13a3d70e015c7.PDF>
- Hernández, L. (2014). Metodología de la investigación. Mexico: Mc Graw Hill.
- Ivandić, I., & et al. (2017). Determinants of Work Performance in Workers with Depression and Anxiety: A Cross-Sectional Study [Determinantes del desempeño laboral en colaboradores con depresión y ansiedad: un estudio transversal]. *International journal of*, 14(466), 2-11. DOI: 10.3390/ijerph14050466.
- Jegajothi, C., & Sudha, S. (2015). A study on organizational climate and employee performance [Un estudio sobre clima organizacional y el desempeño de los empleados]. *Indian Journal of Applied Reserch*, 5(4), 347-349. DOI: 10.36106/IJAR

- Jiménez, D., & Jiménez, E. (2016). Clima laboral y su incidencia en la satisfacción de los colaboradores de una empresa de consumo masivo. *Revista Ciencia UNEMI*, 9(18), 26 - 34. DOI: 10.29076/issn.2528-7737vol9iss18.2016pp26-34p.
- Jiménez, W. (2011). 9 factores que repercuten en el clima organizacional y los objetivos empresariales. *Gestiopolis*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/9-factores-clima-organizacional-objetivos-empresariales/>
- Juárez, J. (2014). *Diseño de investigación en ciencias sociales (1ra ed.)*. Grafica Integral SAC.
- Koopmans, L., & et al. (2011). Conceptual Frameworks of Individual Work Performance [Marcos conceptuales del desempeño laboral individual]. *American College of Occupational and Environmental Medicine*, 53(8), 856-866. DOI: 10.1097/JOM.0b013e318226a763.
- Lapo, M., & Bustamante, M. (2018). Incidencia del Clima Organizacional y de las Actitudes Laborales en el Comportamiento Prosocial de los Profesionales de la Salud del Guayas Ecuador. *Información Tecnológica*, 29(5), 245-258. DOI: 10.4067/S0718-07642018000500245
- Llanos, M. (2016). *La cultura organizacional: eje de acción en la gestión humana. Ecuador: Universidad ECOTEC*. Obtenido de <https://www.ecotec.edu.ec/content/uploads/2017/09/investigacion/libros/cultura-organizacional.pdf>
- Luna, O., Armendariz, C., & Zamora, F. (2018). Cultura y clima organizacional en el desempeño laboral de empleados de los distritos costeros de educación en el Ecuador. *Revista científica de la Universidad de Cienfuegos*, 11(5), 327-335. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v11n5/2218-3620-rus-11-05-327.pdf>
- Mahadevan, A., & Hsiang, M. (2019). Impact of Training Methods on Employee Performance in a Direct Selling Organization, Malaysia [Impacto de los métodos de capacitación en el desempeño de los empleados en una organización de venta directa, Malasia]. *IOSR Journal of Business and Management*, 21(10), 07-14. DOI: 10.9790 / 487X-2110010714.

- Maldonado, M. (18 de julio de 2016). Agradecemos tu interés en nuestros contenidos, sin embargo; este material cuenta con derechos de propiedad intelectual, queda expresamente prohibido la publicación, retransmisión, distribución, venta, edición y cualquier otro uso de los contenidos. El universal. Obtenido de <https://www.eluniversal.com.mx/articulo/cartera/emprendedor/2016/07/19/clima-laboral-un-impulso-la-productividad>
- Mandomedio. (2020). Solo el 55% de profesionales percibe buen clima laboral en un escenario de trabajo remoto. Obtenido de Mandomedio: <https://mandomedio.com/peru/noticias/clima-laboral-en-latinoamerica-estudio-mandomedio/>
- Marium, Z., Emadul, K., & Omair, A. (2017). Factors of Workplace Environment that Affects Employee Performance in an Organization: A study on Greenwich University of Karachi [Factores del entorno laboral que afectan el desempeño de los empleados en una organización: un estudio sobre la Universidad]. *Revista Munich Personal RePEc Archive*, 28(78822), 1-24. Obtenido de [https://mpra.ub.uni-muenchen.de/78822/1/MPRA\\_paper\\_78822.pdf](https://mpra.ub.uni-muenchen.de/78822/1/MPRA_paper_78822.pdf)
- Martínez, A. (2013). Desarrollo y definición de un modelo de gestión como paso previo para la innovación empresarial. *Innovación / Artículo*, 42-46. Obtenido de [https://www.aec.es/c/document\\_library/get\\_file?uuid=9760bbb8-93ac-4de4-a201-d5470864b3b3&groupId=10128](https://www.aec.es/c/document_library/get_file?uuid=9760bbb8-93ac-4de4-a201-d5470864b3b3&groupId=10128)
- Mendis, M. (2016). Workplace Design and Job Performance: A Study of Operational Level Employees in the Apparel Industry of Sri Lanka [Diseño del lugar de trabajo y desempeño laboral: un estudio de empleados de nivel operativo en la industria de la confección de Sri Lanka]. *International Journal of Scientific and Research Publication*, 6(12), 148-153. Obtenido de <http://www.ijsrp.org/research-paper-1216/ijsrp-p6024.pdf>
- Monje, C. (2011). Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa. Colombia: Universidad Surcolombiana. Obtenido de <https://www.uv.mx/rmipe/files/2017/02/Guia-didactica-metodologia-de-la-investigacion.pdf>

- Muda, I., Rafiki, A., & Rezeki, M. (2014). Factors Influencing Employees' Performance: A Study on the Islamic Banks in Indonesia [Factores que influyen en el desempeño de los empleados: un estudio sobre los bancos islámicos en Indonesia]. *International Journal of Business and Social Science*, 5(2), 73-80. Obtenido de [http://ijbssnet.com/journals/Vol\\_5\\_No\\_2\\_February\\_2014/9.pdf](http://ijbssnet.com/journals/Vol_5_No_2_February_2014/9.pdf)
- Noboa, J., Barrera, G., & Torres, D. (2018). Relación del clima organizacional con la satisfacción laboral en una empresa del sector de la construcción. *Revista Científica ECOCIENCIA*, 6 (1), 1-24. DOI: 10.21855/ecociencia.61.184
- Ñaupas, H. (2018). Metodología de la investigación: Cuantitativa, Cualitativa y Redacción de la tesis. Bogota - Colombia: Ediciones de la U.
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (2005). Declaración universal sobre Bioética y Derechos Humanos. Obtenido de [http://portal.unesco.org/es/ev.php-URL\\_ID=31058&URL\\_DO=DO\\_TOPIC&URL\\_SECTION=201.html](http://portal.unesco.org/es/ev.php-URL_ID=31058&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=201.html)
- Paco, R., & Matas, J. (2015). Clima organizacional y desempeño laboral docente en instituciones educativas de nivel primario y secundario. *Apuntes de Ciencia & Sociedad*, 5(2), 334-338. DOI: 10.18259/acs.2015048
- Parella, S. (2012). Metodología de la investigación cuantitativa. Caracas: FEDUPEL.
- Quiñonez, F., Pérez, Y., Campos, R., & Cuellar, H. (2015). Clima Organizacional en una Institución de Educación Superior Mexicana. *Revista Colombiana de Salud Ocupacional*, 5(3), 11-17. DOI: 10.18041/2322-634X/rcso.3.2015.4905.
- Rebolledo-Malpica, D. (2012). Aplicabilidad de los criterios de rigor y éticos en la investigación. *Revista científica de la Facultad de Enfermería y Rehabilitación*, 12(3), 263-274. Obtenido de <http://aquichan.unisabana.edu.co/index.php/aquichan/article/viewFile/1824/2877>
- Rembiasz, M. (2017). Impact of employee age on the safe performance of production tasks [Impacto de la edad de los empleados en el desempeño

- seguro de las tareas de producción]. *Revista Sciences*(94), 1-9. DOI: 10.1051/mateccconf/20179407009
- Rodríguez, E. (2016). El clima organizacional presente en una empresa de servicio. *Revista Educación en Valores*, 1(25). Obtenido de <http://servicio.bc.uc.edu.ve/multidisciplinarias/educacion-en-valores/v1n25/art01.pdf>
- Rosario, A., Rodríguez, R., & Martínez, M. (2019). Propiedades psicométricas de la escala de comportamientos de ciudadanía organizacional (ECCO). *Revista Puertorriqueña de Psicología*, 30(1), 30-46. Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/334330808\\_Propiedades\\_Psicometricas\\_de\\_la\\_Escala\\_de\\_Comportamientos\\_de\\_Ciudadania\\_Organizacion\\_al\\_ECCO](https://www.researchgate.net/publication/334330808_Propiedades_Psicometricas_de_la_Escala_de_Comportamientos_de_Ciudadania_Organizacion_al_ECCO)
- Rosário, P., Núñez, C., González, J., Almeida, L., Soares, S., & Rubio, M. (2005). El aprendizaje escolar examinado desde la perspectiva del «Modelo 3P» de J. Biggs. *Psicothema*, 17(1), 20-30. Obtenido de <http://www.psicothema.com/pdf/3059.pdf>
- Saleh, M., & Atiya, M. (2014). Developed Strategies for Improvement Organizational Climate and Job Performance of Administrative Employees at Faculty of Nursing, Zagazig University in Egypt [Desarrollo de estrategias para mejorar el clima organizacional y el desempeño laboral]. *International Journal of Health Sciences and Research*, 4(12), 240-251. DOI: 10.1.1.669.7859&rep=rep1&type=pdf
- Sanyal, S., & Wamique, M. (2018). The Impact of Teamwork on Work Performance of Employees: A Study of Faculty Members in Dhofar University [El impacto del trabajo en equipo en el desempeño laboral de los empleados: un estudio de los miembros de la facultad en la Universidad de Dhofar]. *Journal of Business and Management*, 20(3), 15-22. DOI: 10.9790/487X-2003011522.
- Seyyedmoharram, I., & et al. (2019). The Relationship Between Organizational Climate, Organizational Commitment and Job Burnout: Case Study Among Employees of the University of Medical [La relación entre el clima organizacional, compromiso organizacional y el agotamiento del trabajo].

- The Open Public Health Journal, 12(95), 94-100. DOI: 10.2174 / 1874944501912010094.
- Silva, E., Silva, G., & Bautista, J. (2018). Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad de morales, región San Martín. *Revista Científica Institucional Tzhoecoen*, 10(1). DOI: 10.26495/rtzh1810.124842
- Sotelo, J., & Figueroa, E. (2017). El clima organizacional y su correlación con la calidad en el servicio en una institución de educación de nivel medio superior. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 8(15), 582-609. DOI: 10.23913/ride.v8i15.312
- Tamayo, Y., Del Río, A., & García, D. (2014). Modelo de gestión organizacional basado en el logro de objetivos. *Suma de Negocios*, 5(11), 70-77. Obtenido de <https://www.elsevier.es/es-revista-suma-negocios-208-pdf-S2215910X14700217>
- Tian, G., Cai, H., & Jiang, Y. (2018). A Study of the Effects of Organizational Support on Organizational Learning based on Knowledge Management [Un estudio de los efectos del apoyo organizacional en el aprendizaje organizacional basado en la gestión del conocimiento]. *Revista MOESTUM OPEN ACCESS*, 5(14), 1979-1986. DOI: 10.29333/ejmste/83652.
- Torres, E. (julio-diciembre de 2015). Clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones educativas bolivarianas de la ciudad Puno-2014-Perú. *Comuni@cción*, 6(2), 5-14. Obtenido de <http://www.scielo.org.pe/pdf/comunica/v6n2/a01v6n2.pdf>
- Urbano, S. (2018). Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la administración local de agua Huaraz. *Aporte Santiaguino*, 11(1), 167-180. DOI: 10.32911/as.2018.v11.n1.465
- Uribe, J. (2015). Clima y ambiente organización. Mexico: Manual moderno. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/elibroindividuales/reader.action?docID=3227752&query=clima%2Blaboral>.
- Vara, D., Huamaní, R., & Alza, S. (2019). Clima organizacional y desempeño laboral en una institución pública. *Revista Científica "Da Vinci Science"*,

- 2(1), 59 - 66. Obtenido de <https://emprendeupd.com/ojs30/index.php/science/article/view/85/36>
- Vera, N., & Suarez, A. (2018). Incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral, el servicio al cliente: Corporación de Telecomunicaciones del Cantón La Libertad. *Revista Universidad y Sociedad*, 10(1), 180-186. Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202018000100180&lng=es&nrm=iso](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202018000100180&lng=es&nrm=iso)
- Wang, L. (2018). Factors Affecting the Job Performance of Employees at Work Place in the Higher Education Sector of China [Factores que afectan el rendimiento laboral de los empleados en el lugar de trabajo en el sector de educación superior de China]. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 8(1), 219-223. Obtenido de <http://www.ijsrp.org/research-paper-0118/ijsrp-p7330.pdf>
- Yee, L., & Ananthalkshmi, M. (2017). A study on the impact of organisational climate on employee performance in a Malaysian Consltancy [Un estudio sobre el impacto del clima organizacional en el desempeño de los empleados en una Consolidación de Malasia]. *International Journal of Accounting & Business Management*, 5(4), 1-13. DOI: 24924/ijabm/2017.04/v5.iss1/1.13

## **Anexos**

### Matriz de operacionalización de variables

Variables	Definición Conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Clima organizacional	El clima organizacional ocupa un lugar muy importante y destacado dentro la gestión del talento humano, ámbito donde se han realizado varios estudios para poder así conocer, ubicar y lograr aplicar el instrumento de medición más efectivo , percepción que el colaborador tiene de su entorno (Horne y Orr, 1998, citados por Llanos, 2016, p. 66)	Para medir la primera variable se tomara en cuenta el modelo teórico propuesto por Horne y Orr (1998) citados por Llanos (2016), donde mencionar los siguientes dimensiones e indicadores	Competencia	Destrezas y habilidades Nivel de conocimientos	Ordinal
			Comunicación	Intercambio de información	
			Compromiso	Trabajo en equipo Capacidad organizativa	
			Coordinación	Establecimiento de relaciones Nivel de eficiencia	
Desempeño laboral	Consiste en proporcionar un juicio sistemático con respecto a cómo un colaborador ejecuta sus labores en una organización de forma individual y colectiva. Asimismo, el evaluar proporciona a la entidad, el estimular, la medición del valor, la perfección y	Para medir la segunda variable se tomara en cuenta el modelo teórico propuesto por Chiavenato donde mencionar los siguientes dimensiones e indicadores	Actitud y dedicación en el trabajo	Compromiso Comportamiento	Ordinal
			Relaciones interpersonales	Equipo de trabajo	
			Atención a los usuarios	Nivel de disponibilidad Empatía	

---

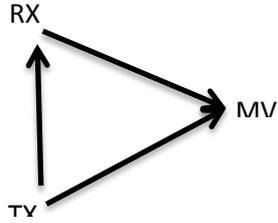
cada cualidad inherente a  
los colaboradores  
(Chiavenato, 2020, p.  
201).

---

### Matriz de consistencia

**Título:** “Modelo de gestión del clima organizacional para mejorar el desempeño laboral, Centro de Desarrollo Integral de Familias Yurimaguas 2020”

Formulación del problema general	Objetivos	Hipótesis	Instrumentos de recolección de datos
<p><b>Problema general:</b> ¿En qué medida un modelo de gestión de clima organizacional mejora el desempeño laboral, de colaboradores del Centro de Desarrollo Integral de Familias Yurimaguas 2020?</p> <p><b>Problemas específicos</b> ¿Cuáles son las características del clima organizacional del Centro de Desarrollo Integral de Familias, Yurimaguas 2020?</p> <p>¿Cuáles son las características del desempeño laboral de colaboradores, del Centro de Desarrollo Integral de Familias Yurimaguas 2020?</p> <p>¿Cuál es el diseño del modelo de gestión del clima organizacional</p>	<p><b>Objetivo general</b> Establecer un modelo de gestión de clima organizacional para mejorar el desempeño, laboral de colaboradores del Centro de Desarrollo Integral de Familias Yurimaguas 2020.</p> <p><b>Objetivos específicos</b> Identificar las características del clima organizacional del Centro de Desarrollo Integral de Familias, Yurimaguas 2020.</p> <p>Evaluar las características del desempeño laboral de colaboradores del Centro de Desarrollo Integral de Familias, Yurimaguas 2020.</p> <p>Diseñar un modelo de gestión</p>	<p><b>Hipótesis general</b> <b>H<sub>i</sub>:</b> El modelo de gestión de clima organizacional mejora el desempeño laboral de colaboradores del Centro de Desarrollo Integral de Familias Yurimaguas, 2020.</p>	<p>Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario</p>

<p>mejora el desempeño laboral, Centro de Desarrollo Integral de Familias Yurimaguas 2020?</p> <p>¿Cuáles serán los resultados de la validación del modelo de gestión de clima organizacional de los colaboradores, del Centro de Desarrollo Integral de Familias, Yurimaguas 2020?</p>	<p>de clima organizacional para mejorar el desempeño laboral de colaboradores del Centro de Desarrollo Integral de Familias Yurimaguas, 2020</p> <p>Validar el modelo de gestión de clima organizacional a través de juicio de expertos.</p>													
<p align="center"><b>Diseño de la Investigación</b></p>	<p align="center"><b>Población y muestra</b></p>	<p align="center"><b>Variables de estudio</b></p>												
<p>Será no experimental, descriptivo, propositivo, asimismo según la temporalidad, la investigación será de corte transversal. Dónde:</p>  <p>TX = Teorías de gestión clima organizacional y desempeño</p>	<p><b>Población</b> La población estará conforma por 21 colaboradores del Centro de Desarrollo Integral de la Familia-Yurimaguas</p> <p><b>Muestra</b> La muestra estará conformada por la totalidad de la población siendo esta un número de 21 colaboradores del Centro de Desarrollo Integral de la Familia-Yurimaguas</p>	<table border="1" data-bbox="1189 762 1648 1235"> <thead> <tr> <th>Variables</th> <th>Dimensión</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="4">Clima organizacional</td> <td>Competencia</td> </tr> <tr> <td>Comunicación</td> </tr> <tr> <td>Compromiso</td> </tr> <tr> <td>Coordinación</td> </tr> <tr> <td rowspan="3">Desempeño Laboral</td> <td>Actitud y dedicación en el trabajo</td> </tr> <tr> <td>Relaciones interpersonales</td> </tr> <tr> <td>Atención a los usuarios</td> </tr> </tbody> </table>	Variables	Dimensión	Clima organizacional	Competencia	Comunicación	Compromiso	Coordinación	Desempeño Laboral	Actitud y dedicación en el trabajo	Relaciones interpersonales	Atención a los usuarios	
Variables	Dimensión													
Clima organizacional	Competencia													
	Comunicación													
	Compromiso													
	Coordinación													
Desempeño Laboral	Actitud y dedicación en el trabajo													
	Relaciones interpersonales													
	Atención a los usuarios													

laboral RX = Realidad de gestión clima organizacional y desempeño laboral Mv = Modelo validada			
--	--	--	--

## Instrumentos de recolección de datos



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE DOCTORADO EN GESTIÓN PÚBLICA Y  
GOBERNABILIDAD

### Cuestionario para recoger información de la primera variable

Marque la respuesta de acuerdo a su nivel de percepción, apreciación o forma de pensar, para lo cual tiene 5 opciones categorizadas tal como se presenta

Ítem	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
Escala	1	2	3	4	5

<b>Clima organizacional</b>									
<b>DIMENSIÓN: Competencia</b>									
<b>Indicador: Destrezas y habilidades</b>					1	2	3	4	5
1	¿Tus compañeros de trabajo emplean sus habilidades y destrezas para realizar óptimamente su labor sin generar inconvenientes?								
2	¿El Centro de desarrollo Integral de Familias considera importante emplear las habilidades y destrezas que muestran los colaboradores para laborar según su perfil?								
3	¿En tu trabajo se realiza capacitaciones para mejorar las habilidades y destrezas profesionales de cada colaborador?								
<b>Indicador: Nivel de conocimiento</b>									
4	¿Existe un apoyo frecuente entre colaboradores para seguir incrementando el conocimiento de su labor al realizar alguna actividad dentro del Centro de desarrollo Integral de Familias?								
5	¿El nivel de conocimiento que presentan sus compañeros de trabajo permite generar mejorar resultados?								
<b>DIMENSIÓN: Comunicación</b>									
<b>Indicador: Intercambio de información</b>									
6	¿Existe participación entre compañeros de trabajo a fin de compartir ideas y conocimientos?								
7	¿Observa que sus compañeros de trabajo se encuentran siempre dispuestos a compartir sus conocimientos hacia su persona?								

8	¿Las herramientas de comunicación suelen ser adecuadas para el entendimiento mutuo?					
<b>DIMENSIÓN: Compromiso</b>						
<b>Indicador: Trabajo en trabajo</b>			<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
9	¿El trabajo en equipo que se desarrolla en centro de Desarrollo Integral de Familias permite optimizar la labor?					
10	¿El desarrollo de las actividades comúnmente se da en base al trabajo en equipo?					
<b>Indicador: Capacidad de organización</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
11	¿Se cumplen las actividades programadas, por el mismo Centro de Desarrollo Integral de Familias ?					
12	¿Existe una adecuada programación por parte del Centro de Desarrollo Integral de Familias para que los colaboradores desarrollen sus actividades?					
<b>DIMENSIÓN: Coordinación</b>						
<b>Indicador: Establecimiento de relaciones</b>						
13	¿Los protocolos de contacto o relación entre colaboradores y usuarios permiten una adecuada coordinación para el cumplimiento de metas en la organización?					
14	¿La relación que existe entre colaboradores facilita el cumplimiento de los objetivos y metas propuestas por el Centro de Desarrollo Integral de Familias?					
15	¿Los colaboradores coordinan con las herramientas laborales, para mejorar sus actividades laborales?					
<b>Indicador: Nivel de eficiencia</b>						
16	¿El desarrollo de las actividades en el Centro de Desarrollo Integral de Familias se realiza en un menor tiempo estipulado?					
17	¿Los recursos que otorga el Centro de Desarrollo Integral de Familias para sus colaboradores, permiten obtener mejores resultados?					

## Cuestionario para recoger información de la segunda variable

Marque la respuesta de acuerdo a su nivel de percepción, apreciación o forma de pensar, para lo cual tiene 5 opciones categorizadas tal como se presenta

Ítem	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre				
Escala	1	2	3	4	5				
<b>Desempeño laboral</b>									
<b>DIMENSIÓN: Actitud y dedicación en el trabajo</b>									
<b>Indicador: Compromiso</b>					<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1	¿Tus compañeros se comprometen a generar mejores resultados?								
2	¿La dedicación hacia el trabajo permite el cumplimiento de los objetivos del Centro de Desarrollo Integral de Familias?								
<b>Indicador: Comportamiento</b>									
3	¿La conducta de tus compañeros de trabajo se orienta a ser altamente productiva?								
4	¿Tus compañeros muestran un comportamiento adecuado según las normas, hacia el Centro de Desarrollo Integral?								
<b>DIMENSIÓN: Relaciones interpersonales</b>									
<b>Indicador: Trabajo en equipo</b>					<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
5	¿Sus compañeros priorizan el trabajo en equipo para promover mayor rendimiento laboral?								
6	¿Sus compañeros de trabajo cumplen con sus objetivos propuestos con apoyo mutuo cuando se requiere?								
<b>DIMENSIÓN: Atención a los usuarios</b>									
<b>Indicador: Disponibilidad</b>					<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
7	¿Sus compañeros de trabajo muestran disponibilidad inmediata para solucionar de conflictos con los usuarios?								
8	¿Sus compañeros tienen las capacidades y la predisposición, para realizar su labor de manera adecuada brindando el mejor servicio al usuario?								
<b>Indicador: Empatía</b>									
9	¿Sus compañeros de trabajo otorgan soluciones inmediatas, al identificar que un compañero se encuentre en algún problema?								
10	¿Sus compañeros de trabajo comprenden los sentimientos y buscan soluciones, a los problemas de los usuarios del Centro de Desarrollo Integral de Familias?								

# Validación de instrumentos

## Validación de instrumentos de investigación

### INFORME DE JUICIO DE EXPERTO SOBRE EL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

#### I. DATOS GENERALES

- Título de la investigación: "Modelo de Gestión de Clima Organizacional para mejorar el desempeño laboral, Centro de Desarrollo Integral de Familias, Yurimaguas, 2020".
- Apellidos y Nombres del experto: REÁTEGUI GARCÍA, OSCAR ROBERTO.
- Grado Académico: Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad.
- Institución en la que trabaja el experto: EE. SS 9 DE ABRIL.
- Instrumento motivo de evaluación: Cuestionario de Clima Organizacional.
- Autor del instrumento: Mg. Cynthia Jackeline Pinedo Dávila.

#### II. ASPECTO DE VALIDACIÓN:

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) REGULAR (3) EFICIENTE (4) MUY EFICIENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado, es decir libre de ambigüedades.					X
OBJETIVIDAD	Los ítems del instrumento permitirán mensurar la variable en todas sus dimensiones e indicadores en sus aspectos conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico y legal inherente a la gestión pública.					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento traducen organicidad lógica en concordancia con la definición operacional y conceptual relacionada con las variables en todas dimensiones e indicadores, de manera que permitan hacer abstracciones e inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento expresan suficiencia en cantidad y calidad.				X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento evidencian ser adecuados para determinar la relación entre la gestión de clima organizacional y el desempeño laboral, Centro de Desarrollo Integral de Familias, Yurimaguas 2020.					X
CONSISTENCIA	La información que se obtendrá mediante los ítems, permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan coherencia entre la variable, dimensiones e indicadores.					X
METODOLOGÍA	Los procedimientos insertados en el instrumento responden al propósito de la investigación.					X
OPORTUNIDAD	El instrumento responde al momento oportuno o más adecuado.					X
<b>SUB TOTAL</b>						
<b>TOTAL</b>					49	

Fuente: personal

#### III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El presente instrumento de aplicación cumple con todos los criterios establecidos para su aplicación.

#### IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN: 49

Tarapoto 28 de Julio del 2020

  
 Dr. Oscar Roberto Reátegui García  
 PSICÓLOGO  
 C.P. P. 17080

## Validación de instrumentos de investigación

### INFORME DE JUICIO DE EXPERTO SOBRE EL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

#### V. DATOS GENERALES

- Título de la investigación: "Modelo de Gestión de Clima Organizacional para mejorar el desempeño laboral, Centro de Desarrollo Integral de Familias, Yurimaguas, 2020".
- Apellidos y Nombres del experto: REÁTEGUI GARCÍA, OSCAR ROBERTO.
- Grado Académico: Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad.
- Institución en la que trabaja el experto: EE. SS 9 DE ABRIL.
- Instrumento motivo de evaluación: Cuestionario de Desempeño Laboral.
- Autor del instrumento: Mg. Cynthia Jackeline Pinedo Dávila.

#### VI. ASPECTO DE VALIDACIÓN:

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) REGULAR (3) EFICIENTE (4) MUY EFICIENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado, es decir libre de ambigüedades.					X
OBJETIVIDAD	Los ítems del instrumento permitirán mensurar la variable en todas sus dimensiones e indicadores en sus aspectos conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico y legal inherente a la gestión pública.					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento traducen organicidad lógica en concordancia con la definición operacional y conceptual relacionada con las variables en todas dimensiones e indicadores, de manera que permitan hacer abstracciones e inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento expresan suficiencia en cantidad y calidad.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento evidencian ser adecuados para determinar la relación entre la gestión de clima organizacional y el desempeño laboral, Centro de Desarrollo Integral de Familias, Yurimaguas 2020.					X
CONSISTENCIA	La información que se obtendrá mediante los ítems, permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.				X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan coherencia entre la variable, dimensiones e indicadores.					X
METODOLOGÍA	Los procedimientos insertados en el instrumento responden al propósito de la investigación.					X
OPORTUNIDAD	El instrumento responde al momento oportuno o más adecuado.					X
<b>SUB TOTAL</b>						
<b>TOTAL</b>						<b>49</b>

Fuente: personal

#### VII. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El presente instrumento de aplicación cumple con todos los estándares establecidos para su aplicación.

#### VIII. PROMEDIO DE VALIDACIÓN: 49.

Tarapoto 28 de Julio del 2020

  
**Dr. Oscar Roberto Reátegui García**  
**PSICÓLOGO**  
**C.Pa. R. 17950**

**Validación de Instrumentos de Investigación**  
**INFORME DE JUICIO DE EXPERTO SOBRE EL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN**

**I. DATOS GENERALES**

- Título de la investigación: "Modelo de Gestión de Clima Organizacional para mejorar el desempeño laboral, Centro de Desarrollo Integral de Familias, Yurimaguas, 2020".
- Apellidos y Nombres del experto: AMPLERO FERNANDEZ, EVANGELINA
- Grado Académico: Doctor en Gestión Universitaria
- Institución en la que trabaja el experto: Universidad Nacional de San Martín
- Instrumento método de evaluación: Cuestionario de Clima Organizacional
- Autor del instrumento: Mg. Cynthia Jacqueline Pinedo Dávalos

**II. ASPECTO DE VALIDACIÓN:**

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) REGULAR (3) EFICIENTE (4) MUY EFICIENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado, es decir libre de ambigüedades.					X
OBJETIVIDAD	Los ítems del instrumento permitirán medir la variable en todas sus dimensiones e indicadores en sus aspectos conceptuales y operacionales.				X	
ACTUALIDAD	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico y legal inherente a la gestión pública.					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento traducen organización lógica en concordancia con la definición operacional y conceptual relacionada con las variables en todas dimensiones e indicadores, de manera que permitan hacer asociaciones e inferencias en función a las hipótesis, problemas y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento expresan suficiencia en cantidad y calidad.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento evidencian ser adecuados para determinar la relación entre la gestión de clima organizacional y el desempeño laboral, Centro de Desarrollo Integral de Familias, Yurimaguas 2020.					X
CONSISTENCIA	La información que se obtendrá mediante los ítems, permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.				X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan coherencia entre la variable, dimensiones e indicadores.					X
METODOLOGIA	Los procedimientos insertados en el instrumento responden al propósito de la investigación.					X
OPORTUNIDAD	El instrumento responde al momento oportuno o más adecuado.					X
<b>SUB TOTAL</b>						
<b>TOTAL</b>						48

Fuente: personal

**III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD**

*El instrumento cumple los criterios establecidos y en consecuencia es aceptable.*

**IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN**

Tarapoto 28 de Julio del 2020

*Evangelina*  
 Mg. Evangelina Ampiero Fernandez  
 Doctora en Gestión

**Validación de instrumentos de investigación**  
**INFORME DE JUICIO DE EXPERTO SOBRE EL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN**

**V. DATOS GENERALES**

- Título de la investigación: "Modelo de Gestión de Clima Organizacional para mejorar el desempeño laboral, Centro de Desarrollo Integral de Familias, Yurimaguas 2020".
- Apellidos y Nombres del experto: AMPUERO FERNANDEZ, EVANGELINA
- Grado Académico: Doctor en Gestión Universitaria
- Institución en la que trabaja el experto: Universidad Nacional de San Martín
- Instrumento motivo de evaluación: Cuestionario de Desempeño Laboral
- Autor del instrumento: Mg. Cynthia Jacqueline Pinedo Dávila

**VI. ASPECTO DE VALIDACIÓN:**

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) REGULAR (3) EFICIENTE (4) MUY EFICIENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado, en términos de ambigüedades.					X
OBJETIVIDAD	Los ítems del instrumento permiten mensurar la variable en todas sus dimensiones e indicadores en sus aspectos conceptuales y operacionales.				X	
ACTUALIDAD	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico y legal inherente a la gestión pública.					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento muestran organización lógica en concordancia con la definición operacional y conceptual relacionada con las variables en todas sus dimensiones e indicadores, de manera que permitan hacer abstracciones e inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento expresan suficiencia en cantidad y calidad.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento evidencian ser adecuados para determinar la relación entre la gestión de clima organizacional y el desempeño laboral, Centro de Desarrollo Integral de Familias, Yurimaguas 2020.					X
CONSISTENCIA	La información que se obtendrá mediante los ítems, permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.				X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan coherencia entre la variable, dimensiones e indicadores.					X
METODOLOGÍA	Los procedimientos insertados en el instrumento responden al propósito de la investigación.				X	X
OPORTUNIDAD	El instrumento responde al momento oportuno o más adecuado.					X
<b>SUB TOTAL</b>						
<b>TOTAL</b>					4	4

Fuente: personal

**VII. OPINIÓN DE APLICABILIDAD**

*El instrumento cumple los criterios establecidos y es considerado aceptable.*

**VIII. PROMEDIO DE VALIDACIÓN:**

Tarapoto 18 de Julio del 2020

*E. Ampuero*  
 Dra. Evangelina Ampuero Fernández  
 DNI: 72824

**Validación de instrumentos de investigación**  
**INFORME DE JUICIO DE EXPERTO SOBRE EL INSTRUMENTO DE**  
**INVESTIGACIÓN**

**I. DATOS GENERALES**

- Título de la investigación: "Modelo de Gestión de Clima Organizacional para mejorar el desempeño laboral, Centro de Desarrollo Integral de Familias, Yurimaguas, 2020".
- Apellidos y Nombres del experto: REÁTEGUI LOZANO, ROLANDO.
- Grado Académico: Doctor en Ciencias Biológicas.
- Institución en la que trabaja el experto: Universidad Nacional de San Martín.
- Instrumento motivo de evaluación: Cuestionario de Clima Organizacional.
- Autor del instrumento: Mg. Cynthia Jackeline Pinedo Dávila.

**II. ASPECTO DE VALIDACIÓN:**

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) REGULAR (3) EFICIENTE (4) MUY EFICIENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado, es decir libre de ambigüedades.					X
OBJETIVIDAD	Los ítems del instrumento permitirán mensurar la variable en todas sus dimensiones e indicadores en sus aspectos conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico y legal inherente a la gestión pública.					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento traducen organicidad lógica en concordancia con la definición operacional y conceptual relacionada con las variables en todas dimensiones e indicadores, de manera que permitan hacer abstracciones e inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento expresan suficiencia en cantidad y calidad.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento evidencian ser adecuados para determinar la relación entre la gestión de clima organizacional y el desempeño laboral, Centro de Desarrollo Integral de Familias, Yurimaguas 2020.					X
CONSISTENCIA	La información que se obtendrá mediante los ítems, permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan coherencia entre la variable, dimensiones e indicadores.					X
METODOLOGÍA	Los procedimientos insertados en el instrumento responden al propósito de la investigación.				X	
OPORTUNIDAD	El instrumento responde al momento oportuno o más adecuado.					X
<b>SUB TOTAL</b>						
<b>TOTAL</b>						<b>49</b>

Fuente: personal

**III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD**

**INSTRUMENTO VALIDADO PARA APLICAR EN EL PROCESO DE INVESTIGACIÓN,**

**PROMEDIO DE VALIDACIÓN: 49**

**TARAPOTO 06/07/2020**



Dr. Rolando Reátegui Lozano

DNI\_ 06418510

**Validación de instrumentos de investigación**  
**INFORME DE JUICIO DE EXPERTO SOBRE EL INSTRUMENTO DE**  
**INVESTIGACIÓN**

**IV. DATOS GENERALES**

- Título de la investigación: "Modelo de Gestión de Clima Organizacional para mejorar el desempeño laboral, Centro de Desarrollo Integral de Familias, Yurimaguas, 2020".
- Apellidos y Nombres del experto: REÁTEGLI LOZANO, ROLANDO.
- Grado Académico: Doctor en Ciencias Biológicas.
- Institución en la que trabaja el experto: Universidad Nacional de San Martín.
- Instrumento motivo de evaluación: Cuestionario de Desempeño Laboral.
- Autor del instrumento: Mg. Cynthia Jackeline Pinedo Dávila.

**V. ASPECTO DE VALIDACIÓN:**

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) REGULAR (3) EFICIENTE (4) MUY EFICIENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado, es decir libre de ambigüedades.					X
OBJETIVIDAD	Los ítems del instrumento permitirán mensurar la variable en todas sus dimensiones e indicadores en sus aspectos conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico y legal inherente a la gestión pública.					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento traducen organicidad lógica en concordancia con la definición operacional y conceptual relacionada con las variables en todas dimensiones e indicadores, de manera que permitan hacer abstracciones e inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento expresan suficiencia en cantidad y calidad.				X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento evidencian ser adecuados para determinar la relación entre la gestión de clima organizacional y el desempeño laboral, Centro de Desarrollo Integral de Familias, Yurimaguas 2020.					X
CONSISTENCIA	La información que se obtendrá mediante los ítems, permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan coherencia entre la variable, dimensiones e indicadores.					X
METODOLOGÍA	Los procedimientos insertados en el instrumento responden al propósito de la investigación.					X
OPORTUNIDAD	El instrumento responde al momento oportuno o más adecuado.					X
<b>SUB TOTAL</b>						
<b>TOTAL</b>						<b>49</b>

Fuente: personal

**VI. OPINIÓN DE APLICABILIDAD**

PROCESO VALIDADO PARA SER APLICADO EN EL PROCESO DE INVESTIGACION...

**VII. PROMEDIO DE VALIDACIÓN: 49**

TARAPOTO 06/07/2020



Dr. Rolando Reáteglí Lozano

DNI\_ 06418510

## Validación de instrumentos de investigación

### INFORME DE JUICIO DE EXPERTO SOBRE EL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

#### I. DATOS GENERALES

- Título de la investigación: "Modelo de Gestión de Clima Organizacional para mejorar el desempeño laboral, Centro de Desarrollo Integral de Familias, Yurimaguas, 2020".
- Apellidos y Nombres del experto: BURGOS BARDALES, ROGER
- Grado Académico: Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad.
- Institución en la que trabaja el experto: Universidad Nacional de San Martín.
- Instrumento motivo de evaluación: Cuestionario de Clima Organizacional.
- Autor del instrumento: Mg. Cynthia Jackeline Pinedo Dávila.

#### II. ASPECTO DE VALIDACIÓN:

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) REGULAR (3) EFICIENTE (4) MUY EFICIENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado, es decir libre de ambigüedades.					X
OBJETIVIDAD	Los ítems del instrumento permitirán mensurar la variable en todas sus dimensiones e indicadores en sus aspectos conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico y legal inherente a la gestión pública.					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento traducen organicidad lógica en concordancia con la definición operacional y conceptual relacionada con las variables en todas dimensiones e indicadores, de manera que permitan hacer abstracciones e inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				X	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento expresan suficiencia en cantidad y calidad.				X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento evidencian ser adecuados para determinar la relación entre la gestión de clima organizacional y el desempeño laboral, Centro de Desarrollo Integral de Familias, Yurimaguas 2020.					X
CONSISTENCIA	La información que se obtendrá mediante los ítems, permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan coherencia entre la variable, dimensiones e indicadores.					X
METODOLOGÍA	Los procedimientos insertados en el instrumento responden al propósito de la investigación.					X
OPORTUNIDAD	El instrumento responde al momento oportuno o más adecuado.					X
<b>SUB TOTAL</b>					8	40
<b>TOTAL</b>					48	

Fuente: personal

#### III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El instrumento es válido por cumplir con los criterios establecidos, por lo que es apropiado para su aplicación.

#### IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN: 4,8

Tarapoto 28 de Julio del 2020

  
**Dr. Roger Burgos Bardales**  
 CLAB: 0264

## Validación de instrumentos de investigación

### INFORME DE JUICIO DE EXPERTO SOBRE EL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

#### V. DATOS GENERALES

- Título de la investigación: "Modelo de Gestión de Clima Organizacional para mejorar el desempeño laboral, Centro de Desarrollo Integral de Familias, Yurimaguas, 2020".
- Apellidos y Nombres del experto: BURGOS BARDALES, ROGER
- Grado Académico: Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad.
- Institución en la que trabaja el experto: Universidad Nacional de San Martín.
- Instrumento motivo de evaluación: Cuestionario de Desempeño Laboral.
- Autor del instrumento: Mg. Cynthia Jackeline Pinedo Dávila.

#### VI. ASPECTO DE VALIDACIÓN:

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) REGULAR (3) EFICIENTE (4) MUY EFICIENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado, es decir libre de ambigüedades.				X	
OBJETIVIDAD	Los ítems del instrumento permitirán mensurar la variable en todas sus dimensiones e indicadores en sus aspectos conceptuales y operacionales.				X	
ACTUALIDAD	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico y legal inherente a la gestión pública.				X	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento traducen organicidad lógica en concordancia con la definición operacional y conceptual relacionada con las variables en todas dimensiones e indicadores, de manera que permitan hacer abstracciones e inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento expresan suficiencia en cantidad y calidad.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento evidencian ser adecuados para determinar la relación entre la gestión de clima organizacional y el desempeño laboral, Centro de Desarrollo Integral de Familias, Yurimaguas 2020.					X
CONSISTENCIA	La información que se obtendrá mediante los ítems, permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan coherencia entre la variable, dimensiones e indicadores.				X	
METODOLOGÍA	Los procedimientos insertados en el instrumento responden al propósito de la investigación.					X
OPORTUNIDAD	El instrumento responde al momento oportuno o más adecuado.					X
<b>SUB TOTAL</b>					16	30
<b>TOTAL</b>					<b>46</b>	

Fuente: personal

#### VII. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El instrumento es válido por cumplir con los criterios establecidos, por lo que es apropiado para su aplicación.

#### VIII. PROMEDIO DE VALIDACIÓN: 4,5

Tarapoto 28 de Julio del 2020


---

**Dr. Roger Burgos Bardales**  
 CLAD: 0904

## INFORME DE JUICIO DE EXPERTO SOBRE EL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

### I. DATOS GENERALES

- Apellidos y Nombres del experto: ISUIZA PÉREZ, ALFONSO.
- Grado Académico: Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad.
- Institución en la que trabaja el experto: Universidad César Vallejo/Director I.E CADELA.
- Instrumento motivo de evaluación: Cuestionario de Clima Organizacional.
- Autor del instrumento: Mg. Cynthia Jackeline Pinedo Davila.

### II. ASPECTO DE VALIDACIÓN:

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) REGULAR (3) EFICIENTE (4) MUY EFICIENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado, es decir libre de ambigüedades.					x
OBJETIVIDAD	Los ítems del instrumento permitirán mensurar la variable en todas sus dimensiones e indicadores en sus aspectos conceptuales y operacionales.					x
ACTUALIDAD	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico y legal inherente al clima laboral.					x
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento traducen organicidad lógica en concordancia con la definición operacional y conceptual relacionada con las variables en todas dimensiones e indicadores, de manera que permitan hacer abstracciones e inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				x	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento expresan suficiencia en cantidad y calidad.				x	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento evidencian ser adecuados para determinar la relación entre la gestión de clima organizacional y el desempeño laboral, Centro de Desarrollo Integral de Familias, Yurimaguas 2020.				x	
CONSISTENCIA	La información que se obtendrá mediante los ítems, permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.					x
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan coherencia entre la variable, dimensiones e indicadores.					x
METODOLOGÍA	Los procedimientos insertados en el instrumento responden al propósito de la investigación.				x	
OPORTUNIDAD	El instrumento responde al momento oportuno o más adecuado.				x	
<b>SUB TOTAL</b>					20	25
<b>TOTAL</b>					45	

### III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

Los indicadores del instrumento tienen coherencia metodológica con la variable de estudio, por lo tanto, cumple con la validez de contenido para ser aplicado.

### IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN: 4,5

Tariapoto 28 de Julio del 2020

  
**Dr. Alfonso Isuiza Pérez**  
 IN. GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD  
 D.P.N. 6247181

## INFORME DE JUICIO DE EXPERTO SOBRE EL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

### I. DATOS GENERALES

- Apellidos y Nombres del experto : ISUIZA PÉREZ, ALFONSO
- Grado Académico : Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad
- Institución en la que trabaja el experto: Universidad César Vallejo/Director I.E CADELA
- Instrumento motivo de evaluación : Cuestionario de Desempeño Laboral
- Autor del instrumento : Mg. Cynthia Jackeline Pinedo Dávila

### II. ASPECTO DE VALIDACIÓN:

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) REGULAR (3) EFICIENTE (4) MUY EFICIENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado, es decir libre de ambigüedades.					x
OBJETIVIDAD	Los ítems del instrumento permitirán mensurar la variable en todas sus dimensiones e indicadores en sus aspectos conceptuales y operacionales.					x
ACTUALIDAD	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico y legal inherente al clima laboral.					x
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento traducen organización lógica en concordancia con la definición operacional y conceptual relacionado con las variables en todas dimensiones e indicadores, de manera que permitan hacer abstracciones e inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				x	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento expresan suficiencia en cantidad y calidad.				x	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento evidencian ser adecuados para determinar la relación entre la gestión de clima organizacional y el desempeño laboral. Centro de Desarrollo Integral de Familias, Yurimaguas 2020.				x	
CONSISTENCIA	La información que se obtendrá mediante los ítems, permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.					x
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan coherencia entre la variable, dimensiones e indicadores.					x
METODOLOGÍA	Los procedimientos insertados en el instrumento responden al propósito de la investigación.				x	
OPORTUNIDAD	El instrumento responde al momento oportuno o más adecuado.				x	
<b>SUB TOTAL</b>					20	25
<b>TOTAL</b>					45	

### III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

Los indicadores del instrumento tienen coherencia metodológica con la variable de estudio, por lo tanto, cumple con la validez de contenido para ser aplicado.

### IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN: 4,5

Tarapoto 28 de Julio del 2020

  
**Dr. Alfonso Izquierdo Pérez**  
 IN. SECCIÓN TÉCNICA Y ADMINISTRATIVA  
 DFP- 4247191

## Validación de la Propuesta

### CUESTIONARIO ASPECTOS A TENER EN CUENTA POR LOS EXPERTOS PARA REALIZAR LA EVALUACIÓN DE LA:

#### Modelo de gestión del clima organizacional para mejorar el desempeño laboral, Centro de Desarrollo Integral de Familias Yurimaguas 2020.

Estimado experto(a): OSCAR ROBERTO REÁTEGUI GARCÍA

Usted ha sido seleccionado, por su calificación y capacidad científico-técnica, por el grado de doctor, por sus años de experiencia y los resultados alcanzados en su labor profesional, como experto para evaluar los resultados teóricos de esta investigación, por lo que como autor le pido que ofrezca sus ideas y criterios sobre las bondades, deficiencias e insuficiencias que presenta la propuesta, en cuanto a su concepción teórica y que pudiera presentar al ser aplicada en la práctica.

Instrumentos para la obtención de criterios valorativos de los expertos.

Marque con una cruz (X) su opinión, sobre los aspectos a valorar de la "Modelo de gestión del clima organizacional para mejorar el desempeño laboral, Centro Desarrollo Integral de Familias-Yurimaguas 2020.

1.

C5 Muy adecuado	C4 Bastante Adecuado	C3 Adecuado	C2 Poco Adecuado	C1 Inadecuado
-----------------------	----------------------------	----------------	------------------------	------------------

N°	Aspectos a valorar del Modelo	C1	C2	C3	C4	C5
1	Definición de premisas					x
2	Importancia de los componentes					x
3	Fundamentación de cada componente				x	
4	Argumentos de la organización					x
5	Relevancia del componente teórico					x
6	Coherencia entre los componentes				x	
7	Importancia de la normatividad					x
8	Importancia de los contenidos					x

2. Se le agradecería que en cada aspecto valorado indicara cuál de ellos modificaría y las sugerencias que al respecto usted considere.

Aspectos	¿Qué modificaría?	Sugerencias de modificación
1		

2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		

3. Valoración de algunos aspectos de la propuesta, que se relatan a continuación marque con una cruz (X) ordenándolos de manera decreciente, asignando el número 9 al aspecto (o los aspectos) que usted considere que mejor se revelan o se manifiestan en la propuesta, el número 8 al siguiente y así sucesivamente hasta el número 1.

N°	Aspectos a valorar del Modelo	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Valorar si la concepción teórica del modelo refleja los principios teóricos que la sustentan									X
2	Valorar si la concepción estructural favorece el logro del objetivo por el cual se elaboró.									X
3	Valorar si las etapas declaradas en el componente de los procesos planteadas para la solución de problemas han sido ordenadas atendiendo a criterios lógicos y metodológicos de la disciplina.									X
4	Valorar si se reflejan con calidad y precisión las orientaciones para el tratamiento metodológico de las acciones a desarrollar en cada componente del modelo.									X
5	Valorar si los indicadores y categorías del sistema de ciencia tecnología e investigación son precisos y miden el cumplimiento del objetivo esperado.								X	
6	Valorar el nivel de satisfacción práctica que podría presentar el modelo, como solución al problema y posibilidades reales de su generalización en la práctica científica.								X	
7	Valorar si existe correspondencia entre la complejidad de las actividades, a desarrollar en las actividades y las particularidades de su formación científica.								X	
8	Valorar la contribución que realiza el modelo a la formación de cualidades de la personalidad en las esferas: intelectual, afectivo volitiva y moral.									X
9	Valorar la contribución que realiza el modelo al conocimiento, de los procesos y fenómenos de la práctica social en las esferas: social, económica y ambiental.									X

4. Marque cuál de los siguientes ítems antes mencionados usted considera que se pone de manifiesto en cada aspecto: Siempre que usted marque una de las columnas (I), (II), (III) ó (IV) especifique el cambio, adición o supresión que usted haría.

N°	Posible cambio sugerido	Bien concebido	Haría cambios	Haría adiciones	Haría Supresiones
		(I)	(II)	(III)	(IV)
1		X			
2		X			
3		X			
4		X			
5		X			
6		X			
7		X			
8		X			
9		X			

Para finalizar, queremos expresarle que sus criterios y opiniones se manejarán de forma anónima, además le agradecemos por anticipado su valiosa colaboración y estamos seguros que sus sugerencias y comentarios críticos contribuirán a perfeccionar la propuesta, tanto en su concepción teórica como en su futura aplicación en la formación científica.

Muchas gracias por su cooperación y le pedimos disculpas por las molestias ocasionadas.

5. Opinión de Aplicabilidad:

El modelo de gestión de clima organizacional es una propuesta que contribuirá a mejorar el desempeño laboral, siendo válido su aplicación.

Fecha: 05/12/ 2020

  
 Dr. Oscar Enrique Rodríguez Ocaña  
 Psicólogo  
 C.Pe. N. 17960

Sello, firma, DNI  
 42908592

## Validación de la Propuesta

### CUESTIONARIO

ASPECTOS A TENER EN CUENTA POR LOS EXPERTOS PARA REALIZAR LA  
EVALUACIÓN DE LA:

#### **Modelo de gestión del clima organizacional para mejorar el desempeño laboral, Centro de Desarrollo Integral de Familias Yurimaguas 2020.**

Estimado experto (a): Dr. Alfonso Isuiza Pérez

Usted ha sido seleccionado, por su calificación y capacidad científico-técnica, por el grado de doctor, por sus años de experiencia y los resultados alcanzados en su labor profesional, como experto para evaluar los resultados teóricos de esta investigación, por lo que como autor le pido que ofrezca sus ideas y criterios sobre las bondades, deficiencias e insuficiencias que presenta la propuesta, en cuanto a su concepción teórica y que pudiera presentar al ser aplicada en la práctica.

Instrumentos para la obtención de criterios valorativos de los expertos.

Marque con una cruz (X) su opinión, sobre los aspectos a valorar de la "Modelo de gestión del clima organizacional para mejorar el desempeño laboral, Centro Desarrollo Integral de Familias-Yurimaguas 2020.

1.

C5	C4	C3	C2	C1
Muy adecuado	Bastante Adecuado	Adecuado	Poco Adecuado	Inadecuado

Nº	Aspectos a valorar del Modelo	C1	C2	C3	C4	C5
1	Definición de premisas					x
2	Importancia de los componentes				x	
3	Fundamentación de cada componente				x	
4	Argumentos de la organización					x
5	Relevancia del componente teórico					x
6	Coherencia entre los componentes				x	
7	Importancia de la normatividad					x
8	Importancia de los contenidos				x	

2. Se le agradecería que en cada aspecto valorado indicara cuál de ellos modificaría y las sugerencias que al respecto usted considere.

Aspectos	¿Qué modificaría?	Sugerencias de modificación
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		

3. Valoración de algunos aspectos de la propuesta, que se relatan a continuación marque con una cruz (X) ordenándolos de manera decreciente, asignando el número 9 al aspecto (o los aspectos) que usted considere que mejor se revelan o se manifiestan en la propuesta, el número 8 al siguiente y así sucesivamente hasta el número 1.

Nº	Aspectos a valorar del Modelo	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Valorar si la concepción teórica del modelo refleja los principios teóricos que la sustentan									x
2	Valorar si la concepción estructural favorece el logro del objetivo por el cual se elaboró.									x
3	Valorar si las etapas declaradas en el componente de los procesos planteadas para la solución de problemas han sido ordenadas atendiendo a criterios lógicos y metodológicos de la disciplina.								x	
4	Valorar si se reflejan con calidad y precisión las orientaciones para el tratamiento metodológico de las acciones a desarrollar en cada componente del modelo.									x
5	Valorar si los indicadores y categorías del sistema de ciencia tecnología e investigación son precisos y miden el cumplimiento del objetivo esperado.									x
6	Valorar el nivel de satisfacción práctica que podría presentar el modelo, como solución al problema y posibilidades reales de su generalización en la práctica científica.								x	
7	Valorar si existe correspondencia entre la complejidad de las actividades, a desarrollar en las actividades y las particularidades de su formación científica.									x
8	Valorar la contribución que realiza el modelo a la formación de cualidades de la personalidad en las esferas: intelectual, afectivo volitiva y moral.									x
9	Valorar la contribución que realiza el modelo al conocimiento, de los procesos y fenómenos de la práctica social en las esferas: social, económica y ambiental.									x

4. Marque cuál de los siguientes ítems antes mencionados usted considera que se pone de manifiesto en cada aspecto: Siempre que usted marque una de las columnas (I), (II), (III) ó (IV) especifique el cambio, adición o supresión que usted haría.

Nº	Posible cambio sugerido	Bien concebido	Haría cambios	Haría adiciones	Haría supresiones
		(I)	(II)	(III)	(IV)
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					

Para finalizar, queremos expresarle que sus criterios y opiniones se manejarán de forma anónima, además le agradecemos por anticipado su valiosa colaboración y estamos seguros que sus sugerencias y comentarios críticos contribuirán a perfeccionar la propuesta, tanto en su concepción teórica como en su futura aplicación en la formación científica.

Muchas gracias por su cooperación y le pedimos disculpas por las molestias ocasionadas.

5. Opinión de Aplicabilidad:

El modelo de gestión es una propuesta innovadores que contribuirá a optimizar el clima en la organización; por lo que es válido su aplicación.

Fecha: 7/12/2020

  
 .....  
**Lic. Alfonso Isujiza Pérez**  
 Mg. Docencia y Gestión Educativa  
 CPPc. 2301119950  
 .....  
**DNI: 01119950**

## Validación de la Propuesta

### CUESTIONARIO ASPECTOS A TENER EN CUENTA POR LOS EXPERTOS PARA REALIZAR LA EVALUACIÓN DE LA:

#### Modelo de gestión del clima organizacional para mejorar el desempeño laboral, Centro de Desarrollo Integral de Familias Yurimaguas 2020.

Estimado experto(a):

Usted ha sido seleccionado, por su calificación y capacidad científico-técnica, por el grado de doctor, por sus años de experiencia y los resultados alcanzados en su labor profesional, como experto para evaluar los resultados teóricos de esta investigación, por lo que como autor le pido que ofrezca sus ideas y criterios sobre las bondades, deficiencias e insuficiencias que presenta la propuesta, en cuanto a su concepción teórica y que pudiera presentar al ser aplicada en la práctica.

Instrumentos para la obtención de criterios valorativos de los expertos.

Marque con una cruz (X) su opinión, sobre los aspectos a valorar de la "Modelo de gestión del clima organizacional para mejorar el desempeño laboral, Centro Desarrollo Integral de Familias-Yurimaguas 2020.

1.

C5	C4	C3	C2	C1
Muy adecuado	Bastante Adecuado	Adecuado	Poco Adecuado	Inadecuado

N°	Aspectos a valorar del Modelo	C1	C2	C3	C4	C5
1	Definición de premisas					X
2	Importancia de los componentes					X
3	Fundamentación de cada componente				X	
4	Argumentos de la organización				X	
5	Relevancia del componente teórico				X	
6	Coherencia entre los componentes				X	
7	Importancia de la normatividad				X	
8	Importancia de los contenidos					X

2. Se le agradecería que en cada aspecto valorado indicara cuál de ellos modificaría y las sugerencias que al respecto usted considere.

Aspectos	¿Qué modificaría?	Sugerencias de modificación
1	.....	.....
2	.....	.....
3	.....	.....
4	.....	.....
5	.....	.....
6	.....	.....
7	.....	.....
8	.....	.....

3. Valoración de algunos aspectos de la propuesta, que se relatan a continuación marque con una cruz (X) ordenándolos de manera decreciente, asignando el número 9 al aspecto (o los aspectos) que usted considere que mejor se revelan o se manifiestan en la propuesta, el número 8 al siguiente y así sucesivamente hasta el número 1.

N°	Aspectos a valorar del Modelo	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Valorar si la concepción teórica del modelo refleja los principios teóricos que la sustentan									X
2	Valorar si la concepción estructural favorece el logro del objetivo por el cual se elaboró.									X
3	Valorar si las etapas declaradas en el componente de los procesos planteadas para la solución de problemas han sido ordenadas atendiendo a criterios lógicos y metodológicos de la disciplina.									X
4	Valorar si se reflejan con calidad y precisión las orientaciones para el tratamiento metodológico de las acciones a desarrollar en cada componente del modelo.								X	
5	Valorar si los indicadores y categorías del sistema de ciencia tecnología e investigación son precisos y miden el cumplimiento del objetivo esperado.								X	
6	Valorar el nivel de satisfacción práctica que podría presentar el modelo, como solución al problema y posibilidades reales de su generalización en la práctica científica.								X	

7	Valorar si existe correspondencia entre la complejidad de las actividades, a desarrollar en las actividades y las particularidades de su formación científica.								X	
8	Valorar la contribución que realiza el modelo a la formación de cualidades de la personalidad en las esferas: intelectual, afectivo volitiva y moral.								X	
9	Valorar la contribución que realiza el modelo al conocimiento, de los procesos y fenómenos de la práctica social en las esferas: social, económica y ambiental.								X	

4. Marque cuál de los siguientes ítems antes mencionados usted considera que se pone de manifiesto en cada aspecto: Siempre que usted marque una de las columnas (I), (II), (III) ó (IV) especifique el cambio, adición o supresión que usted haría.

N°	Posible cambio sugerido	Bien concebido	Haría cambios	Haría adiciones	Haría supresiones
		(I)	(II)	(III)	(IV)
1	Ninguno	-----	-----	-----	-----
2	Ninguno	-----	-----	-----	-----
3	Ninguno	-----	-----	-----	-----
4	Ninguno	-----	-----	-----	-----
5	Ninguno	-----	-----	-----	-----
6	Ninguno	-----	-----	-----	-----
7	Ninguno	-----	-----	-----	-----
8	Ninguno	-----	-----	-----	-----
9	Ninguno	-----	-----	-----	-----

Para finalizar, queremos expresarle que sus criterios y opiniones se manejarán de forma anónima, además le agradecemos por anticipado su valiosa colaboración y estamos seguros que sus sugerencias y comentarios críticos contribuirán a perfeccionar la propuesta, tanto en su concepción teórica como en su futura aplicación en la formación científica.

Muchas gracias por su cooperación y le pedimos disculpas por las molestias ocasionadas.

5. Opinión de Aplicabilidad:

Puede aplicar la propuesta ya que se ajusta con los criterios mencionados.

---



---

Fecha: 05 /12 /2020

  
**Dr. Roger Burgos Bardales**  
 CLAD: 0204

Sello, firma, DNI 07497178

## Validación de la Propuesta

### CUESTIONARIO ASPECTOS A TENER EN CUENTA POR LOS EXPERTOS PARA REALIZAR LA EVALUACIÓN DE LA:

#### Modelo de gestión del clima organizacional para mejorar el desempeño laboral, Centro de Desarrollo Integral de Familias Yurimaguas 2020.

Estimado experto(a):

Usted ha sido seleccionado, por su calificación y capacidad científico-técnica, por el grado de doctor, por sus años de experiencia y los resultados alcanzados en su labor profesional, como experto para evaluar los resultados teóricos de esta investigación, por lo que como autor le pido que ofrezca sus ideas y criterios sobre las bondades, deficiencias e insuficiencias que presenta la propuesta, en cuanto a su concepción teórica y que pudiera presentar al ser aplicada en la práctica.

Instrumentos para la obtención de criterios valorativos de los expertos.

Marque con una cruz (X) su opinión, sobre los aspectos a valorar de la "Modelo de gestión del clima organizacional para mejorar el desempeño laboral, Centro Desarrollo Integral de Familias-Yurimaguas 2020.

1.

C5	C4	C3	C2	C1
Muy adecuado	Bastante Adecuado	Adecuado	Poco Adecuado	Inadecuado

Nº	Aspectos a valorar del Modelo	C1	C2	C3	C4	C5
1	Definición de premisas					X
2	Importancia de los componentes					X
3	Fundamentación de cada componente					X
4	Argumentos de la organización					X
5	Relevancia del componente teórico					X
6	Coherencia entre los componentes					X
7	Importancia de la normatividad					X
8	Importancia de los contenidos				X	

2. Se le agradecería que en cada aspecto valorado indicara cuál de ellos modificaría y las sugerencias que al respecto usted considere.

Aspectos	¿Qué modificaría?	Sugerencias de modificación
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		

3. Valoración de algunos aspectos de la propuesta, que se relatan a continuación marque con una cruz (X) ordenándolos de manera decreciente, asignando el número 9 al aspecto (o los aspectos) que usted considere que mejor se revelan o se manifiestan en la propuesta, el número 8 al siguiente y así sucesivamente hasta el número 1.

Nº	Aspectos a valorar del Modelo	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Valorar si la concepción teórica del modelo refleja los principios teóricos que la sustentan									X
2	Valorar si la concepción estructural favorece el logro del objetivo por el cual se elaboró.									X
3	Valorar si las etapas declaradas en el componente de los procesos planteadas para la solución de problemas han sido ordenadas atendiendo a criterios lógicos y metodológicos de la disciplina.									X
4	Valorar si se reflejan con calidad y precisión las orientaciones para el tratamiento metodológico de las acciones a desarrollar en cada componente del modelo.									X
5	Valorar si los indicadores y categorías del sistema de ciencia tecnología e investigación son precisos y miden el cumplimiento del objetivo esperado.									X
6	Valorar el nivel de satisfacción práctica que podría presentar el modelo, como solución al problema y posibilidades reales de su generalización en la práctica científica.									X
7	Valorar si existe correspondencia entre la complejidad de las actividades, a desarrollar en las actividades y las particularidades de su formación científica.									X

8	Valorar la contribución que realiza el modelo a la formación de cualidades de la personalidad en las esferas: intelectual, afectivo volitiva y moral.									X
9	Valorar la contribución que realiza el modelo al conocimiento, de los procesos y fenómenos de la práctica social en las esferas: social, económica y ambiental.									X

4. Marque cuál de los siguientes ítems antes mencionados usted considera que se pone de manifiesto en cada aspecto: Siempre que usted marque una de las columnas (I), (II), (III) ó (IV) especifique el cambio, adición o supresión que usted haría.

Nº	Posible cambio sugerido	Bien concebido	Haría cambios	Haría adiciones	Haría supresiones
		(I)	(II)	(III)	(IV)
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					

Para finalizar, queremos expresarle que sus criterios y opiniones se manejarán de forma anónima, además le agradecemos por anticipado su valiosa colaboración y estamos seguros que sus sugerencias y comentarios críticos contribuirán a perfeccionar la propuesta, tanto en su concepción teórica como en su futura aplicación en la formación científica.  
Muchas gracias por su cooperación y le pedimos disculpas por las molestias ocasionadas.

Para finalizar, queremos expresarle que sus criterios y opiniones se manejarán de forma anónima, además le agradecemos por anticipado su valiosa colaboración y estamos seguros que sus sugerencias y comentarios críticos contribuirán a perfeccionar la propuesta, tanto en su concepción teórica como en su futura aplicación en la formación científica.

Muchas gracias por su cooperación y le pedimos disculpas por las molestias ocasionadas.

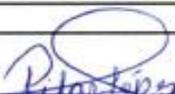
5. Opinión de Aplicabilidad:

Se valida el modelo por su consistencia y coherencia, por lo tanto, es aplicable.

---

---

Fecha: 05 / 12 /2020



.....  
DRA. TERESA DEL PILAR LÓPEZ SÁNCHEZ  
CLAD 12030  
.....

Sello, firma  
D.N.I. N° 01160192

## Validación de la Propuesta

### CUESTIONARIO ASPECTOS A TENER EN CUENTA POR LOS EXPERTOS PARA REALIZAR LA EVALUACIÓN DE LA:

---

Modelo de gestión del clima organizacional para mejorar el desempeño laboral,  
Centro de Desarrollo Integral de Familias Yurimaguas 2020.

---

Estimado experto(a): Dr. Keller Sánchez Dávila  
Usted ha sido seleccionado, por su calificación y capacidad científico-técnica, por el grado de doctor, por sus años de experiencia y los resultados alcanzados en su labor profesional, como experto para evaluar los resultados teóricos de esta investigación, por lo que como autor le pido que ofrezca sus ideas y criterios sobre las bondades, deficiencias e insuficiencias que presenta la propuesta, en cuanto a su concepción teórica y que pudiera presentar al ser aplicada en la práctica.

Instrumentos para la obtención de criterios valorativos de los expertos.

Marque con una cruz (X) su opinión, sobre los aspectos a valorar de la "Modelo de gestión del clima organizacional para mejorar el desempeño laboral, Centro Desarrollo Integral de Familias-Yurimaguas 2020.

1.

<b>C5</b>	<b>C4</b>	<b>C3</b>	<b>C2</b>	<b>C1</b>
<b>Muy adecuado</b>	<b>Bastante Adecuado</b>	<b>Adecuado</b>	<b>Poco Adecuado</b>	<b>Inadecuado</b>

<b>N°</b>	<b>Aspectos a valorar del Modelo</b>	<b>C1</b>	<b>C2</b>	<b>C3</b>	<b>C4</b>	<b>C5</b>
1	Definición de premisas					X
2	Importancia de los componentes					X
3	Fundamentación de cada componente					X
4	Argumentos de la organización					X
5	Relevancia del componente teórico					X
6	Coherencia entre los componentes				X	
7	Importancia de la normatividad					X
8	Importancia de los contenidos					X

2. Se le agradecería que en cada aspecto valorado indicara cuál de ellos modificaría y las sugerencias que al respecto usted considere.

<b>Aspectos</b>	<b>¿Qué modificaría?</b>	<b>Sugerencias de modificación</b>
1		

2		
3		
4		
5		
6	Coherencia entre los componentes	Procesos que articulen y generen sostenibilidad del proceso
7		
8		

3. Valoración de algunos aspectos de la propuesta, que se relatan a continuación marque con una cruz (X) ordenándolos de manera decreciente, asignando el número 9 al aspecto (o los aspectos) que usted considere que mejor se revelan o se manifiestan en la propuesta, el número 8 al siguiente y así sucesivamente hasta el número 1.

N°	Aspectos a valorar del Modelo	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Valorar si la concepción teórica del modelo refleja los principios teóricos que la sustentan									X
2	Valorar si la concepción estructural favorece el logro del objetivo por el cual se elaboró.							X		
3	Valorar si las etapas declaradas en el componente de los procesos planteadas para la solución de problemas han sido ordenadas atendiendo a criterios lógicos y metodológicos de la disciplina.								X	
4	Valorar si se reflejan con calidad y precisión las orientaciones para el tratamiento metodológico de las acciones a desarrollar en cada componente del modelo.								X	
5	Valorar si los indicadores y categorías del sistema de ciencia tecnología e investigación son precisos y miden el cumplimiento del objetivo esperado.									X
6	Valorar el nivel de satisfacción práctica que podría presentar el modelo, como solución al problema y posibilidades reales de su generalización en la práctica científica.							X		
7	Valorar si existe correspondencia entre la complejidad de las actividades, a desarrollar en las actividades y las particularidades de su formación científica.									X
8	Valorar la contribución que realiza el modelo a la formación de cualidades de la personalidad en las esferas: intelectual, afectivo volitiva y moral.							X		

9	Valorar la contribución que realiza el modelo al conocimiento, de los procesos y fenómenos de la práctica social en las esferas: social, económica y ambiental.								X	
---	---	--	--	--	--	--	--	--	---	--

4. Marque cuál de los siguientes ítems antes mencionados usted considera que se pone de manifiesto en cada aspecto: Siempre que usted marque una de las columnas (I), (II), (III) ó (IV) especifique el cambio, adición o supresión que usted haría.

N°	Posible cambio sugerido	Bien concebido	Haría cambios	Haría adiciones	Haría Supresiones
		(I)	(II)	(III)	(IV)
1		X			
2		X			
3		X			
4		X			
5		X			
6		X			
7		X			
8		X			
9		X			

Para finalizar, queremos expresarle que sus criterios y opiniones se manejarán de forma anónima, además le agradecemos por anticipado su valiosa colaboración y estamos seguros que sus sugerencias y comentarios críticos contribuirán a perfeccionar la propuesta, tanto en su concepción teórica como en su futura aplicación en la formación científica.

Muchas gracias por su cooperación y le pedimos disculpas por las molestias ocasionadas.

5. Opinión de Aplicabilidad:  
 Modelo aplicable y coherente al contexto.  
 Fecha: 07 / 12 / 2020

  
 Dr. Keller Sánchez Dávila  
 DOCENTE POS GRADO

.....  
 Sello, firma,  
 DNI: 41997504

## Índice de confiabilidad

### Análisis de confiabilidad:

Estadísticas de fiabilidad		
Instrumento	Alfa de Cronbach	N de elementos
Clima organizacional	,771	17
Desempeño laboral	,781	10

## Constancia de autorización donde se ejecutó la investigación



PERÚ

Ministerio  
de la Mujer y  
Poblaciones Vulnerables

INABIF

CEDIF YURIMAGUAS

**CONSTANCIA DE AUTORIZACIÓN PARA APLICAR TRABAJO DE INVESTIGACIÓN SOBRE MODELO DE GESTIÓN DE CLIMA ORGANIZACIONAL PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL, CENTRO DE DESARROLLO INTEGRAL DE FAMILIAS, YURIMAGUAS, 2020.**

LA COORDINADORA DEL CENTRO DE DESARROLLO INTEGRAL DE FAMILIAS, YURIMAGUAS, SUSCRIBE...

### HACE CONSTAR,

Que, la estudiante de la escuela de Post Grado de la Universidad César Vallejo, con mención en Gestión Pública y Gobernabilidad, Cynthia Jackeline Pinedo Dávila, con DNI N°44740047, tiene la **AUTORIZACIÓN** para realizar la aplicación de su trabajo de investigación sobre un Modelo de Gestión DE CLIMA ORGANIZACIONAL PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL, CENTRO DE DESARROLLO INTEGRAL DE FAMILIAS, YURIMAGUAS, 2020, en el marco de su proyecto de investigación de Gestión Pública y Gobernabilidad, en la Institución del cual coordino.

Se expide la presente solicitud de la parte interesada para los fines que estime conveniente

Yurimaguas 27 de Julio del 2020

  
CENTRO DE DESARROLLO INTEGRAL DE FAMILIAS YURIMAGUAS  
LIC. MARISELA OLIVA GUERRERO  
COORDINADORA  
LIC. MARISELA YESENIA OLIVA GUERRERO  
COORDINADORA CEDIF YURIMAGUAS

## Base de datos

CLIMA ORGANIZACIONAL																							
Trabajadores	COMPETENCIA					COMUNICACIÓN			COMPROMISO				COORDINACIÓN				Sumatorias						
	P01	P02	P03	P04	P05	P06	P07	P08	P09	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	D1	D2	D3	D4	Var.2	
Sujeto 01	4	5	2	5	5	5	1	4	5	5	4	3	5	5	4	2	4	21	10	17	20	68	
Sujeto 02	3	3	2	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	12	7	11	12	42	
Sujeto 03	2	2	2	2	2	3	1	2	3	2	2	3	3	2	3	2	2	10	6	10	12	38	
Sujeto 04	3	4	1	2	3	2	1	3	2	4	3	3	2	4	3	2	2	13	6	12	13	44	
Sujeto 05	2	3	2	3	3	3	1	4	2	4	4	2	2	3	3	2	3	13	8	12	13	46	
Sujeto 06	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	5	5	4	2	3	5	16	10	15	19	60	
Sujeto 07	5	3	1	5	3	3	3	5	5	5	5	4	4	4	3	2	5	17	11	19	18	65	
Sujeto 08	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	1	2	1	2	11	7	9	8	35	
Sujeto 09	3	4	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2	4	2	3	14	7	10	14	45	
Sujeto 10	3	3	1	2	2	3	2	3	4	3	3	3	3	4	3	1	3	11	8	13	14	46	
Sujeto 11	4	3	1	4	5	5	2	3	3	4	3	3	4	3	4	1	3	17	10	13	15	55	
Sujeto 12	3	2	2	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	1	4	15	9	14	16	54	
Sujeto 13	3	2	2	2	2	2	3	2	1	2	2	2	2	2	2	3	2	11	7	7	11	36	
Sujeto 14	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	13	8	11	11	43	
Sujeto 15	4	5	1	4	5	5	2	5	4	4	4	5	5	5	5	1	4	19	12	17	20	68	
Sujeto 16	2	3	2	4	4	4	3	2	4	3	3	4	3	3	2	3	2	15	9	14	13	51	
Sujeto 17	3	3	1	3	3	4	1	2	2	3	3	3	3	4	4	2	2	13	7	11	15	46	
Sujeto 18	5	4	1	3	3	3	1	5	3	3	3	4	5	3	4	3	3	16	9	13	18	56	
Sujeto 19	2	2	3	2	2	2	3	2	1	2	2	2	1	2	2	3	1	11	7	7	9	34	
Sujeto 20	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	10	5	8	9	32	
Sujeto 21	4	3	2	5	5	5	3	5	5	3	3	4	5	5	4	2	4	19	13	15	20	67	

**DESEMPEÑO LABORAL**

Trabajadores	Actitud y dedicación en el trabajo				Relaciones interpersonales		Atención a los usuarios				Sumatorias			
	P01	P02	P03	P04	P05	P06	P07	P08	P09	P10	D1	D2	D3	Var.2
Sujeto 01	5	3	5	4	5	5	4	5	3	4	17	10	16	43
Sujeto 02	2	2	2	3	2	2	2	2	2	1	9	4	7	20
Sujeto 03	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	4	3	4	11
Sujeto 04	1	1	2	2	1	1	2	2	2	2	6	2	8	16
Sujeto 05	4	4	2	3	4	4	3	3	4	3	13	8	13	34
Sujeto 06	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	11	5	11	27
Sujeto 07	5	5	5	4	3	3	4	5	5	5	19	6	19	44
Sujeto 08	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	2	4	10
Sujeto 09	2	2	3	3	2	3	2	3	3	2	10	5	10	25
Sujeto 10	3	3	2	3	2	2	2	3	3	2	11	4	10	25
Sujeto 11	3	3	3	2	3	2	3	4	3	4	11	5	14	30
Sujeto 12	2	4	3	3	4	2	2	2	3	3	12	6	10	28
Sujeto 13	2	2	1	2	1	2	2	1	1	2	7	3	6	16
Sujeto 14	4	3	4	3	5	3	3	4	3	3	14	8	13	35
Sujeto 15	3	5	5	4	3	3	5	3	5	4	17	6	17	40
Sujeto 16	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	13	7	14	34
Sujeto 17	3	3	3	3	2	3	4	2	4	3	12	5	13	30
Sujeto 18	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	10	6	11	27
Sujeto 19	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	2	4	10
Sujeto 20	1	1	1	2	2	2	2	1	1	2	5	4	6	15
Sujeto 21	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	19	9	19	47