



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN DE  
LOS SERVICIOS DE LA SALUD**

Clima organizacional y desempeño laboral en el personal de  
enfermería del servicio de neonatología del Hospital  
Regional del Cusco, 2021

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**

Maestra en Gestión de los Servicios de la Salud

**AUTORA:**

Solis Soto, Guicela (ORCID: 0000-0002-8410-4565)

**ASESOR:**

Mtro. Ruiz Barrera, Lazaro (ORCID: 0000-0002-3174-7321)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Calidad de las prestaciones asistenciales y gestión del riesgo en salud

**LIMA - PERÚ**

**2022**

## **Dedicatoria**

La presente tesis dedico primeramente a Dios por permitirme continuar en este mundo y por darme salud.

A mi madre por darme la fortaleza y los consejos para hacer de mí una mejor persona.

La autora

## **Agradecimiento**

Agradezco a mi esposo y a mis hijos Diego y Camila por el apoyo y comprensión en este nuevo logro.

Gracias a todas las personas que ayudaron directamente e indirectamente en la realización de este proyecto.

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 .....                                   | 5   |
| III. METODOLOGÍA.....                                     | 15  |
| 3.1. Tipo y diseño de investigación .....                 | 15  |
| 3.2. Variables y operacionalización .....                 | 15  |
| 3.3. Población, muestra y muestreo .....                  | 17  |
| 3.4. Técnica e instrumentos de recolección de datos ..... | 18  |
| 3.5. Procedimientos .....                                 | 20  |
| 3.6. Métodos de análisis de datos .....                   | 21  |
| 3.7. Aspectos éticos.....                                 | 21  |
| IV. RESULTADOS .....                                      | 22  |
| V. DISCUSIÓN .....  | 31  |
| VI. CONCLUSIONES.....                                     | 37  |
| VII. RECOMENDACIONES.....                                 | 38  |
| REFERENCIAS.....  | 39  |
| ANEXOS.....   | 45  |

## Índice de tablas

|  |    |
|--|----|
| Tabla 1 <i>Validez por juicio de expertos del instrumento Clima organizacional</i> .....                                     | 19 |
| Tabla 2 <i>Confiabilidad Alfa de Cronbach para la variable Clima Organizacional</i> .....                                    | 19 |
| Tabla 3 <i>Validez por juicio de expertos del instrumento Desempeño Laboral</i> .....  | 20 |
| Tabla 4 <i>Confiabilidad Alfa de Cronbach para la variable Desempeño laboral</i> .....                                       | 20 |
| Tabla 5 <i>Distribución de frecuencias para la variable clima organizacional</i> .....                                       | 22 |
| Tabla 6 <i>Distribución de frecuencias para la variable clima organizacional y sus<br/>dimensiones</i> .....                 | 23 |
| Tabla 7 <i>Distribución de frecuencias para la variable desempeño laboral</i> .....  | 24 |
| Tabla 8 <i>Distribución de frecuencias para las dimensiones de la variable desempeño<br/>laboral</i> .....                   | 25 |
| Tabla 9 <i>Prueba de Normalidad Kolmogorov/Smirnov para las variables clima<br/>organizacional y desempeño laboral</i> ..... | 26 |
| Tabla 10 <i>Análisis de correlación entre las variables clima organizacional y desempeño<br/>laboral</i> .....               | 27 |
| Tabla 11 <i>Análisis de correlación entre la dimensión sistema individual y desempeño<br/>laboral</i> .....                  | 28 |
| Tabla 12 <i>Análisis de correlación entre la dimensión sistema interpersonal y desempeño<br/>laboral</i> .....               | 29 |
| Tabla 13 <i>Análisis de correlación entre la dimensión sistema organizacional y desempeño<br/>laboral</i> .....              | 30 |

## Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre clima organizacional y el desempeño laboral en el personal de enfermería del servicio de Neonatología del Hospital Regional del Cusco en el 2021, para lo cual se realizó la investigación con enfoque cuantitativo, de diseño no experimental de tipo descriptivo correlacional siendo transversal por su temporalidad. La población de estudio estuvo constituida por todo el personal de enfermería del mencionado servicio que ascienden a 71 trabajadores distribuidas en 39 enfermeras y 32 técnicos de enfermería, de los cuales eligió una muestra de 50 participantes de manera no probabilística por conveniencia, a quienes se les suministro dos cuestionarios uno dirigido a medir el clima organizacional y otro para medir el desempeño laboral, instrumentos que fueron debidamente validados y analizados en cuanto su confiabilidad.

Los resultados para la presente investigación muestran que existe relación directa y significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral, dado que se encontró el valor de 0.834 para el coeficiente de correlación de Spearman, con una significancia estadística del 5%, lo cual muestra que mayores valores para el clima organizacional se asocian con mejores niveles de desempeño laboral.

**Palabras clave:** Clima organizacional, desempeño laboral, individual, organizacional, interpersonal.

## **Abstract**

The present research aimed to determine the relationship that exists between organizational climate and work performance in the nursing staff of the Neonatology service of the Regional Hospital of Cusco in 2021, for which the research was carried out with a quantitative approach, with no design. descriptive correlational experimental type, being transversal due to its temporality. The study population consisted of all the nursing personnel of the aforementioned service, which amounted to 71 workers distributed in 39 nurses and 32 nursing technicians, of which a sample of 50 participants was chosen in a non-probabilistic way for convenience, who were given I supplied two questionnaires, one aimed at measuring the organizational climate and the other to measure job performance, instruments that were duly validated and analyzed for their reliability.

The results for the present investigation show that there is a direct and significant relationship between the organizational climate and work performance, since the value of 0.834 was found for the Spearman correlation coefficient, with a statistical significance of 5%, which shows that higher values for the organizational climate are associated with better levels of job performance.

**Keywords:** Organizational climate, job performance, individual, organizational, interpersonal.

## I. INTRODUCCIÓN

Hoy en día en las instituciones de salud, mantener un ambiente seguro se ha vuelto un aspecto muy importante en el cuidado del bienestar del paciente y es tan importante como cualquier otro aspecto de la competencia de prestación de asistencia sanitaria. Existe una base de pruebas cada vez mayor de que el entorno laboral afecta el desempeño laboral y por tanto la seguridad de los pacientes, el entorno laboral es muy probable que influya en el bienestar de la familia de los trabajadores y en la de ellos, creando un ambiente laboral favorable y de satisfacción propia. (Sein et al., 2020)

Se define al clima organizacional (CO) como un factor relevante que interviene y determina un buen desempeño o por lo contrario de uno desfavorable. Todo empleado que labora en un ambiente de armonía se sentirá motivado a un trabajo en equipo, haciendo un trabajo coordinado y formando equipos que mejoren el promedio de atención brindada al paciente, que se traducirá en mejorar los índices de satisfacción de usuarios (Jiménez et al., 2020). Por su parte, el desempeño laboral, consta de acciones concretas sujetos de ser medidos, muestra el nivel de preparación del trabajador, reflejado en la metas programadas y cumplidas en un determinado tiempo.

Los comportamientos y desempeños de los colaboradores resultan relevantes en una organización, al igual que el clima organizacional, ya que contribuye al logro de los objetivos trazados, al continuo mejoramiento y busca alcanzar la mayor productividad y eficiencia organizacional (Chiavenato, 2013)

Actualmente, uno de los principales problemas en las entidades sanitarias, es la disfunción del clima organizacional, caracterizado por insatisfacción de trabajadores, toma de decisiones verticales, débil trabajo en equipo, agotamiento físico, afectando el desempeño laboral. La norma técnica de diagnóstico del clima organizacional de los establecimientos de salud del MINSA, lo reconoce como un factor básico en la prestación de servicios de salud (NTS 623-2008/MINSA).

Jiménez et al. (2020) en su revisión sistemática de artículos científicos e investigaciones relacionadas con el CO en salud, concluyó que la dimensión conflicto y motivación, seguido de comunicación, son las más influyentes en el sector salud. Precisó que los conflictos se dan básicamente por diferencias



interpersonales; la motivación, estuvo constante en la mayoría de las investigaciones analizadas, siendo un elemento central que conduce el desempeño laboral y logro de objetivos institucionales; resaltó la importancia de la comunicación, debiendo tener un rol protagónico en toda organización.

En nuestro país, son escasos los estudios relacionados sobre CO y desempeño laboral en salud; un estudio realizado en un hospital de Ica, sobre percepción del clima organizacional de los trabajadores concluyó que el clima laboral es mediano, insatisfactorio, tuvo una condición promedio de pendiente de mejorar, apenas el 12.9% percibió un clima saludable; la identidad, fue la única dimensión que percibió saludable, las demás fueron consideradas por mejorar (Del Rio et al., 2013).

Por su parte Rivera (2018), en su estudio en el nosocomio Dos de Mayo de nuestra capital, reportó que el clima organizacional en personal de laboratorio está en nivel “por mejorar” en un 60%, lo cual refleja la necesidad de mejorar el clima organizacional, a través de talleres, capacitaciones relacionadas al tema. Asimismo, Huamán y de la Cruz (2015), en su estudio realizado en Huancavelica, reportaron que el 53.1% de los colaboradores, perciben un clima organizacional elevado, generando en ellos un mejor desempeño laboral.

El Hospital Regional del Cusco, no es ajena a esta problemática, Guzmán (2016) en su estudio sobre CO realizado en este hospital, concluyó que CO en servicios críticos es por mejorar en un 56,1%; igualmente los resultados en sus tres dimensiones: cultura organizacional, diseño organizacional y potencial humano, aproximadamente 3 de cada 4, revelan una situación por mejorar; concluyó que el CO así como los trabajadores de salud tenga satisfacción al realizar su labor llegan a constituir el soporte fundamental de la institución sanitaria.

De similar manera, los trabajadores que brindan atención de enfermería en el área de atención de cero a veintiocho días de vida, presenta una situación parecida en cuanto al clima organizacional; con cierta frecuencia se observa ocurrencias de conflicto y discrepancias disfuncionales; situación que, sumado a la falta de condiciones de infraestructura y equipamiento adecuado y moderno, escasez de insumos, escasos de trabajadores, medidas de protección para la

atención de neonatología, son aspectos que desmotivan, afectando el desempeño laboral y el ambiente en el cual se desenvuelven los trabajadores, logrando que el desempeño del personal no sea el adecuado y colateralmente influyendo en la atención al paciente; sin embargo, desconocemos el nivel de asociación de ambas variables.

Se ha observado que las últimas gestiones no consideran una prioridad el abordaje de estos importantes aspectos asociados al desarrollo y crecimiento institucional. Actualmente el hospital del Cusco no realiza de manera regular mediciones sobre el CO ni desempeño laboral, la cual esta estipulada en el documento de dirección N°002-2014-SERVIR/GDSRH (Servir 2014a); se desconoce sus fortalezas y debilidades; se desconoce en qué nivel se encuentran lo cual no posibilita que se puedan tomar acciones pertinentes para mejorar el CO. Es en virtud de dicha situación por las que en la presente investigación se aborda dicho problema en el servicio de Neonatología, donde se ha observado dificultades del entorno laboral y una relación laboral no favorable para el trabajo en equipo, no cuantificados con reportes o estudios concretos.

La formulación de la situación problemática queda establecida de la siguiente manera: ¿Qué relación existe entre clima organizacional y el desempeño laboral en el personal de enfermería del servicio de Neonatología del Hospital del Cusco 2021?; teniendo como problemas específicos: ¿qué relación existe entre los componentes del clima organizacional (sistema individual, sistema interpersonal y sistema organizacional) con el desempeño laboral en el personal de enfermería del servicio de Neonatología del Hospital del Cusco 2021?.

Referente a la justificación de la investigación es importante precisar que el estudio revierte especial importancia en función a tener que ampliar los conocimientos sobre temas que tiene que ver con la relación del CO y el DL, conocimiento que permita reforzar las acciones para mejorar las condiciones laborales, fundamentadas en información recogida de fuentes directas, en particular del ambiente de Neonatología del nosocomio en estudio del cusco.

Acerca de la justificación práctica, los resultados del estudio, permitirá que las autoridades del hospital y las oficinas que correspondan, en articulación con el personal del servicio de Neonatología, diseñen programa de fortalecimiento acorde a los resultados, de los aspectos débiles que actualmente generan

problemas o limitaciones de un adecuado CO y DL en el servicio, el cual, podría polarizarse a nivel institucional.

La justificación social de deriva de los beneficios directos del desempeño y calidad atención a los pacientes neonatos (con implicancias en la disminución de complicaciones y mortalidad neonatal), derivado de la implementación de un plan de mejora de ambas variables que ha de generar un trabajo más coordinada y eficaz en la atención de los neonatos, que requieren una atención cuidadosamente articulada.

El objetivo general del estudio es determinar la relación que existe entre clima organizacional y desempeño laboral en el personal de enfermería del servicio de Neonatología del Hospital Regional del Cusco, 2021; sus objetivos específicos: determinar la relación que existe entre los componentes del clima organizacional (sistema individual, sistema interpersonal y sistema organizacional) con el desempeño laboral del personal de enfermería del servicio de Neonatología del Hospital Regional del Cusco, 2021.

Respecto con la hipótesis general es: existe una relación directa y significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral del personal de enfermería del servicio de Neonatología del Hospital Regional del Cusco, 2021. Como hipótesis específicas tenemos: existe una relación directa y significativa entre los componentes del clima organizacional (sistema individual, sistema interpersonal y sistema organizacional) con el desempeño laboral del personal de enfermería del servicio de Neonatología del Hospital Regional del Cusco, 2021.

## II. MARCO TEÓRICO

Presentamos a continuación estudios previos sobre las variables objeto del presente estudio de investigación.

En tal sentido, a nivel internacional, Zahia et al (2021) realizan una investigación con el propósito de establecer las características del clima organizacional en relación con empoderamiento laboral en el hospital de la universidad de Mansoura, el cual se llevó a cabo con el diseño descriptivo correlacional, y la muestra estuvo establecido de 110 enfermeras, quienes respondieron dos cuestionarios respecto a la percepción del CO y empoderamiento en el trabajo. Con respecto al resultado se muestra que, del personal encuestado, más de la mitad considera que el CL es bueno, asimismo se demostró que hay una correlación significativa con el empoderamiento en el trabajo. Lo encontrado en el estudio se muestra el CO es una variable que se asocia de manera positiva con el empoderamiento laboral que se constituye en una variable asociada al desempeño laboral que permite que su labor de manera eficaz y comprometida.

Obeng et al., (2021) es una investigación sobre clima organizacional y desempeño laboral, muestra la necesidad para adoptar prácticas referentes al tema de gestión que mejoren el ambiente laboral conduciendo comportamientos y actitudes, que pueden predecir un adecuado desempeño laboral, la investigación está enfocada en la teoría del intercambio social y la norma de reciprocidad. La investigación se desarrolla con enfoque cuantitativo y un diseño correlacionar causal en el que se emplea la regresión múltiple jerárquica para validar las hipótesis. Los resultados muestran que el empleo de estrategias como el coaching fortalecen positivamente en organizacional en la relación con el desempeño laboral. Se evidencia también que existen variables intermedias que contribuyen a la mejora del clima organizacional, por consiguiente, dada la dependencia entre estas variables se ha de mejorar también el rendimiento del trabajador.

Palacios (2019) realiza una investigación y plantea el siguiente propósito, determinar la relación entre CO y DL de personal administrativo en salud pública en Ecuador, para el cual uso un diseño descriptivo correlacional, aplicando 312

encuestas validadas. Concluyó que hay una correlación significativa de las variables (coeficiente de correlación Spearman = 0.870). Con los hallazgos del estudio, el autor afirma que se encontró una asociación positiva significativa en las entre las variables en estudio, vale decir, mientras sea el CO mejor, existirá mayor posibilidad de que el personal administrativo de estudio tenga un mejor desempeño laboral.

Mohamed y Gaballah (2018) en su estudio para explorar la relación entre CO y DL de enfermeras, para el cual aplicó un diseño descriptivo correlacional, con una muestra conformada por 110 enfermeras de diversos departamentos del hospital de Egipto. Concluyó que se observa una relación significativa entre CO y DL (0.049), siendo la recomendación que las autoridades del hospital deben procurar un desempeño de alto nivel de competencia del profesional de enfermería, promoviendo condiciones de clima laboral ejemplar, que valora al capital humano. El estudio demuestra que existe una relación significativa entre CO y DL, siendo recomendable que las autoridades de salud prioricen intervenir en mejorar las condiciones relacionadas a un incremento del desempeño laboral calificado de sus colaboradores.

Por su parte Ríos (2017) en su tesis con el propósito de evaluar el CO de los trabajadores de enfermería de un hospital en el país de Nicaragua, en la que aplico en su estudio el diseño denominado descriptivo de corte transversal, cuya muestra estuvo dada por 30 participantes, teniendo como conclusiones que el CO en el departamento de enfermería según la percepción de los encuestados, fue de nivel medio o poco satisfactorio, en general el personal percibe que existe liderazgo adecuado, resaltando que debe dar prioridad en la variable participación, motivación y reciprocidad para lograr la satisfacción de los trabajadores. El autor identifica que el CO es poco satisfactorio. aunque reconoce que el liderazgo en dicho hospital es adecuado, evidencia la necesidad de programar acciones que mejoren la participación, motivación y reciprocidad en los colaboradores para mejorar sus niveles de satisfacción.

En el contexto nacional, Ruiz (2021) en su tesis estableció la relación entre CO y DL en trabajadores de un hospital de Lambayeque 2020, empleando un estudio no experimental de carácter correlacional, de corte transversal y descriptivo, los instrumentos fueron aplicados a 79 trabajadores, concluyendo:

que se presenta una relación positiva y directa aunque baja entre clima laboral con la dimensión competencias del desempeño; así mismo no se observa la relación del clima laboral y la dimensión metas dentro del desempeño laboral. La mayoría (69,6%) percibe un buen clima laboral, 5.1% muy bueno y el 25,3% como nivel medio. Las metas grupales alcanzan el 97%; las individuales, predomina el nivel excelente con 44%, insuficiente con 28%, medio 15%, mejorable 10%. En la investigación se logró determinar que existe un porcentaje importante de trabajadores que perciben un adecuado clima laboral y al mismo tiempo presentan competencias en un nivel alto.

Ramos (2020), en su investigación realizada para establecer relación entre CO y DL en un hospital de Huancavelica; usó como metodología de investigación, estudio de tipo básico, de diseño no experimental, transversal, correlacional simple, determinada por la muestra de 110 colaboradores, empleando como instrumento el cuestionario, como técnica una encuesta estructurada, encontró que no hay relación significativa entre las variables estudiadas (toda vez que el  $p$  resultó  $> 0.05$ ), obteniendo similares resultados con las dimensiones cultura organizacional, diseño organizacional y potencial; ante el cual concluye que las variables CO y DL tienen un comportamiento independiente. Un aspecto que se puede destacar en este trabajo de investigación es que la hipótesis fue negada edición que no existe relación significativa estadísticamente entre las variables CO y DL, lo cual nos permite determinar que el contexto de un papel importante en el establecimiento de la relación entre las variables de estudio.

Quiñonez (2019), en su estudio realizado acerca del CO y DL en licenciados de enfermería del centro de salud en Huánuco, la investigación se desarrolló con 38 licenciados de profesión de enfermería del centro de salud Aparicio que se ubica en Huánuco. La investigación por su alcance es explicativa de carácter prospectivo y analítico. Se aplicó un cuestionario validado previamente y se recogieron los datos de fuente primaria. Los resultados muestran que el CO alcanza un 84.2% en el nivel de adecuado, mientras que el DL alcanza el mismo porcentaje para la categoría de bueno, siendo la relación entre las dos variables alta y directa. La investigación muestra un estudio de tipo analítico entre dos variables asimismo contribuye en términos metodológicos pues alcanza el nivel explicativo de la misma manera se puede evidenciar que la relación entre las variables CO y DL

es alta y directa.

Mancha (2018), realizó un estudio para establecer si tienen influencia el clima laboral y el desempeño en enfermeras de un nosocomio de Lima, para lo cual usó un diseño no experimental, correlacional causal en 50 enfermeras, a quienes aplicó un cuestionario validado, concluyendo que el CO influye positivamente en un 66% con la variabilidad del DL de las enfermeras del servicio de hematología del INSN. La investigación se desarrolla en torno muy cercano al desarrollo de la presente investigación, es decir en el personal de enfermería, metodológicamente la investigación abarca un nivel correlacional causal lo cual nos permite establecer relaciones de causa y efecto lográndose determinar que un 66% de la variabilidad del DL puede ser explicada en términos de la variabilidad del CO.

Madueño (2015), realizó una tesis con el objetivo de conocer el CO en la UCI de una clínica en Lima, desde la percepción del profesional de enfermería, para el cual aplicó un diseño aplicativo, descriptivo de corte transversal, cuya muestra estuvo determinada por 25 enfermeras realizándose en ellas la encuesta; obteniendo como resultados, el 56% percibe un clima desfavorable, el 44% como favorable, se siente satisfecho, toma iniciativas, siente que puede ser creativo e innovador. El 56% percibe un clima desfavorable en la dimensión potencial humano, un 44% percibe un clima favorable, en tanto que en la dimensión cultura organizacional, el 52% lo considera desfavorable. La investigación nos permite apreciar el desarrollo del CL en los licenciados en enfermería, en este caso el escenario del estudio es el sector privado, asimismo vincula dicho clima laboral con un aspecto fundamental en el DL vinculado emocionalmente al campo laboral.

En referencia a las bases teóricas de la variable clima organizacional existen diferentes conceptualizaciones acerca del entendimiento por CO, así Chiavenato (2013) da a conocer que el término de clima organizacional abarca un sin número y manejable concepto que va desde cómo influye el medio ambiental y como se manifiesta la motivación de los trabajadores, siendo así la apreciación que hay en el ambiente laboral por parte de los integrantes que existen dentro de una organización, percepción que incluyen el comportamiento de estos.

Para Scandura (2019) son las percepciones compartidas acerca de la

organización y el ambiente laboral los cuales intervienen en la manera de cómo se van a comportarse los trabajadores de la organización. Así la investigación climática se ocupa de la representación de las percepciones compartidas de los empleados o trabajadores respecto de los valores y estados que éstos experimentan en un momento determinado.

Dessler (2015) por su parte indica que el clima organizacional es percibido en términos de una variable intermedia en un abanico bastante grande de variables organizacionales como son la comunicación, el liderazgo, la estructura organizacional entre otros y el resultado final y comprende la satisfacción y rendimiento laboral.

Ehrhart (2014) se refiere al clima organizacional como el significado compartido que hay entre los integrantes de la organización, y que atribuyen a políticas, prácticas, eventos y procedimientos que experimenta, así como los comportamientos que son recompensados, esperados y apoyados. Así el clima organizacional se constituye una abstracción que representa estructura cognitiva que se forma a partir de muchas experiencias y observaciones.

En cuanto se refiere a las teorías sobre el clima organizacional de acuerdo con Shintri y Bharamanaikar (2017) se tienen básicamente la teoría de la Gestalt la misma que se basa en dos supuestos, siendo el primero de ellos el intento que tienen los seres humanos de aprehender el orden que existe en su entorno, y a partir de ello crear un orden que le permita una mejor adaptación de su comportamiento al entorno laboral y segundo el respeto al entorno en el que se encuentra, mostrando en consecuencia un comportamiento adecuado al mismo.

El funcionalismo por su parte transmite un orden a la conducta, es decir que los individuos manifiestan su comportamiento en consecuencia al orden que crean, en les permite adaptarse de manera funcional a su entorno, buscar información útil y responder en consecuencia (Shintri y Bharamanaikar, 2017).

El ajuste persona entorno, se define en tanto como el grado en que las características del ambiente y del individuo coincide, teoría que se extendió aún más para comprender la demostración del comportamiento de los individuos, conocida como la teoría de campo lewiniano (Ehrhart et al., 2014).

El clima organizacional se caracteriza por ser multidimensional dado que



involucra diferentes variables, también se caracteriza por su continuidad, dado que es permanente en el tiempo, ella no indica que no puedan evolucionar sufrir cambios, sin embargo estos no se dan en períodos cortos con facilidad, clima laboral influye sobre el comportamiento de las personas que laboran dentro de una organización, asimismo el CO es bidireccional dado que incluye sobre los integrantes de la organización y estos a su vez influye sobre la innovación o sostenimiento de la misma, a través de sus actitudes y conductas (Castellanos, 2012).

A si mismo se hace referencia la existencia de las dimensiones del CO que son muchas las propuestas desarrolladas por investigadores, así por ejemplo como indica Dessler (2015) tenemos el modelo de Likert que implante un total de ocho dimensiones entre las que figuran los métodos de mando, el empleo de liderazgo para incluir en trabajadores, la motivación, la comunicación, jerarquía, toma de decisiones, la planificación, procesos de control y demandas organizacionales.

Por su parte Koys y Decottis (1991, como se citó en Chiang et al., 2017) considera que la medición del clima organizacional ocho dimensiones entre las que se cuentan la autonomía entendida como la autodeterminación del trabajador, la toma de decisiones, la cohesión laboral que garantice un clima de confianza, comunicación horizontal, eficiencia y eficacia en el desempeño, apoyó organizacional y reconocimiento.

Para Gómez y Vicario (2010) citado por (Uribe, 2015) propone la medición del clima organizacional atendiendo tres dimensiones, las mismas que serán empleados en la presente investigación, dichas dimensiones son:

El sistema individual, es aquí donde se menciona los componentes propios de la organización los cuales se vincula con la satisfacción que el trabajador tiene hacia su labor y hacia la organización, del mismo modo se involucran en dicha dimensión la autonomía con la que el trabajador puede realizar su tarea, el reconocimiento por la labor realizada y el gusto por las funciones que desempeña dentro de ella.

La segunda dimensión denominada sistema interpersonal es aquella que toma en cuenta las características que se presentan en el ambiente laboral y que

se vinculan a su vez con la interacción entre los que trabajan en la institución esto se ve reflejada en la amistad, en la forma de comunicarse que debe ser horizontal, la camaradería y la competencia en la que se va a desarrollar el trabajo en equipo entre ellos.

Como tercera dimensión tenemos el sistema organizacional la misma que involucra aspectos que tienen que ver con la forma como los directivos conducen a la organización, el liderazgo que le imprimen, la motivación, así como los sistemas de recompensas y beneficios que se establecen dentro de la organización.

En cuanto al marco teórico para la segunda variable denominada desempeño laboral, primeramente, abordamos las diferentes formas como se concibe el desempeño laboral, así de acuerdo con Chiavenato (2013) es de interés para toda empresa medir el desempeño laboral dado que el comportamiento y el funcionamiento del mismo ha de ser importante en el momento de alcanzar los objetivos trazados dentro de un trabajo, motivo por el cual las empresas u organizaciones cuentan con sistemas diversos de evaluación del desempeño.

El proceso de evaluación del DL se constituye en un proceso sistemático de valoración que comprende la actuación de cada uno de los miembros que realizan en la organización en relación con lo descrito en sus funciones propias de los puestos de trabajo, asimismo tiene que ver con la productividad y por ende con el cumplimiento de resultados y metas que se deben de lograr en el medio laboral. (Chiavenato, 2013).

El desempeño laboral se define como los comportamiento o acciones observadas en los trabajadores que conciernen a sus funciones en el puesto de trabajo que desempeñan y se conducen al cumplimiento del logro de los objetivos que presenta dentro de un organismo (Bohlander et al., 2017).

Para Palmar y Valero (2014) el desempeño laboral se entiende como el desenvolvimiento que cada miembro de una organización cumple durante su jornada laboral, desenvolvimiento que se debe ajustar a los requerimientos y exigencias de la organización o empresa, buscando ser eficiente, eficaz y efectivo el cumplimiento de los roles y funciones que se le asignan en concordancia con las metas propuestas para así de esta forma alcanzar a la cúspide en rendimiento

dentro de una institución.

Borman y Motowidlo (1993 como se citó en Lee y Lee, 2018) dividieron el desempeño laboral en los campos, el desempeño de tareas y el desempeño contextual, en el caso del primero se entendió ésta como la capacidad de lograr lo deseado con que los perfiles laborales ejecutan sus tareas y en consecuencia favorecen al mejoramiento dentro de la organización, en tanto que el rendimiento contextual, se definió como aquel que no es parte formal del trabajo requerido, sin embargo ayuda a configurar un contexto psicológico adecuado para la organización, teniendo dicho trabajo dos facetas las cuales son la dedicación al trabajo y la facilitación interpersonal.

El vínculo que existe entre el DL y el rendimiento global es bastante cercano dado que uno es considerado como la estimación del otro, es decir en otros términos se refiere a que el DL es la contribución que el trabajador realiza hacia la organización, esta contribución justifica la presencia permanencia de él en la misma, asimismo el rendimiento permite realizar una comparación del desempeño individual con los resultados o metas esperadas en la organización (Jalagat, 2016).

Otra de las teorías bastante relevante en el desempeño laboral es la planteada por Campbell et al. (1993, como se citó en Gabini, 2018) conocida como la teoría del Rendimiento adaptativo, concierto que se emplea en ambientes laborales que presenta un fuerte dinamismo, en el que se desea tener empleados con capacidad de adaptación a las circunstancias o necesidades de la organización, propiedad que se vuelto cada vez más importante, y que dentro del ámbito organizacional se le conoce también como la flexibilidad en el desempeño de los roles o competencias que permiten incorporar nuevas capacidades laborales como son el afrontamiento al estrés, la capacidad en la resolución de problemas, la creatividad, el manejo de emergencias, el aprendizaje y uso de tecnologías y procedimientos en la adaptabilidad interpersonal.

En cuanto a la necesidad de la evaluación del desempeño autores como Chiavenato (2013) indica que ésta se da por la necesidad de tener una descripción sino exacta por lo menos confiable de la forma en que un empleado o trabajador puede llegar al puesto adecuado, motivo por el cual los sistemas de evaluación deben de estar en directa relación con el perfil de puesto y ser confiables y

prácticos.

Bohlander et al. (2017) manifiesta que existen diferentes métodos de evaluación del desempeño laboral, entre los métodos tradicionales figuran el método de la elección forzosa, las escalas gráficas, la investigación de campo, la lista de verificación y los incidentes críticos, sin embargo en los últimos tiempos han emergido nuevas tecnologías para evaluar el desempeño laboral las mismas que atienden básicamente al desarrollo de competencias por parte de los trabajadores, es decir la evaluación por competencias.

En la actualidad como indica Ronquillo et al. (2013) existen muchas herramientas para la medición del desempeño laboral entre las que figuran el tipo de juicio, relativo absoluto en el que se basa la medición, también se aportan los rasgos de personalidad, el comportamiento o los resultados.

El estudio que se está realizando ha de emplear el instrumento para la evaluación de desempeño laboral (EVADEST) el cual bien adaptado por (Ronquillo et al., 2013) en base a un instrumento de Evaluación del Desempeño creado por Hodgetts y Altman (1993 como se citó en Ronquillo et al. 2013). Dicho instrumento plantea medir el desempeño laboral teniendo en cuenta seis dimensiones las cuales son:

El conocimiento el trabajo como primera dimensión y que tiene que ver con la adecuación que tiene el trabajador o más propiamente hablando sus habilidades en relación con las tareas que ha de desarrollar, el conocimiento de las normas laborales, la capacidad de tomar decisiones y por ende la solución de problemas.

La segunda dimensión está dada por la calidad del trabajo, la cual es evaluada en relación con la eficacia y eficiencia que tiene el trabajador en el cumplimiento de las funciones del trabajo que realiza y tomando en cuenta los estándares de calidad.

La tercera dimensión es la medición del desempeño laboral, la misma que se vincula con la responsabilidad que tiene el trabajador en el cumplimiento de las tareas propias que se encuentran en el perfil del puesto que ocupa hacen referencia también a la capacitación continua y la disposición o predisposición por parte del trabajador a mejorar sus habilidades vinculadas con las tareas que le atañen en su puesto de trabajo.

La cuarta dimensión en la productividad y tiene que ver con la eficiencia con que un trabajador realiza sus funciones, se vincula por tanto con la habilidad que este tiene para elaborar y ocupar la menor cantidad posible de recursos con los que cuenta la organización.

La quinta dimensión es la habilidad y destreza en la que indica resolver las incertidumbres que pueden estar presentes durante el tiempo de trabajo que le corresponde realizar en la organización, tiene que ver también con la capacidad de liderar equipos para realizar un trabajo colaborativo.

La sexta dimensión hace mención a la actitud hacia la organización, la misma que se puede apreciar a través de la colaboración que el trabajador efectúa en los equipos de trabajo, contando con la habilidad de identificar los objetivos de la organización, así como la predisposición o apertura para la innovación y el cambio.

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

Con referencia al trabajo que realizado tiene un enfoque cuantitativo, cuya medición de variables es numérica, y para el análisis de resultados y comportamiento de las variables confía en el uso de instrumentos estadísticos, que permitirán responder preguntas y probar hipótesis de investigación (Hernández & Mendoza, 2018).

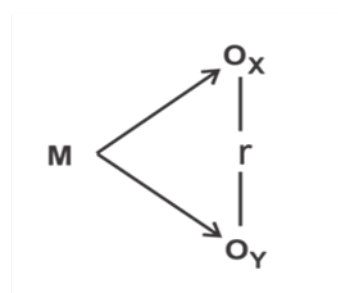
El tipo de investigación según su propósito es aplicada, debido a que se aplicaran conocimientos teóricos con el fin de abordar una situación concreta (Sánchez & Reyes, 2015), que en nuestro caso es el estudio de la relación entre el CO y el DL

El diseño empleado fue no experimental; por lo cual no se manipuló ninguna variable, manteniendo la naturaleza de las mismas, se midió el comportamiento de las variables tal como se dieron al momento de estudio (Bernal, 2016), siendo de corte transversal, ya que la obtención de datos se da en un momento único correlacional no causal; ya que se quiere evaluar el nivel de relación entre las variables del trabajo de investigación, sin que ello signifique una relación de causalidad (Hernández & Mendoza, 2018);

En el presente estudio, se pretende determinar si la variable clima organizacional, se vincula a la variación de la variable desempeño laboral; lo cual se explica en el siguiente esquema:

Dónde:

- M : muestra
- Ox : variable clima organizacional
- Oy : variable desempeño laboral
- r : relación entre las variables



#### 3.2. Variables y operacionalización

Nombre de la variable: Clima organizacional

Definición conceptual: Son las percepciones compartidas acerca de la

organización y el ambiente laboral y que intervienen en la forma de comportarse los miembros de una determinada organización (Scandura, 2019).

Definición operacional: La variable clima organizacional fue medida haciendo uso de la Escala de Clima Organizacional de Gómez y Vicario (2010, como se citó en Uribe, 2015), escala EMCO (Escala multidimensional del clima organizacional) la misma que cuenta con tres dimensiones que son: Sistema individual con 3 indicadores, sistema interpersonal con 2 indicadores y sistema organizacional con un indicador, asimismo son 29 los ítems que conforman dicha escala.

Nombre de la variable: Desempeño laboral

Definición conceptual: Se define como los comportamiento o acciones observadas en los trabajadores que conciernen a sus funciones en el puesto de trabajo que desempeñan y son relevantes para el logro de los objetivos de la organización (Bohlander, Snell, S, & Morris, 2017).

Definición operacional: La variable desempeño laboral fue medida haciendo uso del Cuestionario sobre desempeño laboral EVADEST (Evaluación de desempeño del trabajador adaptado por Ronquillo et al. (2013), instrumento que cuenta con seis dimensiones siendo estas: conocimiento del trabajo, calidad del trabajo, responsabilidad, productividad, habilidad y destreza y actitud hacia la organización, distribuidos en 25 ítems.

Indicadores

Para la variable CO se tienen los siguientes indicadores: Satisfacción de los trabajadores, Autonomía en el trabajo, Relaciones sociales entre los miembros de la organización, Unión y apoyo entre los compañeros de trabajo, consideración de directivos, beneficios y recompensas, motivación y esfuerzo, liderazgo de directivos

En tanto que para la variable DL los indicadores son los siguientes: Comprensión de tareas, procedimientos y técnicas del trabajo, Conoce normas, procedimientos e instructivos propios del puesto de trabajo, Toma de decisiones y solución de problemas, Eficacia y eficiencia laboral, Cumplimiento de

estándares básicos en la tarea que realiza, capacitación permanente, disposición a la mejora de las tareas propias del puesto de trabajo, habilidad para utilizar los recursos disponibles en el cumplimiento del trabajo, motivación dirigida al cumplimiento de metas organizacionales, compromiso de servicio, liderazgo en el trabajo, capacidad para solucionar problemas, manejo de habilidades y destrezas propias de las funciones que involucra su trabajo

Escala de medición: La escala de medición empleada en ambas variables es la ordinal.

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

La población estuvo dada por todo el personal de enfermería mencionada en el rol de trabajo del área de neonatología del nosocomio regional del Cusco 2021, que asciende a la cantidad de 71, las mismas que se distribuyen en 39 enfermeras y 32 técnicos de enfermería.

Dado que la cantidad de personal de neonatología no es numerosa, sumado a las ausencias de personal de salud por periodos de cuarentena, contagio o condición de contactos por COVID-19, licencias por salud, personal por terceros y CAS COVID (que son de naturaleza temporal), entre otros, que reducen la cantidad y asistencia regular del total de personal de este servicio, para obtención de la muestra, se aplicó el método de muestreo no probabilístico por conveniencia y discrecionalidad del investigador (Hernández & Mendoza, 2018), del personal de salud que cumplan los criterios de inclusión.

Criterios de inclusión: Personal de enfermería nombrado o contratado que labore en el servicio de neonatología del hospital regional del Cusco, que se encuentre laborando en los ambientes del área de neonatología por un periodo no menor de 6 meses y que acepte participar en la investigación de manera voluntaria.

Criterios de exclusión: son todos los trabajadores de enfermería que labore en el servicio de neonatología en calidad de contratado por el régimen laboral CAS Covid o modalidad de terceros, o personal que se encuentre en periodo de vacaciones o con licencia.



Por tanto, la muestra estuvo conformada por los trabajadores que cumplieron la función de técnicos y profesionales de enfermería del servicio de neonatología del Hospital Regional del Cusco los cuales cumplieron con los criterios de inclusión descritos. El tamaño de la muestra fue de 50 participantes, seleccionados de manera no probabilística, por conveniencia.

### **3.4. Técnica e instrumentos de recolección de datos**

La técnica que se utilizó para la recolección de datos de las variables fue la encuesta, con el que se recopiló datos de los participantes del estudio, quienes proporcionaron opiniones que importan al investigador (Hernández & Mendoza, 2018). Se tuvo como instrumentos al Cuestionario para medir el clima organizacional denominado EMCO dado que fue construido en base a redes semánticas para medir el clima organizacional en organizaciones mexicanas y el cuestionario para medir el desempeño laboral EVADEST empleado para evaluar el desempeño de los trabajadores, cuyas características se detallan en los siguientes párrafos.

Ficha técnica del instrumento para medir la Clima Organizacional

Nombre del instrumento: Escala de medición del Clima Organizacional

EMCO Autores: Gómez y Vicario (2010) citado por (Uribe, 2015)

Objetivo: Medir el clima

organizacional Lugar de

procedencia: México Adaptación:

Solís Soto Guicela

Año: 2021

Aplicación: Individual o grupal

Tiempo de aplicación: Aproximadamente 25 min

Estructura: consta el instrumento de 29 ítems los cuales se encuentran distribuidos en las tres dimensiones: Sistema individual con 07 ítems, sistema interpersonal con 07 ítems y sistema organizacional con 15 ítems.

Escala de medición de los ítems: Escala de frecuencia con cinco categorías, Nunca Casi nunca, A veces, Casi siempre, Siempre.

Validez: El instrumento fue validado haciendo uso del criterio de jueces expertos

en número de 03, los mismos que consideraron que los ítems son pertinentes para medir el constructo estudiado (validez de contenido) y por tanto procede su aplicación.

**Tabla 1**

*Validez por juicio de expertos del instrumento Clima organizacional*

| Experto validador               | Pertinencia | Relevancia | Claridad | Calificación |
|---------------------------------|-------------|------------|----------|--------------|
| Dr. Marco Antonio Rivas Loayza. | Si          | Si         | Si       | Aplicable    |
| Dra. Vilma Aurora Pacheco Sota  | Si          | Si         | Si       | Aplicable    |
| Mg. Einar Sota Alarcón          | Si          | Si         | Si       | Aplicable    |

Confiabilidad: El instrumento fue sometido a una prueba piloto, compuesto de 15 personas. Obteniéndose un coeficiente de confiabilidad de 0.991 por el método de Alfa de Cronbach, lo que indica que el instrumento tiene una confiabilidad alta.

**Tabla 2**

*Confiabilidad Alfa de Cronbach para la variable Clima Organizacional*

|                      | Alfa de Cronbach | N de elementos |
|----------------------|------------------|----------------|
| Clima organizacional | ,991             | 29             |

Ficha técnica del instrumento para medir la Desempeño Laboral

Nombre del instrumento: Cuestionario sobre desempeño laboral

EVADEST Autores: Ronquillo et al., (2013)

Objetivo: Evaluar el desempeño

laboral Lugar de procedencia:

México Adaptación: Solís Soto

Guicela

Año: 2021

Aplicación: Individual o grupal

Tiempo de aplicación: Aproximadamente 20 min

Estructura: dicho instrumento esta dado por 25 ítems los cuales se encuentran distribuidos en las seis dimensiones: Conocimiento del trabajo con 05 ítems,

Calidad del trabajo con 04 ítems, Responsabilidad con 03 ítems, Productividad con 03 ítems, Habilidad y destreza con 05 ítems y Actitud hacia la organización con 05 ítems.

Escala de medición de los ítems: Escala de frecuencia con cinco categorías, Nunca Casi nunca, A veces, Casi siempre, Siempre.

**Validez:** El instrumento fue validado haciendo uso del criterio de jueces expertos en número de 03, los mismos que consideraron que los ítems son pertinentes para medir el constructo estudiado (validez de contenido) y por tanto procede su aplicación.

**Tabla 3**

*Validez por juicio de expertos del instrumento Desempeño Laboral*

| Experto validador              | Pertinencia | Relevancia | Claridad | Calificación |
|--------------------------------|-------------|------------|----------|--------------|
| Dr. Marco Antonio Rivas Loayza | Si          | Si         | Si       | Aplicable    |
| Dra. Vilma Aurora Pacheco Sota | Si          | Si         | Si       | Aplicable    |
| Mg. Einar Sota Alarcón         | Si          | Si         | Si       | Aplicable    |

**Confiabilidad:** El instrumento fue sometido a una prueba piloto, compuesto de 15 personas. Obteniéndose un coeficiente de confiabilidad de 0.987 por el método de Alfa de Cronbach, lo que indica que el instrumento tiene una confiabilidad alta.

**Tabla 4**

*Confiabilidad Alfa de Cronbach para la variable Desempeño laboral*

|                   | Alfa de Cronbach | N de elementos |
|-------------------|------------------|----------------|
| Desempeño laboral | ,987             | 25             |

### 3.5. Procedimientos

Para proceder con la ejecución de cada instrumento de las variables en estudio se procedió en la recolección de datos, en la que se realizó la petición formal de los permisos correspondientes a la dirección del Hospital Regional del Cusco, asimismo se realizaron las coordinaciones necesarias con la jefatura del servicio de neonatología del mencionado nosocomio y el personal de enfermería,

a quién se le proporcionó en forma física y virtual a través de un formato electrónico los instrumentos para ser completados por el personal que conforma la muestra de estudio.

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

Una vez recolectados los datos con la ayuda de los cuestionarios proporcionados se vaciaron en una hoja de cálculo de Excel 2019 con el propósito de ser ordenados y calificados, para luego ser exportados al software estadístico SPSS 26 en el que se realizó el análisis estadístico descriptivo, empleando para dicho propósito figuras y tablas estadísticas y el análisis estadístico inferencial, mediante la prueba de normalidad de Kolmogorov- Smirnov que nos indicó como coeficiente de correlación más apropiado para el estudio el coeficiente no paramétrico Rho de Spearman, con el fin de establecer la intensidad de la relación entre las variables de estudio,.

### **3.7. Aspectos éticos**

La investigación se desarrolló teniendo en cuenta los principios éticos enunciados en la Declaración de Helsinki, que en la presente investigación corresponden a una investigación de carácter no terapéutico y que se sustentan en el derecho a la autodeterminación de las personas y respecto a los seres humanos (Grove et al., 2016).

## IV. RESULTADOS

### Análisis descriptivos

**Tabla 5**

*Distribución de frecuencias para la variable clima organizacional*

|                      |            | Frecuencia | Porcentaje |
|----------------------|------------|------------|------------|
| Clima organizacional | Deficiente | 14         | 28,0       |
|                      | Regular    | 27         | 54,0       |
|                      | Bueno      | 9          | 18,0       |
| Total                |            | 50         | 100,0%     |

*Nota:* Elaboración propia a partir de la base de datos obtenido de la aplicación de los instrumentos

En la tabla 5 se presentan los resultados para la variable clima organizacional y sus dimensiones, en la que se puede apreciar el 54.0% del personal encuestado percibe como regular el clima organizacional, en tanto que un 28.0% como deficiente y tan sólo 18.0% como bueno. Resultados muestran que si bien existe un porcentaje importante de encuestados que considera como regular el clima organizacional cercano al 50%, también es importante tomar en cuenta que existe un porcentaje que es importante atender de personas que consideran el clima organizacional y sus dimensiones como deficiente y ella se da porque existe una deficiente comunicación organizacional, la cual genera conflictos y falta de entendimiento para el trabajo en equipo tan necesario cuando se trata de salud y mucho más el servicio de neonatología del Hospital Regional del Cusco.

**Tabla 6**

*Distribución de frecuencias para la variable clima organizacional y sus dimensiones*

|                        |            | Frecuencia | Porcentaje |
|------------------------|------------|------------|------------|
| Sistema individual     | Deficiente | 16         | 32,0       |
|                        | Regular    | 25         | 50,0       |
|                        | Bueno      | 9          | 18,0       |
| Total                  |            | 50         | 100,0      |
| Sistema interpersonal  | Deficiente | 14         | 28,0       |
|                        | Regular    | 27         | 54,0       |
|                        | Bueno      | 9          | 18,0       |
| Total                  |            | 50         | 100,0      |
| Sistema organizacional | Deficiente | 15         | 30,0       |
|                        | Regular    | 25         | 50,0       |
|                        | Bueno      | 10         | 20,0       |
| Total                  |            | 50         | 100,0      |

*Nota:* Elaboración propia a partir de la base de datos obtenido de la aplicación de los instrumentos

En la tabla 6 se presentan los resultados concernientes al sistema individual en el que se tiene que el 32.0% lo considera como deficiente, en tanto que el 50.0% regular el 18.0% bueno, asimismo en lo que respecta al sistema interpersonal los resultados muestran que el 28.0% considera que este sistema es deficiente, el cual tiene que ver con aspectos de la comunicación y relaciones interpersonales, el trabajo en equipo y la camaradería, asimismo se pudo evidenciar que para el sistema organizacional el 30.0% de los encuestados consideran como deficiente, mientras que un 50.0% lo ubican en la categoría de regular y un 20.0% en la categoría de bueno.

**Tabla 7***Distribución de frecuencias para la variable desempeño laboral*

|                   |            | Frecuencia | Porcentaje |
|-------------------|------------|------------|------------|
| Desempeño laboral | Deficiente | 12         | 24,0       |
|                   | Regular    | 24         | 48,0       |
|                   | Bueno      | 14         | 28,0       |
| Total             |            | 50         | 100,0%     |

*Nota:* Elaboración propia a partir de la base de datos obtenidos de la aplicación de los instrumentos

En la Tabla 7 tenemos los resultados relacionados con la variable desempeño laboral en la que se puede apreciar que el 24.0% de los encuestados considera como deficiente el desempeño laboral, en tanto que el 48.0% lo ubican en nivel de regular y el 28.0% considera que el desempeño laboral es bueno, situación que se da porque no existen las condiciones necesarias para desarrollar las labores propias de la función con total solvencia, la carencia creciente de medios y materiales limita el trabajo del personal de enfermería asimismo situaciones laborales derivadas de los regímenes laborales, y de deficiente comunicación organizacional trabajo en equipo dificultan el desempeño laboral.

**Tabla 8**

*Distribución de frecuencias para las dimensiones de la variable desempeño laboral*

|                               |            | Frecuencia | Porcentaje |
|-------------------------------|------------|------------|------------|
| Conocimiento del trabajo      | Deficiente | 11         | 22,0       |
|                               | Regular    | 25         | 50,0       |
|                               | Bueno      | 14         | 28,0       |
| Total                         |            | 50         | 100,0      |
| Calidad del trabajo           | Deficiente | 12         | 24,0       |
|                               | Regular    | 28         | 56,0       |
|                               | Bueno      | 10         | 20,0       |
| Total                         |            | 50         | 100,0      |
| Responsabilidad               | Deficiente | 14         | 28,0       |
|                               | Regular    | 19         | 38,0       |
|                               | Bueno      | 17         | 34,0       |
| Total                         |            | 50         | 100,0      |
| Productividad                 | Deficiente | 20         | 40,0       |
|                               | Regular    | 15         | 30,0       |
|                               | Bueno      | 15         | 30,0       |
| Total                         |            | 50         | 100,0      |
| Habilidad y destreza          | Deficiente | 7          | 14,0       |
|                               | Regular    | 29         | 58,0       |
|                               | Bueno      | 14         | 28,0       |
| Total                         |            | 50         | 100,0      |
| Actitud hacia la organización | Deficiente | 13         | 26,0       |
|                               | Regular    | 22         | 44,0       |
|                               | Bueno      | 15         | 30,0       |
| Total                         |            | 50         | 100,0      |

*Nota:* Elaboración propia a partir de la base de datos obtenidos de la aplicación de los instrumentos

En la Tabla 8 tenemos los resultados para las dimensiones de la variable desempeño laboral en la que se puede apreciar que el 22.0% del personal considera deficiente el conocimiento del trabajo lo cual se da muchas veces por exceso de rotación de personal, asimismo un 56.0% considera que la calidad del trabajo irregular y un 20.0% que es buena, se percibe que la calidad del trabajo a pesar de las circunstancias en las que se elabora tiende a mejorar por el esfuerzo del personal de enfermería, de manera similar existe un 34% del personal encuestado que considera que la responsabilidad se ubican la categoría de



bueno, en tanto que el 38.0% considera que regular y un 28.0% que es deficiente, en cuanto a la productividad la demanda creciente de pacientes y la falta de insumos hace que se perciba como deficiente en un 40% la productividad de los trabajadores, en tanto que el 30.0% considera que este es regular y otro 30% que es buena, en cuanto habilidad y destreza un 53.0% o sea que regular y 28.0% que es buena, en tanto que el 14.0% considera que es deficiente, ello va ligado a la necesidad de un plan más efectivo de capacitación en el área que se desempeña el personal de enfermería pues en el área de neonatología se necesita de personal cada vez más capacitado por el tipo de instrumental que se emplea y los casos clínicos que se presentan, finalmente tenemos que la actitud hacia la organización muestra que un 30.0% del personal considera que es bueno y un 44.0% que es regular, en tanto que el 26.0% considera que es deficiente.

### **Análisis inferencial**

**Tabla 9**

*Prueba de Normalidad Kolmogorov/Smirnov para las variables clima organizacional y desempeño laboral*

|                              |                  | Clima             |                   |
|------------------------------|------------------|-------------------|-------------------|
|                              |                  | organizacional    | Desempeño laboral |
| N                            |                  | 50                | 50                |
| Parámetros normales          | Media            | 85,80             | 77,30             |
|                              | Desv. Desviación | 25,529            | 22,476            |
| Máximas diferencias extremas | Absoluto         | ,118              | ,110              |
|                              | Positivo         | ,118              | ,110              |
|                              | Negativo         | -,107             | -,087             |
| Estadístico de prueba        |                  | ,118              | ,110              |
| Sig. asintótica(bilateral)   |                  | ,019 <sup>c</sup> | ,022 <sup>c</sup> |

*Nota:* Elaboración propia a partir de la base de datos obtenidos de la aplicación de los instrumentos

En la tabla 9 se presentan los resultados de la prueba de normalidad, que para el presente estudio se utilizó la metodología de Kolmogorov-Smirnov, en vista que la muestra representa menos de 50 sujetos. La distribución de los datos es normal, motivo por el cual y siendo la escala de medición de las variables ordinal se procederá a realizar el análisis de correlación haciendo uso del

coeficiente de correlación de Spearman

Dicha prueba da como resultado un p valor de 0.019 que comparado con el p valor referencial de 0.0500 de significancia, es una cifra menor y por lo tanto rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna que plantea: Existe una relación directa y significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral del personal de enfermería del servicio de Neonatología del Hospital Regional del Cusco, 2021

**Tabla 10**

*Análisis de correlación entre las variables clima organizacional y desempeño laboral*

|                     | Valor                   | Error estándar asintótica | T aproximada | Significación aproximada |                   |
|---------------------|-------------------------|---------------------------|--------------|--------------------------|-------------------|
| Ordinal por ordinal | Correlación de Spearman | ,834                      | ,082         | 10,455                   | ,000 <sup>c</sup> |
| N de casos válidos  |                         | 50                        |              |                          |                   |

*Nota:* Elaboración propia a partir de la base de datos obtenida de la aplicación de los instrumentos

En la Tabla 10 se consignan los resultados correspondientes al análisis de correlación entre las variables clima organizacional y desempeño laboral, en la cual se aprecia que el p valor es de 0.000, el cual está por debajo del 0.0500 de significancia estadística, motivo por el cual rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna que plantea que si existe correlación. Asimismo, dado el valor encontrado para el coeficiente de correlación de Spearman, 0.834 podemos afirmar que existe una relación alta y directa, lo cual conlleva a que cuando el clima organizacional es favorable el desempeño laboral también es mejor.

**Tabla 11***Análisis de correlación entre la dimensión sistema individual y desempeño laboral*

|                        |                               | Valor | Error<br>estándar<br>asintótica | T<br>aproximada | Significación<br>aproximada |
|------------------------|-------------------------------|-------|---------------------------------|-----------------|-----------------------------|
| Ordinal por<br>ordinal | Correlación<br>de<br>Spearman | ,723  | ,105                            | 7,247           | ,000 <sup>c</sup>           |
| N de casos válidos     |                               | 50    |                                 |                 |                             |

*Nota:* Elaboración propia a partir de la base de datos obtenida de la aplicación de los instrumentos

En la Tabla 11 se muestran los resultados correspondientes al análisis de correlación entre la dimensión sistema individual y la variable desempeño laboral, en la cual se aprecia que el P valor calculado es de 0.000, el cual es menor que el 0,050 de significancia estadística, motivo por el cual rechazamos la hipótesis nula que plantea que no existe correlación entre dicha dimensión y variable de estudio a favor de la hipótesis alterna que plantea que si existe correlación. Asimismo, dado el valor encontrado para el coeficiente de correlación de Spearman, 0.723 podemos afirmar que existe una relación alta y directa entre las mismas, ello quiere decir que cuanto mejor se presenta el sistema individual del clima organizacional, mejor es el desempeño laboral en el personal de enfermería del servicio de neonatología del hospital Regional del Cusco.

**Tabla 12**

*Análisis de correlación entre la dimensión sistema interpersonal y desempeño laboral*

|                     | Valor                   | Error estándar asintótica | T aproximada | Significación aproximada |                   |
|---------------------|-------------------------|---------------------------|--------------|--------------------------|-------------------|
| Ordinal por ordinal | Correlación de Spearman | ,749                      | ,090         | 7,823                    | ,000 <sup>c</sup> |
| N de casos válidos  |                         | 50                        |              |                          |                   |

*Nota:* Elaboración propia a partir de la base de datos obtenida de la aplicación de los instrumentos

En la Tabla 12 se muestran los resultados correspondientes al análisis de correlación entre la dimensión sistema interpersonal y la variable desempeño laboral, en la cual se aprecia que el P valor calculado es de 0.000, el cual es menor al 0,050 de significancia estadística, motivo por el cual rechazamos la hipótesis nula que plantea que no existe correlación entre dicha dimensión y variable de estudio a favor de la hipótesis alterna que plantea que si existe correlación. Asimismo, dado el valor encontrado para el coeficiente de correlación de Spearman, 0.749 podemos afirmar que existe una relación alta y directa entre las mismas, ello quiere decir que cuanto mejor se presenta el sistema interpersonal del clima organizacional, mejor es el desempeño laboral en el personal de enfermería del servicio de neonatología del hospital Regional del Cusco.

**Tabla 13**

*Análisis de correlación entre la dimensión sistema organizacional y desempeño laboral*

|                     |                         | Valor | Error estándar asintótica | T aproximada | Significación aproximada |
|---------------------|-------------------------|-------|---------------------------|--------------|--------------------------|
| Ordinal por ordinal | Correlación de Spearman | ,800  | ,083                      | 9,241        | ,000 <sup>c</sup>        |
| N de casos válidos  |                         | 50    |                           |              |                          |

*Nota:* Elaboración propia a partir de la base de datos obtenida de la aplicación de los instrumentos

En la Tabla 13 se muestran los resultados correspondientes al análisis de correlación entre la dimensión sistema organizacional y la variable desempeño laboral, en la cual se aprecia que el P valor calculado es de 0.000, el cual es menor a 0,050 de significancia estadística, motivo por el cual rechazamos la hipótesis nula que plantea que no existe correlación entre dicha dimensión y variable de estudio a favor de la hipótesis alterna que plantea que si existe correlación. Asimismo, dado el valor encontrado para el coeficiente de correlación de Spearman, 0.800 podemos afirmar que existe una relación alta y directa entre las mismas, ello quiere decir que cuanto mejor se presenta el sistema organizacional del clima organizacional, mejor es el desempeño laboral en el personal de enfermería del servicio de neonatología del hospital Regional del Cusco.

## V. DISCUSIÓN

En este capítulo discutimos los resultados obtenidos en la presente investigación a la luz de los antecedentes del marco teórico presentado en el capítulo dos, respecto al objetivo general el cual plantea determinar la relación entre el clima organizacional y desempeño laboral y el personal de enfermería del servicio de Neonatología del hospital regional del Cusco 2021 se tiene que en función de los resultados hallados se concluye que dicha relación existe, comprobándose así la hipótesis planteada para este objetivo, es así que de acuerdo con la prueba de hipótesis estadística para la correlación de Spearman se tiene que existe una correlación alta y directa entre las variables de estudio dado que se obtuvo el valor de 0.834 el cual indica que cuanto mejor es el clima organizacional entonces también el desempeño laboral ha de ser mejor. Al respecto los resultados hallados por Palacios (2019) dan cuenta que existe una correlación alta y directa entre el clima organizacional y desempeño laboral en el personal administrativo de salud pública en Ecuador, resultado que coincide con el aliado en la presente investigación, en tanto que Mohamed y Gaballah (2018) haya una relación significativa aunque baja entre dichas variables mostrando así una vez más que la competencia de los profesionales de enfermería está condicionada por un adecuado clima laboral dado que muchos de los procedimientos que se llevan a cabo exigen el trabajo en equipo y un buen nivel de comunicación y trato personal entre los trabajadores.

Es importante mencionar que la presente investigación los resultados mostraron que el 28.0% de las enfermeras encuestadas consideran que el clima organizacional es deficiente, en tanto que el 54.0% considera que regular y tan sólo el 18.0% que es bueno, lo cual muestra que todavía existe mucho trabajo por realizar en cuanto se refiere a mejorar la comunicación organizacional, las relaciones personales, el compañerismo, el trabajo en equipo, la capacidad de tomar decisiones entre otras. Por su parte los resultados para el desempeño laboral nos muestran que el 24.0% del personal de enfermería considera que el desempeño laboral deficiente, mientras que el 48.0% considera que regular y tan sólo el 28.0% que es buena, en este punto se puede aclarar que existe un porcentaje bastante grande de enfermeras que se encuentran en la dimensión de regular y ello se debe a que realizan denodados esfuerzos por lograr las metas

trazadas en el trabajo sin embargo también es plausible acotar que los recursos con los que cuentan son bastante limitados y la demanda de pacientes va creciendo cada vez más lo que limita el trabajo, con ello se quiere decir que el desempeño laboral no necesariamente depende sólo de las capacidades y habilidades de los trabajadores sino también de las condiciones en las que se realiza en dicho trabajo y entre las que figuran también el clima organizacional, la infraestructura y los adecuados recursos con los que cuenta el personal.

Respecto a la primera hipótesis específica la cual plantea que existe relación entre la dimensión sistema individual y desempeño laboral los resultados encontrados en la presente investigación muestran que en efecto dicha afirmación se cumple pues el valor encontrado para el consiste de correlación de Spearman alcanza el valor de 0.723 valor que pone en evidencia que existe una correlación alta y directa entre dicha dimensión y variable. Se puede afirmar de estos resultados que cuanto mejor sea el sistema individual del clima organizacional entonces se tienen también mejores resultados para el desempeño laboral.

Al respecto Quiñones (2019) en su investigación sobre CO y DL muestra que existe una relación significativa entre dichas variables la cual es alta y directa, pero que también pone énfasis en la importancia de las relaciones interpersonales entre los trabajadores los cuales contribuyen a que el desempeño laboral se realice de mejor manera. Los resultados en la presente investigación al respecto van en esa línea y muestran también que en lo que se refiere al sistema individual el 32.0% de las encuestadas consideran que este será de manera deficiente, el 50.0% que es regular y el 18.0% que es bueno, al respecto es importante mencionar que el sistema individual tiene que ver con la satisfacción de los trabajadores y la autonomía en el trabajo, como indica Scandura (2019) es importante que los trabajadores tengan un espacio para realizar su propio trabajo, la capacidad de decisión respecto aspectos específicos que le conciernen a sus funciones lo cual ha de fomentar la creatividad y el liderazgo horizontal.

Por su parte Dessler (2015) pone de manifiesto la necesidad que tienen los trabajadores de desarrollar sus actividades enfocadas en tareas para las que están preparados, para las que fueron formados, si un trabajador pone en práctica sus habilidades, competencias y conocimientos referidos actividades en la que fue entrenado entonces, la probabilidad de que presente una mayor satisfacción

en el trabajo se incrementa de manera notable, lo cual conduce al trabajador a presentar un mejor rendimiento laboral, al respecto es importante que las empresas se desarrollen el concepto de adecuación de perfil de puestos en el que se vaya evaluando a los trabajadores de manera periódica en relación a su diseño del puesto en la satisfacción que siente por el trabajo realizado, pues así los objetivos de la organización también se verán alineados con los objetivos del trabajador. Por otra parte, es importante también como señala Barbaranelli et al. (2015).

La autonomía es otro aspecto fundamental para el trabajo eficiente, dado que el trabajador necesita su espacio de tiempo para desarrollar de la manera más adecuada las labores que se encomienda, poniendo en práctica los conocimientos, habilidades y competencias que ha ido desarrollando a lo largo de la experiencia en su trabajo, sin embargo muchas veces se confunde la autonomía como que el trabajador hace cualquier cosa y eso no es así. Criffin y Curcuto (2016) nos indica al respecto que si bien es cierto existen protocolos de actuación respecto a las actividades que realice el trabajador, también debe existir el espacio necesario y suficiente como para que puedan ser puestas en práctica las habilidades, la creatividad y la toma de decisiones propias de cada trabajador. En este sentido la organización debe propender a que el trabajador tenga cierto grado de autonomía cuando realiza sus trabajos, obviamente teniendo en cuenta la responsabilidad y que los productos o servicios entregados estén dentro de los márgenes establecidos por la empresa.

En cuanto se refiere a la segunda hipótesis de investigación la cual plantea que existe relación entre la dimensión sistema interpersonal del CO y el desempeño laboral, los resultados encontrados para la prueba de correlación muestran un valor de 0.749 para el coeficiente de correlación de Spearman, el cual se ve que la categoría de alta y directa, ello quiere decir aquellas encuestados que perciben que existe un sistema interpersonal adecuado consideran también que el desempeño laboral es bueno y viceversa, al respecto Mancha (2018) en su estudio sobre la influencia del clima laboral en el desempeño de las enfermeras de un nosocomio de Lima, pone de manifiesto que se pudo determinar que un 66% de la variabilidad del DI puede ser explicada en términos del CO, en especial se pone énfasis en un aspecto muy delicado como son las relaciones interpersonales que se desarrollan en el personal de



enfermería, las cuales en el que ver con la solidaridad, la camaradería, el apoyo de la unión entre los compañeros de trabajo, la capacidad de trabajo en equipo, el desarrollo de la comunicación horizontal, la confianza que se debe desarrollar entre el equipo de enfermeras en especial en un servicio tan importante como es el de neonatología. Respecto los resultados para el sistema interpersonal se obtuvo que del total del personal de enfermería encuestado 28.0% considera que el sistema es deficiente en tanto que el 54.0% lo percibe como regular y tan sólo 18.0% lo percibe como buena, resultados que muestran la necesidad de generar espacios y momentos para lograr una cohesión interpersonal que trabaja en el servicio de neonatología, porque se entiende que es un servicio bastante demandante, donde el estrés laboral está presente de manera continua y donde se requiere técnicas de afrontamiento en las cuales participen todo el grupo de trabajadoras, buscando niveles adecuados de trabajo en equipo y comprensión así como confianza entre las mismas. En este punto podemos señalar a Gagne (2009) quien pone de manifiesto la necesidad de contar con espacios donde exista un grado de comprensión y de orden en la organización respecto a la tiene que ver con el trabajo, en el sentido el clima laboral se constituye en uno los factores que permiten que las actividades se realicen de mejor manera y que los objetivos trazados cumplan los tiempos previstos, sin embargo para el desayuno adecuada preparación por parte tanto de los trabajadores como de los directivos, en el caso de los directivos tienen la función de regular el clima organizacional buscando espacios de entendimiento entre los trabajadores, que permitan que exista una integración laboral y una facilidad para el trabajo en equipo, en las áreas de salud es fundamental la presencia de un clima organizacional adecuado y para ello juega un rol fundamental la cultura organizacional, la misma que no se desarrolla de la noche a la mañana pero que sin embargo se constituye uno de los aspectos fundamentales de las instituciones en especial de salud. Así Gabini (2018) indica también que como potenciales predicadores el rendimiento laboral se encuentra en un adecuado clima organizacional y la capacidad de trabajar en equipo, no menos importante vienen también en el derecho de la comunicación adecuada, tanto descendente, ascendente, y en especial la comunicación horizontal es decir la comunicación entre los trabajadores en el que la camaradería y la solidaridad se constituyen en dos elementos coadyuvantes al desarrollo y formación de un ambiente laboral apropiado, en el que el trabajador

este satisfecho y se sienta comprometido para con su organización y para con el grupo con el cual trabaja, buscando de esta manera lograr metas que permitan el crecimiento y desarrollo de la organización.

Finalmente tenemos que la hipótesis planteada respecto a la existencia de la relación significativa entre la dimensión sistema organizacional y desempeño laboral fue confirmada como verdadera por los resultados de la presente investigación, es así que para la prueba de correlación de Spearman se obtuvo el valor de 0.800, el cual se ubica en el rango de alto y directo con ello se puede afirmar que cuanto más fortalecidos el sistema organizacional entonces el desempeño laboral también es mejor, es importante recordar que dentro de lo que se refiere al sistema organizacional están subsumidos temas como la motivación y el esfuerzo, los beneficios y recompensas el liderazgo de los directivos, al respecto Madueño (2015) en su estudio sobre CO en unidad de cuidados intensivos una clínica en Lima, pone de manifiesto el resultado encontrado para la dimensión cultura organizacional en el que un buen porcentaje de los trabajadores la considera desfavorable, por su parte Uribe (2015) respecto del sistema organizacional menciona la importancia que esta tiene en el desempeño de los trabajadores, puesto que sin un adecuado liderazgo, las metas organizacionales y de los trabajadores difícilmente logran encontrar caminos paralelos o coincidentes, la motivación se traduce como la fuerza que impulsa al personal de enfermería a cumplir con las metas programadas, y no menos importante vienen a ser los beneficios y recompensas los cuales no necesariamente pasan por el tema monetario, pero si por el reconocimiento del trabajo realizado.

Por su parte Shintri, y Bharamanaikar (2017) pone especial énfasis en la necesidad de que la organización cuente con una adecuada estructura funcional que le permita aprovechar de mejor manera los recursos ya sean humanos o materiales, o de logística con los que cuenta la organización a fin de cumplir con las metas trazadas. No menos importante son las características o habilidades blandas que deben cumplir los directivos dentro de la organización, lo que nos conlleva a formarse en aspectos fundamentales como son el liderazgo, la capacidad para transmitir mensajes, es decir la habilidad para la comunicación, la habilidad para desarrollar estrategias que permitan resolver conflictos y hacia dentro de la organización o en situaciones en las que se producen conflictos con

el exterior, es así que el aspecto organizacional se constituye un factor fundamental para el desarrollo del desempeño de los trabajadores, dándoles el adecuado soporte y la tranquilidad para desarrollar sus actividades.

## VI. CONCLUSIONES

**Primera:** Los resultados hallados en la presente investigación permiten afirmar que la hipótesis de investigación planteada respecto a la existencia de la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral se cumple, dado que se encontró el valor de 0.834 para el coeficiente de correlación de Spearman, con una significancia del 5%, lo cual indica que cuanto mejor es percibida el clima organizacional por el personal de enfermería en el servicio de neonatología del hospital regional del Cusco, el desempeño laboral es mejor.

**Segunda:** Se concluye que respecto a la dimensión sistema individual y el desempeño laboral se pudo encontrar que existe una relación directa y significativa, alcanzando el valor de 0.723 para el coeficiente de correlación de Spearman, es así que a categorías más favorables para el sistema individual se asocian mejores desempeños en el personal de enfermería del servicio de neonatología del hospital regional del Cusco.

**Tercera:** En cuanto a la relación entre el sistema interpersonal y el desempeño laboral en el personal de enfermería del servicio de neonatología en el hospital regional del Cusco, se puede encontrar que existen coeficiente de correlación de 0.749, coeficiente que confirma que las relaciones directa y alta, es decir que a mayores valores de sistema interpersonal se asocian también mayores valores para el desempeño laboral.

**Cuarta:** Se concluye que respecto a la dimensión sistema organizacional y el desempeño laboral se pudo encontrar que existe una relación directa y significativa, alcanzando el valor de 0.800 para el coeficiente de correlación de Spearman, es así que a categorías más favorables para el sistema organizacional se asocian mejores desempeños en el personal de enfermería del servicio de neonatología del hospital regional del Cusco

## VII. RECOMENDACIONES

**Primera:** Se recomienda al responsable de la dirección de recursos humanos del hospital regional del Cusco, generar espacios en los cuales se busque analizar y reforzar las estrategias vinculadas a la mejora del clima organizacional, pues como se puede evidenciar en la presente investigación su papel es determinante en la mejora del desempeño laboral de los trabajadores en especial del área asistencial.

**Segunda:** Se recomienda a la jefa del servicio de neonatología del hospital regional del Cusco, generar estrategias que permitan que al personal a su cargo logren mayores niveles de autonomía, liderazgo en servicio y la posibilidad de un crecimiento profesional que ha de repercutir de manera directa en la calidad de los servicios brindados a los pacientes.

**Tercera:** Se recomienda la jefa del servicio de neonatología del hospital regional del Cusco la mejora de la comunicación entre el personal de enfermería, diseñar estrategias que permitan un mejor trabajo en equipo lo cual ha de contribuir de manera directa en la atención a los pacientes y a liberar la carga de trabajo a las cuales se enfrenta el personal de enfermería en dicho servicio.

**Cuarta:** Se recomienda a las enfermeras del servicio de neonatología del hospital regional del Cusco, buscar compromisos cada vez mayores para con su trabajo, generando relaciones personales con sus compañeros que permitan desarrollar un trabajo en equipo satisfactorio, buscando lazos de confianza y compañerismo, en dirección de la construcción de un clima agradable para el trabajo.

## REFERENCIAS

- Barbaranelli C, Petitta L, Probst TM. (2015). Does safety climate predict safety performance in Italy and the USA? Cross-cultural validation of a theoretical model of safety climate. *Accid. Anal. Prev.* 77:35–44
- Bernal, C. (2016). *Metodología de la Investigación. Administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Bogotá: Pearson.
- Bohlander, G., Snell, S, & Morris, S. (2017). *Administración de recursos humanos*. México: CENGAGE Learnig.
- Brito-Carrillo, C., Pitre-Redondo, R., & Cardona-Arbeláez, D. (2020). Clima Organizacional y su Influencia en el Desempeño del Personal en una Empresa de Servicio. *Información tecnológica*, 31(1), 141-148.
- Castellanos, J. (2012). *Diagnóstico del clima organizacional*. Navarra: Academia Española.
- Charry Condor, H. O. (2018). La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público. *Comuni@ ción*, 9(1), 25-34.
- Chiang, M., Heredia, S., & Santamaría, E. (2017). Clima organizacional y salud psicológica de los trabajadores: Una dualidad organizacional. *Dimensión Empresarial*, 15(1), 73-86. doi:http://dx.doi.org/10.15665/rde.v15i1.641
- Chiavenato, I. (2013). *Administración de los recursos humanos. El capital humano de las organizaciones*. México: McGrawHill.
- Del rio, J., Munares, A., & Montalvo, H. (2013). Clima organizacional en trabajadores de un hospital general de Ica. *Revista médica Panacea*, 3(1), 1-3. <https://revistas.unica.edu.pe/index.php/panacea/article/view/87>
- Dessler, G. (2015). *Administración de recursos humanos*. México: Pearson.
- Ehrhart, M., Schneider, B., & Macey, W. (2014). *Organizational climate and culture. An introduction to theory, research, and practice*. New York: Routledge.
- [https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=KuMkAgAAQBAJ&oi=fnd](https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=KuMkAgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=Organizational+Climate+An+Introduction+to+Theory,+Research,+and+Practice&ots=88ji8R9igv&sig=yL5Z9teOHQF4IIWMOy25Kz-psiQ#v=onepage&q=Organizational%20Climate%20An%20Introduction%20)
- [&pg=PP1&dq=Organizational+Climate+An+Introduction+to+Theory,+Research,+and+Practice&ots=88ji8R9igv&sig=yL5Z9teOHQF4IIWMOy25Kz-psiQ#v=onepage&q=Organizational%20Climate%20An%20Introduction%](https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=KuMkAgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=Organizational+Climate+An+Introduction+to+Theory,+Research,+and+Practice&ots=88ji8R9igv&sig=yL5Z9teOHQF4IIWMOy25Kz-psiQ#v=onepage&q=Organizational%20Climate%20An%20Introduction%20)

- Gabini, S. (2018). *Potenciales predictores del rendimiento laboral. Una exploración empírica*. Buenos Aires: Teseo.
- Gagne, M. (2009). A model of knowledge-sharing motivation. *Human Resource Management*, 48(4), 571e589. <http://doi.org/10.1002/hrm.20298>.
- Grove, S., Gray, J., & Burns, N. (2016.). *Investigación en enfermería. Desarrollo de la práctica enfermera basada en la evidencia*. Varsovia: Elsevier.
- Griffin, M. A., & Curcuruto, M. (2016). Safety Climate in Organizations. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 3(1), 191–212. doi:10.1146/annurev-orgpsych-041015-062414
- Haryono, S., Ambarwati, Y. I., & Saad, M. S. M. (2019). Do organizational climate and organizational justice enhance job performance through job satisfaction? A study of Indonesian employees. *Academy of Strategic Management Journal*, 18(1), 1-6.
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. México: McGraw Hill Educación.
- Hodgetts, R., & Altman, S. (1993). *Comportamiento en las organizaciones*. México: McGrawHill.
- Ilijins, J., Skvarciany, V., & Gaile-Sarkane, E. (2015). *Impact of Organizational Culture on Organizational Climate During the Process of Change*. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 213, 944–950. doi: 10.1016/j.sbspro.2015.11.509
- Jalagat, R. (2016). Job Performance, Job Satisfaction, and Motivation: A Critical Review of their Relationship. *International Journal of Advances in Management and Economics*, 36-42. [https://www.researchgate.net/profile/Revenio-Jalagat/publication/310498763\\_Job\\_Performance\\_Job\\_Satisfaction\\_and\\_Motivation\\_A\\_Critical\\_Review\\_of\\_Their\\_Relationship/links/5830553508ae004f74c0d709/Job-Performance-Job-Satisfaction-and-Motivation-A-Critical-Re](https://www.researchgate.net/profile/Revenio-Jalagat/publication/310498763_Job_Performance_Job_Satisfaction_and_Motivation_A_Critical_Review_of_Their_Relationship/links/5830553508ae004f74c0d709/Job-Performance-Job-Satisfaction-and-Motivation-A-Critical-Re)
- Jiménez, M., Moreno, S., & Sánchez, M. (2020). *Revisión sobre estudios de clima organizacional en el sector salud. Universidad Cooperativa de Colombia, Departamento de psicología, Cali*.

<https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/>

[20026/1/2020\\_clima\\_organizacional\\_salud.pdf](https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/20026/1/2020_clima_organizacional_salud.pdf)

- Kaplan, R., & Saccuzzo, D. (2006). *Pruebas psicológicas. Principios, aplicaciones y temas*. México: Thomson.
- Landero, R., & González, M. (2006). *Estadística con SPSS y metodología de la investigación*. México: Trillas.
- Lara, M., & Briceño, J. (2019). Cultura organizacional y desempeño laboral en los colaboradores de las pymes. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 1-20.
- Lee, J., & Lee, Y. (2018). Job Crafting and Performance: Literature Review and Implications for Human Resource Development. *Human Resource Development Review*, 17(3), 277-313. doi:10.1177/1534484318788269
- Lee, M. C. C., & Idris, M. A. (2017). Psychosocial safety climate versus team climate: The distinctiveness between the two organizational climate constructs. *Personnel Review*.
- Llopis, O., & Foss, N. J. (2016). Understanding the climate–knowledge sharing relation: The moderating roles of intrinsic motivation and job autonomy. *European Management Journal*, 34(2), 135–144. doi:10.1016/j.emj.2015.11.009
- Madueño, L. (2015). *Percepción del profesional de enfermería sobre el clima*. [Informe de tesis, Universidad nacional Mayor de San Marcos, Escuela de posgrado, Lima]. [https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/13574/Madue%c3%b1o\\_Carlos\\_Leyla\\_2015.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/13574/Madue%c3%b1o_Carlos_Leyla_2015.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Mancha, C. (2018). *Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de las enfermeras del servicio de hematología del Instituto Nacional de salud del Niño Lima 2017*. [Tesis, Universidad César Vallejo, Escuela de posgrado, Lima]. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/14393/Mancha\\_PCE.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/14393/Mancha_PCE.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Mohamed, H., & Gaballah, S. (2018). Study of the Relationship between Organizational Climate and Nurses' Performance: A University Hospital Case. *American Journal of Nursing Research*, 6(4), 191-197.



[https://www.researchgate.net/profile/Samia-Gaballah-2/publication/325468128\\_Study\\_of\\_the\\_Relationship\\_between\\_Organizational\\_Climate\\_and\\_Nurses'\\_Performance\\_A\\_University\\_Hospital\\_Case/inks/5bed6c024585150b2bb8a1bb/Study-of-the-Relationship-between-Organizational-Climate-and-Nurses-Performance-A-University-Hospital-Case](https://www.researchgate.net/profile/Samia-Gaballah-2/publication/325468128_Study_of_the_Relationship_between_Organizational_Climate_and_Nurses'_Performance_A_University_Hospital_Case/inks/5bed6c024585150b2bb8a1bb/Study-of-the-Relationship-between-Organizational-Climate-and-Nurses-Performance-A-University-Hospital-Case)

- Molina, D. L. P. (2019). Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal administrativo de los Distritos de salud pública de la provincia de Manabí-Ecuador. *ECA Sinergia*, 10(1), 70-84.
- N, S., Kunaviktikul, W., & Stark, A. (2020). A contemporary understanding of organizational climate in healthcare setting: A concept analysis. *Nursing Forum*. doi:10.1111/nuf.12513
- Obeng, A., Zhu, Y., Azinga, S., & Quansah, P. (2021). Organizational Climate and Job Performance: Investigating the Mediating Role of Harmonious Work Passion and the Moderating Role of Leader–Member Exchange and Coaching. *SAGE Open*, 1-14. doi:10.1177/21582440211008456.
- Okoli, I. E. (2018). Organizational climate and job satisfaction among academic staff: Experience from selected private universities in southeast Nigeria. *International Journal of Research in Business Studies and Management*, 5(12), 36-48.
- Palacios, D. (2019). *El clima organizacional y su relación con el desempeño laboral del personal administrativo del distrito de salud pública de la provincia de Manabí-Ecuador*. [Tesis de Posgrado, Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Escuela de posgrado]. [https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/10989/Palacios\\_md.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/10989/Palacios_md.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Palmar, R., & Valero, J. (2014). Competencias y desempeño laboral de los gerentes en los institutos autónomos dependientes de la Alcaldía del municipio Mara del estado Zulia. *Espacios Públicos*, 17(39), 159-188. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/676/67630574009.pdf>
- Quiñonez, B. (2019). *Clima organizacional y desempeño laboral de los licenciados(as) en enfermería del C.S. Aparicio Pomares, Huánuco-2019*. [Informe tesis, Universidad nacional Emilio Valdizán, Escuela de posgrado, Huánuco]. <http://repositorio.unheval.edu.pe/bitstream/handle/UNHEVAL/5359/PAGS>

0 0129Q68.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Ramos, I. (2020). *Clima organizacional y desempeño laboral de trabajadores del hospital Provincial de Acobamba, Huancavelica-2018*. [Informe de tesis, Universidad nacional de Huancavelica, Escuela de posgrado, Huancavelica].

<https://repositorio.unh.edu.pe/bitstream/handle/UNH/3389/TESIS-MAESTRIA-2020-CIENCIAS%20DE%20LA%20SALUD-RAMOS%20HUAM%c3%81N.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Ríos, G. (2017). *Clima organizacional del departamento de enfermería del hospital militar escuela Dr. Alejandro Dávila Bolaños, Managua, Nicaragua, marzo- abril 2017*. [Informe de tesis, Universidad nacional autónoma de Nicaragua, Escuela de salud pública, Managua].

<https://repositorio.unan.edu.ni/7909/2/t952.pdf>

Rivera, R. (2018). *Clima organizacional y desempeño laboral en el personal de toma de muestra en Laboratorio clínico del Hospital Nacional Dos de Mayo, en el distrito de Lima, 2016*. [Informe de tesis, Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, Lima].

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/22718/Rivera\\_RRN.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/22718/Rivera_RRN.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Ronquillo, L., Aranda, C., & Pando, M. (2013). Validación de un instrumento de evaluación del desempeño en el trabajo. *Revista iberoamericana de psicología: Ciencia y tecnología*, 6(1), 25-31.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4905178>

Ruiz, N. (2021). *Clima laboral y su relación con el desempeño de los servidores civiles del hospital Luis Haysen Inchaustegui- Essalud, Lambayeque, 2019*. [Tesis, Universidad del Pacífico, Lima].

[https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/2912/RuizNils\\_Tesis\\_maestria\\_2021.pdf?sequence=1](https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/2912/RuizNils_Tesis_maestria_2021.pdf?sequence=1)

Sánchez, H., & Reyes, C. (2015). *Metodología y diseños de la investigación científica*. Lima: Business Support Aneth.

Shanker, R., Bhanugopan, R., van der Heijden, B. I. J. M., & Farrell, M. (2017). Organizational climate for innovation and organizational performance: The mediating effect of innovative work behavior. *Journal of*

*Vocational Behavior*, 100, 67–77. doi: 10.1016/j.jvb.2017.02.004

Scandura, T. (2019). *Organizational behavior*. Los Angeles: Sage.

Sein, N., Kunaviktikul, W., & Stark, A. (2020). A contemporary understanding of organizational climate in healthcare setting: A concept analysis. *Nursing Forum*. doi:10.1111/nuf.12513

Shintri, S., & Bharamanaikar, S. (2017). A theoretical study on evolution of organisational climate, theories and dimensions. *International journal of science technology and management*, 6(3), 652-657.

[https://www.researchgate.net/publication/330243074\\_A\\_THEORETICAL\\_STUDY\\_ON\\_EVOLUTION\\_OF\\_ORGANISATIONAL\\_CLIMATE\\_THEORIES\\_AND\\_DIMENSIONS](https://www.researchgate.net/publication/330243074_A_THEORETICAL_STUDY_ON_EVOLUTION_OF_ORGANISATIONAL_CLIMATE_THEORIES_AND_DIMENSIONS)

Subarto, S., Solihin, D., & Qurbani, D. (2021). Determinants of Job Satisfaction and Its Implications for the Lecturers Performance. *Journal Pendidikan Ekonomi Dan Bisnis (JPEB)*, 9(2), 163-178.

Uribe, J. (2015). *Clima y ambiente organizacional. Trabajo, salud y factores psicosociales*. México: Manual Moderno.

Yoon, W., Kim, S. J., & Song, J. (2015). Top management team characteristics and organizational creativity. *Review of Managerial Science*, 10(4), 757–779. doi:10.1007/s11846-015-0175-7

Zahia, A., Wafaa, F., & Hind, M. (2021). Relation between characteristics of work climate and job empowerment at Mansura University Hospital. *Port Said Scientific Journal of Nursing*, 8(2). [https://journals.ekb.eg/article\\_185491\\_806b4698db6c8ecbff6df208cd4c75e7.pdf](https://journals.ekb.eg/article_185491_806b4698db6c8ecbff6df208cd4c75e7.pdf)

## **ANEXOS**

### Anexo N°1 Matriz de consistencia

| PROBLEMA GENERAL   | OBJETIVO GENERAL  | HIPÓTESIS GENERAL   | VARIABLES            | DIMENSIONES              | INDICADORES  | METODOLOGÍA   |
|--|---|---|----------------------|--------------------------|--|---|
| ¿Qué relación existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral en el personal de enfermería del servicio de neonatología del Hospital Cusco 2021?                     | Determinar la relación que existe entre clima organizacional y desempeño laboral en el personal de enfermería del servicio de Neonatología del Hospital Regional del Cusco, 2021  | Existe una relación directa y significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral del personal de enfermería del servicio de Neonatología del Hospital Regional del Cusco, 2021      | Clima organizacional | Sistema individual       | Satisfacción de los trabajadores<br>Autonomía en el trabajo  | Enfoque de investigación Cuantitativo   |
|  |   |   |                      | Sistema interpersonal    | Relaciones sociales entre los miembros de la organización<br>Unión y apoyo entre los compañeros de trabajo   | Tipo de investigación Básica<br>Nivel de investigación Correlacional<br>Diseño de investigación No experimental- Transversal<br>Población y muestra Población |
| <b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</b>   | <b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>  | <b>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS</b>  |                      | Sistema organizacional   | Consideración de directivos<br>Beneficios y recompensas<br>Motivación y esfuerzo<br>Liderazgo de directivos  | Personal de enfermería del servicio de neonatología del Hospital Regional del Cusco en número de 71   |
| ¿Cuál es la relación entre la dimensión sistema individual y el desempeño laboral del personal de enfermería del servicio de Neonatología del Hospital Regional del Cusco, 2021? | Determinar la relación entre la dimensión sistema individual y el desempeño laboral del personal de enfermería del servicio de Neonatología del Hospital Regional del Cusco, 2021 | Existe relación directa y significativa entre la dimensión sistema individual y el desempeño laboral del personal de enfermería del servicio de Neonatología del Hospital Regional del Cusco, 2021. | Desempeño laboral    | Conocimiento del trabajo | Comprensión de tareas, procedimientos y técnicas del trabajo<br>Conoce normas, procedimientos e instructivos propios del puesto de trabajo<br>Toma de decisiones y solución de problemas | Muestra Personal de enfermería elegida de manera no aleatoria, siendo el tamaño de muestra aprox. 55  |
|  |   |   |                      | Calidad del trabajo      | Eficacia laboral<br>Eficiencia en el trabajo<br>Cumplimiento de estándares básicos en la tarea que   | Técnica e instrumento de recolección de datos<br>Técnica  |
| ¿Cuál es la  | Determinar la   |   |                      |                          |  |   |

|  |   |  |                               |  |  |
|--|---|--|-------------------------------|--|--|
| relación entre la dimensión sistema interpersonal y el desempeño laboral del personal de enfermería del servicio de Neonatología del Hospital Regional del Cusco, 2021?              | relación entre la dimensión sistema interpersonal y el desempeño laboral del personal de enfermería del servicio de Neonatología del Hospital Regional del Cusco, 2021.               | Existe relación directa y significativa entre la dimensión sistema interpersonal y el desempeño laboral del personal de enfermería del servicio de Neonatología del Hospital Regional del Cusco, 2021. |                               | realiza  | Encuesta   |
| ¿Cuál es la relación entre la dimensión sistema organizacional y el desempeño laboral del personal de enfermería del servicio de Neonatología del Hospital Regional del Cusco, 2021? | Determinar la relación entre la dimensión sistema organizacional y el desempeño laboral del personal de enfermería del servicio de Neonatología del Hospital Regional del Cusco, 2021 | Existe relación directa y significativa entre la dimensión sistema organizacional y el desempeño laboral del personal de enfermería del servicio de Neonatología del Hospital Regional del Cusco, 2021 | Responsabilidad               | Cumplimiento de tareas propias de su puesto de labor<br>Capacitación permanente<br>Disposición a la mejora de las tareas propias del puesto de trabajo                     | Instrumentos<br>Escala de medición del Clima organizacional<br>EMCO<br>Cuestionario de evaluación del desempeño laboral<br>EVADEST |
|  |   |  | Productividad                 | Habilidad para utilizar los recursos disponibles en el cumplimiento del trabajo<br>Motivación dirigida al cumplimiento de metas organizacionales<br>Compromiso de servicio |  |
|  |   |  | Habilidad y destreza          | Liderazgo en el trabajo<br>Capacidad para solucionar problemas<br>Manejo de habilidades y destrezas propias de las funciones que involucra su trabajo                      |  |
|  |   |  | Actitud hacia la organización | Colaboración para con el equipo de trabajo<br>Identificación con los objetivos de la organización<br>Apertura para el cambio   |  |

## Anexo N° 2. Matriz de operacionalización de variables

### Clima organizacional y desempeño laboral en el personal de enfermería del servicio de neonatología del Hospital Regional del Cusco, 2021

| VARIABLES DE ESTUDIO | DEFINICIÓN CONCEPTUAL  | DEFINICIÓN OPERACIONAL  | DIMENSIONES              | INDICADORES  | ÍTEMS  | ESCALA DE MEDICIÓN |
|----------------------|--|---|--------------------------|--|--|--------------------|
| Clima Organizacional | Son las percepciones compartidas acerca de la organización y el ambiente laboral y que influyen en el comportamiento de los miembros de una organización (Scandura, 2019). | La variable clima organizacional será medida haciendo uso de la Escala de Clima Organizacional de Gómez y Vicario (2010, 2015), escala EMCO la misma que cuenta con tres dimensiones que son: Sistema individual con 2 indicadores, sistema interpersonal con 2 indicadores y sistema organizacional con 4 indicadores, asimismo son 29 los ítems que conforman dicha escala. | Sistema individual       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Satisfacción de los trabajadores</li> <li>• Autonomía en el trabajo</li> </ul>  | 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7  | Escala Ordinal     |
|                      |  |   | Sistema interpersonal    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Relaciones sociales entre los miembros de la organización</li> <li>• Unión y apoyo entre los compañeros de trabajo</li> </ul>   | 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14                                   |                    |
|                      |  |   | Sistema organizacional   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Consideración de directivos</li> <li>• Beneficios y recompensas</li> <li>• Motivación y esfuerzo</li> <li>• Liderazgo de directivos</li> </ul>  | 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29 |                    |
| Desempeño laboral    | Se define como los comportamientos o acciones observadas en los trabajadores que conciernen  | Variable de naturaleza cualitativa que se mide en funciones del conocimiento del trabajo, calidad del trabajo, responsabilidad, productividad, habilidad  | Conocimiento del trabajo | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comprensión de tareas, procedimientos y técnicas del trabajo</li> <li>• Conoce normas, procedimientos e instructivos propios del puesto de trabajo</li> <li>• Toma de decisiones y solución de problemas</li> </ul> | 1, 2, 3, 4, 5  | Escala Ordinal     |

|  |  |                                      |   |                               |   |
|--|--|--------------------------------------|---|-------------------------------|---|
| <p>a sus funciones en el puesto de trabajo que desempeñan y son relevantes para el logro de los objetivos de la organización (Bohlander, Snell, S, &amp; Morris, 2017)</p> | <p>y destreza y actitud hacia la organización, los mismos que cuentan con sus respectivos indicadores y cuyos ítems se miden con escala ordinal de frecuencia.</p> | <p>Calidad del trabajo</p>           | <ul style="list-style-type: none"> <li>•Eficacia laboral</li> <li>•Eficiencia en el trabajo</li> <li>•Cumplimiento de estándares básicos en la tarea que realiza</li> </ul>   | <p>6, 7, 8, 9</p>             | <p>Casi siempre (4)<br/>Siempre (5)</p> |
|  |  | <p>Responsabilidad</p>               | <ul style="list-style-type: none"> <li>•Cumplimiento de tareas propias de su puesto de labor</li> <li>•Capacitación permanente</li> <li>•Disposición a la mejora de las tareas propias del puesto de trabajo</li> </ul>                     | <p>10, 11, 12</p>             |   |
|  |  | <p>Productividad</p>                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>•Habilidad para utilizar los recursos disponibles en el cumplimiento del trabajo</li> <li>•Motivación dirigida al cumplimiento de metas organizacionales</li> <li>•Compromiso de servicio</li> </ul> | <p>13, 14, 15</p>             |   |
|  |  | <p>Habilidad y destreza</p>          | <ul style="list-style-type: none"> <li>•Liderazgo en el trabajo</li> <li>•Capacidad para solucionar problemas</li> <li>•Manejo de habilidades y destrezas propias de las funciones que involucra su trabajo</li> </ul>                      | <p>16, 17, 18,<br/>19, 20</p> |   |
|  |  | <p>Actitud hacia la organización</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>•Colaboración para con el equipo de trabajo</li> <li>•Identificación con los objetivos de la organización</li> <li>•Apertura para el cambio</li> </ul>   | <p>21, 22, 23,<br/>24, 25</p> |   |
|  |  |                                      |   |                               |   |



### Anexo N° 3. Instrumentos de Recolección de datos

#### ESCALA DE CLIMA ORGANIZACIONAL (EMCO)

Buen día, estamos realizando un trabajo de investigación para determinar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de trabajadores de nuestro; por lo que solicito su colaboración; y responda con total sinceridad las preguntas del siguiente cuestionario. Preciso que la información será totalmente CONFIDENCIAL. Muchas gracias.

#### DATOS GENERALES

Ficha N°: \_\_\_\_\_ Edad: \_\_\_\_\_ Sexo: (1) Femenino (2)

Masculino

Profesión: \_\_\_\_\_ Condición: (1) Nombrado  
(2) contratado

Grupo ocupacional: ( 1) Enfermera (o) (2) Técnico de enfermería

Tiempo de servicio: \_\_\_\_\_ Fecha de evaluación:  
\_\_\_\_\_

**INSTRUCCIONES:** Lea atentamente cada pregunta y marque con una "X" según la respuesta que usted considere que corresponde sobre clima organizacional en su Servicio. Asegurase de marcar todas las preguntas.

| ESCALA       | VALORACIÓN |
|--------------|------------|
| Nunca        | 1          |
| Casi nunca   | 2          |
| A veces      | 3          |
| Casi siempre | 4          |
| Siempre      | 5          |

| N°                 | ÍTEMS   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--------------------|---|---|---|---|---|---|
| Sistema individual |   |   |   |   |   |   |
| 01                 | Los trabajadores se sienten satisfechos con sus actividades   |   |   |   |   |   |
| 02                 | Los trabajadores se sienten realizados en su trabajo  |   |   |   |   |   |
| 03                 | Dentro de la organización los trabajadores disfrutan realizar sus actividades                             |   |   |   |   |   |
| 04                 | Los trabajadores realizan con desagrado sus actividades   |   |   |   |   |   |
| 05                 | Los trabajadores gozan de libertad para elegir cómo hacer sus actividades                                 |   |   |   |   |   |
| 06                 | Cada trabajador es libre respecto a la forma de solucionar los problemas relacionados con sus actividades |   |   |   |   |   |

|                        |  |  |  |  |  |  |
|------------------------|--|--|--|--|--|--|
| 07                     | A cada trabajador se le brinda la oportunidad de proponer la forma en que desea realizar sus actividades |  |  |  |  |  |
| Sistema interpersonal  |  |  |  |  |  |  |
| 08                     | Los trabajadores se llevan bien entre ellos  |  |  |  |  |  |
| 09                     | En la organización hay compañerismo entre los trabajadores   |  |  |  |  |  |
| 10                     | Existe confianza entre los compañeros para platicar cualquier tipo de problema                           |  |  |  |  |  |
| 11                     | Cuando se incorpora un nuevo empleado, los trabajadores de inmediato lo integran al grupo                |  |  |  |  |  |
| 12                     | Los trabajadores dentro de la organización se sienten parte de un mismo equipo                           |  |  |  |  |  |
| 13                     | En mi trabajo se unen esfuerzos cuando surgen problemas laborales  |  |  |  |  |  |
| 14                     | En la organización la unión entre compañeros propicia un ambiente agradable                              |  |  |  |  |  |
| Sistema organizacional |  |  |  |  |  |  |
| 15                     | El director trata a su personal de la manera más humana posible  |  |  |  |  |  |
| 16                     | El trato de los superiores hacia sus trabajadores es con respeto   |  |  |  |  |  |
| 17                     | Los directivos dan apoyo a su personal en la realización de sus actividades                              |  |  |  |  |  |
| 18                     | El jefe trata con indiferencia a su personal   |  |  |  |  |  |
| 19                     | Dentro de la organización el jefe trata a los empleados de manera deshumanizada                          |  |  |  |  |  |
| 20                     | La organización emplea incentivos para que los trabajadores realicen mejor sus actividades               |  |  |  |  |  |
| 21                     | Todos los trabajadores dentro de la organización tienen posibilidades de ser beneficiados por su trabajo |  |  |  |  |  |
| 22                     | La organización otorga estímulos a los trabajadores para mejorar su desempeño                            |  |  |  |  |  |
| 23                     | Existen distintas formas de recompensar a los trabajadores   |  |  |  |  |  |
| 24                     | Cada trabajador realiza sus actividades con entusiasmo   |  |  |  |  |  |
| 25                     | Los trabajadores muestran agrado en realizar sus tareas  |  |  |  |  |  |
| 26                     | Los trabajadores brindan su mejor esfuerzo en la realización de su trabajo                               |  |  |  |  |  |
| 27                     | El jefe mantiene una actitud abierta para recibir propuestas relacionadas al trabajo                     |  |  |  |  |  |
| 28                     | En la organización todos los empleados reciben apoyo del jefe en la realización de las tareas            |  |  |  |  |  |
| 29                     | Al jefe se le dificulta guiar a su personal para que estos cumplan con los objetivos de la organización  |  |  |  |  |  |

Gracias por tu colaboración

## CUESTIONARIO SOBRE DESEMPEÑO LABORAL (EVADEST)

Buen día, estamos realizando un trabajo de investigación para determinar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de trabajadores de nuestro; por lo que solicito su colaboración; y responda con total sinceridad las preguntas del siguiente cuestionario. Preciso que la información será totalmente CONFIDENCIAL. Muchas gracias.

**INSTRUCCIONES:** Lea atentamente cada pregunta y marque con una "X" según la respuesta que usted considere que corresponde sobre clima organizacional en su Servicio. Asegurase de marcar todas las preguntas.

| ESCALA       | VALORACIÓN |
|--------------|------------|
| Nunca        | 1          |
| Casi nunca   | 2          |
| A veces      | 3          |
| Casi siempre | 4          |
| Siempre      | 5          |

| N°                              | ÍTEMS   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---------------------------------|---|---|---|---|---|---|
| <b>Conocimiento del trabajo</b> |   |   |   |   |   |   |
| 01                              | Considera que tiene los conocimientos necesarios y suficientes para desarrollar las tareas de su puesto |   |   |   |   |   |
| 02                              | Cuando surge un problema, se con exactitud quien debe resolverlo  |   |   |   |   |   |
| 03                              | Le es sencillo aplicar los procedimientos de las actividades asociadas a su puesto de trabajo           |   |   |   |   |   |
| 04                              | Se interesa por dar su punto de vista en la toma de decisiones  |   |   |   |   |   |
| 05                              | Propone ideas para mejorar los resultados de su trabajo   |   |   |   |   |   |
| <b>Calidad del trabajo</b>      |   |   |   |   |   |   |
| 06                              | Planifica y organiza el trabajo para lograr objetivos   |   |   |   |   |   |
| 07                              | Le preocupa el aprovechamiento de los recursos de la empresa  |   |   |   |   |   |
| 08                              | En su puesto de trabajo, persiste hasta que alcanza la meta fijada                                      |   |   |   |   |   |
| 09                              | Puedo darme cuenta si el trabajo está bien hecho  |   |   |   |   |   |
| <b>Responsabilidad</b>          |   |   |   |   |   |   |
| 10                              | Se considera responsable de las tareas que le son asignadas   |   |   |   |   |   |
| 11                              | Se preocupa por asistir a cursos de capacitación, regularmente  |   |   |   |   |   |

|                               |  |  |  |  |  |  |
|-------------------------------|--|--|--|--|--|--|
| 12                            | Aplica los nuevos aprendizajes obtenidos en la capacitación adquirida recientemente                        |  |  |  |  |  |
| Productividad                 |  |  |  |  |  |  |
| 13                            | Trato de utilizar los recursos que se me asignan con la mayor eficiencia posible                           |  |  |  |  |  |
| 14                            | Me siento motivado para lograr diversos resultados que contribuyan a la mejora de mi organización          |  |  |  |  |  |
| 15                            | Aprovecha las oportunidades de desarrollo profesional para mejorar su Productividad                        |  |  |  |  |  |
| Habilidad y destreza          |  |  |  |  |  |  |
| 16                            | Mis compañeros de trabajo valoran mis iniciativas para realizar las tareas propias de mi puesto de trabajo |  |  |  |  |  |
| 17                            | Tengo facilidad para solucionar problemas propios de mi puesto de trabajo                                  |  |  |  |  |  |
| 18                            | Ayudo a mis compañeros de trabajo en la resolución de problemas  |  |  |  |  |  |
| 19                            | Le lleva demasiado tiempo realizar tareas propias de su puesto de trabajo                                  |  |  |  |  |  |
| 20                            | Tengo las habilidades y destrezas apropiadas para mi puesto de trabajo                                     |  |  |  |  |  |
| Actitud hacia la organización |  |  |  |  |  |  |
| 21                            | Me es gratificante colaborar con el equipo de trabajo  |  |  |  |  |  |
| 22                            | Promuevo un grado de colaboración y entusiasmo con mis compañeros y superiores                             |  |  |  |  |  |
| 23                            | Comparto la misión y objetivos de la organización  |  |  |  |  |  |
| 24                            | Muestro interés por superarme constantemente   |  |  |  |  |  |
| 25                            | Busco capacitarme con frecuencia con el fin de asumir nuevas responsabilidades en mi organización          |  |  |  |  |  |

Gracias por tu colaboración

**ESCALA DE CALIFICACIÓN  
RANGO DE PUNTUACIONES Y VALORACIÓN PARA LA  
VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL**

| VARIABLE/DIMENSIÓN     | PUNTAJE | VALORACIÓN |
|------------------------|---------|------------|
| Sistema individual     | 7-16    | Deficiente |
|                        | 17-26   | Regular    |
|                        | 27-35   | Bueno      |
| Sistema interpersonal  | 7-16    | Deficiente |
|                        | 17-26   | Regular    |
|                        | 27-35   | Bueno      |
| Sistema organizacional | 15-35   | Deficiente |
|                        | 36-55   | Regular    |
|                        | 56-75   | Bueno      |
| Clima organizacional   | 29-67   | Deficiente |
|                        | 68-106  | Regular    |
|                        | 107-145 | Bueno      |

**RANGO DE PUNTUACIONES Y VALORACIÓN PARA LA  
VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL**

| VARIABLE/DIMENSIÓN            | PUNTAJE | VALORACIÓN |
|-------------------------------|---------|------------|
| Conocimiento del trabajo      | 5-11    | Deficiente |
|                               | 12-18   | Regular    |
|                               | 19-25   | Bueno      |
| Calidad del trabajo           | 4-9     | Deficiente |
|                               | 10-15   | Regular    |
|                               | 16-20   | Bueno      |
| Responsabilidad               | 3-7     | Deficiente |
|                               | 8-11    | Regular    |
|                               | 12-15   | Bueno      |
| Productividad                 | 3-7     | Deficiente |
|                               | 8-11    | Regular    |
|                               | 12-15   | Bueno      |
| Habilidad y destreza          | 5-11    | Deficiente |
|                               | 12-18   | Regular    |
|                               | 19-25   | Bueno      |
| Actitud hacia la organización | 5-11    | Deficiente |
|                               | 12-18   | Regular    |
|                               | 19-25   | Bueno      |
| Desempeño laboral             | 25-58   | Deficiente |
|                               | 59-92   | Regular    |
|                               | 93-125  | Bueno      |

#### Anexo N° 4. Validación de instrumentos

Validez por juicio de expertos del instrumento Clima organizacional

| Experto validador               | Pertinencia | Relevancia | Claridad | Calificación |
|---------------------------------|-------------|------------|----------|--------------|
| Dr. Marco Antonio Rivas Loayza. | Si          | Si         | Si       | Aplicable    |
| Dra. Vilma Aurora Pacheco Sota  | Si          | Si         | Si       | Aplicable    |
| Mg. Einar Sota Alarcón          | Si          | Si         | Si       | Aplicable    |

Validez por juicio de expertos del instrumento Desempeño Laboral

| Experto validador              | Pertinencia | Relevancia | Claridad | Calificación |
|--------------------------------|-------------|------------|----------|--------------|
| Dr. Marco Antonio Rivas Loayza | Si          | Si         | Si       | Aplicable    |
| Dra. Vilma Aurora Pacheco Sota | Si          | Si         | Si       | Aplicable    |
| Mg. Einar Sota Alarcón         | Si          | Si         | Si       | Aplicable    |

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: CLIMA ORGANIZACIONAL

### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: CLIMA ORGANIZACIONAL

| Nº | DIMENSIONES / ítems   | Pertinencia <sup>1</sup> |    | Relevancia <sup>2</sup> |    | Claridad <sup>3</sup> |    | Sugerencias |
|----|---|--------------------------|----|-------------------------|----|-----------------------|----|-------------|
|    |   | Si                       | No | Si                      | No | X                     | No |             |
|    | <b>DIMENSIÓN 1: SISTEMA INDIVIDUAL</b>  |                          |    |                         |    |                       |    |             |
| 1  | Los trabajadores se sienten satisfechos con sus actividades   | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 2  | Los trabajadores se sienten realizados en su trabajo  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 3  | Dentro de la organización los trabajadores disfrutan realizar sus actividades                             | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 4  | Los trabajadores realizan con desagrado sus actividades   | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 5  | Los trabajadores gozan de libertad para elegir cómo hacer sus actividades                                 | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 6  | Cada trabajador es libre respecto a la forma de solucionar los problemas relacionados con sus actividades | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 7  | A cada trabajador se le brinda la oportunidad de proponer la forma en que desea realizar sus actividades  | X                        |    | X                       |    | Si                    |    |             |
|    | <b>DIMENSIÓN 2: SISTEMA INTERPERSONAL</b>   | Si                       | No | Si                      | No | X                     | No |             |
| 8  | Los trabajadores se llevan bien entre ellos   | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 9  | En la organización hay compañerismo entre los trabajadores  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 10 | Existe confianza entre los compañeros para platicar cualquier tipo de problema                            | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 11 | Cuando se incorpora un nuevo empleado, los trabajadores de inmediato lo integran al grupo                 | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 12 | Los trabajadores dentro de la organización se sienten parte de un mismo equipo                            | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 13 | En mi trabajo se unen esfuerzos cuando surgen problemas laborales   | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 14 | En la organización la unión entre compañeros propicia un ambiente agradable                               | X                        |    | X                       |    | Si                    |    |             |
|    | <b>DIMENSIÓN 3: SISTEMA ORGANIZACIONAL</b>  | Si                       | No | Si                      | No | X                     | No |             |
| 15 | El director trata a su personal de la manera más humana posible   | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 16 | El trato de los superiores hacia sus trabajadores es con respeto  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 17 | Los directivos dan apoyo a su personal en la realización de sus actividades                               | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 18 | El jefe trata con indiferencia a su personal  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 19 | Dentro de la organización el jefe trata a los empleados de manera deshumanizada                           | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 20 | La organización emplea incentivos para que los trabajadores realicen mejor sus actividades                | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 21 | Todos los trabajadores dentro de la organización tienen posibilidades de ser                              | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |

|    |   |   |  |   |  |   |  |
|----|---|---|--|---|--|---|--|
|    | beneficiados por su trabajo   |   |  |   |  |   |  |
| 22 | La organización otorga estímulos a los trabajadores para mejorar su desempeño                           | X |  | X |  | X |  |
| 23 | Existen distintas formas de recompensar a los trabajadores  | X |  | X |  | X |  |
| 24 | Cada trabajador realiza sus actividades con entusiasmo  | X |  | X |  | X |  |
| 25 | Los trabajadores muestran agrado en realizar sus tareas   | X |  | X |  | X |  |
| 26 | Los trabajadores brindan su mejor esfuerzo en la realización de su trabajo                              | X |  | X |  | X |  |
| 27 | El jefe mantiene una actitud abierta para recibir propuestas relacionadas al trabajo                    | X |  | X |  | X |  |
| 28 | En la organización todos los empleados reciben apoyo del jefe en la realización de las tareas           | X |  | X |  | X |  |
| 29 | Al jefe se le dificulta guiar a su personal para que estos cumplan con los objetivos de la organización | X |  | X |  | X |  |

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** .....

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

**Apellidos y nombres del juez validador.** Dr. Marco Antonio Rivas Loayza    DNI: 23951939

**Especialidad del validador:** Metodología y estadística

- <sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- <sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- <sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

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

  
 -----  
 Dr. Marco Antonio Rivas Loayza  
 METODOLOGÍA Y ESTADÍSTICA

**Cusco, 02 de octubre del 2021**

**Firma del Experto Informante.**



## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: DESEMPEÑO LABORAL

| N°  | DIMENSIONES / ítems  | Pertinencia <sup>1</sup> |    | Relevancia <sup>2</sup> |    | Claridad <sup>3</sup> |    | Sugerencias |
|---|--|--------------------------|----|-------------------------|----|-----------------------|----|-------------|
|   |  | Si                       | No | Si                      | No | Si                    | No |             |
| <b>DIMENSIÓN 1: CONOCIMIENTO DEL TRABAJO</b>      |  |                          |    |                         |    |                       |    |             |
| 1   | Considera que tiene los conocimientos necesarios y suficientes para desarrollar las tareas de su puesto    | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 2   | Cuando surge un problema, se con exactitud quien debe resolverlo   | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 3   | Le es sencillo aplicar los procedimientos de las actividades asociadas a su puesto de trabajo              | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 4   | Se interesa por dar su punto de vista en la toma de decisiones   | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 5   | Propone ideas para mejorar los resultados de su trabajo  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| <b>DIMENSIÓN 2: CALIDAD DEL TRABAJO</b>           |  |                          |    |                         |    |                       |    |             |
| 6   | Planifica y organiza el trabajo para lograr objetivos  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 7   | Le preocupa el aprovechamiento de los recursos de la empresa   | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 8   | En su puesto de trabajo, persiste hasta que alcanza la meta fijada   | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 9   | Puedo darme cuenta si el trabajo está bien hecho   | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| <b>DIMENSIÓN 3: RESPONSABILIDAD</b>               |  |                          |    |                         |    |                       |    |             |
| 10  | Se considera responsable de las tareas que le son asignadas  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 11  | Se preocupa por asistir a cursos de capacitación, regularmente   | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 12  | Aplica los nuevos aprendizajes obtenidos en la capacitación adquirida recientemente                        | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| <b>DIMENSIÓN 4: PRODUCTIVIDAD</b>                 |  |                          |    |                         |    |                       |    |             |
| 13  | Trato de utilizar los recursos que se me asignan con la mayor eficiencia posible                           | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 14  | Me siento motivado para lograr diversos resultados que contribuyan a la mejora de mi organización          | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 15  | Aprovecha las oportunidades de desarrollo profesional para mejorar su Productividad                        | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| <b>DIMENSIÓN 5: HABILIDAD Y DESTREZA</b>          |  |                          |    |                         |    |                       |    |             |
| 16  | Mis compañeros de trabajo valoran mis iniciativas para realizar las tareas propias de mi puesto de trabajo | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 17  | Tengo facilidad para solucionar problemas propios de mi puesto de trabajo                                  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 18  | Ayudo a mis compañeros de trabajo en la resolución de problemas  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 19  | Le lleva demasiado tiempo realizar tareas propias de su puesto de trabajo                                  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 20  | Tengo las habilidades y destrezas apropiadas para mi puesto de trabajo                                     | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| <b>DIMENSIÓN 6: ACTITUD HACIA LA ORGANIZACIÓN</b> |  |                          |    |                         |    |                       |    |             |
| 21  | Me es gratificante colaborar con el equipo de trabajo  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 22  | Promuevo un grado de colaboración y entusiasmo con mis compañeros y superiores                             | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |

|    |   |   |  |   |  |   |  |
|----|---|---|--|---|--|---|--|
| 23 | Comparto la misión y objetivos de la organización   | X |  | X |  | X |  |
| 24 | Muestro interés por superarme constantemente  | X |  | X |  | X |  |
| 25 | Busco capacitarme con frecuencia con el fin de asumir nuevas responsabilidades en mi organización | X |  | X |  | X |  |

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** .....

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

**Apellidos y nombres del juez validador.** Dr. Marco Antonio Rivas Loayza      DNI: 23951939

**Especialidad del validador:** Metodología y estadística

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

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

**Cusco, 02 de octubre del 2021**



-----  
Dr. Marco Antonio Rivas Loayza  
METODOLOGÍA Y ESTADÍSTICA

-----  
**Firma del Experto Informante.**

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: CLIMA ORGANIZACIONAL**

| Nº | DIMENSIONES / ítems   | Pertinencia <sup>1</sup> |           | Relevancia <sup>2</sup> |           | Claridad <sup>3</sup> |           | Sugerencias |
|----|---|--------------------------|-----------|-------------------------|-----------|-----------------------|-----------|-------------|
|    |   | Si                       | No        | Si                      | No        | Si                    | No        |             |
|    | <b>DIMENSIÓN 1: SISTEMA INDIVIDUAL</b>  | <b>Si</b>                | <b>No</b> | <b>Si</b>               | <b>No</b> | <b>Si</b>             | <b>No</b> |             |
| 1  | Los trabajadores se sienten satisfechos con sus actividades   | X                        |           | X                       |           | X                     |           |             |
| 2  | Los trabajadores se sienten realizados en su trabajo  | X                        |           | X                       |           | X                     |           |             |
| 3  | Dentro de la organización los trabajadores disfrutan realizar sus actividades                             | X                        |           | X                       |           | X                     |           |             |
| 4  | Los trabajadores realizan con desagrado sus actividades   | X                        |           | X                       |           | X                     |           |             |
| 5  | Los trabajadores gozan de libertad para elegir cómo hacer sus actividades                                 | X                        |           | X                       |           | X                     |           |             |
| 6  | Cada trabajador es libre respecto a la forma de solucionar los problemas relacionados con sus actividades | X                        |           | X                       |           | X                     |           |             |
| 7  | A cada trabajador se le brinda la oportunidad de proponer la forma en que desea realizar sus actividades  | X                        |           | X                       |           | X                     |           |             |
|    | <b>DIMENSIÓN 2: SISTEMA INTERPERSONAL</b>   | <b>Si</b>                | <b>No</b> | <b>Si</b>               | <b>No</b> | <b>Si</b>             | <b>No</b> |             |
| 8  | Los trabajadores se llevan bien entre ellos   | X                        |           | X                       |           | X                     |           |             |
| 9  | En la organización hay compañerismo entre los trabajadores  | X                        |           | X                       |           | X                     |           |             |
| 10 | Existe confianza entre los compañeros para platicar cualquier tipo de problema                            | X                        |           | X                       |           | X                     |           |             |
| 11 | Cuando se incorpora un nuevo empleado, los trabajadores de inmediato lo integran al grupo                 | X                        |           | X                       |           | X                     |           |             |
| 12 | Los trabajadores dentro de la organización se sienten parte de un mismo equipo                            | X                        |           | X                       |           | X                     |           |             |
| 13 | En mi trabajo se unen esfuerzos cuando surgen problemas laborales   | X                        |           | X                       |           | X                     |           |             |
| 14 | En la organización la unión entre compañeros propicia un ambiente agradable                               | X                        |           | X                       |           | X                     |           |             |
|    | <b>DIMENSIÓN 3: SISTEMA ORGANIZACIONAL</b>  | <b>Si</b>                | <b>No</b> | <b>Si</b>               | <b>No</b> | <b>Si</b>             | <b>No</b> |             |
| 15 | El director trata a su personal de la manera más humana posible   | X                        |           | X                       |           | X                     |           |             |
| 16 | El trato de los superiores hacia sus trabajadores es con respeto  | X                        |           | X                       |           | X                     |           |             |
| 17 | Los directivos dan apoyo a su personal en la realización de sus actividades                               | X                        |           | X                       |           | X                     |           |             |
| 18 | El jefe trata con indiferencia a su personal  | X                        |           | X                       |           | X                     |           |             |
| 19 | Dentro de la organización el jefe trata a los empleados de manera deshumanizada                           | X                        |           | X                       |           |                       |           |             |
| 20 | La organización emplea incentivos para que los trabajadores realicen mejor sus actividades                | X                        |           | X                       |           | X                     |           |             |
| 21 | Todos los trabajadores dentro de la organización tienen posibilidades de ser beneficiados por su trabajo  | X                        |           | X                       |           | X                     |           |             |
| 22 | La organización otorga estímulos a los trabajadores para mejorar su desempeño                             | X                        |           | X                       |           | X                     |           |             |

|    |   |   |  |   |  |   |  |
|----|---|---|--|---|--|---|--|
| 23 | Existen distintas formas de recompensar a los trabajadores  | X |  | X |  | X |  |
| 24 | Cada trabajador realiza sus actividades con entusiasmo  | X |  | X |  | X |  |
| 25 | Los trabajadores muestran agrado en realizar sus tareas   | X |  | X |  | X |  |
| 26 | Los trabajadores brindan su mejor esfuerzo en la realización de su trabajo                              | X |  | X |  | X |  |
| 27 | El jefe mantiene una actitud abierta para recibir propuestas relacionadas al trabajo                    | X |  | X |  | X |  |
| 28 | En la organización todos los empleados reciben apoyo del jefe en la realización de las tareas           | X |  | X |  | X |  |
| 29 | Al jefe se le dificulta guiar a su personal para que estos cumplan con los objetivos de la organización | X |  | X |  | X |  |

Observaciones (precisar si hay suficiencia): **NINGUNA.**

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

Apellidos y nombres del juez validador. Mg: **EINAR SOTA ALARCON**

DNI: **23985672**

Especialidad del validador: Mg. **ADMINISTRACION GESTION Y DOCENCIA EN EDUCACION**

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

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

**Cusco, 02 de octubre del 2021**



-----  
Fi. **Mgt. Einar Sota Alarcón** nte.

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: DESEMPEÑO LABORAL

| N°  | DIMENSIONES / ítems  | Pertinencia <sup>1</sup> |    | Relevancia <sup>2</sup> |    | Claridad <sup>3</sup> |    | Sugerencias |
|---|--|--------------------------|----|-------------------------|----|-----------------------|----|-------------|
|   |  | Si                       | No | Si                      | No | Si                    | No |             |
| <b>DIMENSIÓN 1: CONOCIMIENTO DEL TRABAJO</b>      |  |                          |    |                         |    |                       |    |             |
| 1   | Considera que tiene los conocimientos necesarios y suficientes para desarrollar las tareas de su puesto    | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 2   | Cuando surge un problema, se con exactitud quien debe resolverlo   | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 3   | Le es sencillo aplicar los procedimientos de las actividades asociadas a su puesto de trabajo              | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 4   | Se interesa por dar su punto de vista en la toma de decisiones   | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 5   | Propone ideas para mejorar los resultados de su trabajo  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| <b>DIMENSIÓN 2: CALIDAD DEL TRABAJO</b>           |  |                          |    |                         |    |                       |    |             |
| 6   | Planifica y organiza el trabajo para lograr objetivos  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 7   | Le preocupa el aprovechamiento de los recursos de la empresa   | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 8   | En su puesto de trabajo, persiste hasta que alcanza la meta fijada   | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 9   | Puedo darme cuenta si el trabajo está bien hecho   | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| <b>DIMENSIÓN 3: RESPONSABILIDAD</b>               |  |                          |    |                         |    |                       |    |             |
| 10  | Se considera responsable de las tareas que le son asignadas  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 11  | Se preocupa por asistir a cursos de capacitación, regularmente   | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 12  | Aplica los nuevos aprendizajes obtenidos en la capacitación adquirida recientemente                        | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| <b>DIMENSIÓN 4: PRODUCTIVIDAD</b>                 |  |                          |    |                         |    |                       |    |             |
| 13  | Trato de utilizar los recursos que se me asignan con la mayor eficiencia posible                           | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 14  | Me siento motivado para lograr diversos resultados que contribuyan a la mejora de mi organización          | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 15  | Aprovecha las oportunidades de desarrollo profesional para mejorar su Productividad                        | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| <b>DIMENSIÓN 5: HABILIDAD Y DESTREZA</b>          |  |                          |    |                         |    |                       |    |             |
| 16  | Mis compañeros de trabajo valoran mis iniciativas para realizar las tareas propias de mi puesto de trabajo | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 17  | Tengo facilidad para solucionar problemas propios de mi puesto de trabajo                                  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 18  | Ayudo a mis compañeros de trabajo en la resolución de problemas  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 19  | Le lleva demasiado tiempo realizar tareas propias de su puesto de trabajo                                  | X                        |    | XX                      |    | X                     |    |             |
| 20  | Tengo las habilidades y destrezas apropiadas para mi puesto de trabajo                                     | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| <b>DIMENSIÓN 6: ACTITUD HACIA LA ORGANIZACIÓN</b> |  |                          |    |                         |    |                       |    |             |
| 21  | Me es gratificante colaborar con el equipo de trabajo  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 22  | Promuevo un grado de colaboración y entusiasmo con mis compañeros y superiores                             | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |

|    |   |   |  |   |  |   |  |
|----|---|---|--|---|--|---|--|
| 23 | Comparto la misión y objetivos de la organización   | X |  | X |  | X |  |
| 24 | Muestro interés por superarme constantemente  | X |  | X |  | X |  |
| 25 | Busco capacitarme con frecuencia con el fin de asumir nuevas responsabilidades en mi organización | X |  | X |  | X |  |

**Observaciones (precisar si hay suficiencia): NINGUNA**

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

**Apellidos y nombres del juez validador. Mg. EINAR SOTA ALARCON**

**DNI: 23985672**

**Especialidad del validador: Mgt. ADMINISTRACION GESTION Y DOCENCIA EN EDUCACION**

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

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

**Cusco, 02 de octubre del 2021**

  
-----  
Mg. Einar Sota Alarcón

**Firma del Experto Informante.**

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: CLIMA ORGANIZACIONAL**

| N°   | DIMENSIONES / ítems   | Pertinencia <sup>1</sup> |    | Relevancia <sup>2</sup> |    | Claridad <sup>3</sup> |    | Sugerencias                            |
|--|---|--------------------------|----|-------------------------|----|-----------------------|----|--|
|  |   | Si                       | No | Si                      | No | Si                    | No |  |
| <b>DIMENSIÓN 1: SISTEMA INDIVIDUAL</b>     |   |                          |    |                         |    |                       |    |  |
| 1  | Los trabajadores se sienten satisfechos con sus actividades   | X                        |    | X                       |    | X                     |    |  |
| 2  | Los trabajadores se sienten realizados en su trabajo  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |  |
| 3  | Dentro de la organización los trabajadores disfrutan realizar sus actividades                             | X                        |    | X                       |    | X                     |    |  |
| 4  | Los trabajadores realizan con desagrado sus actividades   | X                        |    | X                       |    | X                     |    |  |
| 5  | Los trabajadores gozan de libertad para elegir cómo hacer sus actividades                                 | X                        |    | X                       |    | X                     |    |  |
| 6  | Cada trabajador es libre respecto a la forma de solucionar los problemas relacionados con sus actividades | X                        |    | X                       |    | X                     |    |  |
| 7  | A cada trabajador se le brinda la oportunidad de proponer la forma en que desea realizar sus actividades  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |  |
| <b>DIMENSIÓN 2: SISTEMA INTERPERSONAL</b>  |   |                          |    |                         |    |                       |    |  |
| 8  | Los trabajadores se llevan bien entre ellos   | X                        |    | X                       |    | X                     |    |  |
| 9  | En la organización hay compañerismo entre los trabajadores  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |  |
| 10   | Existe confianza entre los compañeros para platicar cualquier tipo de problema                            | X                        |    | X                       |    | X                     |    |  |
| 11   | Cuando se incorpora un nuevo empleado, los trabajadores de inmediato lo integran al grupo                 | X                        |    | X                       |    | X                     |    |  |
| 12   | Los trabajadores dentro de la organización se sienten parte de un mismo equipo                            | X                        |    | X                       |    | X                     |    |  |
| 13   | En mi trabajo se unen esfuerzos cuando surgen problemas laborales   | X                        |    | X                       |    | X                     |    |  |
| 14   | En la organización la unión entre compañeros propicia un ambiente agradable                               | X                        |    | X                       |    | X                     |    |  |
| <b>DIMENSIÓN 3: SISTEMA ORGANIZACIONAL</b> |   |                          |    |                         |    |                       |    |  |
| 15   | El director trata a su personal de la manera más humana posible   | X                        |    | X                       |    | X                     |    | Mejorar la redacción, si fuera posible |
| 16   | El trato de los superiores hacia sus trabajadores es con respeto  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |  |
| 17   | Los directivos dan apoyo a su personal en la realización de sus actividades                               | X                        |    | X                       |    | X                     |    |  |
| 18   | El jefe trata con indiferencia a su personal  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |  |
| 19   | Dentro de la organización el jefe trata a los empleados de manera deshumanizada                           | X                        |    | X                       |    | X                     |    |  |
| 20   | La organización emplea incentivos para que los trabajadores realicen mejor sus actividades                | X                        |    | X                       |    | X                     |    |  |
| 21   | Todos los trabajadores dentro de la organización tienen posibilidades de ser                              | X                        |    | X                       |    | X                     |    | Mejorar la redacción, si fuera         |



|    | beneficiados por su trabajo   |   |  |   |  |   | posible |
|----|---|---|--|---|--|---|---------|
| 22 | La organización otorga estímulos a los trabajadores para mejorar su desempeño                           | X |  | X |  | X |         |
| 23 | Existen distintas formas de recompensar a los trabajadores  | X |  | X |  | X |         |
| 24 | Cada trabajador realiza sus actividades con entusiasmo  | X |  | X |  | X |         |
| 25 | Los trabajadores muestran agrado en realizar sus tareas   | X |  | X |  | X |         |
| 26 | Los trabajadores brindan su mejor esfuerzo en la realización de su trabajo                              | X |  | X |  | X |         |
| 27 | El jefe mantiene una actitud abierta para recibir propuestas relacionadas al trabajo                    | X |  | X |  | X |         |
| 28 | En la organización todos los empleados reciben apoyo del jefe en la realización de las tareas           | X |  | X |  | X |         |
| 29 | Al jefe se le dificulta guiar a su personal para que estos cumplan con los objetivos de la organización | X |  | X |  | X |         |

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** Ninguna.

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

**Apellidos y nombres del juez validador.** Dra. Vilma Aurora PACHECO SOTA

**DNI:** 07765520

**Especialidad del validador:** Psicóloga Educacional.

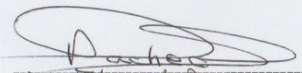
<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

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

Cusco, 02 de octubre del 2021

  
 Dra. Vilma A. Pacheco Sota  
**Firma del Experto Informante.**  
 DNI 07765520  
 C.B.P. 2664



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: DESEMPEÑO LABORAL**

| Nº  | DIMENSIONES / ítems  | Pertinencia <sup>1</sup> |    | Relevancia <sup>2</sup> |    | Claridad <sup>3</sup> |    | Sugerencias |
|---|--|--------------------------|----|-------------------------|----|-----------------------|----|-------------|
|   |  | Si                       | No | Si                      | No | Si                    | No |             |
| <b>DIMENSIÓN 1: CONOCIMIENTO DEL TRABAJO</b>      |  |                          |    |                         |    |                       |    |             |
| 1   | Considera que tiene los conocimientos necesarios y suficientes para desarrollar las tareas de su puesto    | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 2   | Cuando surge un problema, se con exactitud quien debe resolverlo   | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 3   | Le es sencillo aplicar los procedimientos de las actividades asociadas a su puesto de trabajo              | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 4   | Se interesa por dar su punto de vista en la toma de decisiones   | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 5   | Propone ideas para mejorar los resultados de su trabajo  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| <b>DIMENSIÓN 2: CALIDAD DEL TRABAJO</b>           |  | Si                       | No | Si                      | No | Si                    | No |             |
| 6   | Planifica y organiza el trabajo para lograr objetivos  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 7   | Le preocupa el aprovechamiento de los recursos de la empresa   | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 8   | En su puesto de trabajo, persiste hasta que alcanza la meta fijada   | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 9   | Puedo darme cuenta si el trabajo está bien hecho   | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| <b>DIMENSIÓN 3: RESPONSABILIDAD</b>               |  | Si                       | No | Si                      | No | Si                    | No |             |
| 10  | Se considera responsable de las tareas que le son asignadas  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 11  | Se preocupa por asistir a cursos de capacitación, regularmente   | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 12  | Aplica los nuevos aprendizajes obtenidos en la capacitación adquirida recientemente                        | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| <b>DIMENSIÓN 4: PRODUCTIVIDAD</b>                 |  | Si                       | No | Si                      | No | Si                    | No |             |
| 13  | Trato de utilizar los recursos que se me asignan con la mayor eficiencia posible                           | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 14  | Me siento motivado para lograr diversos resultados que contribuyan a la mejora de mi organización          | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 15  | Aprovecha las oportunidades de desarrollo profesional para mejorar su Productividad                        | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| <b>DIMENSIÓN 5: HABILIDAD Y DESTREZA</b>          |  | Si                       | No | Si                      | No | Si                    | No |             |
| 16  | Mis compañeros de trabajo valoran mis iniciativas para realizar las tareas propias de mi puesto de trabajo | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 17  | Tengo facilidad para solucionar problemas propios de mi puesto de trabajo                                  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 18  | Ayudo a mis compañeros de trabajo en la resolución de problemas  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 19  | Le lleva demasiado tiempo realizar tareas propias de su puesto de trabajo                                  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 20  | Tengo las habilidades y destrezas apropiadas para mi puesto de trabajo                                     | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| <b>DIMENSIÓN 6: ACTITUD HACIA LA ORGANIZACIÓN</b> |  | Si                       | No | Si                      | No | Si                    | No |             |
| 21  | Me es gratificante colaborar con el equipo de trabajo  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |

|    |   |   |  |   |  |   |  |
|----|---|---|--|---|--|---|--|
| 22 | Promuevo un grado de colaboración y entusiasmo con mis compañeros y superiores                    | X |  | X |  | X |  |
| 23 | Comparto la misión y objetivos de la organización   | X |  | X |  | X |  |
| 24 | Muestro interés por superarme constantemente  | X |  | X |  | X |  |
| 25 | Busco capacitarme con frecuencia con el fin de asumir nuevas responsabilidades en mi organización | X |  | X |  | X |  |

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** Ninguna.

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

**Apellidos y nombres del juez validador.** Dra. Dra. Vilma Aurora PACHECO SOTA

**DNI:** 07765520

**Especialidad del validador:** Psicóloga Educacional.

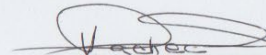
**Cusco, 02 de octubre del 2021**

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

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

  
 Dra. Vilma A. Pacheco Sota  
**Firma del Experto Informante.**  
 DNI 07765520  
 C B A 2664



## Anexo N° 6 Confiabilidad de los instrumentos

### Confiabilidad

Entenderemos como confiabilidad a la capacidad del instrumento para medir de forma consistente y precisa la característica que se pretende medir, incluyendo en si dos conceptos importantes cuales son los de consistencia interna y estabilidad temporal. La consistencia interna recoge el grado de coincidencia o parecido (homogeneidad) existente entre los ítems que componen el instrumento. La estabilidad en el tiempo se refiere a la capacidad del instrumento para arrojar las mismas mediciones cuando se aplica en momentos diferentes a los mismos sujetos. (Kaplan y Saccuzzo, 2006)

Para el estudio de la confiabilidad del instrumento se usó la técnica Alfa de Cronbach

El coeficiente  $\alpha$  fue propuesto en 1951 por Cronbach como un estadístico para estimar la confiabilidad de una prueba, o de cualquier compuesto obtenido a partir de la suma de varias mediciones. El coeficiente  $\alpha$  depende del número de elementos  $k$  de la escala, de la varianza de cada ítem del instrumento  $s_j^2$ , y de la varianza total  $s_x^2$ , siendo su fórmula:

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left( 1 - \frac{\sum_j s_j^2}{s_x^2} \right)$$

Para interpretar el valor del coeficiente de los coeficientes de confiabilidad usaremos la siguiente tabla.

Tabla 1

Rangos para interpretación del coeficiente de confiabilidad

| Rango              | Calificación          |
|--------------------|-----------------------|
| Por debajo de 0,60 | Inaceptable           |
| 0.60 a 0.65        | Indeseable            |
| 0.65 a 0.70        | Mínimamente aceptable |
| 0.70 a 0.80        | Respetable            |
| 0.80 a 0.90        | Muy buena             |

**Nota:** DeVellis (2003) en (Landeró & González, 2006)

Tabla 2

Confiabilidad Alfa de Cronbach para la variable Clima Organizacional

|                      | Alfa de Cronbach | N de elementos |
|----------------------|------------------|----------------|
| Clima organizacional | ,991             | 29             |

Tabla 3

Estadísticas de elemento para la variable Clima organizacional

|     | Media | Desv. Desviación | N  |
|-----|-------|------------------|----|
| I1  | 3,93  | 1,223            | 15 |
| I2  | 3,87  | ,990             | 15 |
| I3  | 4,07  | 1,033            | 15 |
| I4  | 3,93  | ,961             | 15 |
| I5  | 3,87  | 1,125            | 15 |
| I6  | 4,27  | 1,387            | 15 |
| I7  | 4,13  | ,990             | 15 |
| I8  | 3,93  | 1,100            | 15 |
| I9  | 4,00  | 1,195            | 15 |
| I10 | 4,20  | 1,207            | 15 |
| I11 | 4,00  | ,926             | 15 |
| I12 | 4,00  | 1,000            | 15 |
| I13 | 4,07  | 1,223            | 15 |
| I14 | 3,53  | 1,125            | 15 |
| I15 | 3,80  | 1,320            | 15 |
| I16 | 3,73  | 1,033            | 15 |
| I17 | 3,87  | 1,187            | 15 |
| I18 | 4,00  | 1,254            | 15 |
| I19 | 4,00  | 1,363            | 15 |
| I20 | 4,33  | 1,397            | 15 |
| I21 | 4,00  | 1,195            | 15 |
| I22 | 4,07  | 1,033            | 15 |
| I23 | 4,00  | 1,195            | 15 |
| I24 | 3,73  | 1,335            | 15 |
| I25 | 3,93  | 1,335            | 15 |
| I26 | 3,93  | 1,100            | 15 |
| I27 | 3,80  | 1,082            | 15 |
| I28 | 4,07  | ,961             | 15 |
| I29 | 3,87  | 1,246            | 15 |

Tabla 4

Estadísticas para la variable Clima organizacional

| Media  | Varianza | Desv. Desviación | N de elementos |
|--------|----------|------------------|----------------|
| 114,93 | 899,638  | 29,994           | 29             |

Tabla 5

Confiabilidad Alfa de Cronbach para los elementos de la variable Clima Organizacional

|     | Media de escala si el elemento se ha suprimido | Varianza de escala si el elemento se ha suprimido | Correlación total de elementos corregida | Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido |
|-----|--|---|--|---|
| I1  | 111,00   | 835,286   | ,889                                     | ,990  |
| I2  | 111,07   | 854,781   | ,758                                     | ,991  |
| I3  | 110,87   | 847,124   | ,856                                     | ,990  |
| I4  | 111,00   | 850,143   | ,867                                     | ,990  |
| I5  | 111,07   | 840,067   | ,894                                     | ,990  |
| I6  | 110,67   | 825,524   | ,906                                     | ,990  |
| I7  | 110,80   | 848,743   | ,865                                     | ,990  |
| I8  | 111,00   | 842,714   | ,873                                     | ,990  |
| I9  | 110,93   | 840,781   | ,829                                     | ,990  |
| I10 | 110,73   | 837,352   | ,871                                     | ,990  |
| I11 | 110,93   | 851,495   | ,875                                     | ,990  |
| I12 | 110,93   | 849,067   | ,851                                     | ,990  |
| I13 | 110,87   | 836,838   | ,867                                     | ,990  |
| I14 | 111,40   | 835,400   | ,968                                     | ,990  |
| I15 | 111,13   | 827,124   | ,932                                     | ,990  |
| I16 | 111,20   | 844,029   | ,909                                     | ,990  |
| I17 | 111,07   | 836,352   | ,901                                     | ,990  |
| I18 | 110,93   | 833,638   | ,890                                     | ,990  |
| I19 | 110,93   | 826,924   | ,904                                     | ,990  |
| I20 | 110,60   | 820,829   | ,960                                     | ,990  |
| I21 | 110,93   | 838,495   | ,863                                     | ,990  |
| I22 | 110,87   | 847,410   | ,851                                     | ,990  |
| I23 | 110,93   | 837,924   | ,871                                     | ,990  |
| I24 | 111,20   | 827,886   | ,911                                     | ,990  |
| I25 | 111,00   | 827,714   | ,913                                     | ,990  |
| I26 | 111,00   | 843,286   | ,863                                     | ,990  |
| I27 | 111,13   | 842,267   | ,895                                     | ,990  |

|     |        |         |      |      |
|-----|--------|---------|------|------|
| I28 | 110,87 | 849,410 | ,880 | ,990 |
| I29 | 111,07 | 830,924 | ,935 | ,990 |

Tabla 6

Confiabilidad Alfa de Cronbach para la variable Desempeño laboral

|                   | Alfa de Cronbach | N de elementos |
|-------------------|------------------|----------------|
| Desempeño laboral | ,987             | 25             |

Tabla 7

Estadísticas de elemento para la variable Desempeño laboral

|     | Media | Desv. Desviación | N  |
|-----|-------|------------------|----|
| I1  | 4,20  | 1,207            | 15 |
| I2  | 3,73  | 1,280            | 15 |
| I3  | 4,20  | 1,373            | 15 |
| I4  | 4,20  | 1,265            | 15 |
| I5  | 3,87  | 1,246            | 15 |
| I6  | 3,80  | 1,082            | 15 |
| I7  | 4,07  | 1,033            | 15 |
| I8  | 4,07  | ,961             | 15 |
| I9  | 3,87  | 1,187            | 15 |
| I10 | 4,07  | 1,033            | 15 |
| I11 | 3,93  | 1,163            | 15 |
| I12 | 4,20  | 1,207            | 15 |
| I13 | 4,07  | 1,163            | 15 |
| I14 | 4,13  | 1,187            | 15 |
| I15 | 3,73  | 1,033            | 15 |
| I16 | 3,93  | 1,163            | 15 |
| I17 | 4,07  | 1,335            | 15 |
| I18 | 3,93  | 1,163            | 15 |
| I19 | 4,07  | 1,033            | 15 |
| I20 | 4,00  | 1,134            | 15 |
| I21 | 4,13  | 1,060            | 15 |
| I22 | 4,00  | 1,195            | 15 |
| I23 | 3,60  | 1,183            | 15 |
| I24 | 3,93  | 1,280            | 15 |
| I25 | 4,07  | 1,163            | 15 |

Tabla 8

Estadísticas para la Desempeño laboral

| Media | Varianza | Desv. Desviación | N de elementos |
|-------|----------|------------------|----------------|
| 99,87 | 657,410  | 25,640           | 25             |

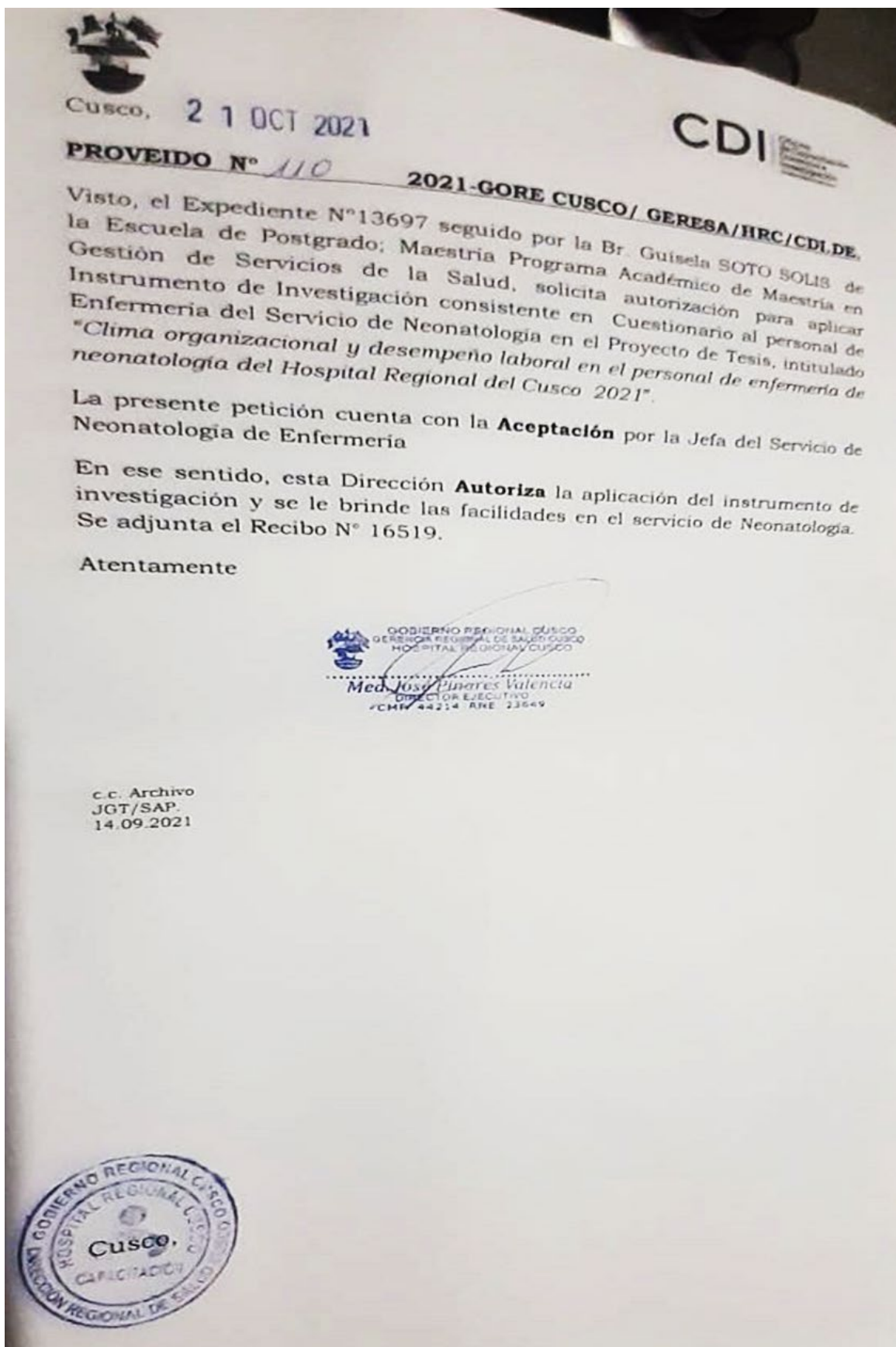
Tabla 9

Confiabilidad Alfa de Cronbach para los elementos de la variable desempeño laboral

|     | Media de escala si el elemento se ha suprimido | Varianza de escala si el elemento se ha suprimido | Correlación total de elementos corregida | Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido |
|-----|--|---|--|---|
| I1  | 95,67  | 602,095   | ,909                                     | ,987  |
| I2  | 96,13  | 598,981   | ,907                                     | ,987  |
| I3  | 95,67  | 592,810   | ,938                                     | ,987  |
| I4  | 95,67  | 598,810   | ,921                                     | ,987  |
| I5  | 96,00  | 608,857   | ,764                                     | ,988  |
| I6  | 96,07  | 607,924   | ,905                                     | ,987  |
| I7  | 95,80  | 613,314   | ,841                                     | ,987  |
| I8  | 95,80  | 615,457   | ,860                                     | ,987  |
| I9  | 96,00  | 606,429   | ,848                                     | ,987  |
| I10 | 95,80  | 615,171   | ,804                                     | ,987  |
| I11 | 95,93  | 607,210   | ,852                                     | ,987  |
| I12 | 95,67  | 604,095   | ,874                                     | ,987  |
| I13 | 95,80  | 604,600   | ,900                                     | ,987  |
| I14 | 95,73  | 604,352   | ,885                                     | ,987  |
| I15 | 96,13  | 610,267   | ,903                                     | ,987  |
| I16 | 95,93  | 607,352   | ,850                                     | ,987  |
| I17 | 95,80  | 607,029   | ,739                                     | ,988  |
| I18 | 95,93  | 606,781   | ,860                                     | ,987  |
| I19 | 95,80  | 612,600   | ,856                                     | ,987  |
| I20 | 95,87  | 609,695   | ,829                                     | ,987  |
| I21 | 95,73  | 611,352   | ,857                                     | ,987  |
| I22 | 95,87  | 602,695   | ,908                                     | ,987  |
| I23 | 96,27  | 602,352   | ,924                                     | ,987  |
| I24 | 95,93  | 599,495   | ,898                                     | ,987  |
| I25 | 95,80  | 604,886   | ,895                                     | ,987  |



Anexo N° 7 Autorización para aplicación de instrumentos



## Anexo N° 8 Carta de presentación de la Escuela de Posgrado UCV



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO



"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"

Lima, 10 de noviembre de 2021

Carta P. 819-2021-UCV-EPG-SP

Dr.  
JOSE PINARES VALENCIA  
DIRECTOR  
HOSPITAL REGIONAL CUSCO

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a SOLIS SOTO, GUICELA; identificado(a) con DNI/CE N° 31189163 y código de matrícula N° 7002337325; estudiante del programa de MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD en modalidad semipresencial del semestre 2021-II quien, en el marco de su tesis conducente a la obtención de su grado de MAESTRO(A), se encuentra desarrollando el trabajo de investigación (tesis) titulado:

**CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN EL PERSONAL DE ENFERMERIA DEL SERVICIO DE NEONATOLOGIA DEL HOSPITAL REGIONAL DEL CUSCO, 2021**

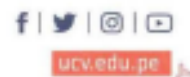
En este sentido, solicito a su digna persona facilitar el acceso a nuestro(a) estudiante, a fin que pueda obtener información en la institución que usted representa, siendo nuestro(a) estudiante quien asume el compromiso de alcanzar a su despacho los resultados de este estudio, luego de concluir con el desarrollo del trabajo de investigación (tesis).

Agradeciendo la atención que brinde al presente documento, hago propicia la oportunidad para expresarle los sentimientos de mi mayor consideración.

Atentamente,

**Ruth Angélica Chicana Becerra**  
Coordinadora General de Programas de Posgrado Semipresenciales  
Universidad César Vallejo

Somos la universidad de los  
que quieren salir adelante.



### Anexo N° 9 Base de datos

| N° | Clima organizacional |    |    |    |    |    |    |                       |    |     |     |     |     |     |                        |     |     |     | Desempeño laboral        |     |     |     |     |                     |     |     |     |     |                 |    |    |               |    |    |                      |    |    |                               |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |   |   |
|----|----------------------|----|----|----|----|----|----|-----------------------|----|-----|-----|-----|-----|-----|------------------------|-----|-----|-----|--------------------------|-----|-----|-----|-----|---------------------|-----|-----|-----|-----|-----------------|----|----|---------------|----|----|----------------------|----|----|-------------------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|---|---|
|    | Sistema individual   |    |    |    |    |    |    | Sistema interpersonal |    |     |     |     |     |     | Sistema organizacional |     |     |     | Conocimiento del trabajo |     |     |     |     | Calidad del trabajo |     |     |     |     | Responsabilidad |    |    | Productividad |    |    | Habilidad y destreza |    |    | Actitud hacia la organización |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |   |   |
|    | I1                   | I2 | I3 | I4 | I5 | I6 | I7 | I8                    | I9 | I10 | I11 | I12 | I13 | I14 | I15                    | I16 | I17 | I18 | I19                      | I20 | I21 | I22 | I23 | I24                 | I25 | I26 | I27 | I28 | I29             | I1 | I2 | I3            | I4 | I5 | I6                   | I7 | I8 | I9                            | I10 | I11 | I12 | I13 | I14 | I15 | I16 | I17 | I18 | I19 | I20 | I21 | I22 | I23 | I24 | I25 |   |   |
| 1  | 4                    | 1  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 3                     | 1  | 1   | 2   | 3   | 2   | 2   | 2                      | 3   | 1   | 1   | 3                        | 2   | 1   | 2   | 3   | 1                   | 3   | 1   | 2   | 2   | 2               | 1  | 3  | 3             | 2  | 3  | 1                    | 1  | 3  | 2                             | 2   | 1   | 3   | 1   | 2   | 1   | 3   | 1   | 2   | 1   | 1   | 2   | 1   |     |     |     |   |   |
| 2  | 4                    | 4  | 4  | 5  | 5  | 4  | 4  | 4                     | 5  | 4   | 4   | 4   | 5   | 4   | 5                      | 4   | 5   | 5   | 5                        | 5   | 5   | 5   | 5   | 4                   | 5   | 5   | 4   | 5   | 5               | 5  | 5  | 4             | 4  | 4  | 4                    | 5  | 4  | 5                             | 4   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   |     |     |   |   |
| 3  | 2                    | 3  | 4  | 4  | 4  | 3  | 3  | 4                     | 2  | 4   | 3   | 2   | 2   | 4   | 2                      | 3   | 2   | 4   | 4                        | 2   | 3   | 3   | 4   | 3                   | 4   | 3   | 2   | 3   | 4               | 4  | 4  | 4             | 3  | 3  | 4                    | 4  | 4  | 4                             | 4   | 4   | 4   | 2   | 3   | 2   | 3   | 3   | 3   | 2   | 4   | 4   | 2   | 2   | 3   | 4   |   |   |
| 4  | 2                    | 2  | 3  | 3  | 2  | 2  | 2  | 2                     | 3  | 2   | 3   | 2   | 3   | 2   | 3                      | 3   | 3   | 3   | 3                        | 3   | 2   | 2   | 2   | 3                   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2               | 2  | 2  | 2             | 3  | 2  | 3                    | 2  | 3  | 3                             | 2   | 2   | 3   | 3   | 2   | 3   | 3   | 2   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 2   | 2   |     |   |   |
| 5  | 2                    | 4  | 4  | 2  | 2  | 2  | 2  | 4                     | 4  | 3   | 4   | 3   | 3   | 3   | 3                      | 2   | 2   | 4   | 3                        | 2   | 2   | 3   | 2   | 3                   | 2   | 4   | 3   | 3   | 2               | 2  | 2  | 4             | 2  | 2  | 3                    | 4  | 4  | 2                             | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 2   | 2   | 2   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 2   | 4   | 4 |   |
| 6  | 5                    | 4  | 5  | 4  | 3  | 5  | 3  | 5                     | 3  | 5   | 5   | 3   | 5   | 3   | 5                      | 5   | 5   | 4   | 5                        | 5   | 5   | 3   | 3   | 5                   | 3   | 5   | 3   | 4   | 5               | 5  | 3  | 5             | 4  | 4  | 5                    | 4  | 5  | 5                             | 4   | 5   | 5   | 5   | 3   | 4   | 5   | 5   | 3   | 5   | 3   | 5   | 3   | 5   |     |     |   |   |
| 7  | 2                    | 4  | 4  | 3  | 3  | 2  | 4  | 4                     | 4  | 3   | 2   | 2   | 4   | 4   | 3                      | 2   | 3   | 4   | 4                        | 4   | 4   | 2   | 4   | 3                   | 4   | 3   | 4   | 4   | 2               | 4  | 2  | 2             | 3  | 3  | 4                    | 2  | 3  | 4                             | 3   | 3   | 2   | 2   | 4   | 3   | 2   | 4   | 3   | 3   | 2   | 4   | 2   | 3   | 3   | 2   |   |   |
| 8  | 1                    | 4  | 4  | 1  | 1  | 4  | 2  | 2                     | 5  | 1   | 1   | 1   | 1   | 5   | 4                      | 1   | 2   | 2   | 1                        | 5   | 3   | 1   | 4   | 4                   | 5   | 5   | 1   | 5   | 1               | 4  | 3  | 2             | 3  | 3  | 1                    | 4  | 1  | 3                             | 5   | 5   | 2   | 3   | 3   | 1   | 4   | 3   | 2   | 5   | 1   | 5   | 2   | 5   | 5   | 1   |   |   |
| 9  | 5                    | 4  | 4  | 5  | 5  | 4  | 4  | 4                     | 4  | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 4                      | 4   | 5   | 4   | 4                        | 4   | 5   | 4   | 4   | 4                   | 4   | 5   | 5   | 4   | 5               | 5  | 4  | 4             | 4  | 4  | 4                    | 4  | 4  | 4                             | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   |   |   |
| 10 | 3                    | 2  | 3  | 2  | 3  | 3  | 2  | 3                     | 3  | 3   | 2   | 2   | 2   | 4   | 4                      | 2   | 2   | 4   | 3                        | 2   | 4   | 4   | 3   | 3                   | 3   | 4   | 3   | 2   | 2               | 3  | 3  | 3             | 4  | 3  | 2                    | 3  | 2  | 4                             | 4   | 2   | 2   | 2   | 2   | 4   | 4   | 3   | 3   | 2   | 2   | 3   | 3   | 3   | 4   | 3   |   |   |
| 11 | 2                    | 3  | 1  | 1  | 2  | 1  | 1  | 3                     | 2  | 2   | 2   | 3   | 3   | 2   | 3                      | 2   | 3   | 2   | 2                        | 3   | 3   | 1   | 3   | 3                   | 1   | 1   | 2   | 1   | 3               | 1  | 1  | 2             | 2  | 3  | 3                    | 3  | 1  | 3                             | 3   | 1   | 3   | 2   | 1   | 1   | 3   | 2   | 3   | 2   | 2   | 3   | 1   | 1   | 3   | 2   |   |   |
| 12 | 1                    | 1  | 3  | 1  | 3  | 3  | 3  | 2                     | 3  | 1   | 3   | 3   | 1   | 1   | 1                      | 3   | 1   | 3   | 2                        | 2   | 2   | 2   | 3   | 3                   | 3   | 1   | 1   | 2   | 3               | 1  | 1  | 2             | 3  | 1  | 1                    | 2  | 3  | 1                             | 1   | 2   | 3   | 1   | 1   | 3   | 3   | 1   | 1   | 1   | 3   | 2   | 3   | 2   | 3   |     |   |   |
| 13 | 4                    | 3  | 3  | 2  | 2  | 2  | 2  | 3                     | 2  | 3   | 3   | 3   | 4   | 4   | 3                      | 4   | 3   | 2   | 2                        | 3   | 4   | 4   | 4   | 2                   | 2   | 4   | 4   | 4   | 2               | 2  | 3  | 3             | 2  | 4  | 2                    | 3  | 4  | 2                             | 4   | 2   | 2   | 2   | 2   | 3   | 3   | 2   | 3   | 3   | 4   | 3   | 3   | 4   | 4   | 4   | 2 |   |
| 14 | 2                    | 2  | 2  | 2  | 1  | 2  | 2  | 3                     | 1  | 1   | 2   | 2   | 3   | 1   | 2                      | 1   | 1   | 3   | 2                        | 3   | 3   | 3   | 3   | 1                   | 3   | 3   | 2   | 1   | 1               | 2  | 2  | 1             | 2  | 3  | 3                    | 1  | 1  | 2                             | 3   | 2   | 1   | 2   | 2   | 1   | 2   | 3   | 3   | 3   | 1   | 1   | 3   | 3   |     |     |   |   |
| 15 | 4                    | 4  | 5  | 4  | 5  | 4  | 5  | 4                     | 5  | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 5                      | 4   | 4   | 5   | 4                        | 5   | 5   | 4   | 5   | 5                   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5               | 5  | 4  | 5             | 4  | 4  | 4                    | 5  | 4  | 5                             | 4   | 5   | 5   | 4   | 5   | 5   | 4   | 4   | 5   | 5   | 4   | 5   | 5   |     |     |     |   |   |
| 16 | 4                    | 5  | 5  | 5  | 4  | 5  | 4  | 5                     | 5  | 4   | 5   | 4   | 5   | 4   | 5                      | 5   | 5   | 4   | 4                        | 4   | 4   | 4   | 4   | 4                   | 4   | 4   | 5   | 5   | 5               | 5  | 4  | 4             | 4  | 5  | 5                    | 4  | 4  | 4                             | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 4   | 4   | 5   | 5   | 4   | 4   | 5   | 4   | 5   | 4   |     |   |   |
| 17 | 3                    | 4  | 3  | 3  | 2  | 2  | 3  | 3                     | 4  | 4   | 4   | 2   | 4   | 4   | 2                      | 4   | 4   | 4   | 4                        | 4   | 4   | 4   | 4   | 2                   | 2   | 4   | 2   | 2   | 2               | 2  | 2  | 2             | 2  | 3  | 3                    | 3  | 3  | 2                             | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 3   | 3   | 2   | 2   | 3   | 2   | 2   | 2   |     |   |   |
| 18 | 3                    | 3  | 2  | 2  | 3  | 3  | 3  | 2                     | 3  | 3   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2                      | 3   | 2   | 2   | 3                        | 2   | 2   | 3   | 3   | 2                   | 2   | 3   | 3   | 2   | 2               | 2  | 2  | 3             | 3  | 2  | 2                    | 3  | 3  | 2                             | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 2   | 2   |     |   |   |
| 19 | 4                    | 3  | 4  | 3  | 3  | 3  | 4  | 4                     | 4  | 4   | 3   | 3   | 3   | 4   | 3                      | 4   | 3   | 4   | 3                        | 4   | 3   | 3   | 4   | 4                   | 3   | 3   | 3   | 4   | 4               | 4  | 3  | 3             | 3  | 3  | 3                    | 4  | 4  | 3                             | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 4   | 3   | 3   | 4   | 3   | 3   | 3   | 4   | 3   | 3   |     |   |   |
| 20 | 3                    | 1  | 3  | 2  | 2  | 1  | 1  | 2                     | 1  | 1   | 1   | 1   | 1   | 2   | 2                      | 2   | 2   | 1   | 1                        | 1   | 2   | 1   | 1   | 2                   | 1   | 3   | 2   | 1   | 2               | 1  | 1  | 2             | 3  | 1  | 1                    | 3  | 2  | 3                             | 2   | 2   | 1   | 1   | 1   | 1   | 2   | 3   | 1   | 1   | 3   | 3   | 1   | 1   | 3   | 3   |   |   |
| 21 | 2                    | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2                     | 3  | 2   | 3   | 3   | 2   | 2   | 3                      | 2   | 3   | 2   | 2                        | 2   | 3   | 3   | 3   | 3                   | 2   | 3   | 3   | 3   | 4               | 3  | 3  | 3             | 3  | 5  | 3                    | 3  | 5  | 3                             | 4   | 3   | 5   | 4   | 3   | 4   | 5   | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 4   |   |   |
| 22 | 1                    | 2  | 1  | 3  | 3  | 2  | 1  | 3                     | 3  | 1   | 2   | 3   | 2   | 1   | 1                      | 2   | 1   | 2   | 1                        | 2   | 3   | 1   | 2   | 1                   | 2   | 1   | 1   | 3   | 3               | 2  | 2  | 3             | 1  | 2  | 2                    | 2  | 1  | 3                             | 2   | 1   | 1   | 3   | 1   | 3   | 2   | 3   | 3   | 2   | 3   | 1   | 3   | 3   | 1   |     |   |   |
| 23 | 1                    | 2  | 3  | 3  | 1  | 3  | 3  | 1                     | 3  | 2   | 1   | 2   | 1   | 3   | 2                      | 2   | 1   | 1   | 3                        | 2   | 3   | 2   | 1   | 1                   | 2   | 2   | 1   | 3   | 2               | 3  | 1  | 3             | 2  | 3  | 1                    | 2  | 2  | 2                             | 1   | 1   | 2   | 1   | 2   | 3   | 1   | 2   | 3   | 1   | 1   | 2   | 3   | 1   | 2   | 3   | 1 |   |
| 24 | 3                    | 4  | 3  | 1  | 1  | 3  | 2  | 3                     | 2  | 4   | 5   | 5   | 2   | 5   | 1                      | 5   | 4   | 5   | 1                        | 1   | 3   | 1   | 5   | 3                   | 2   | 5   | 2   | 4   | 4               | 1  | 1  | 1             | 2  | 2  | 3                    | 5  | 3  | 1                             | 1   | 5   | 4   | 2   | 3   | 2   | 3   | 5   | 1   | 5   | 5   | 1   | 3   | 5   | 1   | 2   |   |   |
| 25 | 2                    | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 3                     | 2  | 3   | 2   | 3   | 2   | 3   | 2                      | 3   | 4   | 2   | 3                        | 2   | 4   | 2   | 2   | 3                   | 2   | 2   | 3   | 4   | 4               | 5  | 4  | 5             | 5  | 5  | 5                    | 5  | 5  | 5                             | 5   | 5   | 2   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   |     |   |   |
| 26 | 3                    | 4  | 3  | 3  | 4  | 3  | 3  | 4                     | 4  | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 4                      | 4   | 4   | 4   | 4                        | 4   | 4   | 4   | 4   | 4                   | 3   | 4   | 4   | 4   | 4               | 3  | 3  | 3             | 3  | 4  | 4                    | 4  | 4  | 4                             | 4   | 4   | 4   | 3   | 3   | 4   | 3   | 3   | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 4   |     |   |   |
| 27 | 3                    | 1  | 3  | 3  | 2  | 1  | 3  | 2                     | 3  | 2   | 1   | 2   | 3   | 3   | 2                      | 1   | 3   | 1   | 2                        | 2   | 1   | 2   | 2   | 1                   | 1   | 1   | 2   | 3   | 1               | 3  | 2  | 1             | 3  | 1  | 3                    | 2  | 1  | 2                             | 3   | 1   | 3   | 2   | 3   | 2   | 3   | 1   | 3   | 2   | 3   | 3   | 2   | 1   | 1   | 1   |   |   |
| 28 | 3                    | 2  | 3  | 2  | 3  | 2  | 2  | 2                     | 3  | 3   | 2   | 2   | 3   | 2   | 3                      | 2   | 3   | 3   | 3                        | 3   | 3   | 3   | 2   | 3                   | 3   | 2   | 2   | 3   | 2               | 2  | 2  | 3             | 2  | 2  | 3                    | 2  | 2  | 2                             | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   |   |   |
| 29 | 3                    | 5  | 4  | 4  | 4  | 5  | 5  | 4                     | 5  | 4   | 5   | 4   | 5   | 4   | 5                      | 5   | 3   | 4   | 5                        | 3   | 3   | 5   | 4   | 5                   | 5   | 4   | 4   | 5   | 4               | 3  | 5  | 5             | 5  | 4  | 5                    | 5  | 5  | 3                             | 5   | 5   | 3   | 5   | 3   | 5   | 3   | 5   | 3   | 4   | 5   | 5   | 0   | 3   | 2   | 5   | 5 | 5 |
| 30 | 3                    | 3  | 4  | 3  | 3  | 4  | 2  | 3                     | 3  | 4   | 4   | 2   | 2   | 3   | 3                      | 4   | 2   | 2   | 2                        | 2   | 3   | 4   | 4   | 3                   | 2   | 4   | 3   | 4   | 4               | 3  | 4  | 2             | 2  | 4  | 2                    | 2  | 2  | 4                             | 4   | 2   | 3   | 4   | 2   | 2   | 2   | 4   | 4   | 2   | 4   | 4   | 3   | 2   | 4   |     |   |   |
| 31 | 3                    | 2  | 3  | 2  | 3  | 2  | 2  | 3                     | 3  | 2   | 3   | 2   | 2   | 2   | 2                      | 3   | 2   | 3   | 2                        | 3   | 3   | 2   | 2   | 2                   | 2   | 2   | 3   | 2   | 2               | 2  | 2  | 2             | 3  | 2  | 2                    | 2  | 2  | 2                             | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   |   |   |
| 32 | 3                    | 3  | 2  | 2  | 3  | 3  | 3  | 3                     | 2  | 2   | 2   | 2   | 2   | 3   | 2                      | 2   | 3   | 2   | 3                        | 2   | 2   | 3   | 3   | 2                   | 2   | 3   | 2   | 2   | 2               | 2  | 3  | 3             | 2  | 2  | 3                    | 3  | 3  | 3                             | 2   | 2   | 3   | 3   | 2   | 2   | 2   | 2   | 3   | 3   | 2   | 2   | 3   | 2   | 3   | 3   |   |   |
| 33 | 1                    | 2  | 2  | 1  | 1  | 1  | 2  | 1                     | 3  | 2   | 3   | 2   | 2   | 3   | 2                      | 1   | 3   | 2   | 1                        | 3   | 1   | 2   | 1   | 1                   | 2   | 1   | 2   | 2   | 1               | 1  | 1  | 2             | 1  | 2  | 2                    | 3  | 3  | 1                             | 1   | 3   | 2   | 3   | 2   | 2   | 3   | 1   | 3   | 3   | 1   | 2   | 1   | 1   | 1   |     |   |   |
| 34 | 2                    | 3  | 3  | 2  | 2  | 2  | 3  | 3                     | 3  | 2   | 3   | 2   | 3   | 3   | 3                      | 2   | 3   | 2   | 3                        | 2   | 2   | 3   | 2   | 2                   | 3   | 3   | 2   | 3   | 3               | 4  | 4  | 3             | 4  | 4  | 3                    | 5  | 3  | 4                             | 3   | 4   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 5   | 5   | 4   | 4   | 3   | 4 |   |
| 35 | 2                    | 4  | 4  | 2  | 2  | 2  | 2  | 4                     | 4  | 3   | 3   | 3   | 2   | 3   | 4                      | 3   | 2   | 4   | 2                        | 4   | 3   | 3   | 3   | 3                   | 3   | 3   | 3   | 4   | 4               | 4  | 4  | 4             | 4  | 4  | 4                    | 4  | 4  | 4                             | 4   | 4   | 3   | 4   | 3   | 2   | 4   | 3   | 4   | 3   | 2   | 4   | 2   | 3   | 3   | 3   |   |   |
| 36 | 3                    | 1  | 3  | 2  | 2  | 2  | 2  | 1                     | 1  | 2   | 1   | 1   | 3   | 2   | 3</                    |     |     |     |                          |     |     |     |     |                     |     |     |     |     |                 |    |    |               |    |    |                      |    |    |                               |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |   |   |