



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN
GESTIÓN PÚBLICA**

Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de una
gerencia regional, Arequipa, 2020.

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestro en Gestión Pública

AUTORA:

Durand Coloma, Jacqueline Doris (orcid.org/0000-0002-5969-0195)

ASESORA:

Mg. Oscanoa Ramos, Angela Margot (orcid.org/0000-0003-2373-1300)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de políticas públicas

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

LIMA - PERÚ

2022

Dedicatoria

Este proyecto es dedicado principalmente a Dios, seguidamente a mi familia por su apoyo incondicional.

Agradecimiento

Al titular de la entidad, por brindarme la oportunidad de aplicar la presente investigación en la institución que dirige. A cada uno de los trabajadores de la entidad, por brindar parte de su valioso tiempo.

A todos mis docentes, en especial a la maestra Angela, por su apoyo extraordinario en este camino tan difícil.

Índice de Contenidos

	Pág.
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de Contenidos	iv
Índice de Tablas	v
Índice de Figura	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	5
III. METODOLOGÍA	14
3.1. Tipo y diseño de investigación	14
3.2. Variables y operacionalización	15
3.3. Población, muestra y muestreo	17
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	18
3.5. Procedimientos	19
3.6. Método de análisis de datos	20
3.7. Aspectos éticos	20
IV. RESULTADOS	22
V. DISCUSIÓN	29
VI. CONCLUSIONES	35
VII. RECOMENDACIONES	36
REFERENCIAS	37
ANEXOS	43

Índice de Tablas

Pág.

Tabla 1 Distribución de frecuencias de la variable clima organizacional y sus dimensiones	22
Tabla 2 Distribución de frecuencias de la variable clima organizacional y sus dimensiones	23
Tabla 3 Coeficiente de correlación de las variables clima organizacional y desempeño laboral	24
Tabla 4 Coeficiente de correlación de la dimensión estructura organizacional y la variable desempeño laboral	25
Tabla 5 Coeficiente de correlación de la dimensión responsabilidad individual y la variable desempeño laboral	26
Tabla 6 Coeficiente de correlación de la dimensión toma de decisiones y la variable desempeño laboral	27
Tabla 7 Coeficiente de correlación de la dimensión tolerancia al conflicto y la variable desempeño laboral	28

Índice de Figura

	Pág.
Figura 1: Tipo de investigación	14

Resumen

El trabajo de investigación llevó por título clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de una gerencia regional, Arequipa, 2020, planteándose como objetivo determinar la correlación entre las variables. Siendo de tipo básica, enfoque cuantitativo y diseño no experimental. Con una población de 180 trabajadores y una muestra de 122 sujetos. La técnica fue la encuesta y el instrumento el cuestionario, se obtuvo la validez a través del juicio expertos, y la confiabilidad mediante una prueba piloto a una proporción de la muestra, obteniéndose un nivel de confiabilidad muy alto por el Alpha de Cronbach. Fue necesaria la prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnoff, obteniéndose un nivel de significancia inferior al 0,05 a las dos variables, por lo que se seleccionó Rho de Spearman para la prueba de hipótesis, requiriéndose de la estadística SPSS. Los resultados indicaron que el clima organizacional influye en el desempeño de los funcionarios y servidores. Para concluir con la existencia de un nivel de correlación igual a 0,621 y una significancia igual a 0,00; por lo que se evidencia un nivel de correlación positivo y moderado de los trabajadores de una gerencia regional, Arequipa, 2020. Para finalmente, plantear una serie de recomendaciones para una mejora continua.

Palabras clave: Clima organizacional, desempeño laboral, eficiencia.

ABSTRACT

The research work is entitled Organizational climate and work performance of workers in a regional management, Arequipa, 2020, with the objective of determining the correlation between the variables. Being of basic type, quantitative approach, non-experimental design and correlational – transversal level. With a population of 180 workers, using simple random sampling resulted in a total of 122 subjects as a sample size. With a population of 180 workers, using simple random sampling resulted in a total of 122 subjects as a sample size. SPSS statistics were required. The technique was the survey and the instrument the questionnaire, once adapted, the validation of three experts in public management and research methodology was obtained, on the other hand, a very high level of reliability was obtained by Cronbach's Alpha, through a pilot test to a sample proportional to 10% of the research. To conclude with a correlation level equal to 0,621 and a significance equal to 0.00; so there is evidence of a positive and moderate level of correlation of the workers of a regional management, Arequipa, 2020. Finally, to propose a series of recommendations to the members of the investigated entity.

Keywords: Organizational climate, work performance, efficiency.

I. INTRODUCCIÓN

Las organizaciones tanto a nivel nacional como internacional muestran preocupación por su factor interno, manifestando un mayor interés por los recursos humanos, buscando mantener condiciones óptimas para mejorar el rendimiento laboral y lograr el cumplimiento de logros organizacionales y personales.

La singularidad del entorno en el que las personas se desenvuelven requiere que la sociedad muestre un enfoque de habilidades blandas relacionadas a la equidad y armonía, con el objetivo de hacer frente a la gravedad y tamaño de problemas que puedan atravesar, tales como la violación de derechos, desigualdad social, corrupción, contaminación ambiental, violencia y más. Surge como necesidad que, la familia asuma el papel que le corresponde dentro de la sociedad, de formar ética y moral a sus descendientes para lograr un notable progreso mediante el desarrollo individual. Algo destacable de la época es la celeridad de los cambios relacionados a la formación del conocimiento, ignorando al sistema de normas y reglas sociales instaurados en las costumbres cotidianas de las personas, es donde surge la necesidad de reintegrar en camino para abordar normas y así fijar adecuadas relaciones humanas.

Es sumamente necesario brindar a las personas un campo de lucidez respecto a su propio yo, tomando en cuenta que son seres sociales, concebidos para aportar sus habilidades, talentos y competencias hacia sus semejantes y comunidad, se puede asumir que la sociedad es un espacio de integridad social. Es necesario desarrollar un ambiente grato y pacífico en las organizaciones, lo que permite optimizar el desempeño laboral de los miembros (Palacios, 2019).

En el ámbito internacional, en Norteamérica y Europa se aprecia a empresas e instituciones estatales con altas cifras de rendimiento y productividad, que se esmeran por brindar al personal un ambiente de trabajo agradable, lo que trae como consecuencia un óptimo desempeño laboral con resultados fáciles de observar por sus jefes, directores o gerentes, estas organizaciones cuentan con la capacidad de satisfacer a los clientes externos e internos (Ruiz, 2018). Iglesias y Torres (2018) dieron a conocer que el entorno organizacional se relaciona de manera directa y alta con la toma de decisiones y comportamiento de los trabajadores ya que, se encuentra

asociado al desempeño laboral, requiriendo de una comunicación efectiva. Pedraza (2018) expuso la importancia de adoptar prácticas que mejoren el clima de trabajo, incentivado por actos positivos que aporten a la satisfacción de los trabajadores. Toapanta et al. (2020) indicó que, los líderes de las organizaciones deben aplicar medidas que permitan un clima organizacional saludable, permitiendo el desenvolvimiento idóneo de los trabajadores, potencializando su rendimiento reflejado en la calidad de servicio a su cliente externo.

En el ámbito nacional, aún se cuenta con jefes y gerentes del área de recursos humanos que se limitan únicamente por las relaciones colectivas de trabajo y las planillas de personal, siendo un enfoque de administración tradicional, en la actualidad se necesita del dinamismo de los servidores, está limitación ocasiona barreras para alcanzar metas y objetivos propuestos (Cubas, 2019). Cunya (2020) manifiesta que, ciertas características del clima organizacional pueden ir progresando según las actitudes y comportamientos que manifiesten sus colaboradores y así lograr alcanzar el compromiso laboral coordinado. Enciso y Mamani (2020) expusieron que, una organización dónde los trabajadores no estén informados de las metas y objetivos, será susceptible a la alta rotación de personal y bajo desempeño, dado que, no desarrollan el sentido de pertenencia. Las empresas consideran como único estímulo para sus colaboradores salarios atractivos, ignorando la toma de decisiones, reconocimiento, clima organizacional, para una adecuada cultura organizacional y así reducir la rotación de personal (Morales, 2020).

En el ámbito local, los trabajadores de gerencias regionales en Arequipa han mostrado disconformidad con sus gerentes y jefes de ciertas áreas, manifestando que no cumplen con las condiciones descritas en el manual de organización y funciones, lo que hace que carezcan de habilidades y competencias requeridas para el puesto, como consecuencia no se puede garantizar la instalación de medidas que aseguren un buen clima organizacional entre trabajadores (República, 2019).

El problema general de la investigación fue: ¿Cuál es la relación entre clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de una gerencia regional, Arequipa, 2020?. Los problemas específicos fueron: a) ¿Cuál es la relación entre

estructura organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de una gerencia regional, Arequipa, 2020?, b) ¿Cuál es la relación entre responsabilidad individual y desempeño laboral de los trabajadores de una gerencia regional, Arequipa, 2020?, c) ¿Cuál es la relación entre toma de decisiones y desempeño laboral de los trabajadores de una gerencia regional, Arequipa, 2020?, d) ¿Cuál es la relación entre tolerancia al conflicto y desempeño laboral de los trabajadores de una gerencia regional, Arequipa, 2020?.

La justificación teórica del estudio buscó extender la cognición de la realidad de la problemática, misma que viene aconteciendo en una gerencia regional, todo lo desarrollado se integrará al conocimiento científico, sirviendo como fuente para futuras investigaciones. Metodológica, para obtener los resultados se aplicaron métodos y procesos científicos, dónde se consideraron aspectos éticos al conseguir e interpretar los resultados de manera adecuada y transparente, permitiendo así que la información cuantificable pudiera ser interpretada y explicada. Práctica del estudio, los servidores y funcionarios de la entidad podrán usarla como antecedente de información, para estar en la capacidad de optar las medidas necesarias y tomar en cuenta las recomendaciones formuladas. Social, puesto que, para la obtención de resultados reales fueron procesados a través de técnicas estadísticas y aspectos éticos, permitiendo un diagnóstico de la situación y la recomendación de una serie de estrategias servidores y funcionarios, para mejorar el clima organizacional, que repercute en la atención a los usuarios.

El objetivo general de la investigación fue: Determinar la relación entre clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de una gerencia regional, Arequipa, 2020. Los problemas específicos: a) Determinar la relación entre estructura organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de una gerencia regional, Arequipa, 2020, b) Determinar la relación entre responsabilidad individual y desempeño laboral de los trabajadores de una gerencia regional, Arequipa, 2020, c) Determinar la relación entre toma de decisiones y desempeño laboral de los trabajadores de una gerencia regional, Arequipa, 2020, d) Determinar la relación entre tolerancia al conflicto y desempeño laboral de los trabajadores de una gerencia regional, Arequipa, 2020.

La hipótesis general de la investigación fue: Existe una relación entre clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de una gerencia regional, Arequipa, 2020. Las hipótesis específicas fueron: a) Existe una relación entre estructura organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de una gerencia regional, Arequipa, 2020, b) Existe una relación entre responsabilidad individual y desempeño laboral de los trabajadores de una gerencia regional, Arequipa, 2020, c) Existe una relación entre toma de decisiones y desempeño laboral de los trabajadores de una gerencia regional, Arequipa, 2020, d) Existe una relación entre tolerancia al conflicto y desempeño laboral de los trabajadores de una gerencia regional, Arequipa, 2020.

II. MARCO TEÓRICO

La afinidad que algunos países tienen en cuanto a la cultura organizacional y desempeño laboral se encuentra arraigada a diversas necesidades en actos de decisión social, política, entre otros.

En Ecuador, Moreno (2020) en su trabajo de investigación titulado incidencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral del Grupo Empresarial Amseal en el año 2019, tuvo como objetivo general identificar el factor más relevante de la variable independiente y como es que incide en la variable dependiente. Valiéndose de una metodología cuantitativa. Aplicando el instrumento del cuestionario a una muestra probabilística de 50 trabajadores, contando con un universo de 69 trabajadores entre obreros y administrativos. Desarrollando en el marco teórico el gran desafío que tienen las organizaciones en la actualidad, puesto que, por la globalización, requieren adecuarse a los cambios de manera inmediata para poder subsistir y valorar al recurso humano, además de adoptar herramientas intangibles como la cultura organizacional, toma de decisiones, reconocimiento y clima institucional; logrando que los colaboradores puedan dar un valor agregado al desarrollo de sus funciones y tareas. Obteniendo como resultado un valor de correlación igual a 0,784, lo que hizo llegar a la conclusión de determinar el nivel de correlación positivo y de grado alto.

En México, Calles et al. (2019) en su trabajo de investigación la cultura organizacional y el desempeño de las instituciones públicas en México. Plantearon como propósito general evidenciar el impacto de las variables de estudio. Valiéndose de una metodología cualitativa, con instrumentos de revisión literaria. Aplicando la técnica de fichas de evaluación. En el marco teórico desarrolla la necesidad que las áreas de dirección instauren un sistema de desarrollo para encaminar a la organización en líneas de acción a resolver diversos problemas que se presenten, basándose en un estudio de comunidad e institución, para cooperar y coadyuvar a transformar el entorno, mejorando la calidad de vida de la sociedad, ofreciendo alternativas de solución a problemas relacionados con la calidad de enseñanza, financiamiento, regulación del acceso a la educación superior, aumento de cobertura, carencia de herramientas, investigación, entre otros. Obteniendo como resultado, la importancia de

adoptar cambios políticos, sociales, humanos y culturales a nivel global, vinculados directamente con el aprendizaje, mismo que permitirá posicionarse y alternarse en la eficiencia y competitividad.

Lara y Briseño (2019) en su artículo de investigación titulado cultura organizacional y desempeño laboral en los trabajadores de PYMES, tuvieron como objetivo principal identificar los factores de las variables de estudio. Valiéndose de una metodología de enfoque cuantitativo, usando el instrumento de encuesta, siendo su población 35 organizaciones. Desarrollando en el marco teórico definiciones simples y concretas, ya que presumieron que su investigación serviría como fuente de consulta a los objetos de estudio y permitiría optimizar procesos en recursos humanos como la selección, inducción, entre otros. Obteniendo como resultado un valor igual a 0,456; concluyendo con un nivel de correlación medio y positivo entre las variables de estudio. Para finalmente mencionar que, para satisfacer al cliente externo, es necesario cumplir con las necesidades mínimas de los trabajadores, motivando y reconociendo el cumplimiento de sus logros.

En Brasil, Balare y Santos (2018) en su artículo titulado cultura organizacional: una revisión sistemática de la literatura. Plantearon como propósito analizar los principales fenómenos que se presentan en las organizaciones. Valiéndose de una investigación de enfoque cualitativo, haciendo una revisión sistemática de literatura de 53 artículos de los últimos 13 años publicados en las plataformas PePSIC y SciELO. Desarrollando en el marco teórico una comparación de diversas investigaciones tomando en cuenta las estructuras, tipos, enfoques, técnicas, instrumentos, evolución y más. Para concluir que a lo largo de este periodo de estudio las principales barreras para el correcto desarrollo de una cultura organizacional son las brechas burocráticas, jerarquía de toma de decisiones, comunicación ineficaz, miedo al cambio, conflictos internos, el estilo de responsabilidad individual autocrático, entre otros.

En México, Vargas y Flores (2019) en su artículo de investigación denominado cultura organizacional y satisfacción laboral como predictores del desempeño laboral en bibliotecarios. Plantearon como propósito de investigación determinar si la variable dependiente predice a la variable independiente. Valiéndose de una metodología de

enfoque cuantitativo. Aplicando el instrumento de la encuesta diseñado por Deninson a una muestra censal de 193 bibliotecarios, de diferentes universidades de la localidad. Desarrollando en el marco teórico los activos intangibles que tienen las organizaciones, además de citar a Ouchi y Wilkins, quienes desde los años 80's buscan fomentar la relevancia de los activos intangibles que tienen las organizaciones, haciendo énfasis en la cultura, comportamiento y valores organizacionales. Para obtener como resultado un valor igual a 0,389 y concluir que la variable independiente y dependiente presentan un nivel de correlación positivo y medio.

A nivel nacional, diversos autores han abordado la problemática de estudio. Mantilla (2021) en su investigación Relación de cultura organizacional y la percepción del clima organizacional en trabajadores administrativos nombrados de una universidad privada de la ciudad de Lima. Planteó como objetivo general establecer la relación entre las variables de estudio. Valiéndose de una metodología correspondiente a una investigación aplicada, de tipo correlacional, no experimental y transversal, con un enfoque cuantitativo. Aplicando el instrumento a una muestra probabilística de 100 colaboradores, entre auxiliares, técnicos y profesionales. Desarrollando en el marco teórico la evolución de la gestión en recursos humanos a lo largo del tiempo y las perspectivas socioculturales del clima organizacional, siendo estas: La estructuralista, funcionalista, difusionista y marxista, además de exponer diferentes estrategias para optimizar el comportamiento organizacional, considerando la aplicación de un instrumento de diagnóstico previo. Para obtener como resultado tras la prueba Rho de Spearman un valor igual a -0,387. Para concluir con un nivel de correlación negativo y medio, lo que indica la relación entre las variables vinculadas directamente a la toma de decisiones y comportamiento de los colaboradores. Para finalmente recomendar la aplicación de instrumentos para así hallar el tipo de cultura organizacional en la universidad y adoptar medidas para mejorar el clima organizacional.

Portocarrero (2020) en su investigación cultura organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de una universidad en Chimbote en el año 2020. Planteó como objetivo general determinar el nivel de correlación entre las variables. Siendo una investigación descriptiva correlacional, ya que se limitó a describir la correlación entre

las variables, con un enfoque cuantitativo, de tipo aplicada. Contando con una población de 70 trabajadores. Desarrollando en el marco teórico diferentes corrientes funcionalistas y diversos sistemas políticos, sociales, estratégicos y de medio ambiente. Tras la aplicación de instrumentos a la muestra, el análisis de resultados, la discusión y contraste con otras investigaciones, se determina la correlación con un valor igual a 0,468, siendo positiva y de grado moderado, lo que se interpreta que a mejor clima organizacional se desarrolle en el trabajo, mejorará el desempeño laboral. Para finalmente recomendar la inversión económica y de tiempo para desarrollar capacitaciones en los trabajadores, fortaleciendo valores personales e institucionales, todas estas mejoras, traen como resultados favorables una mejor calidad de servicio y atención, además de mayor productividad.

Chevez (2020) en su investigación titulada cultura organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de una empresa de servicios, tuvo como objetivo general identificar la relación entre las variables de estudio. Siendo una investigación de tipo aplicada, descriptiva, correlacional, de enfoque cuantitativo, contando como población y muestra de 80 trabajadores. Desarrollando en el marco teórico la definición de variables innovadoras y la teoría de Locke que hace referencia al establecimiento de metas y cómo repercute en la productividad, ya que esta práctica permite que los colaboradores adopten los objetivos institucionales. Obteniendo como resultado un valor igual a Rho de Spearman igual a 0,74; para concluir así, con la existencia de un nivel de correlación considerable y positivo, es decir, de practicarse una cultura organizacional óptima, mejora de manera intrínseca actitudes dentro de los colaboradores que permitan mejorar su desempeño.

Orihuela (2020) en su investigación titulada cultura organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores en periodo de pandemia del COVID-19 en un centro de salud, tuvo como objetivo general determinar la relación entre las variables de estudio, siendo una investigación de tipo descriptivo - correlacional, involucrando la participación de 87 trabajadores, requiriéndose de dos cuestionarios. Desarrollando en el marco teórico la relevancia del talento humano dentro de las organizaciones y exponiendo diversas estrategias que proponen autores para optimizar procesos internos. Obteniendo como resultado un valor de Rho igual a 0,447, concluyendo así,

con la existencia de un nivel de significancia positivo y de grado moderado entre las variables. Recomendando a la entidad de estudio adoptar medidas que permitan un estilo de responsabilidad individual transformacional, que se ajuste a los diversos cambios en la gestión de recursos humanos.

Díaz (2019) en su investigación denominada rituales institucionales y cultura organizacional en una sede del Ministerio Público, planteó como objetivo general determinar la relación existente entre las variables y dimensiones de estudio. Siendo no experimental, correlacional y de enfoque cuantitativo, trabajando con una muestra censal de 72 trabajadores, valiéndose de dos cuestionarios correctamente estructurados con escala tipo Likert, validados por tres expertos en materia de relaciones públicas. El desarrollo del marco teórico brinda diferentes perspectivas de la cultura organizacional y los beneficios a largo, medio y corto plazo. Obteniendo como resultado un valor de Rho de Spearman mayor a 0,5, concluyendo con un nivel de significancia alto y positivo, en el objetivo general y específicos. Para finalmente recomendar la implementación de un manual de ceremonias y protocolos para incentivar el sentido de pertenencia en los trabajadores y el desarrollo de programas de inducción a los nuevos trabajadores, basándose en la identidad, valores y cultura institucional.

Una vez analizados los antecedentes, se consideran los principales conceptos y teorías de la variable clima organizacional.

El clima organizacional, Chiavenato (2017) indicó que básicamente es el estudio del equipo e individuos, mismos que se desenvuelven en las organizaciones, ya sean estatales o privadas, es de vital importancia, ya que determina la influencia que mantienen el universo de los colaboradores y el nivel de influencia que las organizaciones tienen respecto a los colaboradores. Es decir, refleja la correlación entre organización y colaborador. Desde las perspectivas de Iglesias y Torres (2018) compila todo lo asociado con los individuos que se desenvuelven en algún área de las instituciones, ejerciendo funciones de dirección, auxiliar, seguridad, operaria, entre otras, cada uno de estos desarrolla una visión única de la situación organizacional, considerando los problemas, beneficios, dificultades, desarrollo, satisfacción y más,

repercutiendo en su conducta.

Macías (2021) estableció que el clima organizacional se enfatiza en conocer el comportamiento y relación de los individuos en una organización, además de conocer su estructuración que muestra la manera o forma se labora. Desde otra perspectiva, Pariona et al. (2021) enfatizaron que el clima organizacional refleja la conducta de los colaboradores que son influenciados por dicho clima, resaltando la importancia de fomentar su identidad y compromiso para con la organización. De tal modo, Barría et al. (2021) indicaron que el clima organizacional es un conjunto en las contingencias de las organizaciones, ya que hacen notar el reconocimiento de las conductas grupales y personales.

García (2020) confirmó la relevancia del clima organizacional, dado que, permite alcanzar las metas personales de cada trabajador, del mismo modo de la organización a la que pertenecen, diagnosticando la condición de su toma de decisiones, porque predomina para un adecuado desarrollo de las funciones, siendo ellos quienes se sienten comprometidos con la organización. Por consecuencia, el ambiente influye de diferentes maneras en el comportamiento del hombre que trabaja en una organización. Es necesario que el clima organizacional, se sitúe en óptimas condiciones desde el interior, con el objetivo de conseguir la satisfacción de las necesidades que puedan presentar el personal de una organización, contribuyendo de manera certera en la productividad de la misma (Barboza et al., 2021).

Cardozo y Kwan (2019) manifestaron que es un indicador de la realidad institucional, dado que analiza la influencia que los individuos, equipos y organizaciones ejercen en el comportamiento interno de los órganos, con la meta de emplear la sapiencia en el progreso de las organizaciones.

Para Urbina (2017) se define como el entorno en donde se desarrollan las labores ordinarias de la organización, con la capacidad de influir en el comportamiento de los trabajadores, siendo una consecuencia considerable de efectuar el sondeo e inteligencia sobre el entorno organizacional, y como su impacto es significativo en la productividad organizacional. Robbins y Judge (2017) señalaron a la variable como uno de los principales aspectos en toda la organización, es lograr trabajadores con

capacidad de innovar dentro de su puesto de trabajo, para la efectividad de los objetivos de las organizaciones.

Ochoa (2021) manifestó que, para lograr comprender, identificar y medir el clima organizacional es sumamente necesario considerar como dimensiones la estructura organizacional, responsabilidad individual, toma de decisiones y comunicación.

Barnard y Delgado (2016) señalaron a la estructura organizacional como la segmentación de todas las actividades y funciones que se puedan desarrollar dentro de una organización, se selecciona a las autoridades, se forman departamentos o áreas, se delimitan responsabilidades, entre otros; con el fin principal de lograr metas, esta segmentación puede ser informal o formal. Villacorta (2018) señaló a la responsabilidad individual como el conjunto de procesos que orientan a los individuos hacia el aprendizaje y eficiencia, además expuso que los líderes cuentan con la facultad de incentivar e influir en ellos.

Peña y Villón (2018) señalaron a la toma de decisiones como un índice relevante interno de cualquier organización; también conocido como el salario emocional, un trabajador que se sienta motivado estará satisfecho, repercutiendo en su productividad y desarrollo de la organización. Mena (2019) señaló a la comunicación como pilar en la evolución del hombre y en su inserción en la sociedad, enfocados en las organizaciones, permitiendo que se puedan gestionar adecuadamente procesos; pudiendo ser ascendente, descendente, lineal y transversal, siendo esta última la más recomendada.

Se desarrolla la segunda variable desempeño laboral.

Gavini (2018) destacó la teoría de Campbell, ya que surgió en el siglo XX, específicamente en el ejército de USA con la necesidad de medir la productividad de manera específica, para finalmente analizar cómo las habilidades, conocimientos, conductas, capacidades, entre otros abastecen a la organización. Del mismo modo Bautista et al (2020) consideraron a este modelo como pilar fundamental teórico, ya que son componentes primordiales, además de definiciones innovadoras para la época de la variable de estudio y la evaluación de personal. Chiavenato (2017) señaló que

constituyen las capacidades en cuanto al rendimiento y actividades de una persona dentro de un contexto laboral es decir se podría expresar que el desempeño es un indicador cuantitativo y cualitativo para medir resultados.

El desempeño laboral presenta como principal característica el resultado del esfuerzo que ha realizado las personas dentro de sus centros de trabajo, donde se determina que, sí se cumplió o no con el total de las actividades, tareas y funciones que se le fueron asignadas, asimismo, el desempeño brinda un énfasis en la capacidad para alcanzar a cubrir las expectativas que presentan los perfiles de puestos en los documentos de gestión (Matus, 2018). Lanham (2017) señaló que el desempeño laboral está enfocado básicamente en la ejecución adecuada, manejo y distribución de los tiempos ofrecidos para el cumplimiento de obligaciones, tareas, funciones, actividades o responsabilidades, lo que permite que se desarrolle un oportuno bien o servicio.

Chiavenato (2017) aseguró que el rendimiento de un trabajador se refleja cuando desarrolla las actividades encomendadas, tomando en cuenta si es óptimo para el puesto o si este no se adecua a sus capacidades y perfil necesarios para ocupar el puesto. Por ello, la variable fue operacionalizada por medio de cinco dimensiones: entorno, compromiso del trabajador, eficiencia laboral, eficacia laboral, satisfacción laboral y rendimiento laboral.

Entre las dimensiones escogidas para esta variable, como primera está el compromiso del trabajador, Allcaco y Pujadas (2018) mencionaron que el compromiso con el que cuenta el trabajador a la empresa a la que ofrece sus servicios y de la que es subordinado, reduce el ausentismo, por ende, incrementa la disponibilidad de la mano de obra. El ausentismo también conocido como absentismo hace referencia al número de individuos que no asisten al trabajo, la frecuencia, razones de la inasistencia y el control del tiempo de trabajo perdido deben ser analizadas por la organización, para adoptar las técnicas, instrumentos y medidas necesarias.

Eficiencia laboral; Salazar (2019) hizo de conocimiento que, esta dimensión permite indicar el perfeccionamiento del uso, manejo y distribución de los recursos a los que accede el trabajador para el cumplimiento de las tareas encomendadas,

coordinando, adoptando las estrategias necesarias, valiéndose de una correcta metodología, considerando una secuencia de actividades para asegurar resultados óptimos.

Eficacia laboral; Salazar (2019) mencionó a las convicciones con las que un trabajador cuenta sobre sus propias capacidades, habilidades y destrezas, por lo tanto, la eficacia individual insinúa la convicción que un sujeto tiene para suplir una serie de funciones en una organización. A superior sea el nivel de eficacia, superior es la seguridad que se tenga sobre la capacidad para adoptar tareas, afrontar problemas y obstáculos que correspondan a su puesto de trabajo. La eficacia individual es la interpretación propia de un sujeto, del nivel de productividad que puede alcanzar, en circunstancias reales y positivas, con un enfoque establecido al avance de sus capacidades.

Satisfacción laboral; es sumamente fundamentalmente dentro de cualquier organización, ya que hace referencia al aspecto interno de los recursos humanos, sus perspectivas, deseos, metas, vocación, entre otros. Y como este conjunto de indicadores internos, se refleja en el exterior tanto en relaciones laborales, desempeño laboral y productividad, siendo el producto de la congruencia entre los valores personales del empleado y las características de su puesto de trabajo (Chiang et al., 2018).

Rendimiento laboral; Koopmans (2016) enfocó esta dimensión como la característica principal de la ejecución del trabajo como actividades específicas que son relevantes para el cumplimiento de metas, fundamentos y objetivos autorizados, mismos que monitorizan al trabajador. El rendimiento en el trabajo es una de las muchas bases de investigación en la rama de la psicología organizacional.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

Tipo de investigación: Fue de tipo básica, dado que, como lo establecen (Hernández y Mendoza, 2018) consiguió ensamblar el conocimiento y las múltiples teorías vinculadas a las áreas de estudio y así lograr proponer soluciones a los problemas identificados.

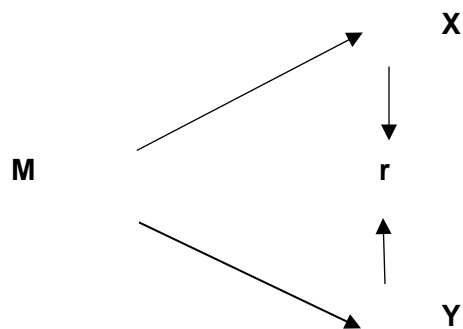
Enfoque de investigación: Conto un enfoque cuantitativo, requiriendo de la recolección y análisis datos con el objetivo esencial de contestar interrogantes de investigación y comprobar hipótesis.

Nivel de investigación: Correlacional, dado que, buscó describir la correlación de las variables, por ende, es una investigación profunda que permite describir diferentes fenómenos. (Hernandez y Mendoza, 2018).

Diseño y esquema de investigación: Fue no experimental – transversal, dado que los resultados obtenidos no se manipularon y se recolectaron en un único momento; correlacional, puesto que, permitió descubrir el nivel de relación entre las variables, además de entender cómo es que se comporta la variable clima organizacional y desempeño laboral, reflejando estos resultados en cifras estadísticas (Canahuire et al., 2015).

Figura 1:

Tipo de investigación



Dónde:

M = Muestra

Ox = Clima organizacional

Oy = Desempeño laboral.

r = Relación entre variables

3.2. Variables y operacionalización

V1: Clima organizacional

Definición conceptual:

Chiavenato (2017) indicó que, básicamente es el estudio del equipo e individuos, mismos que se desenvuelven en las organizaciones, ya sean estatales o privadas, es de vital importancia, ya que determina la relación que mantienen el universo de los colaboradores y el nivel de influencia que las organizaciones tienen respecto a los colaboradores.

Definición operacional:

Se estableció la percepción integral del clima organizacional. Para ello se establecieron cuatro (04) dimensiones: Estructura organizacional, responsabilidad individual, toma de decisiones y tolerancia al conflicto, todas las dimensiones mencionadas permitieron medir el clima organizacional dentro de la entidad.

Indicadores:

Se establecieron cuatro (04) dimensiones: Estructura organizacional, responsabilidad individual, toma de decisiones y tolerancia al conflicto; considerándose para la medición de la dimensión estructura organizacional cuatro (04) indicadores, tales son: Definición de áreas, jerarquía de responsabilidades, procesos administrativos y por ultimo normas, métodos y procedimientos; para la dimensión responsabilidad individual cuatro (04) indicadores, tales son: Juicios individuales, apreciación de desempeño, resolución de problemas y justificación de tareas; para la dimensión toma de decisiones cinco (05) indicadores, tales son: Sanciones, percepción de filosofías para toma de decisiones, mejora continua, percepción entre el recurso humano e individualismo; y para la dimensión tolerancia al conflicto cuatro (04) indicadores, tales son: Crítica interna, exigencia, oportunidad de conflictos y grado de relación.

Escala de medición:

La escala de medición fue ordinal de tipo Likert.

V2: Variable dependiente: Desempeño laboral**Definición conceptual:**

Chiavenato (2017) señaló que, constituyen las capacidades en cuanto al rendimiento y actividades de una persona dentro de un contexto laboral, es decir, se podría expresar que el desempeño es un indicador cuantitativo y cualitativo para medir resultados.

Definición operacional:

Se estableció la percepción integral del desempeño laboral. Se estableció la percepción integral del clima organizacional. Para ello se establecieron cinco (05) dimensiones: Entorno, compromiso del trabajador, eficiencia laboral, eficacia laboral y rendimiento laboral, todas las dimensiones mencionadas permitieron medir el desempeño laboral dentro de la entidad.

Indicadores:

Se establecieron cinco (05) dimensiones: Entorno, compromiso del trabajador, eficiencia laboral, eficacia laboral y rendimiento laboral; considerándose para la medición de la dimensión entorno tres (03) indicadores, tales son: Conflictos, procesos laborales y estrategias; para la dimensión compromiso del trabajador cuatro (04) indicadores, tales son: Experiencia, conocimientos, funciones y creatividad; para la medición de la dimensión eficiencia laboral cuatro (04) indicadores, tales son: Programación de tiempos, desarrollo de labores, control de tiempo y manejo de recursos; para la medición de la dimensión eficacia laboral cinco (05) indicadores, tales son: Coordinación, resultados, desarrollo de actividades, habilidades y estrategias; y para la medición de la dimensión eficacia laboral cuatro (04) indicadores, tales son: Convivencia, reconocimiento, colaboración y oportunidades.

Escala de medición:

La escala de medición fue ordinal de tipo Likert.

3.3. Población, muestra y muestreo

3.3.1. Población

Otzen y Manterola (2017) expusieron que, la población es el conjunto de objetos o personas de los que se desea conocer algo en una investigación. En la investigación la población de estudio comprendió a los 180 trabajadores de una gerencia regional, compuesta por 120 nombrados, 15 contratados permanentes nombrados, 22 CAS y 23 SNP. Al entregar el instrumento de medición se solicitó el consentimiento informado de los sujetos de estudio, en el caso de no aceptar, no se consideraron como población de estudio.

Criterios de inclusión:

Se consideró como población a todos los trabajadores de una gerencia regional de Arequipa.

Criterios de exclusión:

Quedaron excluidos de la investigación los trabajadores que no se encontraban, por descanso médico, vacaciones, suspensión o cese. Personal que no haya autorizado su participación.

3.3.2. Muestra

Otzen y Manterola (2017) dieron a conocer que, la muestra no es más que, el subgrupo que representa a la población, esta cifra es obtenida por el autor, basándose en su criterio o herramientas estadísticas. En la investigación la muestra de estudio compendió a 122 trabajadores.

3.3.3. Muestreo

Se uso el muestreo aleatorio simple, puesto que, Argibay (2009) afirmó que, esta técnica permite determinar el tamaño preciso de muestra, por medio de un procedimiento estadístico, accediendo a reducir márgenes de error, de modo que, cada sujeto involucrado en la investigación tiene la misma probabilidad de ser elegido.

3.3.4. Unidad de análisis

Azcona et al. (2013) afirmaron que, la unidad de análisis es el objeto de estudio establecido y delimitado, en la investigación fueron los trabajadores de una gerencia

regional.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.4.1. Técnicas

Hernández y Mendoza (2018) precisaron a las técnicas de investigación como los procesos que se adoptan para el estudio y abordaje de determinados fenómenos, con el objetivo de alcanzar un resultado y a la encuesta como cuestionarios certeros, precisos y cerrados por lo general.

Para la variable clima organizacional se usó la técnica de la encuesta con el propósito de obtener la percepción de los trabajadores de una gerencia regional sobre el clima organizacional, considerando diversas dimensiones, como la estructura organizacional, responsabilidad individual, toma de decisiones y tolerancia al conflicto. El cuestionario contó con un ítem de consentimiento informado, en el caso de marcar Sí, se consideraron sujetos de estudio.

Para la variable desempeño laboral se usó la técnica de la encuesta con el propósito de obtener la percepción de los trabajadores de una gerencia regional en Arequipa, sobre el desempeño laboral, considerando diversas dimensiones, como el entorno, compromiso del trabajador, eficiencia laboral, eficacia laboral y rendimiento laboral. El cuestionario contó con un ítem de consentimiento informado, en el caso de marcar Sí, se consideraron sujetos de estudio

3.4.2. Instrumentos

Los resultados de la investigación se obtuvieron por dos cuestionarios que buscaron medir las variables y dimensiones planteadas en la investigación.

Ficha técnica de instrumento 1:

Nombre: Cuestionario de clima organizacional

Autor: Ochoa Duque, Diana Iris (2020)

Adaptación: Este instrumento fue adaptado para su mayor aplicación por Durand Coloma Jacqueline Doris (2022), se solicitó autorización de uso.

Dimensiones: Estructura organizacional, responsabilidad individual, toma de decisiones

y tolerancia al conflicto.

Baremos: Análisis en tres niveles: Bajo (20-46), medio (47-73), alto (74-100).

Ficha técnica de instrumento 2:

Nombre: Cuestionario para medir el desempeño laboral

Autor: Ramírez Soria y Wilian Hernán (2021)

Adaptación: Este instrumento fue adaptado para su mayor aplicación por Durand Coloma Jacqueline Doris (2022)

Dimensiones: El entorno, compromiso del trabajador, eficiencia laboral, eficacia laboral y rendimiento laboral.

Baremos: Análisis en tres niveles: Bajo (25-57), medio (58-91), alto (92-125).

3.4.3. Validez y confiabilidad

Hurtado (2012) manifestó que la validez está relacionada estrechamente con la destreza de una herramienta para cuantificar de manera eficaz y esencial todos los rasgos con el objetivo que ha sido diseñado un instrumento. En la investigación los instrumentos fueron validados por dos expertos en gestión pública con el grado académico de maestros en la materia de estudio y un metodólogo, con un grado superior en metodología o investigación, se les hizo llegar la matriz de consistencia y los instrumentos, con el fin de obtener su aprobación.

Hurtado (2012) definió a la confiabilidad como la precisión que los instrumentos estén libres de error, mediante una prueba previa, consiguiendo resultados similares. En la investigación se alcanzó la confiabilidad por una prueba piloto aplicada a un mínimo del 10% de trabajadores, los datos obtenidos fueron procesados por la herramienta estadística SPSS, valiéndose de la prueba Alfa de Cronbach, obteniendo como resultado un nivel de confiabilidad muy alto siendo el resultado 0.904 por la variable clima organizacional y 0.893 por la variable desempeño laboral.

3.5. Procedimientos

El proceso inició cuando se solicitó la autorización de aplicación de instrumentos a una gerencia regional, ya que se pretendió usar su nombre institucional y los datos de los trabajadores.

Se trasladaron los cuestionarios a Google forms para la encuesta digital y en caso alguno de los trabajadores no cuente con acceso a la tecnología virtual, se le hizo entrega de un formato impreso. Se facilitó la encuesta a los trabajadores para que respondan el cuestionario. Con el fin de conseguir la información de todos los participantes se dio a conocer información acerca de la investigación y se solicitó su autorización para manejo de datos. Luego, la base de datos obtenida se exportó en Excel y se procesaron estadísticamente con el uso del SPSS para los análisis descriptivos y correlacionales, esta información se reflejó en tablas y gráficos para su posterior interpretación.

3.6. Método de análisis de datos

Primero, se procedió con la tabulación en Microsoft Excel, haciendo uso de tablas con doble entrada, donde se colocan las respuestas de selección múltiple, las cuales fueron codificados mediante cifras.

Segundo, se estructuraron las respuestas en forma cuantitativa con el fin de encontrar las posibles correlaciones entre las variables y dimensiones a estudiar. Para una mejor comprensión de los datos se utilizaron la distribución de frecuencias y la representación mediante gráficos, facilitando el análisis de los datos más complejos según los objetivos de la investigación. Para realizar la prueba de correlación entre ambas variables se utilizó el coeficiente de correlación Rho de Spearman, a través del software estadístico SPSS.

3.7. Aspectos éticos

De acuerdo a las normas APA 7ma edición, se aplicó el consentimiento informado para cada uno de los sujetos de estudio, manteniendo la confidencialidad de todos los datos a obtener; se comunicó oportunamente ello.

Principio de beneficencia: Los dos instrumentos aplicados a los trabajadores de la gerencia regional fueron únicamente para obtener información acerca de la problemática identificada, sin mediar alguna forma de discriminación, ofensa que haya dañado la moral de los sujetos de estudio.

Principio de no maleficencia: A través de la investigación únicamente se buscó

demostrar el nivel correlación de las variables expuestas sin buscar dañar la reputación o buena voluntad de los sujetos de estudio.

Principio de autonomía: El tema de investigación ha sido planteado y desarrollado de forma libre y sin ningún tipo de coacción que interfiera en el desarrollo de la verdad de este. La utilización de autores fue exclusivamente referencial y utilizando la normativa APA 7ma edición. Antes de aplicar los instrumentos se consiguió la aprobación de los participantes.

Principio de justicia: Esta investigación protegió todos los bienes jurídicos tanto materiales como personales de los investigadores que han intervenido en la investigación, por lo que se buscó la justicia para ellos.

IV. RESULTADOS

Tabla 1

Distribución de frecuencias de la variable clima organizacional y sus dimensiones

Niveles	Clima organizacional		Estructura organizacional		Responsabilidad individual		Toma de decisiones		Tolerancia al conflicto	
	F	%	F	%	f	%	f	%	f	%
	Bajo	0	0%	2	2%	7	6%	4	3%	2
Medio	61	50%	34	28%	107	88%	30	25%	38	31%
Alto	61	50%	86	70%	8	7%	88	72%	82	67%
Total	122	100%	122	100%	122	100%	122	100%	122	100%

f = Frecuencia absoluta.

Como se muestra en la tabla 1, de los 122 trabajadores encuestados, respecto a la variable clima organizacional, se pudo apreciar que 61 trabajadores correspondiente a un 50% representa a la mitad de la muestra, perciben un nivel alto, del mismo modo otros 61 trabajadores perciben un nivel medio. Asimismo, sobre las dimensiones se pudo apreciar una alta frecuencia en la dimensión toma de decisiones un 72%, seguido de la dimensión estructura organizacional un 70%, continua de la dimensión tolerancia al conflicto un 67% y culminando con la dimensión responsabilidad individual con un 7%. Respeto al nivel medio, los resultados demostraron que la dimensión responsabilidad individual presenta los índices medios más elevados llegando hasta un 88%, seguido de la dimensión tolerancia al conflicto con un 31%, proseguido de la dimensión estructura organizacional con un 28%, culminando con la dimensión toma de decisiones con un 25%. Por último, se ha podido observar una menor frecuencia en el nivel bajo, las dimensiones estructura organizacional y tolerancia con 2%, seguido de la dimensión toma de decisiones con 3% y culminado con la dimensión responsabilidad individual un 6%.

Tabla 2*Distribución de frecuencias de la variable desempeño laboral y sus dimensiones*

Niveles	Entorno				Compromiso				Eficiencia		Eficacia		Rendimiento	
	Desempeño				del				laboral		laboral		laboral	
	laboral		trabajador		laboral		laboral		laboral		laboral		laboral	
	F	%	f	%	F	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Bajo	1	1%	1	1%	5	4%	5	4%	5	4%	5	4%	5	4%
Medio	13	11%	13	11%	32	26%	32	26%	32	26%	32	26%	32	26%
Alto	108	89%	108	89%	85	70%	85	70%	85	70%	85	70%	85	70%
Total	122	100%	122	100%	122	100%	122	100%	122	100%	122	100%	122	100%

f = Frecuencia absoluta.

Como se muestra en la tabla 2, de los 122 trabajadores encuestados, respecto a la variable desempeño laboral, se pudo apreciar que 108 trabajadores correspondiente a un 89% que representa la mayor cantidad de la muestra, perciben un nivel alto, del mismo modo 13 trabajadores proporcional a un 11%, perciben un nivel medio, frente a 1 trabajador encuestado equivalente al 1% quien percibió un nivel bajo. Asimismo, sobre las dimensiones se pudo apreciar una alta frecuencia en el nivel alto, a las dimensiones compromiso del trabajador, eficiencia laboral, eficacia laboral y rendimiento laboral con un 70% respectivamente cada una de estas dimensiones. Respeto al nivel medio, los resultados demostraron que las dimensiones compromiso del trabajador, eficiencia laboral, eficacia laboral y rendimiento laboral representan un 26%, seguido de la dimensión entorno con un 11%. Por último, se ha podido observar una menor frecuencia en el nivel bajo, la dimensión entorno con un 1% seguido de las dimensiones compromiso del trabajador, eficiencia laboral, eficacia laboral y rendimiento laboral con un 5% respectivamente.

Tabla 3*Coefficiente de correlación de las variables clima organizacional y desempeño laboral*

Prueba estadística	Variables	Coeficientes	Clima organizacional	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Clima organizacional	Coeficiente de correlación	1	0,621**
		Sig. (bilateral)		,000
		N	122	122
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	0,621**	1
		Sig. (bilateral)		,000
		N	122	122

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

En la tabla 3, tras el análisis inferencial del coeficiente de correlación de Spearman entre las variables clima organizacional y desempeño laboral se determinó $0,00 < 0,05$ por ende, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, de igual manera se obtuvo un coeficiente igual a 0,621 lo que pone en manifiesto la existencia de una correlación estadísticamente significativa positiva y en grado moderado.

Hipótesis general

H0= No existe correlación entre clima organizacional y desempeño laboral.

H1= Existe correlación entre clima organizacional y desempeño laboral.

Tabla 4

Coefficiente de correlación de la dimensión estructura organizacional y la variable desempeño laboral

Prueba estadística	Variabes	Coefficientes	Estructura organizacional	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Estructura organizacional	Coefficiente de correlación	1	0,483**
		Sig. (bilateral)		,000
	Desempeño laboral	N	122	122
		Coefficiente de correlación	0,483**	1
		Sig. (bilateral)	,000	
		N	122	122

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

En la tabla 4, tras el análisis inferencial del coeficiente de correlación de Spearman entre la dimensión estructura organizacional y la variable desempeño laboral se determinó $0,00 < 0,05$ por ende, se rechaza la hipótesis nula y se acepta a hipótesis alterna, de igual manera se obtuvo un coeficiente igual a 0,483 lo que pone en manifiesto la existencia de una correlación estadísticamente significativa positiva y en grado moderado.

Hipótesis específica 1

H0= No existe correlación entre estructura organizacional y desempeño laboral.

HE1= Existe correlación entre estructura organizacional y desempeño laboral.

Tabla 5

Coefficiente de correlación de la dimensión responsabilidad individual y la variable desempeño laboral

Prueba estadística	Variables	Coeficientes	Responsabilidad individual	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Responsabilidad individual	Coeficiente de correlación	1	0,572**
		Sig. (bilateral)		,000
		N	122	122
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	0,572**	1
		Sig. (bilateral)	,000	
		N	122	122

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

En la tabla 5, tras el análisis inferencial del coeficiente de correlación de Spearman entre la dimensión responsabilidad individual y la variable desempeño laboral se determinó $0,00 < 0,05$ por ende, se rechaza la hipótesis nula y se acepta a hipótesis alterna, de igual manera se obtuvo un coeficiente igual a 0,572 lo que pone en manifiesto la existencia de una correlación estadísticamente significativa positiva y en grado moderado.

Hipótesis específica 2

H0= No existe correlación entre responsabilidad individual y desempeño laboral.

HE2= Existe correlación entre responsabilidad individual y desempeño laboral.

Tabla 6

Coefficiente de correlación de la dimensión toma de decisiones y la variable desempeño laboral

Prueba estadística	Variables	Coefficientes	Toma de decisiones	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Toma de decisiones	Coefficiente de correlación	1	0,642**
		Sig. (bilateral)		,000
	Desempeño laboral	N	122	122
		Coefficiente de correlación	0,642**	1
		Sig. (bilateral)	,000	
		N	122	122

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

En la tabla 6, tras el análisis inferencial del coeficiente de correlación de Spearman entre la dimensión toma de decisiones y la variable desempeño laboral se determinó $0,00 < 0,05$ por ende, se rechaza la hipótesis nula y se acepta a hipótesis alterna, de igual manera se obtuvo un coeficiente igual a 0,642 lo que pone en manifiesto la existencia de una correlación estadísticamente significativa positiva y en grado moderado.

Hipótesis específica 3

H0= No existe correlación entre toma de decisiones y desempeño laboral.

HE3= Existe correlación entre toma de decisiones y desempeño laboral.

Tabla 7

Coeficiente de correlación de la dimensión tolerancia al conflicto y la variable desempeño laboral

Prueba estadística	Variabes	Coeficientes	Tolerancia al conflicto	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Tolerancia al conflicto	Coeficiente de correlación	1	0,518**
		Sig. (bilateral)		,000
		N	122	122
	Clima organizacional	Coeficiente de correlación	0,518**	1,000
Sig. (bilateral)		,000		
N		122	122	

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

En la tabla 7, tras el análisis inferencial del coeficiente de correlación de Spearman entre la dimensión tolerancia al conflicto y la variable desempeño laboral se determinó $0,00 < 0,05$ por ende, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, de igual manera se obtuvo un coeficiente igual a 0,518 lo que pone en manifiesto la existencia de una correlación estadísticamente significativa positiva y en grado moderado.

Hipótesis específica 4

H0= No existe correlación entre tolerancia al conflicto y desempeño laboral.

HE4= Existe correlación entre tolerancia al conflicto y desempeño laboral.

V. DISCUSIÓN

El desarrollo de la investigación fue relevante, dado que se buscó determinar si se relacionan las variables planteadas; además que, permitió brindar respuesta a las interrogantes establecidas a través de la prueba de hipótesis, obteniendo como resultado un coeficiente de correlación positivo significativo, logrando de esta forma cumplir con el objetivo general y específicos. Posterior a ello, se analizaron los resultados obtenidos realizando el análisis descriptivo e inferencial, tomando como principales bases las investigaciones previas y las teorías que conforman el marco teórico del presente estudio.

De acuerdo a los resultados procesados, estos fueron trabajados bajo un argumento analítico de enfoque cuantitativo a través del análisis inferencial, a fin de poder encontrar la correlación entre las variables clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de una gerencia regional Arequipa, 2020, esto según el resultado de la prueba estadística de Rho de Spearman con un coeficiente de correlación de 0,621** y un p valor $0,00 < 0,05$ resultando una correlación positiva y significativa de las variables, con una significancia de 0,000 menor al 0,05 por lo que se aceptó la hipótesis alterna y se rechazó la nula. Los resultados estadísticos obtenidos, respecto a la variable clima organizacional y sus dimensiones: Estructura organizacional, responsabilidad individual, toma de decisiones y tolerancia al conflicto, registraron que el 50% de trabajadores que conforman la unidad de análisis de la investigación y que fueron encuestados, señalaron que el clima organizacional se halla en un nivel alto; situación que demuestra la aplicación del clima organizacional resulta necesaria, debido a que se registró elevada aceptación y expectativa, lo que permite colegir que la forma en que el área de administración de personal viene aplicando los procesos a su cargo, se vienen desarrollando de forma adecuada en una gerencia regional, Arequipa, 2020, generando confianza en los trabajadores.

Estos resultados son respaldados por Gavini (2018) quien destaca la Teoría de Campbell, ya que surgió en el siglo XX, específicamente en el ejército de USA con la necesidad de medir la productividad de manera específica, para finalmente analizar cómo las habilidades, conocimientos, conductas, capacidades, entre otros abastecen a

la organización. Del mismo modo Bautista et al (2020) consideraron a este modelo como pilar fundamental teórico, ya que toma en cuenta diversos componentes primordiales, además de definiciones innovadoras para la época de la variable de estudio y la evaluación de personal.

Así mismo, cuando revisamos las variables por separado, se halló que, en un 50% de encuestados reveló que el clima organizacional se percibe en un nivel alto; 50% nivel medio y el 0% nivel bajo; siendo producto del análisis de las dimensiones estructura organizacional, responsabilidad individual, toma de decisiones y tolerancia al conflicto, las cuales se han desarrollado precisamente; así mismo los resultados demuestran que el 89 % de encuestados manifestó que el desempeño laboral se percibe en un nivel alto; 11 % nivel medio y el 1 % nivel bajo.

Este resultado planteado en el párrafo anterior concuerda con lo investigado por Chinga (2017) quien en sus resultados llega a la misma conclusión de una correlación positiva de 0,414** lo cual indica una correlación significativa entre las variables y $p = 0.000 < 0.05$, riesgo del 5 % y un 95 % de confiabilidad, entre el clima organizacional y el desempeño laboral, afirmando que a mayor frecuencia se presente en el clima organizacional, aumenta el desempeño laboral. Del mismo modo, Espinoza (2018) puso en evidencia la relación que existe entre clima organizacional y productividad laboral al obtener un nivel de correlación igual a 0,662**, siendo positivo de nivel significativo. Otro de los autores que coincide con el resultado obtenido es Chunga (2018) quien concluyó con la existencia de un nivel de correlación igual a 0,871** describiéndola como positiva y significativa. Finalmente, López (2017) abordó esta problemática obteniendo un nivel de correlación 0,269** representando un nivel positivo y bajo entre las variables planteadas.

De no brindar al personal un ambiente de trabajo agradable, traerá como consecuencia un deficiente desempeño laboral con resultados fáciles de observar por sus jefes, directores o gerentes, estas organizaciones cuentan con la capacidad de satisfacer a los clientes externos e internos (Ruiz, 2018).

Dichos resultados se fundamentan en la afirmación de diferentes autores como Ramos (2012) quien precisó que, el ambiente organizacional se refleja en el comportamiento de los trabajadores, por lo general se aprecia la relación entre las dinámicas dentro de una organización, grupos de trabajo, su estado, trabajadores y su nivel de productividad, por ende, el entorno organizacional son los trabajadores. Chunga (2018) afirma que, para fortalecer características vinculadas a los procesos organizacionales, tomando en cuenta los objetivos que se desea alcanzar se debe hacer de conocimiento al personal todos los planes de actividades y finalmente conocer si se ha llegado a las metas.

Marcatoma (2018) desarrolló una investigación que tuvo como objeto estudiar el clima organizacional y como repercute en el desempeño laboral en una dirección regional, considerando investigaciones previas para la distribución de dimensiones e ítems, exponiendo como principales problemas en la parte introductoria los cambios económicos y tecnológicos, factores de percepción, coyuntura política y el poco interés de altos funcionarios. Valiéndose de una metodología cuantitativa de diseño no experimental, correlacional y transversal. Aplicándose la técnica del cuestionario al total de los trabajadores conformado por 68; poniéndose en evidencia que un 33,8% considera que el clima organizacional se viene desarrollando de una manera regular, esto frente a un 54% que considera un buen desempeño laboral de los trabajadores.

El nivel de significancia entre la dimensión estructura organizacional y la variable desempeño laboral que equivalente a $0,00 < 0,05$ por tanto, se admite la hipótesis alterna; determinándose que existe relación entre las variables; con un coeficiente de correlación igual a 0,483 lo que revela una correlación positiva en grado moderada. Este resultado coincide con Marcatoma (2018) quien obtuvo un nivel de correlación igual a 0,907** obteniendo una relación significativa entre las mismas variables de estudio. Del mismo modo Mora (2021) obtuvo un nivel de correlación igual a 0,552**, mientras que Quenalla (2017) obtuvo un resultado de correlación igual a 0,552**, siendo estos positivos en grado alto.

Pérez (2014) afirmó que para que se cuente con un buen clima organizacional los titulares deben incentivar una adecuada definición de las obligaciones y funciones,

dejando de lado aspectos políticos, del mismo modo deben cumplirse las reglas y procedimientos para aplicar una serie de actividades que fortalezcan aspectos intrínsecos como la motivación y finalmente la importancia de valorar al talento humano.

Es sumamente necesario brindar a las personas un campo de lucidez respecto a su propio yo, tomando en cuenta que son seres sociales, concebidos para aportar sus habilidades, talentos y competencias hacia sus semejantes y comunidad, se puede asumir que la sociedad es un espacio de integridad social. Es necesario desarrollar un ambiente grato y pacífico en las organizaciones, lo que permite optimizar el desempeño laboral de los miembros (Palacios, 2019).

El nivel de significancia entre la dimensión responsabilidad individual y la variable desempeño laboral fue equivalente a $0,00 < 0,05$ por tanto, se admite la hipótesis alterna; determinándose que existe relación entre las variables; con un coeficiente de correlación igual a 0,572 lo que revela una correlación positiva en grado alta. El resultado obtenido coincide con Ninamango (2020) quien obtuvo un nivel de correlación 0,904** en grado alto y significativo.

Es necesario citar a Goleman (2010) quien manifiesta que, la responsabilidad, repercute en el compromiso con la organización y al manifestarse aumenta el deseo de los trabajadores a permanecer en la organización por afecto generado. Iglesias y Torres (2018) dan a conocer que el entorno organizacional se relaciona de manera directa y alta con la toma de decisiones y comportamiento de los trabajadores ya que se encuentra asociado al desempeño laboral, requiriendo de una comunicación efectiva. Pedraza (2018) expone la importancia de adoptar prácticas que mejoren el clima de trabajo, incentivado por actos positivos que aporten a la satisfacción de los trabajadores. Villacorta (2018) señaló la responsabilidad individual como el conjunto de procesos que orientan a los individuos hacia el aprendizaje y eficiencia, además señaló que los líderes cuentan con la facultad de incentivar e influir en ellos.

Aún tenemos jefes y gerentes del área de Recursos Humanos que se limitan únicamente por las relaciones colectivas de trabajo y las planillas de personas, siendo un enfoque de administración tradicional, en la actualidad se necesita del dinamismo de los servidores, está limitación ocasiona barreras para alcanzar metas y objetivos

propuestos (Cubas, 2019).

El nivel de significancia entre la dimensión toma de decisiones y la variable desempeño laboral fue equivalente a $0,00 < 0,05$ por tanto, se admite la hipótesis alterna; determinándose que existe relación entre las variables; con un coeficiente de correlación igual a 0,572 lo que revela una correlación positiva en grado moderado. El resultado obtenido coincide con Vilas (2017) quien obtuvo un nivel de correlación 0,855** en grado alto y significativo entre las variables de estudio.

Galimberti (2012) manifiesta la necesidad de sugerir propuestas conducentes a los trabajadores, para optimizar las condiciones, una vez apreciadas estas sugerencias, deben ser reconocidas para desarrollar en ellos la motivación e independencia. Alexandra (2016) expone la necesidad de incidir en mejorar procesos en cuanto a la toma de decisiones para el adecuado desarrollo de clima organizacional con el fin de mejorar índices de productividad, permitiendo alcanzar los objetivos establecidos por la entidad. Peña y Villón (2018) señalaron a la toma de decisiones como un índice relevante interno de cualquier organización; también conocido como el salario emocional, un trabajador que se sienta motivado se estará satisfecho, repercutiendo en su productividad y desarrollo de la organización.

Pese a todos los esfuerzos, aún tenemos jefes y gerentes del área de Recursos Humanos que se limitan únicamente por las relaciones colectivas de trabajo y las planillas de personas, siendo un enfoque de administración tradicional, en la actualidad se necesita del dinamismo de los servidores, esta limitación ocasiona barreras para alcanzar metas y objetivos propuestos (Cubas, 2019).

El nivel de significancia entre la dimensión tolerancia al conflicto y la variable desempeño laboral fue equivalente a $0,00 < 0,05$ por tanto, se admite la hipótesis alterna; determinándose que existe relación entre las variables; con un coeficiente de correlación igual a 0,518 lo que revela una correlación positiva en grado moderado. El resultado obtenido coincide con Suarez (2019) quien obtuvo un nivel de correlación 0,716** en grado positivo y alto entre las mismas variables de estudio.

Estos resultados se reafirman con la frase “el ser humano se desarrolla en

ambientes complejos y dinámicos” dado que, las entidades comprenden personas, grupos y colectivos que crean diferentes comportamientos que repercuten en el ambiente (García, 2009). Cabrera (2019) afirma que el clima organizacional es fortificado toda vez que el compañerismo, manejo de conflictos y comunicación son relevantes en el quehacer cotidiano de trabajadores de cualquier tipo de organización. Mena (2019) señaló a la comunicación como pilar en la evolución del hombre y en su inserción en la sociedad, enfocados en las organizaciones, permite que se puedan gestionar adecuadamente procesos pudiendo ser ascendente, descendente, lineal y transversal, siendo esta última la más recomendada.

Toapanta et al. (2020) indican que los líderes de las organizaciones deben aplicar medidas que permitan un buen clima organizacional saludable, permitiendo el desenvolvimiento idóneo de los trabajadores, potencializando su rendimiento reflejado en la calidad de servicio a su cliente externo. Cunya (2020) manifiesta que, aún no se adoptan estrategias necesarias para ir progresando según las actitudes y comportamientos que manifiesten sus colaboradores y así lograr alcanzar el compromiso laboral coordinado.

Es necesario resaltar que el desempeño laboral presenta como principal característica el resultado del esfuerzo que ha realizado las personas dentro de sus centros de trabajo, donde se determina que, sí se cumplió o no con el total de las actividades, tareas y funciones que se le fueron asignadas, asimismo, el desempeño brinda un énfasis en la capacidad para alcanzar a cubrir las expectativas que presentan los perfiles de puestos en los documentos de gestión (Matus, 2018).

VI. CONCLUSIONES

Primera: Existe relación entre clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores en una gerencia regional, Arequipa, 2020; puesto que, se estableció a través de la prueba Rho de Spearman, alcanzado un resultado igual a 0,621 y una significancia bilateral de 0,000; manifestando una correlación positiva y moderada.

Segunda: Se ha confirmado la relación entre estructura organizacional y desempeño laboral de los trabajadores en una gerencia regional, Arequipa, 2020; dado que, se estableció a través de la prueba Rho de Spearman, alcanzado un resultado igual a 0,483 y una significancia bilateral de 0,000; manifestando una correlación positiva y moderada.

Tercera: Se comprueba la relación entre responsabilidad individual y desempeño laboral de los trabajadores en una gerencia regional, Arequipa, 2020; puesto que, se estableció a través de la prueba Rho de Spearman, alcanzado un resultado igual a 0,572 y una significancia bilateral de 0,000; manifestando una correlación positiva y moderada.

Cuarta: Respecto a la dimensión toma de decisiones y desempeño laboral de los trabajadores en una gerencia regional, Arequipa, 2020; se ha confirmado una correlación, puesto que, se estableció a través de la prueba Rho de Spearman, alcanzado un resultado igual a 0,642 y una significancia bilateral de 0,000; manifestando una correlación positiva y moderada.

Quinta: Con referencia a la tolerancia al conflicto y desempeño laboral de los trabajadores en una gerencia regional, Arequipa, 2020; se ha comprobado un nivel de correlación, puesto que, se estableció a través de la prueba Rho de Spearman, alcanzado un resultado igual a 0,518 y una significancia bilateral de 0,000; manifestando una correlación positiva y moderada.

VII. RECOMENDACIONES

1. A los titulares de entidades públicas, en conjunto con los demás encargados de áreas, es necesario establecer una nueva perspectiva de la gestión de personal más humanitaria, sensible y trascendental, enfocada en el talento humano y no cosas inertes.
2. A los titulares de entidades públicas, proporcionar a los trabajadores condiciones laborales de acuerdo con la normatividad, horarios y remuneraciones justas; además de salvaguardar su salud y la de sus familias en el contexto de la pandemia por el Covid-19.
3. A los jefes del área de personal, fomentar la retroalimentación entre los miembros de organizaciones, para que se perciban como parte de ellas y no solo un índice de productividad, reflejándose en el buen clima organizacional, logrando la satisfacción de los servidores y funcionarios. Del mismo modo, instaurar actividades y talleres para promover el compañerismo, lazos amicales, empatía y solidaridad entre los trabajadores, incrementando así una adecuada cultura organizacional.
4. A los trabajadores de organizaciones, mostrar proactividad e iniciativa participando de manera voluntaria en la mayoría de las actividades que se coordinen, lo que les permitirá ser parte del cambio y del cumplimiento de objetivos institucionales.
5. A los investigadores relacionados en la problemática, estudiar las variables desde diferentes perspectivas, siendo una de estas la humanística; además de analizar a los diferentes agentes.

REFERENCIAS

- Aguinis H, Burgi-Tian J. Talent management challenges during COVID-19 and beyond: Performance management to the rescue. *BRQ Business Research Quarterly*. 2021;24(3):233-240. doi:10.1177/23409444211009528
- Allcaco, B., & Pujadas, A. (2018). *El compromiso organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores nombrados de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, Huacho 2017* [Tesis de maestría, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión]. Renati. <http://repositorio.unjfsc.edu.pe/-04-09.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Armenteros, A. (2018). Un acercamiento al Clima Organizacional. *Revista Cubana de enfermería. Revista cubana de enfermería*, 34(1). <https://www.medigraphic.8/cnf181o.pdf>
- Azcona, M., Manzini, F. A., & Dorati, J. (2013). Precisiones metodológicas sobre la unidad de análisis y la unidad de observación: *Aplicación a la investigación en psicología*. <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/45512>
- Barnard, A., & Delgado, A. (2016). Organizational culture and its effects on archive management. *Archivo General de La Nación*, 1(113), 1– 68. 10.12968/bjon.2017.26.14.806
- Calles, M., Martínez, J., & Sánchez, A. (2019). The organizational culture and performance of the Public Higher Education Institutions of Mexico. *Atenas*, 4(48), 64-78. 10.1016/j.socscimed.2012.10.014
- Cardozo, S., & Kwan, C. (2019). Organizational Climate: A look from the Narrative to the Systematization. *Revista Población y Desarrollo*, 106 - 129. <http://scielo.iics.una.py/-054x-pdfce25-49-106.pdf>
- Chevez, J. (2020). *La cultura organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Servicios Generales Carbajal, Callao, año 2019*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Renati. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/41874>

- Chiang, M., Riquelme, G. & Rivas, P. (2018). Relation between Job Satisfaction, Work Stress and its results Results of workers of ouna or Institution of Charity of the Province of Concepción. *Ciencia y Trabajo*, 63, 178–186. <https://scielo.conicyt.cl/pdf/cyt/v20n63/0718-2449-cyt-20-63-00178.pdf>
- Chiavenato, I. (2017). *Administración de recursos humanos. Madrid: McGraw-Hill Interamericana de España.*
- Chiavenato, I. (2018) *Gestión del talento humano cuarta edición: Mc Graw Hill.*
- Cubas, V. (2019). *El clima organizacional y el desempeño laboral de los docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico “04 de junio de 1,821” de Jaén - Cajamarca.* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Renati. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/28958>
- Cunya, C. (2020). *Clima laboral y compromiso organizacional en colaboradores Clima laboral y compromiso organizacional en colaboradores.* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Renati. <https://repositorio.ucv.e12692/85404/>
- Damián, J., & Urbina, E. (2021). *Cultura organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Túcume-2020.* [Tesis de maestría, Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo]. Alicia Concytec. <https://hdl.handle.net/20.500.12893/9995>
- Enciso, J. (2020). Institutional climate and performance of teachers in educational institutions of the Adventist Educational Association of Puno. *Nawparisun*, 2 (2). <https://www.unaj.edu.pe/revista/index.php/vpin/article/view/94/59>
- Fizsbein, A. (2016). *Job training in Latin America. Santiago: The Dialogue.* <https://acortar.link/SN2X8y>
- Foncubierta, M. & Sánchez, J. (2019). Towards happiness in workplace: Taking care of motivations and eliminating digital fears. *Revista Scielo* 9 (18).. http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1390

- Fuentes, G., Moreno, L., Rincón, D. & Silva-Garcia, M. (2021). Evaluation of softskills in higher education. *Formación universitaria*, 14(4), 49-60. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8062625>
- Gallud, E. (2015). *Manual práctico para escribir una tesis*. España: Editorial Verbum.
- Hasanah, E., & Supardi, S. (2020). *Effect of work environment and salary on private school teachers in Indonesia*. *Utopía y Praxis Latinoamericana*, 25(6), 365–376. <https://acortar.link/3xfDsX>
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Mc Graw Hill Education,
- Hoben, M., Norton, P., Ginsburg, L., Anderson, R., Cummings, G., Lanham, H., & Estabrooks, C. (2017). Improving nursing home care through feedback on Performance data (INFORM): protocol for a cluster-randomized trial. *Trials*, 18(1), 1-14. <https://acortar.link/m9EKiB>
- Hurtado, J. (2012). *Metodología de la investigación: guía para una comprensión holística de la ciencia*. CieaSypal y Quirón.
- Iglesias, A., & Torres, J. (2018). An approach to organizational climate. *Revista Cubana de Enfermería*, 197 - 209. <https://nanourl.org/Ru8>
- La República (2019). *Sindicato de trabajadores hará huelga exigiendo la renuncia del gerente*. *Arequipa*. <https://larepublica.pe/politica/1428891>
- Lara, M., & Briceño, J. (2019). Cultura organizacional y desempeño laboral en los colaboradores de las pymes. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 1 (20). <https://nanourl.org/7DD>
- López, E., García, F., & García, S. (2019). Analysing the relationship between diversification strategy and firm performance: the role of the economic cycle. *Cuadernos de Gestión*, 19(2), 15-31. [10.5295/cdg.170738el](https://doi.org/10.5295/cdg.170738el)

- Lussier, R., & Achua, C. (2016). *Liderazgo Teoría, aplicación y desarrollo de habilidades*. In *Liderazgo (Sexta edic)*. Cengage Learning Editores SA de CV. https://www.academia.edu/y_desarrollo_Liderazgo_Cuarta_edición
- Mantilla, L. (2021). *Relación de la cultura organizacional y la percepción del clima organizacional en administrativos nombrados de una universidad privada de la ciudad de Lima*. [Tesis de maestría, Universidad de Lima]. Renati. <https://hdl.handle.net/20.500.14138/4108>
- Matus, J. (2018). Emotional intelligence: Performance Matters—Or does It?. *JbeT*, 1 (65). <https://rb.gy/uynn77>
- Mena, D. (2019). Organizational culture, general elements, mediations and impact on the development or integration of institutions. *Pensamiento & Gestión*, 11-47. 1657-6276. <http://eds.b.ebscohost.com/eds/pdfviewer/?v0bdc-v-sessmgr02N>
- Morales, R. & Contreras, R. (2020). *Cultura organizacional y desempeño docente en la Universidad Nacional del Centro del Perú*. *Socialium*, 4(1), 22-33. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8063225>
- Moreno, E. (2020). *Incidencia de la cultura organizacional, en el desempeño laboral de la industria Grupo Empresarial Amseal en el año 2019*. [Tesis de maestría, Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador]. Repositorio Institucional Organismo de la Comunidad Andina, CAN. <http://hdl.handle.net/10644/7485>
- Ñaupas, H. (2018). *Metodología de la Investigación: Cuantitativa, Cualitativa y Mixta*. Ediciones de la U.
- Ochoa, D. (2021). *Cultura organizacional y desempeño laboral de los colaboradores en una empresa privada Guayaquil 2021*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Renati. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/77863>
- Orihuela, E. (2020). *Cultura organizacional y satisfacción laboral del personal en tiempos del COVID-19*. Centro de Salud Puente Chao, 2020. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/47458>

- Otzen, T., & Manterola, C. (2017). *Sampling techniques on a population study. Int. J. Morphol*, 35(1), 227-232. <https://nanourl.org/iKs>
- Palacios, D. (2019). Cima organizacional y su influencia en el desempeño del personal administrativo de los distritos de salud provincia de Manabí. *Revista ECASinergia* 4 (1). <https://revistas.utm.edu.ec/index./1832>
- Pantoja, G. (2019). Human talent management in micro, small and medium-sized service companies in Colombia: approaches to an organizational diagnostic model. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (87), 13-26. <https://doi.org/10.21158/01208160.n87.2019.2441>
- Pedraza, N. (2018). Organizational climate and its relationship with job satisfaction or with the perception of human capital. *Revista Lasallista De Investigación. República*, 15 (1). 49. <https://doi.org/10.22507/rli.v15n1a9>.
- Peña Rivas, H. C., & Villón Perero, S. G. (2018). Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional. *Revista Scientific*, 3(7), 177–192. http://www.indteca.com/ojs/index.php/Revista_Scientific/article/view/181/353
- Portocarrero, L. (2020). *Cultura organizacional y desempeño laboral en trabajadores administrativos de una universidad de Chimbote–2020*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Renati. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/59004>
- Retete, D., & Elí, D. (2020). *Rituales institucionales y cultura organizacional en el Ministerio Público, Distrito Fiscal de Ancash, 2019*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Renati. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/46413>
- Robbins, S. & Judge, T. (2017). *Comportamiento Organizacional*. Pearson Educación
- Ruiz, E. (2018). *Engerencia*. <http://engerencia.com.ve/530-2/>
- Salazar, L. (2019). Job satisfaction or self-performance. *Colección Académica de Ciencias Estratégicas*, 6(1), 47–67. <https://revistas.upb.edu.co./download/5232/4895/9681>

- Toapanta, V. (2020). Organizational Climate and Work Performance of Teachers in Educational Institutions: Case Colegio de bachillerato Quito. *Revista Conrado*. <https://rb.gy/pupaob>
- Vargas, S., & Flores, M. (2019). *Organizational Culture and Job Satisfaction as Predictors of Job Performance in Librarians*. *Investigación bibliotecológica*, 33(79),149-176. http://ru.iibi.unam.mx/jspui/handle/IIBI_UNAM/A575
- Villacorta, H. (2018). *Cultura organizacional y clima organizacional en las instituciones educativas de Puerto Súngaro, Puerto Inca, Huánuco 2017*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Renati https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle//gavino_aa.pdf?equence=1
- Whitter, B. (2019). *Employee experience: develop a happy, productive and supported workforce for exceptional individual and business performance*. Kogan Page Publishers.
- Zafar, A., Memon, A., & Khan, M. (2018). Implication of HR components on Employee Performance: A comparative analysis of Public & Private Sector employees. *Pakistan Administrative Review*, 2(2), 223-232. <https://rb.gy/n4avrd>

ANEXOS

ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

Problema General:	Objetivo general:	Hipótesis general:	Variable 1/Independiente: Clima organizacional				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de valores	Niveles o rangos
¿Cuál es la relación entre clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de una gerencia regional, Arequipa, 2020?	Determinar la relación entre clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de una gerencia regional, Arequipa, 2020.	Existe una relación entre clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de una gerencia regional, Arequipa, 2020.	Estructura organizacional	Definición de áreas	1	"ORDINAL Siempre =5 Casi siempre =4 A veces =3 Casi nunca =2 Nunca =1"	"Malo 20-36 Regular 37-72 Bueno 73-100"
				Jerarquía de responsabilidades	2-3		
				Procesos Administrativo	4		
				Normas, métodos y procedimientos	5		
			Responsabilidad individual	Juicios individuales	6		
				Apreciación de desempeño	7		
				Resolución de problemas	8-9		
				Justificación de tareas	10		
Problemas Específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicas					
P1. ¿Cuál es la relación entre estructura organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de una gerencia regional, Arequipa, 2020?	O1. Determinar la relación entre estructura organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de una gerencia regional, Arequipa, 2020.	H1. Existe una relación entre estructura organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de una gerencia regional, Arequipa, 2020.	Toma de Decisiones	Percepción de filosofías para toma de decisiones	11-12		
				Mejora continua	13		
				Percepción de la organización.	14-15		
			Tolerancia al conflicto	Crítica	16		
				Exigencia	17		
				Oportunidad de conflictos	18		

				Criterio personal	19-20				
¿Cuál es la relación entre responsabilidad individual y desempeño laboral de los trabajadores de una gerencia regional, Arequipa, 2020?	Determinar la relación entre responsabilidad individual y desempeño laboral de los trabajadores de una gerencia regional, Arequipa, 2020.	Existe una relación entre responsabilidad individual y desempeño laboral de los trabajadores de una gerencia regional, Arequipa, 2020.	Variable 2/Dependiente: Desempeño laboral						
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de valores	Niveles o rangos		
			Entorno	Liderazgo	1	"ORDINAL Siempre =5 Casi siempre =4 A veces =3 Casi nunca =2 Nunca =1"	Malo 25-57 Regular 58-91 Bueno 92-125		
				Comunicación	2				
				Conflictos	3				
Procesos laborales	4								
Estrategias	5								
Compromiso del trabajador	Experiencia	6							
	Conocimientos	7							
	Funciones	8							
Eficiencia laboral	Creatividad	9-10							
	Programación de tiempos	11							
	Desarrollo de labores	12							
	Control de tiempo	13							
Eficacia laboral	Manejo de recursos	14-15							
	Coordinación	16							
	Resultados	17							
	Desarrollo de actividades	18							
	Habilidades	19							
Rendimiento laboral	Estrategias	20							
	Convivencia	21							
	Reconocimiento	22-23							
	Colaboración	24							
				Oportunidades	25				
P3. ¿Cuál es la relación entre toma de decisiones y desempeño laboral de los trabajadores de una gerencia regional, Arequipa, 2020?	Determinar la relación entre toma de decisiones y desempeño laboral de los trabajadores de una gerencia regional, Arequipa, 2020.	H3. Existe una relación entre toma de decisiones y desempeño laboral de los trabajadores de una gerencia regional, Arequipa, 2020.							
P4. ¿Cuál es la relación entre tolerancia al conflicto y desempeño laboral de los trabajadores de una gerencia regional, Arequipa, 2020?	O4. Determinar la relación entre tolerancia al conflicto y desempeño laboral de los trabajadores de una gerencia regional, Arequipa, 2020.	H4. Existe una relación entre tolerancia al conflicto y desempeño laboral de los trabajadores de una gerencia regional, Arequipa, 2020.							

Diseño de investigación:	Técnicas e instrumentos:	Población y Muestra:	Método de análisis de datos
Tipo: Básica Enfoque: Cuantitativo Método: Correlacional Diseño: No experimental	Técnicas: - Encuestas Instrumentos: - Cuestionarios	Población: 180 Muestra: 122	Análisis descriptivo: - A través de gráficos Análisis inferencial: - Mediante prueba Rho de Spearman.

ANEXO 2: MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Variables de estudio	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores
Variable Independiente: Clima organizacional	Chiavenato (2017) indica que básicamente es el estudio del equipo e individuos, mismos que se desenvuelven en las organizaciones, ya sean estatales o privadas, es de vital importancia, ya que determina la influencia que mantiene el universo de los colaboradores y el nivel de influencia que las organizaciones tienen respecto a los colaboradores.	Se estableció la percepción integral del clima organizacional. Para ello se establecen cuatro (04) dimensiones: Estructura organizacional, responsabilidad individual, toma de decisiones y tolerancia al conflicto, todas las dimensiones mencionadas permitirán medir el clima organizacional dentro de la entidad.	Estructura organizacional	Definición de áreas
				Jerarquía de responsabilidades
				Procesos Administrativo
				Normas método y procedimientos
			Responsabilidad Individual	Juicios individuales
				Apreciación de desempeño
				Resolución de problemas
				Justificación de tareas
			Toma de decisiones	Sanciones
				Percepción de filosofías para toma de decisiones
				Mejora continua
				Percepción entre recurso humano.
				Individualismo
			Tolerancia al conflicto	Crítica interna
				Exigencia
				Oportunidad de conflictos
Grado de relación con la empresa				
Variable Dependiente: Desempeño laboral	Chiavenato (2017) señala que constituyen las capacidades en cuanto al rendimiento y actividades de una persona dentro de un contexto laboral es decir se podría expresar que el desempeño es un indicador cuantitativo y cualitativo para medir resultados.	Se estableció la percepción integral del desempeño laboral. Se estableció la percepción integral del clima organizacional. Para ello se establecen cinco (05) dimensiones: Entorno, compromiso del trabajador, eficiencia laboral, eficacia laboral y rendimiento laboral, todas las dimensiones	Entorno	Conflictos
				Procesos laborales
				Estrategias
			Compromiso del trabajador	Experiencia
				Conocimientos
				Funciones
				Creatividad
			Eficiencia laboral	Programación de tiempos
				Desarrollo de labores
Control de tiempo				

		mencionadas permitirán medir el desempeño laboral dentro de la entidad.		Manejo de recursos
			Eficacia laboral	Coordinación
				Resultados
				Desarrollo de actividades
				Habilidades
				Estrategias
			Rendimiento laboral	Convivencia
				Reconocimiento
				Colaboración
				Oportunidades

ANEXO 3: INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

INSTRUMENTO DE CLIMA ORGANIZACIONAL

Muy buenos días, en la presente ocasión es propicio para expresar mis más cordiales saludos, soy la abogada Jacqueline Doris Durand Coloma vengo llevando a cabo la investigación titulada "Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de una gerencia regional, Arequipa, 2020".

El presente cuestionario tiene por objetivo medir la variable clima organizacional. Este instrumento es privado y la información a obtenerse es totalmente reservada, anónima y válida sólo para los fines académicos de este estudio. Por lo que le agradecemos que en su desarrollo sea extremadamente honesto, objetivo, honesto y sincero al momento de seleccionar sus respuestas.

Acepto la administración de datos en la investigación de forma anónima, confidencial y ética. Sí ()

La equivalencia de las respuestas es la siguiente:

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

DIMENSIONES		5	4	3	2	1
Nº	DIMENSIÓN 1: Estructura organizacional					
1	Al ingresar a la organización le fueron informados las áreas de la misma.					
2	La información que recibe periódicamente sobre los objetivos y políticas de la organización es suficiente.					
3	Las tareas que desempeño corresponden a mi función.					
4	En esta organización se trabaja en forma organizada y con planificación.					
5	En esta organización se actúa de manera democrática en el cumplimiento de acuerdos y normas.					
Nº	DIMENSIÓN 2: Responsabilidad individual					
6	Evita las confrontaciones y discusiones.					
7	Toma la iniciativa en el desempeño de sus funciones.					

8	Es responsable en el desempeño de sus funciones.					
9	Cuenta con el criterio para resolver problemas.					
10	Demuestra competitividad en las diferentes actividades o labores que realiza.					
Nº	DIMENSIÓN 3: Toma de decisiones					
11	Me siento con autoridad para ejercer mis labores de manera autónoma e independiente.					
12	Para el buen funcionamiento de la organización se aplican estrategias de gestión.					
13	En la organización se potencia el trabajo autónomo de los equipos de trabajo, como algo fundamental en la realización de los objetivos institucionales.					
14	La organización alienta las propuestas y sugerencias del personal.					
15	En la organización se valora la iniciativa del personal en el desempeño de sus funciones.					
Nº	DIMENSIÓN 4: Tolerancia al conflicto					
16	Están constituidos los medios de diálogo entre los superiores y subalternos en las distintas zonas de la organización.					
17	Hay un excelente diálogo con sus colegas de la organización.					
18	Los problemas que se presentan en las distintas áreas de la organización son eludidos por los superiores de campo.					
19	Utiliza y analiza procedimientos metódicos y así hallar resolver los distintos inconvenientes que presenta la organización.					
20	Evita las confrontaciones y discusiones.					

INSTRUMENTO DE DESEMPEÑO LABORAL

Muy buenos días, en la presente ocasión es propicio para expresar mis más cordiales saludos, soy la abogada Jacqueline Doris Durand Coloma vengo llevando a cabo la investigación titulada "Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de una gerencia regional, Arequipa, 2020".

El presente cuestionario tiene por objetivo medir la variable desempeño laboral. Este instrumento es privado y la información a obtenerse es totalmente reservada, anónima y válida sólo para los fines académicos de este estudio. Por lo que le agradecemos que en su desarrollo sea extremadamente honesto, objetivo, honesto y sincero al momento de seleccionar sus respuestas.

Acepto la administración de datos en la investigación de forma anónima, confidencial y ética. Sí ()

La equivalencia de las respuestas es la siguiente:

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

DIMENSIONES		5	4	3	2	1
Nº	DIMENSIÓN 1: Entorno					
1	El liderazgo es parte del trabajo en equipo.					
2	Considera que una buena comunicación es parte del trabajo en equipo.					
3	En la organización los conflictos son manejados adecuadamente.					
4	Los procesos laborales son de buen nivel.					
5	Las estrategias empleadas en las labores son de calidad.					
Nº	DIMENSIÓN 2: Compromiso del trabajador					
6	Considera que tiene la experiencia suficiente para manejar el cargo.					
7	Aplica conocimientos en el manejo de equipo y tecnología.					
8	Las funciones que desempeña son parte de su experiencia.					
9	La experiencia laboral le genera ventaja en sus					

	funciones.					
10	Se promueve la creatividad y la innovación en su departamento.					
Nº	DIMENSIÓN 3: Eficiencia laboral					
11	Se programan tiempos al inicio de cada actividad.					
12	Se realizan las labores en el tiempo previsto.					
13	Se controlan tiempos durante la realización de actividades.					
14	Se respetan las fechas para la presentación de resultados.					
Nº	DIMENSIÓN 4: Eficacia laboral					
15	Se cumplen los objetivos en el área de trabajo.					
16	Se cumplen los objetivos en el área de trabajo.					
17	Se logra desarrollar el trabajo con calidad.					
18	Considera que cuenta con habilidades para utilizar sus conocimientos.					
19	Su jefe inmediato le propone estrategias para mejorar los procedimientos para el buen desempeño de sus actividades.					
Nº	DIMENSIÓN 5: Rendimiento laboral					
20	Considera bueno el nivel de convivencia en la organización.					
21	Es recompensado con un sueldo acorde a sus funciones.					
22	Se reconoce el esfuerzo en el trabajo.					
23	Existe reconocimiento por el buen desempeño.					
24	Se brindan oportunidades para su desarrollo profesional.					

ANEXO 04: CERTIFICADO DE VALIDEZ DE INSTRUMENTOS

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia 1		Relevancia 2		Claridad 3		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Estructura organizacional							
1	Al ingresar a la organización le fueron informados las áreas de la misma.	X		X		X		
2	La información que recibe periódicamente sobre los objetivos y políticas de la organización es suficiente.	X		X		X		
3	Las tareas que desempeño corresponden a mi función.	X		X		X		
4	En esta organización se trabaja en forma organizada y con planificación.	X		X		X		
5	En esta organización se actúa de manera democrática en el cumplimiento de acuerdos y normas.	X		X		X		
Nº	DIMENSIÓN 2: Responsabilidad individual	Si	No	Si	No	Si	No	
6	Evita las confrontaciones y discusiones.	X		X		X		
7	Toma la iniciativa en el desempeño de sus funciones.	X		X		X		
8	Es responsable en el desempeño de sus funciones.	X		X		X		
9	Cuenta con el criterio para resolver problemas.	X		X		X		
10	Demuestra competitividad en las diferentes actividades o labores que realiza.	X		X		X		
Nº	DIMENSIÓN 3: Toma de decisiones	Si	No	Si	No	Si	No	
11	Me siento con autoridad para ejercer mis labores de manera autónoma e independiente.	X		X		X		
12	Para el buen funcionamiento de la organización se aplican estrategias de gestión.	X		X		X		
13	En la organización se potencia el trabajo autónomo de los equipos de trabajo, como algo fundamental en la realización de los objetivos institucionales.	X		X		X		

14	La organización alienta las propuestas y sugerencias del personal.	X		X		X		
15	En la organización se valora la iniciativa del personal en el desempeño de sus funciones.	X		X		X		
Nº	DIMENSIÓN 4: Tolerancia al conflicto	Si	No	Si	No	Si	No	
16	Están constituidos los medios de diálogo entre los superiores y subalternos en las distintas zonas de la organización.	X		X		X		
17	Hay un excelente diálogo con sus colegas de la organización.	X		X		X		
18	Los problemas que se presentan en las distintas áreas de la organización son eludidos por los superiores de campo.	X		X		X		
19	Utiliza y analiza procedimientos metódicos y así hallar resolver los distintos inconvenientes que presenta la organización.	X		X		X		
20	Evita las confrontaciones y discusiones.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SUFICIENTE

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: **Santander Acuña Arturo Manuel** **DNI: 29569677**

Especialidad del validador: Doctor en Derecho

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

11 de mayo del 2022



Dr. Santander Acuña Arturo Manuel
29569677

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL CLIMA ORGANIZACIONAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia 1		Relevancia 2		Claridad 3		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Estructura organizacional							
1	Al ingresar a la organización le fueron informados las áreas de la misma.	X		X		X		
2	La información que recibe periódicamente sobre los objetivos y políticas de la organización es suficiente.	X		X		X		
3	Las tareas que desempeño corresponden a mi función.	X		X		X		
4	En esta organización se trabaja en forma organizada y con planificación.	X		X		X		
5	En esta organización se actúa de manera democrática en el cumplimiento de acuerdos y normas.	X		X		X		
Nº	DIMENSIÓN 2: Responsabilidad individual	Si	No	Si	No	Si	No	
6	Evita las confrontaciones y discusiones.	X		X		X		
7	Toma la iniciativa en el desempeño de sus funciones.	X		X		X		
8	Es responsable en el desempeño de sus funciones.	X		X		X		
9	Cuenta con el criterio para resolver problemas.	X		X		X		
10	Demuestra competitividad en las diferentes actividades o labores que realiza.	X		X		X		
Nº	DIMENSIÓN 3: Toma de decisiones	Si	No	Si	No	Si	No	
11	Me siento con autoridad para ejercer mis labores de manera autónoma e independiente.	X		X		X		
12	Para el buen funcionamiento de la organización se aplican estrategias de gestión.	X		X		X		

13	En la organización se potencia el trabajo autónomo de los equipos de trabajo, como algo fundamental en la realización de los objetivos institucionales.	X		X		X		
14	La organización alienta las propuestas y sugerencias del personal.	X		X		X		
15	En la organización se valora la iniciativa del personal en el desempeño de sus funciones.	X		X		X		
Nº	DIMENSIÓN 4: Tolerancia al conflicto	Si	No	Si	No	Si	No	
16	Están constituidos los medios de diálogo entre los superiores y subalternos en las distintas zonas de la organización.	X		X		X		
17	Hay un excelente diálogo con sus colegas de la organización.	X		X		X		
18	Los problemas que se presentan en las distintas áreas de la organización son eludidos por los superiores de campo.	X		X		X		
19	Utiliza y analiza procedimientos metódicos y así hallar resolver los distintos inconvenientes que presenta la organización.	X		X		X		
20	Evita las confrontaciones y discusiones.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):SUFICIENTE

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: PINTO ZEBALLOS DARWIN EDWIN **DNI: 41722591**

Especialidad del validador: GESTIÓN PÚBLICA

11 de mayo del 2022

¹**Pertinencia:**El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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


Mg. DARWIN EDWIN PINTO ZEBALLOS

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL CLIMA ORGANIZACIONAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia 1		Relevancia 2		Claridad 3		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Estructura organizacional							
1	Al ingresar a la organización le fueron informados las áreas de la misma.	X		X		X		
2	La información que recibe periódicamente sobre los objetivos y políticas de la organización es suficiente.	X		X		X		
3	Las tareas que desempeño corresponden a mi función.	X		X		X		
4	En esta organización se trabaja en forma organizada y con planificación.	X		X		X		
5	En esta organización se actúa de manera democrática en el cumplimiento de acuerdos y normas.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 2: Responsabilidad individual							
6	Evita las confrontaciones y discusiones.	X		X		X		
7	Toma la iniciativa en el desempeño de sus funciones.	X		X		X		
8	Es responsable en el desempeño de sus funciones.	X		X		X		
9	Cuenta con el criterio para resolver problemas.	X		X		X		
10	Demuestra competitividad en las diferentes actividades o labores que realiza.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 3: Toma de decisiones							
11	Me siento con autoridad para ejercer mis labores de manera autónoma e independiente.	X		X		X		
12	Para el buen funcionamiento de la organización se aplican estrategias de gestión.	X		X		X		
13	En la organización se potencia el trabajo autónomo de los equipos de trabajo, como algo fundamental en la realización de los objetivos institucionales.	X		X		X		
14	La organización alienta las propuestas y sugerencias del personal.	X		X		X		

15	En la organización se valora la iniciativa del personal en el desempeño de sus funciones.	X		X		X		
Nº	DIMENSIÓN 4: Tolerancia al conflicto	Si	No	Si	No	Si	No	
16	Están constituidos los medios de diálogo entre los superiores y subalternos en las distintas zonas de la organización.	X		X		X		
17	Hay un excelente diálogo con sus colegas de la organización.	X		X		X		
18	Los problemas que se presentan en las distintas áreas de la organización son eludidos por los superiores de campo.	X		X		X		
19	Utiliza y analiza procedimientos metódicos y así hallar resolver los distintos inconvenientes que presenta la organización.	X		X		X		
20	Evita las confrontaciones y discusiones.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SUFICIENTE

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: GASPAR SAENZ FIORELLA ISABEL DNI: 45247255

Especialidad del validador: GESTIÓN PÚBLICA

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

11 de mayo del 2022



Mg. FIORELLA ISABEL GASPAR SAENZ

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL DESEMPEÑO LABORAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia 1		Relevancia 2		Claridad 3		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
Nº	DIMENSIÓN 1: Entorno							
1	El liderazgo es parte del trabajo en equipo.	X		X		X		
2	Considera que una buena comunicación es parte del trabajo en equipo.	X		X		X		
3	En la organización los conflictos son manejados adecuadamente.	X		X		X		
4	Los procesos laborales son de buen nivel.	X		X		X		
5	Las estrategias empleadas en las labores son de calidad.	X		X		X		
Nº	DIMENSIÓN 2: Compromiso del trabajador	Si	No	Si	No	Si	No	
6	Considera que tiene la experiencia suficiente para manejar el cargo.	X		X		X		
7	Aplica conocimientos en el manejo de equipo y tecnología.	X		X		X		
8	Las funciones que desempeña son parte de su experiencia.	X		X		X		
9	La experiencia laboral le genera ventaja en sus funciones.	X		X		X		
10	Se promueve la creatividad y la innovación en su departamento.	X		X		X		
Nº	DIMENSIÓN 3: Eficiencia laboral	Si	No	Si	No	Si	No	
11	Se programan tiempos al inicio de cada actividad.	X		X		X		
12	Se realizan las labores en el tiempo previsto.	X		X		X		
13	Se controlan tiempos durante la realización de actividades.	X		X		X		
14	Se respetan las fechas para la presentación de resultados.	X		X		X		
Nº	DIMENSIÓN 4: Eficacia laboral	Si	No	Si	No	Si	No	
15	Se cumplen los objetivos en el área de trabajo.	X		X		X		
16	Se cumplen los objetivos en el área de trabajo.	X		X		X		
17	Se logra desarrollar el trabajo con calidad.	X		X		X		

18	Considera que cuenta con habilidades para utilizar sus conocimientos.	X		X		X	
19	Su jefe inmediato le propone estrategias para mejorar los procedimientos para el buen desempeño de sus actividades.	X		X		X	
Nº	DIMENSIÓN 5: Rendimiento laboral	Si	No	Si	No	Si	No
20	Considera bueno el nivel de convivencia en la organización.	X		X		X	
21	Es recompensado con un sueldo acorde a sus funciones.	X		X		X	
22	Se reconoce el esfuerzo en el trabajo.	X		X		X	
23	Existe reconocimiento por el buen desempeño.	X		X		X	
24	Se brindan oportunidades para su desarrollo profesional.	X		X		X	

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

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Santander Acuña Arturo Manuel DNI: 29569677

Especialidad del validador: Doctor en Derecho

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

11 de mayo del 2022



Dr. Santander Acuña Arturo Manuel

29569677

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL DESEMPEÑO LABORAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia 1		Relevancia 2		Claridad 3		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
Nº	DIMENSIÓN 1: Entorno							
1	El liderazgo es parte del trabajo en equipo.	X		X		X		
2	Considera que una buena comunicación es parte del trabajo en equipo.	X		X		X		
3	En la organización los conflictos son manejados adecuadamente.	X		X		X		
4	Los procesos laborales son de buen nivel.	X		X		X		
5	Las estrategias empleadas en las labores son de calidad.	X		X		X		
Nº	DIMENSIÓN 2: Compromiso del trabajador	Si	No	Si	No	Si	No	
6	Considera que tiene la experiencia suficiente para manejar el cargo.	X		X		X		
7	Aplica conocimientos en el manejo de equipo y tecnología.	X		X		X		
8	Las funciones que desempeña son parte de su experiencia.	X		X		X		
9	La experiencia laboral le genera ventaja en sus funciones.	X		X		X		
10	Se promueve la creatividad y la innovación en su departamento.	X		X		X		
Nº	DIMENSIÓN 3: Eficiencia laboral	Si	No	Si	No	Si	No	
11	Se programan tiempos al inicio de cada actividad.	X		X		X		
12	Se realizan las labores en el tiempo previsto.	X		X		X		
13	Se controlan tiempos durante la realización de actividades.	X		X		X		
14	Se respetan las fechas para la presentación de resultados.	X		X		X		
Nº	DIMENSIÓN 4: Eficacia laboral	Si	No	Si	No	Si	No	
15	Se cumplen los objetivos en el área de trabajo.	X		X		X		
16	Se cumplen los objetivos en el área de trabajo.	X		X		X		
17	Se logra desarrollar el trabajo con calidad.	X		X		X		

18	Considera que cuenta con habilidades para utilizar sus conocimientos.	X		X		X	
19	Su jefe inmediato le propone estrategias para mejorar los procedimientos para el buen desempeño de sus actividades.	X		X		X	
Nº	DIMENSIÓN 5: Rendimiento laboral	Si	No	Si	No	Si	No
20	Considera bueno el nivel de convivencia en la organización.	X		X		X	
21	Es recompensado con un sueldo acorde a sus funciones.	X		X		X	
22	Se reconoce el esfuerzo en el trabajo.	X		X		X	
23	Existe reconocimiento por el buen desempeño.	X		X		X	
24	Se brindan oportunidades para su desarrollo profesional.	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SUFICIENTE

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: PINTO ZEBALLOS DARWIN EDWIN DNI: 41722591

Especialidad del validador: GESTIÓN PÚBLICA

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

11 de mayo del 2022


Mg. DARWIN EDWIN PINTO ZEBALLOS

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL DESEMPEÑO LABORAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia 1		Relevancia 2		Claridad 3		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
Nº	DIMENSIÓN 1: Entorno							
1	El liderazgo es parte del trabajo en equipo.	X		X		X		
2	Considera que una buena comunicación es parte del trabajo en equipo.	X		X		X		
3	En la organización los conflictos son manejados adecuadamente.	X		X		X		
4	Los procesos laborales son de buen nivel.	X		X		X		
5	Las estrategias empleadas en las labores son de calidad.	X		X		X		
Nº	DIMENSIÓN 2: Compromiso del trabajador	Si	No	Si	No	Si	No	
6	Considera que tiene la experiencia suficiente para manejar el cargo.	X		X		X		
7	Aplica conocimientos en el manejo de equipo y tecnología.	X		X		X		
8	Las funciones que desempeña son parte de su experiencia.	X		X		X		
9	La experiencia laboral le genera ventaja en sus funciones.	X		X		X		
10	Se promueve la creatividad y la innovación en su departamento.	X		X		X		
Nº	DIMENSIÓN 3: Eficiencia laboral	Si	No	Si	No	Si	No	
11	Se programan tiempos al inicio de cada actividad.	X		X		X		
12	Se realizan las labores en el tiempo previsto.	X		X		X		
13	Se controlan tiempos durante la realización de actividades.	X		X		X		
14	Se respetan las fechas para la presentación de resultados.	X		X		X		
Nº	DIMENSIÓN 4: Eficacia laboral	Si	No	Si	No	Si	No	
15	Se cumplen los objetivos en el área de trabajo.	X		X		X		

16	Se cumplen los objetivos en el área de trabajo.	X		X		X	
17	Se logra desarrollar el trabajo con calidad.	X		X		X	
18	Considera que cuenta con habilidades para utilizar sus conocimientos.	X		X		X	
19	Su jefe inmediato le propone estrategias para mejorar los procedimientos para el buen desempeño de sus actividades.	X		X		X	
Nº	DIMENSIÓN 5: Rendimiento laboral	Si	No	Si	No	Si	No
20	Considera bueno el nivel de convivencia en la organización.	X		X		X	
21	Es recompensado con un sueldo acorde a sus funciones.	X		X		X	
22	Se reconoce el esfuerzo en el trabajo.	X		X		X	
23	Existe reconocimiento por el buen desempeño.	X		X		X	
24	Se brindan oportunidades para su desarrollo profesional.	X		X		X	

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

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: **GASPAR SAENZ FIORELLA ISABEL** DNI: 45247255

Especialidad del validador: **GESTIÓN PÚBLICA**

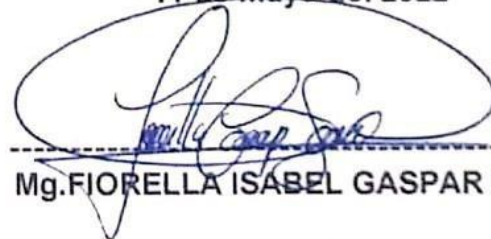
¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

11 de mayo del 2022



Mg. FIORELLA ISABEL GASPAR SAENZ

ANEXO 05: PRUEBA DE NORMALIDAD

Prueba de normalidad

Variables	Kolmogorov-Smirnoff		
	Estadístico	Gl	Sig.
Clima organizacional	0.315	122	0.033
Desempeño laboral	0.294	122	0.045

a. Corrección de significación de Lilliefors

En la tabla 3, a través del análisis inferencial de la prueba de normalidad, fue necesario efectuar la prueba de Kolmogorov-Smirnoff, puesto que, la cantidad de participantes en la investigación fueron $Gl = 122$, superior a 50. Obteniendo como significancia resultados inferiores a 0.05, por lo que, la distribución es anormal y el método no paramétrico, utilizándose en esta investigación la prueba Rho de Spearman.