

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

ESCUELA DE POSGRADO



**UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS
ECONÓMICAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS**

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS

TESIS:

**CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS
SERVIDORES DEL PROGRAMA NACIONAL DE APOYO DIRECTO A
LOS MÁS POBRES-JUNTOS, EN LA UNIDAD TERRITORIAL DE
CAJAMARCA, 2021**

Para optar el Grado Académico de

MAESTRO EN CIENCIAS

MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EMPRESARIAL

Presentado por:

OSCAR ARMANDO MONZÓN GODOY

Asesora:

Dra. YESENIA LICETH FERNÁNDEZ SILVA

Cajamarca, Perú

2024

CONSTANCIA DE INFORME DE ORIGINALIDAD

1. Investigador: Oscar Armando Monzón Godoy
DNI: 47451475
Escuela Profesional/Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, Contables y administrativas, Mención: Administración y Gerencia Empresarial.
2. Asesora: Dra. Yesenia Liceth Fernández Silva
3. Grado académico o título profesional
 Bachiller Título profesional Segunda especialidad
 Maestro Doctor
4. Tipo de Investigación:
 Tesis Trabajo de investigación Trabajo de suficiencia profesional
 Trabajo académico
5. Título de Trabajo de Investigación:
Clima Organizacional y Desempeño Laboral de los Servidores del Programa Nacional de Apoyo directo a los más Pobres-JUNTOS, en la unidad territorial de Cajamarca, 2021.
6. Fecha de evaluación: 22/06/2024
7. Software antiplagio: TURNITIN URKUND (OURIGINAL) (*)
8. Porcentaje de Informe de Similitud: 21 %
9. Código Documento: 3117:362458463
10. Resultado de la Evaluación de Similitud:
 APROBADO PARA LEVANTAMIENTO DE OBSERVACIONES O DESAPROBADO

Fecha Emisión: 28/06/2024

*Firma y/o Sello
Emisor Constancia*



Dra. Yesenia Liceth Fernández Silva
DNI: 46379437

* En caso se realizó la evaluación hasta setiembre de 2023

COPYRIGHT © 2024 by
OSCAR ARMANDO MONZON GODOY
Todos los derechos reservados



PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

Siendo las ~~11:30~~ ^{11:45} horas del día 13 de marzo de dos mil veinticuatro, reunidos en el Auditorio de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca, el Jurado Evaluador presidido por el **Dr. ARNALDO ROQUE KIANMAN CHAPILLIQUÉN**, el **Dr. ELMER WILLIAMS RODRÍGUEZ OLAZO**, la **Mg. ROXANA ELIZABETH MESTANZA CACHO**, y en calidad de Asesor la **Dra. YESENIA LICETH FERNÁNDEZ SILVA**. Actuando de conformidad con el Reglamento Interno de la Escuela de Posgrado y la Directiva para la Sustentación de Proyectos de Tesis, Seminarios de Tesis, Sustentación de Tesis y Actualización de Marco Teórico de los Programas de Maestría y Doctorado, se dio inicio a la Sustentación de la Tesis titulada: **"CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES DEL PROGRAMA NACIONAL DE APOYO DIRECTO A LOS MÁS POBRES-JUNTOS, EN LA UNIDAD TERRITORIAL DE CAJAMARCA, 2021."**; presentada por el **Bachiller en Economía OSCAR ARMANDO MONZÓN GODOY**.

Realizada la exposición de la Tesis y absueltas las preguntas formuladas por el Jurado Evaluador, y luego de la deliberación, se acordó... ~~admitir~~ ^{16 (Bueno)} con la calificación de la mencionada Tesis; en tal virtud, el **Bachiller en Economía OSCAR ARMANDO MONZÓN GODOY**, está apto para recibir en ceremonia especial el Diploma que lo acredita como **MAESTRO EN CIENCIAS**, de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas, con Mención en **ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EMPRESARIAL**.

Siendo las ~~11:30~~ ^{11:20} horas del mismo día, se dio por concluido el acto.


.....
Dra. Yesenia Liceth Fernández Silva
Asesor


.....
Dr. Arnaldo Roque Kianman Chapilliquén
Jurado Evaluador


.....
Dr. Elmer Williams Rodríguez Olazo
Jurado Evaluador


.....
Mg. Roxana Elizabeth Mestanza Cacho
Jurado Evaluador

A DIOS, por dotarnos de fuerza espiritual que nos permite afrontar las dificultades como las que estamos atravesando en la actualidad.

A mi MADRE, por el apoyo incondicional que me ha brindado desinteresadamente y que, con su abnegado amor, ha sabido guiarme, por su esfuerzo y sacrificio para hacerme una persona de bien, A MIS HERMANOS por el apoyo incondicional.

A NUESTROS AMIGOS Y FAMILIARES, que siempre estuvieron listos para brindarnos vuestra desinteresada ayuda.

El autor

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Nacional de Cajamarca-UNC, por haberme acogido y poder realizar la maestría que siempre fue un anhelo.

A MI ASESOR(A) de tesis que desinteresadamente nos apoyó con su conocimiento para elaborar mi tesis.

A mis compañeros de la Maestría, Mención: Administración y gerencia empresarial, quienes nos hicieron sentir parte de la familia y pasar gratos momentos durante esta etapa.

El autor

INDICE GENERAL	Pág.
AGRADECIMIENTO	vi
RESUMEN.....	xii
ABSTRACT.....	xiii
CAPÍTULO I.....	1
INTRODUCCIÓN	1
1.1. Planteamiento del problema	1
1.1.1. Contextualización	1
1.1.2. Descripción del problema	2
1.1.3. Formulación del problema	3
1.2. Justificación.....	3
1.2.1. Justificación Científica	3
1.2.2. Justificación Técnica-Práctica.....	4
1.2.3. Justificación Institucional y Personal.....	4
1.3. Delimitación de la Investigación.....	4
1.3.1. Delimitación temática.....	4
1.4. Limitaciones	5
1.5. Objetivos	5
CAPÍTULO II.....	6
MARCO TEÓRICO	6
2.2. Antecedentes de la investigación	6
2.3. Bases Teóricas.....	13
2.4. Marco conceptual	17
2.5. Definición de términos básicos	21
CAPÍTULO III.....	23
PLANTEAMIENTO DE LAS HIPÓTESIS Y VARIABLES	23
3.1. Hipótesis.....	23
3.2. Variables	23
3.3. Operacionalización de los componentes de las hipótesis	24
CAPÍTULO IV.....	25
MARCO METODOLÓGICO	25
4.1. Ubicación geográfica	25
4.2. Diseño de la Investigación.....	25
4.3. Métodos de investigación	27
4.4. Población, muestra, unidad de análisis y unidades de observación.....	29
4.5. Técnicas e instrumentos de recopilación de información	30
4.6. Técnicas para el procesamiento y análisis de la información.....	30
4.1. Matriz de consistencia metodológica	31

CAPÍTULO V.....	34
RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	34
5.1. Presentación de Resultados	34
5.1.1. Clima Organizacional	35
5.1.2. Desempeño Laboral.....	48
5.2 Análisis, Interpretación y Discusión De Resultados	54
5.3. Contrastación de la Hipótesis	60
CAPÍTULO VI.....	65
PROPUESTA.....	65
6.1. Formulación de la propuesta para la solución del problema.....	65
6.2. Beneficios que aporta la propuesta.....	70
CONCLUSIONES	71
RECOMENDACIONES Y/O SUGERENCIAS	72
REFERENCIAS	73
APÉNDICES	78
ANEXOS.....	88

INDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1 Matriz Operacional de Variables e Indicadores	24
Tabla 2 Matriz de consistencia metodológica	31
Tabla 3 Estadísticos descriptivos (años en la Institución).....	34
Tabla 4 Estadísticos descriptivos (Genero).....	34
Tabla 5 Estadísticos descriptivos (Cargo)	34
Tabla 6 Tabla cruzada Clima Organizacional (Agrupada) y Desempeño Laboral (Agrupada).....	56
Tabla 7 Correlación clima Organizacional y desempeño Laboral.....	57
Tabla 8 Correlación entre la dimensión Comunicación y desempeño Laboral.....	58
Tabla 9 Correlación entre la dimensión Ambiente Fisco y desempeño Laboral..	58
Tabla 10 Correlación entre la dimensión Trabajo en equipo y desempeño Laboral.....	59
Tabla 11 Correlación entre la dimensión Estructura Organizacional y desempeño Laboral.....	59
Tabla 12 Correlación entre la dimensión recompensa y desempeño Laboral.....	60
Tabla 13 Tabla de Contingencia Hipótesis General	60
Tabla 14 Prueba Chi-Cuadrado.....	61
Tabla 15 Contratación de Hipótesis específica, dimensión estructura organizacional y variable dependiente desempeño laboral.....	62
Tabla 16 Contrastación de hipótesis con el coeficiente de correlación entre la dimensión Comunicación y desempeño laboral.....	63
Tabla 17 Contratación de Hipótesis específica, dimensión recompensa y variable dependiente desempeño laboral.....	64
Tabla 18 Acción Propuesta 1	67
Tabla 19 Acción Propuesta 2	67
Tabla 20 Acción Propuesta 3	68
Tabla 21 Acción Propuesta 4	69

INDICE DE FIGURAS

Pág.

Figura 1	Ubicación geográfica del ámbito de investigación	25
Figura 2	Diseño de la investigación	26
Figura 3	Método de la Investigación: Hipotético - Deductivo	28
Figura 4	En su institución existe apertura a las diferentes opiniones de los servidores.....	35
Figura 5	Le resulta fácil coordinar con el personal de diferentes áreas.....	36
Figura 6	Le resulta fácil la comunicación con su jefe inmediato.....	36
Figura 7	La información que le brindan su jefe inmediato es oportuna para el desarrollo de sus actividades.....	37
Figura 8	La información que le brinda su jefe inmediato es clara y precisa.....	37
Figura 9	La infraestructura del área donde usted realiza sus actividades es adecuada.....	38
Figura 10	En su área de trabajo la iluminación es la adecuada.....	38
Figura 11	En su área de trabajo la temperatura es la adecuada.....	39
Figura 12	La limpieza y ventilación de su área de trabajo es la adecuada para el desarrollo de sus actividades.....	39
Figura 13	En su área de trabajo se cuenta con muebles y equipos necesarios para el desarrollo de sus actividades.....	40
Figura 14	En esta institución existe el Apoyo mutuo entre los servidores.....	41
Figura 15	En esta Institución existe un Intercambio de información constante para facilitar sus actividades.....	41
Figura 16	En esta Institución existe tolerancia frente a los errores.....	42
Figura 17	La institución se rige bajo las Normas y procedimientos establecidos.....	42
Figura 18	La institución tiene bien planteado políticas institucionales.....	43
Figura 19	La institución muestra una buena organización y planificación de sus actividades.....	43
Figura 20	La institución maneja una jerarquía de responsabilidades de acuerdo al cargo que ocupa cada Servidor.....	44
Figura 21	Todos los servidores conocen sus funciones que le otorga su puesto de trabajo.....	44
Figura 22	En la institución existe un buen sistema de promoción que ayuda a que el mejor ascienda.....	45
Figura 23	Considera que se valora el esfuerzo que hace en su trabajo.....	45

Figura 24	Las recompensas e incentivos que recibo en la institución van de acuerdo al esfuerzo y labor que cumplo.....	46
Figura 25	Los servidores son recompensados según su desempeño en el trabajo.....	47
Figura 26	En la institución se percibe equidad en las remuneraciones ya que van de acuerdo al cargo y labor que cumple.....	47
Figura 27	Comprende y atiende con respeto y diligencia las necesidades de los usuarios. Su actitud genera confianza en su entorno	48
Figura 28	Es discreto con el manejo de la información del Programa y de sus compañeros. Tiene un fuerte compromiso con la institución y sus objetivos.....	49
Figura 29	Transmite con claridad el objetivo del Programa, adecuando su lenguaje a su interlocutor.....	50
Figura 30	Planifica en detalle su trabajo y formula oportunamente el requerimiento de los recursos para su ejecución.....	51
Figura 31	Es empático. Actúa con buena disposición y mantiene la calma ante situaciones de presión.....	52
Figura 32	Es cuidadoso con el mobiliario y equipos que utiliza. Propone y gestiona soluciones a los problemas hallados.....	52
Figura 33	Presenta de forma correcta y oportuna los informes y reportes de sus operativos.....	53
Figura 34	La data que registra las plataformas digitales del programa juntos es altamente confiable y oportuna.....	54
Figura 35	Clima Organizacional (agrupada).....	54
Figura 36	Desempeño Laboral (agrupada).....	55

RESUMEN

El Objetivo General es determinar la relación del clima organizacional y el desempeño laboral de los Trabajadores del Programa Nacional de Apoyo directo a los más Pobres- Juntos, en la unidad territorial de Cajamarca, 2021, la presente investigación según su alcance es descriptivo correlacional, según su diseño no experimental, según su temporalidad es transversal el método utilizado es el Hipotético-deductivo. La población está constituida por 190 Servidores del Programa Nacional de apoyo directo a los más pobres - Juntos, Cajamarca, la muestra fue tomada de forma aleatoria a 128 servidores, se utilizó la técnica de la encuesta a través del instrumento denominado cuestionario para ambas variables, para el procesamiento de los datos se utilizó la herramienta estadística como el SPSS Version 26 y excel, para el análisis se utilizó la estadística descriptiva e inferencial para la contratación de la hipótesis. El estadígrafo utilizado está supeditado a la prueba de normalidad de datos según el Kolmogorov-Smirnov. La conclusión principal fue que la correlación entre el clima organizacional y desempeño laboral es Media-Baja (0.318 %), además del 68.8 % de servidores que califican al clima organizacional como regular, el 57 % tiene un desempeño regular, del 31.3 % que califica como bueno el clima organizacional el 15.6 % tiene un alto desempeño laboral.

Palabras Clave: Desempeño Laboral, Clima Organizacional, Programa Juntos.

ABSTRACT

The General Objective is to determine the relationship between the organizational climate and the work performance of the employees of the company Programa Nacional de Apoyo directo a los más Pobres- Juntos, en la unidad territorial de Cajamarca, 2021, According to its scope, this research is descriptive-correlational, according to its non-experimental design, according to its temporality it is cross-sectional, and the method used is the hypothetical-deductive method. The population is constituted by 190 Servers of the Programa Nacional de apoyo directo a los mas Pobres- Juntos, Cajamarca, the sample was taken randomly to 128 servers, the survey technique was used through the instrument called questionnaire for both variables, for the processing of the data the statistical tool was used as SPSS Version 26 and excel, for the analysis the descriptive and inferential statistics was used for the contracting of the hypothesis. The statistic used is subject to the normality test of data according to the Kolmogorov-Smirnov. The main conclusion was that the correlation between organizational climate and work performance is Medium-Low (0.318 %), in addition to 68.8 % of employees who rate the organizational climate as regular, 57 % have a regular performance, of the 31.3 % who rate the organizational climate as good, 15.6 % have a high work performance.

Keywords: Labor Performance, Organizational Climate, Programa Juntos.

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1.1. Planteamiento del problema

1.1.1. *Contextualización*

Cuando se hace referencia al clima organizacional nos referimos al ambiente interno de una organización, el cual está ligado a los estilos de dirección, los procesos comunicacionales internos y externos, ascendentes y descendentes, estructura organizativa, el ambiente físico donde se desarrolla las labores. La singular cultura de una organización es el producto de todas sus características: sus integrantes, sus éxitos y sus fracasos. Al margen de las normas y políticas establecidas cada organización desarrolla una personalidad determinada.

A nivel mundial en las Organizaciones, el clima organizacional está considerado como un aspecto muy relevante para alcanzar la eficiencia y eficacia organizacional, ya que esta se ve reflejada en desempeño laboral de los servidores. Medir el clima organizacional permite a las empresas u organizaciones proponer acciones para fortalecer el clima laboral y mejorar el desempeño y dinámica organizacional, como sustento del éxito de una empresa y de Trabajadores.

Cruz (2005), manifiesta que es ampliamente conocido el criterio que los empleados satisfechos son más productivos que los insatisfechos. Frecuentemente la insatisfacción laboral se manifiesta a través de diferentes actitudes tales como una baja eficiencia y eficacia, negligencia, desatención de sus responsabilidades y otras que pueden llegar al abandono del puesto de trabajo e incluso de la organización.

El clima organizacional es uno de los aspectos más importantes para los trabajadores. En este sentido una encuesta realizada por Aptitus en el Perú, el 81% de los trabajadores encuestados consideró que el ambiente laboral es muy importante para su desempeño, además un 86% afirmó que estarían dispuestos a renunciar a su actual trabajo si tuviera un mal clima laboral. (Diario el Comercio, 2018).

Del mismo modo menos del 50% de las empresas en el Perú aplica acciones para mejorar el clima organizacional. En los últimos años, el clima dentro de las organizaciones ha cobrado mayor importancia para los trabajadores, hasta el punto de convertirse en unos de los factores que pueden determinar su permanencia en una organización. (Diario Gestión, (2019).

Uno de los problemas existentes dentro de las organizaciones es el clima organizacional, tema que es de mucha preocupación para las organizaciones lo cual puede generar desorden y caos peligrando la institucionalidad de las mismas; además mencionar que dicho tema no se le está dando la debida importancia, pese a lo gravitante que esto significa para el desarrollo de una organización.

1.1.2. Descripción del problema

El Programa Nacional de Apoyo directo a los más Pobres- Juntos es un programa social adscrito al Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS), cuyo objetivo es realizar la entrega de incentivos monetarios condicionados al cumplimiento de corresponsabilidades en salud y educación, con el fin de contribuir con el alivio de la pobreza y pobreza extrema y potenciar el capital humano en su ámbito de intervención.

En el Programa Nacional de Apoyo directo a los más Pobres- Juntos, UT-Cajamarca se puede observar que se viene trabajando con desinterés, metas poco claras con grupos individualistas, existiendo poca comunicación entre los diferentes servidores, espacios de trabajo reducidos con un alto grado de hacinamiento en especial en tiempos de pandemia COVID-19, lo cual conlleva a un clima organizacional un poco hostil, de presión, que llevará a la inestabilidad y caos de la institución. Además, la imagen que las personas perciben de la institución irá decayendo con el transcurrir del tiempo.

El problema real está en que en la institución no se le está dando la debida importancia al Clima Organizacional pues afecta directamente en el desempeño laboral de los servidores, dicha problemática amerita por lo tanto una investigación

específica, tal como lo estamos planteando para la presente investigación la cual tiene como finalidad crear un clima organizacional favorable.

En base a la problemática antes mencionada se formula la pregunta de investigación.

1.1.3. Formulación del problema

Problema General

¿De qué manera el clima organizacional se relaciona con el desempeño laboral de los Servidores del Programa Nacional de Apoyo directo a los más Pobres- Juntos, en la unidad territorial de Cajamarca, 2021?

Problemas específicos

¿Cuál es el nivel del Clima Organizacional en el Programa Nacional de Apoyo directo a los más Pobres- Juntos, en la unidad territorial de Cajamarca, 2021?

¿Cuál es el nivel de Desempeño Laboral de los Servidores del Programa Nacional de Apoyo directo a los más Pobres- Juntos, en la unidad territorial de Cajamarca, 2021?

¿Cuál es la correlación entre las dimensiones del clima organizacional y el desempeño laboral de los Servidores del Programa Nacional de Apoyo directo a los más Pobres- Juntos, en la unidad territorial de Cajamarca, 2021?

1.2. Justificación

1.2.1. Justificación Científica

La investigación se centra en el estudio sobre clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los servidores del Programa Nacional de Apoyo directo a los más Pobres- Juntos, en la unidad territorial de Cajamarca, 2021, lo cual contribuirá a generar conocimiento mediante el análisis de las principales características del Clima Laboral y la Estructura Organizacional, por otro lado, servirá de apoyo para futuras investigaciones y discusiones teóricas relacionadas al tema.

1.2.2. Justificación Técnica-Práctica

Se justifica desde el punto de vista técnica-práctica, pues se considera que el capital humano es el principal activo dentro de una organización, el cual teniendo un clima organizacional bueno mejora notablemente su desempeño laboral. La investigación, pretende ayudar a resolver los problemas relacionados con el clima organizacional y desempeño laboral que toda institución pública posee, y en particular el Programa Nacional de apoyo directo a los más pobres -Juntos, y en general porque servirá de modelo y beneficio a las instituciones públicas.

1.2.3. Justificación Institucional y Personal

Desde el punto de vista institucional el estudio planteado tiene como finalidad analizar las peculiaridades de la cultura organizacional y su relación con el desempeño laboral en el Programa Nacional de apoyo directo a los más pobres-Juntos y una visión general de las organizaciones públicas, privadas del Perú". Y mediante la formulación de una propuesta de mejora se pretende mejorar el clima organizacional.

Desde el punto de vista del investigador, el estudio que se pretende realizar, aportará en gran medida al crecimiento personal, puesto que permitirá poner en práctica información valiosa adquirida durante los años de estudio en la Universidad Nacional de Cajamarca en calidad de maestrante.

1.3. Delimitación de la Investigación

1.3.1. Delimitación temática.

Para el análisis de la investigación se ha tomado en cuenta las siguientes variables con su respectiva dimensión.

1.3.1.1. Clima organizacional. Con las siguientes dimensiones, estructura organizacional, equipo de trabajo, comunicación, ambiente físico.

1.3.1.2. Desempeño laboral. Sus dimensiones son Competencias Institucionales, Competencias Específicas, Orientación A Resultados / Motivación por el Logro.

1.3.2. Delimitación temporal.

El periodo de análisis de la investigación es el año 2021.

1.3.3. Delimitación espacial.

Es presente estudio se realizó en el Programa Nacional de Apoyo directo a los más Pobres- Juntos, en la unidad territorial de Cajamarca.

1.4. Limitaciones

La principal limitación que se tuvo es la disposición de los servidores para colaborar en la investigación, no por la disponibilidad sino al miedo a las represalias a las posibles respuestas del de la encuesta, frente a ello se tuvo que recalcar a los encuestados que es cuestionario era anónimo.

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo General

Determinar la relación del clima organizacional y el desempeño laboral de los Trabajadores del Programa Nacional de Apoyo directo a los más Pobres- Juntos, en la unidad territorial de Cajamarca, 2021.

1.5.2. Objetivos Específicos

- Identificar en nivel del Clima Organizacional en el Programa Nacional de Apoyo directo a los más Pobres- Juntos, en la unidad territorial de Cajamarca, 2021.
- Identificar el nivel de Desempeño Laboral de los Servidores del Programa Nacional de Apoyo directo a los más Pobres- Juntos, en la unidad territorial de Cajamarca, 2021.
- Correlacionar las dimensiones del clima organizacional y el desempeño laboral de los servidores del Programa Nacional de Apoyo directo a los más Pobres- Juntos, en la unidad territorial de Cajamarca, 2021.
- Formular una propuesta de mejora del desempeño laboral de los servidores a partir de la relación del clima organizacional en el Programa Nacional de Apoyo directo a los más Pobres- Juntos, en la unidad territorial de Cajamarca, 2021.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.2. Antecedentes de la investigación

A nivel internacional

Meléndez (2015), en su tesis de Maestría: *Relación entre el clima laboral y el desempeño de los servidores de la subsecretaría administrativa financiera del ministerio de finanzas, en el periodo 2013-2014*, cuya investigación tuvo como objetivo general determinar la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los servidores de la subsecretaría general administrativa financiera del Ministerio de Finanzas; respecto a la técnica utilizada aspecto se tomó en cuenta dos test, uno enfocado al clima organizacional y otro al desempeño laboral, en la cual se se precisó como grupo de estudio a 30 empleados de la subsecretaría administrativa financiera del ministerio de finanzas , obtuvo como resultados que el clima organizacional no influye en el desempeño laboral de la subsecretaría general administrativa financiera del Ministerio de Finanzas. En este mismo sentido, concluye que el clima organizacional, no influye en el desempeño laboral de los funcionarios de las diferentes direcciones. (p. 51)

De acuerdo a los resultados en dicha investigación de puede apreciar que la credibilidad es la única dimensión relacionada con el clima organizacional que influye, positivamente hacia la orientación a resultados en la Institución el desempeño laboral se basa solo en resultados.

Meza (2018), en su tesis de maestría: *Clima organizacional y desempeño laboral en empleados de la Universidad Linda Vista, en Chiapas*. La investigación tuvo como objetivo identificar el nivel en el que se encuentra el clima organizacional de la Universidad Linda Vista, en Chiapas, México y constatar cómo este influye en el desempeño laboral de sus empleados. La investigación es de tipo empírico, cuantitativo y transversal, se precisó como grupo de estudio a 100 empleados de la Universidad

Linda Vista, Chiapas. Se utilizó procedimientos de estadística inferencial como la r de Pearson.

Los resultados muestran que existe una correlación positiva significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral ($r=0.569$, $p=.000$), de lo cual se deduce que, cuanto mejor sea el clima organizacional de la Universidad Linda Vista, los empleados tendrán un mejor desempeño laboral.

En la investigación se pudo observar que factores como liderazgo, remuneración, comunicación, compromiso, reconocimiento y lugar de trabajo, influyen directamente en el desempeño Laboral empleados de la Universidad Linda Vista, Chiapas.

Santamaría Robles (2020), en su tesis de maestría titulada: *Incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Datapro S.A.* Dicha investigación tuvo como objetivo determinar si las dimensiones del clima organizacional inciden en el desempeño laboral de la empresa Datapro S.A. Este estudio catalogado como mixto cuantitativo-cualitativo, por sus objetivos, tuvo un diseño no experimental, transversal y correlacional. Por su alcance, descriptivo, explicativo y correlacional. Se precisó como grupo de estudio a ciento seis (106) trabajadores de la empresa Datapro S.A; a ellos, se aplicó un cuestionario formado por 32 preguntas con 4 alternativas de respuesta en escala Likert. Para medir el grado de correlación entre las dos variables se utilizó el estadígrafo RHO de Spearman

Los resultados muestran que existe una correlación positiva considerable entre Clima organizacional y desempeño laboral, con una $p < 0.05$ y un Rho de Spearman 0.886. Además, todas las dimensiones de la variable clima organizacional, generaron un impacto sobre la variable desempeño laboral. Comunicación con un nivel de 0,68 es el más alto, su impacto sobre la variable desempeño laboral. Trabajo en equipo con un nivel de 0,611 impactó en el desarrollo del trabajo, afectó el nivel de producción, de crecimiento colectivo, de poder generar una cultura de mejora permanente.

Remuneración con un nivel 0,605, su impacto estuvo directamente en el trabajador. De ahí el nivel de rotación del 20% que tiene la empresa.

Zans Castellón (2017), en su tesis de maestría titulada: *Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua en el período 2016*. Tuvo como objetivo evaluar la relación entre el Clima Organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua en el período 2016. El desarrollo de este estudio se hizo tomando en cuenta el enfoque cuantitativo con elementos cualitativo de tipo descriptivo - explicativo. Se precisó como grupo de estudio 59 trabajadores y funcionarios de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua; a ellos, se les aplicó la técnica de encuesta.

Los resultados muestran un 96% de los encuestados manifestaron que clima organizacional incidiría de manera positiva en su desempeño laboral, un elemento importante es la disposición del personal al mejoramiento y la necesidad de contribuir al desarrollo institucional.

A nivel nacional

Lipa (2020), en su tesis de maestría : *Clima organizacional y desempeño laboral en la mype Voltrailer, Huachipa*. Tuvo como objetivo determinar la relación del clima organizacional y desempeño laboral en la mype voltrailer, Huachipa. El estudio es de enfoque cuantitativo, según su alcance es descriptivo correlacional, de diseño no experimental y de alcance transeccional. Se precisó como grupo de estudio 85 colaboradores de la mype, Voltrailer, Huachipa; a ellos, se les aplicó la técnica de encuesta, a través dos cuestionarios de escala polinómica de tipo Likert que consta de 5 alternativas de respuesta para ambas variables. Utilizo como estadígrafo de correlación entre variables al RHO de Spearman.

Los resultados muestran que existe una correlación positiva considerable entre Clima organizacional y desempeño laboral, con una $p < 0.05$ y un Rho de Spearman 0.772.

Además, mencionar que tolerancia al conflicto y desempeño laboral, se evidencia una correlación positiva $r = 0.775$. La dimensión cordialidad y apoyo con el desempeño laboral se evidencia una correlación positiva donde de $r = 0.756$, la correlación entre la dimensión toma de decisiones y desempeño laboral es de $r = 0.695$ y por último se aprecia que la correlación entre la dimensión estructura organizacional y desempeño laboral es de $r = 0.719$.

Rojas Celadita (2018), en su tesis de maestría: *Clima Organizacional y Desempeño Laboral en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018*. Tuvo como objetivo principal determinar el coeficiente de correlación entre las variables clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018. El estudio es descriptivo correlacional, el diseño es no experimental correlacional transeccional. En dicha investigación la población estuvo constituida por los 21 trabajadores de la Unidad Territorial FONCODES, la técnica para la toma de datos fue la encuesta y como instrumentos se tiene dos cuestionarios que midieron a cada una de las variables conformadas por 20 ítems y 16 ítems respectivamente, los mismos que fueron validados por juicio expertos y cuya confiabilidad se determinó mediante el coeficiente Alfa de Cronbach.

Los resultados de la presente investigación muestran que el clima organizacional y el desempeño laboral en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018, se relacionan significativamente, ya que el coeficiente de correlación tiene un valor de 0.522, y el p-valor igual a 0.015, ello indica una correlación entre dichas variables es moderada, es decir, al aumentar una también la otra aumenta o viceversa.

El mejoramiento del desempeño laboral se debe a un adecuado clima organizacional, además concluye que la comunicación cooperación asertiva,

cooperación, la autonomía, y las relaciones interpersonales influyen de manera positiva en el desempeño laboral.

Valderrama (2019), en su tesis de maestría titulada: *El clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal administrativo de la municipalidad distrital de Sanagorán – 2017*. Dicha investigación tuvo como objetivo determinar de qué manera influye el clima organizacional en el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Sanagorán - 2017. El tipo de estudio fue no experimental, de diseño correlacional, transversal. La población estuvo constituida por 70 trabajadores administrativos de Municipalidad Distrital de Sanagorán, como instrumento se utilizaron dos cuestionarios tipo escala Likert, y como estadígrafo de correlación entre variables al RHO de Spearman.

Los resultados de la presente investigación muestran que el coeficiente de correlación de Spearman, fue $r = 0,352$, lo cual indica que la correlación es directa baja entre clima organizacional y desempeño laboral, con un $p=0.003$; menor que el nivel de significancia estándar $\alpha=0,01$, es decir, del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Sanagorán – 2017. En base a lo antes mencionado se recomienda practicar un clima organizacional participativo, abierto con una estructura flexible, motivar al personal para encontrar nuevas formas de hacer su trabajo, mantener una comunicación activa, disponer de un sistema para el seguimiento y control de las actividades, de indicadores y de metas para tener la posibilidad de enmendar retrasos y tomar mejores decisiones para conseguir el logro de objetivos planteados como institución, y diseñar un programa de capacitación anual para mejorar el desempeño laboral.

A nivel local

Fabián (2019), en su tesis de maestría titulada: *El clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Cajamarca, 2018*. Tuvo como objetivo determinar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional

de Cajamarca 2018. El estudio es de enfoque cuantitativo, según su alcance es descriptivo correlacional, de diseño no experimental y de alcance transversal. Se precisó como grupo de estudio a 73 trabajadores administrativos de la Universidad nacional de Cajamarca; a ellos, se les aplicó la técnica de encuesta, a través dos cuestionarios de escala de tipo Likert que consta de 5 alternativas de respuesta. Se trabajó con el estadígrafo Chi-cuadrado con un nivel de significancia de $\alpha = 5\%$.

Los resultados muestran que el clima organizacional si influye de manera directa en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Cajamarca 2018. Según el coeficiente de contingencia el nivel de asociación entre las variables es de 0.54, indicando que la asociación es positiva moderada.

Para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores administrativos, ante las deficiencias encontradas en el clima son mejorar la confianza en sus empelados, repartir la toma de decisiones de manera eficiente, cambiar los referentes de motivación en los trabajadores, mantener e impulsar permanentemente la identificación con la institución y el trabajo en equipo.

Idrogo Vasquez (2018), en su tesis de maestría titulada: *El clima laboral y su influencia en el desempeño laboral del personal administrativo de La Universidad Nacional Autónoma De Chota - 2016*. Tuvo como objetivo establecer la influencia del clima laboral en el desempeño laboral del personal en la universidad antes mencionada. El estudio es de enfoque cuantitativo, por su tipo la investigación es aplicada, según su alcance es descriptivo correlacional, de diseño no experimental y de alcance transeccional. Se precisó como grupo de estudio 57 trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Autónoma de Chota; a ellos, se les aplicó la técnica de encuesta, a través dos cuestionarios de escala de tipo Likert que consta de 5 alternativas de respuesta. Utilizo como estadígrafo de correlación entre variables al RHO de Spearman.

Los resultados muestran que coeficiente de correlación es positiva de 0.869, existiendo una relación directa y un nivel de significancia de 0.01, de lo cual se puede

deducir que el clima organizacional influye muy significativamente en el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional Autónoma de Chota.

De la tesis se puede deducir que una buena y correcta comunicación interna dentro de cada área de la entidad que permita desarrollar bien el trabajo encomendado, una comunicación oportuna para que se desarrollen las actividades encomendadas dentro del tiempo esperado, las buenas relaciones interpersonales entre jefes de área y personal de apoyo, contar con personal motivado, con buenas relaciones para con las autoridades, con aceptación de sus remuneraciones acorde a sus funciones que desempeñan, motivados con los horarios.

Mendoza (2019), en su tesis de maestría titulada: *Influencia del clima organizacional de la financiera credinka agencia Cajamarca en el desempeño laboral de sus colaboradores en el año 2018*. La investigación tuvo como objetivo determinar la influencia del clima organizacional de la Financiera Credinka agencia Cajamarca en el desempeño de sus colaboradores en el año 2018. El diseño de la investigación fue no experimental, transversal ya que se realizó en un periodo determinado de tiempo, y correlacional. Se precisó como grupo de estudio 39 colaboradores de la Financiera Credinka – Agencia Cajamarca; a ellos, se les aplicó la técnica de encuesta para medir la percepción sobre el clima en la organización, y así también la percepción del desempeño. Para el procesamiento de datos se utilizó como herramienta estadística el SPSS y Microsoft Excel y como estadígrafo de correlación entre variables al RHO de Spearman.

Los resultados evidencian que existe una relación entre ambas variables, ya que se obtuvo una correlación de Spearman moderada de 0.49 y una significancia de 0.002 ($p < 0.05$). Del mismo modo la percepción del clima organizacional en la organización es 77% regular y 23% buena, así también la percepción de los colaboradores respecto al desempeño laboral es de 77% regular y 23% buena.

Los aspectos a mejorar encontramos a la percepción sobre la autonomía con la que cuentan los colaboradores, así como también en el tema remunerativo, así también

se observa que la percepción sobre la jefatura al organizar grupos de trabajo que motiven al cumplimiento de objetivos no es la ideal.

Saldaña (2020), en su tesis de maestría titulada: *Estrés laboral y desempeño laboral de los acompañantes técnicos del Programa Nacional Cuna Más de la Unidad Territorial Cajamarca, 2020*. La investigación tuvo como objetivo determinar qué relación existe entre estrés laboral y desempeño laboral en los acompañantes técnicos del Programa Nacional Cuna Más de la Unidad Territorial Cajamarca, 2020. El diseño de la investigación fue no experimental, transversal ya que se realizó en un periodo determinado de tiempo, y correlacional. La población se compuso de 115 acompañantes técnicos del Programa Cuna Más; a ellos, se les aplicó la técnica de encuesta para medir la percepción sobre el estrés laboral en la organización, y así también la percepción del desempeño Laboral. Para el procesamiento de datos se utilizó como herramienta estadística el SPSS y Microsoft Excel y como estadígrafo de correlación entre variables al RHO de Spearman.

Los resultados evidencian que no existe una relación entre ambas variables, ya que se obtuvo una correlación de Spearman de -0,169 con ($p < 0.05$). Del mismo modo tampoco existe relación entre las dimensiones clima organizacional, ausencia de cohesión y apoyo de grupo y el desempeño laboral, pero sí la hay entre la dimensión recursos tecnológicos y el desempeño de estos acompañantes técnicos.

2.3. Bases Teóricas.

2.3.1. Clima Organizacional

Para el clima organizacional se considera la teoría de Likert porque esta teoría permite determinar el tipo de clima organizacional.

2.3.1.1. Teoría del Clima Organizacional de Likert. La teoría del clima organizacional de Likert citado por Brunet, (2004) establece que el comportamiento asumido por los subordinados depende directamente del comportamiento administrativo y del clima organizacional que perciban.

La reacción de un individuo ante cualquier situación siempre depende de su percepción. Lo que importa es cómo ves las cosas, no la realidad objetiva. Si la realidad afecta la percepción es la percepción que determina el comportamiento de un individuo.

Likert establece tres tipos de variables que definen las características propias de una organización y que influyen en la percepción individual del clima. En tal sentido cita:

2.3.1.1.1. Variables Causales. Definidas como variables independientes, estas están orientadas a indicar el sentido en el que una organización evoluciona. Dentro de las variables causales tenemos la estructura organizativa y la administrativa, las decisiones, competencia y actitudes.

2.3.1.1.2. Variables Intermedias. Generalmente están orientadas a medir el estado interno de la empresa, dentro de las variables intermedias tenemos a la motivación, rendimiento, comunicación y toma de decisiones. Las cuales son de gran importancia puesto que constituyen los procesos organizacionales como tal de la Organización.

2.3.1.1.3. Variables Finales: surgen como resultado del efecto de las variables causales y las intermedias, están orientadas a establecer los resultados obtenidos por la organización tales como productividad, ganancia y pérdida. Es importante mencionar que la motivación y el desempeño laboral de los colaboradores tienen que ver con el ambiente laboral que existe dentro de la organización y que los factores extrínsecos e intrínsecos no influyen directamente sobre la misma sino sobre cómo perciben estos factores los colaboradores de una organización (Brunet, 2004, p.99).

A través de esta teoría, se puede notar que un buen sistema organizacional funciona a partir de 3 variables. Analizando el sistema organizacional del Programa nacional de apoyo directo a los más pobres Juntos, se evidencia que las variables causales se encuentran bastante marcadas ya que esta es una empresa que promueve

en sus colaboradores el conocer acerca de sus políticas Institucionales, valores y sus principios culturales sobre los que se rigen, los cuales fueron creados con el objetivo de que todos los servidores se sientan como una pieza primordial dentro de la organización y para inculcar un comportamiento específico que finalmente repercutirán en el desempeño de la organización.

En cuanto las variables intermediarias, la motivación, rendimiento, comunicación y toma de decisiones, dentro de la Institución están medianamente marcadas, siempre hay que trabajar en ellas reforzándolas pues influyen directamente el clima organizacional del Programa Juntos y finalmente con los usuarios del programa Juntos.

Por último, las variables finales que menciona el autor de esta teoría, al compararlas con las del Programa Juntos, denota que la institución tiene ciertas falencias, por cual es necesario abordarlas de manera urgente.

2.3.2. Desempeño laboral

Para la variable de desempeño laboral se tomó en cuenta la teoría de Frederick Herzberg que se enfoca en los factores como el comportamiento, cumplimiento de metas, y Desarrollo de habilidades individuales.

2.3.2.1. Teoría de las expectativas. Esta está basada en los sentimientos de satisfacción de los servidores, lo cual conlleva en un mejor desempeño laboral. En ese sentido, la postura se concentra en la percepción subjetiva que tiene el servidor sobre la posibilidad de que su forma de realizar su actividad o la forma que toma su comportamiento conlleve a la consecución de cierto desempeño (Vroom, 1964).

El autor Vroom (1964) presenta tres elementos en la teoría de las expectativas:

- Expectativa: La relación entre el esfuerzo y el desempeño, hace referencia al empeño que el empleado ejecuta para tener un desempeño optimo
- Instrumentalidad: Muestra la relación entre el desempeño y la recompensa, indica el grado de probabilidad aproximado sobre los resultados que corresponderían a una recompensa
- Valencia: Hace referencia a la importancia que el individuo otorga al resultado.

Es indudable que esta teoría permite comprender muchas de las reacciones positivas o negativas en el desempeño Laboral de servidor, puesto que, como ser humano también se tiene proyectos personales o metas individuales. Por eso, esta propone que los servidores se comporten de una determinada manera para poder cumplir con sus expectativas planteadas, un resultado que perciben como valioso y que se sintetiza en tres aspectos: expectativa, instrumentalidad y valencia.

2.3.2.2. Teoría de la finalidad o de las metas. Esta fue planteada por Locke (1976), él afirmó que existe un papel motivacional que afecta en las intenciones de los trabajadores al momento de desempeñar una actividad determinada. En otras palabras, el ser humano busca intencionalmente un objetivo o meta a través de la realización de una actividad, donde se involucra cierto nivel de esfuerzo y esto determina el grado de su desempeño laboral. Cabe resaltar que “una meta es aquello que una persona se esfuerza por lograr” (Locke, 1969, p. 89).

El autor Locke (1976) expresó que las metas pueden tener varias funciones:

- Centran la atención y la acción, al focalizar la atención en la tarea.
- Movilizan la energía y el esfuerzo.
- Aumentan la persistencia.
- Ayuda a la elaboración de estrategias.

En concordancia con lo anterior, los objetivos y metas que se planteen a los servidores deben ser lo suficientemente claros e interesantes, para así despertar su motivación por el logro, al ser concretos son más eficaces para incentivar la realización del comportamiento adecuado (Locke, 1976). Por ende, en la teoría de las metas el elemento motivacional tiene un rol fundamental en la consecución de las finalidades previamente fijadas, las cuales deben ser desafiantes y particularmente retadores.

2.4. Marco conceptual

2.4.1. Clima organizacional

2.4.1.1. Definiciones. Brown & Moberg (1990), manifiestan que el "*clima organizacional se refiere a una serie de características del medio ambiente interno organizacional tal y como lo perciben los miembros de esta*" (p.36).

Brunet (1987), el clima organizacional constituye una configuración de las características de una organización, así como las características personales de un individuo pueden construir su personalidad". Es obvio que el clima organizacional influye en el comportamiento de un individuo en su trabajo, así como el clima atmosférico puede jugar un cierto papel en su forma de comportarse. (p.48).

2.4.1.2. Características del Clima Organizacional. Brunet, (2011) presenta las características propias del concepto de clima.las cuales son:

- El clima es una configuración particular de variables situacionales
- Sus elementos constitutivos pueden variar, aunque el clima puede seguir siendo el mismo
- El clima tiene una connotación de continuidad, pero no de forma permanente como la cultura, por lo tanto, puede cambiar después de una intervención particular.
- El clima está determinado en su mayor parte por las características, las conductas, las aptitudes, las expectativas de otras personas, por las realidades sociológicas y culturales de la organización
- Es un determinante directo del comportamiento porque actúa sobre las actitudes y expectativas que son determinantes directos del comportamiento.

2.4.1.3. Importancia del Clima Organizacional. Estudiar el clima organizacional de una organización es importante porque facilitará entender claramente la percepción de los integrantes de la organización en relación a su trabajo y las condiciones en las que realizan sus labores, ya que el clima organizacional repercute

en el comportamiento dentro de la organización y en forma personal; de esta manera se mejorara las actitudes y aptitudes de los individuos y así tener un mejor el desempeño laboral.

2.4.1.4. Tipos De Clima Organizacional. Brunet 1999), propone que la interacción de las variables causales, intermedias y finales traen como fin la determinación de dos grandes tipos de clima organizacional.

2.4.1.4.1. Clima autoritario. Este sistema se caracteriza porque la dirección no brinda la confianza a sus empleados, lo que se percibe en la atmosfera laboral es temor.

2.4.1.4.2. Clima participativo: Este sistema se caracteriza por la confianza que tienen los niveles de alta dirección con sus subordinados permitiendo a los empleados tomar decisiones en los niveles de menor jerarquía, satisfaciendo necesidades de prestigio y autoestima.

2.4.1.5. Dimensiones de Clima Organizacional. El clima organizacional para ser estudiado tiene que ser descompuesto en dimensiones que permitirán identificar fácilmente los problemas existentes dentro de la institución. Por tanto, para realizar una investigación sobre el clima organizacional, es conveniente comprender las siguientes dimensiones:

2.4.1.5.1. Comunicación. Según Robbins, Judge (2009), la comunicación debe incluir transferencia de información eso también implica la comprensión de dicha información. La comunicación perfecta se daría cuando un pensamiento se transmite de modo que la imagen mental percibida por el receptor fuera exactamente la misma que la visión del emisor (p. 351)

2.4.1.5.2. Ambiente Físico. Según Schneider y Hall (1972), El ambiente físico es el lugar donde las personas existen, viven o se mueven. El ambiente físico es el que proporciona los recursos necesarios para la supervivencia de un individuo. Todas las empresas trabajan dentro del ambiente y se relacionan con él; como espacio físico nos brinda, condiciones de ruido, calor, etc. Este factor es indispensable para el desarrollo organizacional.

2.4.1.5.3. Trabajo en Equipo. Antúnez (2015) trabaja aspectos relacionados con el trabajo en equipo, la comunicación y la organización, los cuales influyen de manera positiva en el ambiente en el cual los trabajadores desempeñan sus actividades diarias, en dicho estudio también se trabajó las dimensiones trabajo en equipo y comunicación.

2.4.1.5.4. Estructura Organizacional. Brume (2009), refiere que “La estructura organizacional es fundamental en todas las Organizaciones, define características de cómo se va a organizar, tiene la función principal de establecer autoridad, jerarquía, cadena de mando, organigramas y departamentalizaciones, entre otras” (p. 6).

2.4.1.5.5. Recompensa. Litwin y Stringer (1968), Corresponde a los estímulos recibidos por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.

2.4.2. Desempeño laboral.

2.4.2.1. Definiciones. Robbins & Judge (2009), manifiestan que el interés de los administradores en la satisfacción con el trabajo se centra en su efecto, en el desempeño de los empleados. Los investigadores conocen de este interés y por eso vemos muchos estudios para evaluar el impacto de la satisfacción en la productividad, ausentismo y rotación.

2.4.2.2. Importancia del Desempeño Laboral. Según Chiang y Martin (2017) “El desempeño refleja principalmente objetivos de eficiencia, es decir, el uso eficiente de los recursos para alcanzar los objetivos” (p. 160). En toda organización se debe dar alta prioridad a la evaluación del desempeño laboral y así evitar problemas de rentabilidad en el caso de empresas privadas, así mismo debe medirse con la misma intensidad el desempeño de recursos humanos.

Las evaluaciones de desempeño deben realizarse de forma constante porque a la larga con ello se puede dotar de mejores oportunidades para empleados más destacados. Además, identificar falencias existentes y mediante planes de acción tratar de atenuarlas.

2.4.2.3. Áreas del Desempeño Laboral. En base a la revisión bibliográfica Calleja (2005), determina 11 áreas en las que generalmente se evalúa el desempeño laboral de un empleado, los cuales tenemos a: Cantidad de Trabajo, calidad de trabajo, dependencia, habilidad para trabajar solo, habilidad para trabajar con otros, asistencia, puntualidad, conocimiento del trabajo, habilidad para planear, iniciativa en el trabajo y esfuerzo.

2.4.2.4. Dimensiones del Desempeño Laboral. La evaluación del desempeño es una valoración, sistemática, de la actuación de cada persona en función de su comportamiento, de las actividades que desempeña, las metas, y los resultados que deben alcanzar., las competencias que ofrece y su potencial de desarrollo. (Chiavenato 2009, p. 245).

En este sentido, el desempeño laboral de las personas va a depender de su comportamiento y también de los resultados obtenidos, a la vez el desempeño laboral se puede decir que es la manera como los servidores de una organización trabajan de una forma eficaz, para alcanzar metas comunes, sujeto a las reglas básicas establecidas con anterioridad por una determinada organización.

Según William et al., (1995), La evaluación del desempeño constituye un instrumento, un medio, una herramienta, para en última instancia mejorar los resultados y comportamientos de los miembros de la organización, de ahí que no debe ser un proceso formal establecido por los niveles funcionales, sino que debe realizarse de forma sistemática, lo cual evidentemente tendrá una incidencia significativa en el logro de la eficacia organizacional; constituye una importante función dentro del sistema de administración del recurso humano, y lo es tanto para el trabajador como para la organización.

2.4.2.4.1. Competencias Institucionales. Según Gordillo (2002), Es un pilar fundamental que sostiene la visión, misión, principios, cultura y objetivos de las organizaciones, que se sostiene en las capacidades cada integrante de la organización.

En las competencias institucionales se evidencian las capacidades que hace a una persona ser más efectiva que otra en el desempeño de una actividad. Cuando se menciona que debe ser visible en el desempeño de cada colaborador(a) y directivo(a), no se excluye a nadie, ya que usualmente están relacionadas con las Core Competence (competencias nucleares); es decir, esa competencia central de la que se deriva o apoya una posición competitiva y estratégica.

2.4.2.4.2. Competencias Específicas. Alles, M. (2002), las define como las competencias que corresponden a públicos específicos como las del conocimiento o las que son para la e-people. En otras palabras, son aquellas competencias que se relacionan directamente con la ocupación u cargo dentro de la institución.

2.4.2.4.3. Orientación a Resultados / Motivación por el Logro. Busca la mejor forma de obtener resultados y ser realmente efectivos, en muchas ocasiones es lograr trabajar de manera sistemática, buscando la mejora en las actividades, procesos y procedimientos, consiguiendo que estén alineados con los objetivos y metas de una Institución.

La orientación a resultados es una competencia altamente demandada en la actualidad. Con esta habilidad, los equipos tienen la capacidad de aumentar su rendimiento. Un equipo formado por personas con la competencia de orientación hacia resultados obtendrá, no solo más metas, sino que también conseguirá una mejor calidad del servicio ofertado.

2.5. Definición de términos básicos

Actitudes: Para este estudio se utilizó la definición de Davis y Newstrom (2001), quienes la definen como los enunciados de evaluación ya sean favorables o desfavorables, con respecto a los objetos, a la gente o a los eventos. Reflejan cómo se siente uno acerca de algo.

Ambiente físico: Cuando se habla de ambiente físico nos referimos a aspectos de un edificio como, mobiliario, disposición de las oficinas, ubicación geográfica del centro laboral (dentro de la ciudad), facilidad de transporte, Medidas de Bioseguridad etc.

Cooperación: Se hace referencia al sentimiento de los miembros de la organización sobre la existencia el apoyo mutuo de los colaboradores de una determinada institución, y el apoyo percibido por parte de los jefes.

Comunicación: La comunicación es el proceso por el cual se puede transmitir información de una entidad a otra, en otras palabras, nos referimos a la interacción entre los servidores del Programa Juntos.

Satisfacción laboral: Es el conjunto de sentimientos y emociones favorables para los colaboradores de una determinada organización.

Eficacia: Hace referencia al logro de objetivos por parte de un individuo, haciendo uso de sus capacidades y estrategias, para el cumplimiento de sus metas establecidas a corto y largo plazo (Buitron, 2021).

Eficiencia: Se hace alusión al modo en que se relaciona la utilización de los recursos y los logros que alcanzan en el desarrollo de una actividad específica, y el grado de eficiencia se mide en función que el logro de dicho objetivo (Buitron, 2021).

Orientación al Usuario: Se puede definir como una filosofía, que permite que todas las acciones de los servidores que hacen dentro de una la cual está dirigida y enfocada en satisfacer cada necesidad de los clientes y usuarios. (Buitron, 2021).

Economía: En términos generales se hace referencia al uso adecuado de los recursos financieros para el logro de los objetivos de la organización, relacionado con el Éxito del desarrollo de procesos de gestión de recursos (Buitron, 2021).

CAPÍTULO III

PLANTEAMIENTO DE LAS HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1. Hipótesis

3.1.1. *Hipótesis General*

Existe relación Media Baja entre el Clima Organizacional y Desempeño Laboral de los Servidores del Programa Nacional de Apoyo directo a los más Pobres- Juntos, en la unidad territorial de Cajamarca, 2021.

3.1.2. *Hipótesis Específicas*

Existe un nivel regular del Clima Organizacional en el Programa Nacional de Apoyo directo a los más Pobres- Juntos, en la unidad territorial de Cajamarca, 2021.

Existe un nivel regular del Desempeño Laboral de los Servidores del Programa Nacional de Apoyo directo a los más Pobres- Juntos, en la unidad territorial de Cajamarca, 2021.

Existe una correlación media baja entre las dimensiones del clima organizacional y el desempeño laboral de los Servidores del Programa Nacional de Apoyo directo a los más Pobres- Juntos, en la unidad territorial de Cajamarca, 2021.

3.2. Variables

Variable 01

Clima Organizacional. - Esta variable se va estudiar usando la técnica de la encuesta, cuyo instrumento es el cuestionario de escala tipo Likert, para conocer a detalle las dimensiones del clima organizacional las cuales son: Comunicación, ambiente físico, trabajo en equipo, estructura organizacional y recompensa.

Variable 02

Desempeño Laboral. - Esta variable se va estudiar usando la técnica de la encuesta, cuyo instrumento es el cuestionario de escala tipo Likert, para conocer a detalle las dimensiones del clima organizacional las cuales son: Competencias institucionales, competencias específicas, orientación a resultados / motivación por el logro.

3.3. Operacionalización de los componentes de las hipótesis

Tabla 1

Matriz Operacional de Variables e Indicadores

Título: Clima Organizacional y Desempeño Laboral de los Servidores del Programa Nacional de Apoyo directo a los más Pobres-JUNTOS, en la unidad territorial de Cajamarca, 2021					
Hipótesis	Definición Conceptual	Definición Operacional de las Variables			Instrumento
		Variables	Dimensiones	Indicadores	
<p>Hipótesis General</p> <p>Existe relación Media Baja entre el Clima Organizacional y Desempeño Laboral de los Servidores del Programa Nacional de Apoyo directo a los más Pobres- Juntos, en la unidad territorial de Cajamarca, 2021.</p> <p>Hipótesis Específicas</p> <p>Existe un nivel medio bajo del Clima Organizacional en el Programa Nacional de Apoyo directo a los más Pobres-Juntos, en la unidad territorial de Cajamarca, 2021.</p> <p>Existe un nivel medio bajo del Desempeño Laboral de los Servidores del Programa Nacional de Apoyo directo a los más Pobres- Juntos, en la unidad territorial de Cajamarca, 2021.</p> <p>Existe una correlación significativa entre las dimensiones del clima organizacional y el desempeño laboral de los Servidores del Programa Nacional de Apoyo directo a los más Pobres-Juntos, en la unidad territorial de Cajamarca, 2021.</p>	<p>Se define como un conjunto de elementos que se tiene en el ambiente laboral, los cuales son percibidos por los empleados que se suponen una fuerza o motivación que influye en la conducta y posterior desempeño del empleado. (Hall. 1996)</p> <p>Es la manera como los integrantes de una organización trabajan de forma eficiente, para lograr alcanzar objetivos comunes, los cuales están regidos por normas preestablecidas. (Stoner. 1994)</p>	Clima Organizacional	Comunicación	- Grado de apertura a las diferentes opiniones de los trabajadores	Cuestionario
				- Nivel de satisfacción con la comunicación que le brinda su jefe inmediato	
			Ambiente físico	- Infraestructura	
				- Área de trabajo	
				- Equipos y muebles	
			Trabajo en equipo	- Apoyo mutuo entre trabajadores y jefes.	
				- Intercambio de información.	
				- Tolerancia frente a los errores	
			Estructura organizacional	- Normas y procedimientos	
				- Organización y planificación	
	- Niveles de toma de decisiones				
Recompensa	- Promoción para ascender				
	- Recompensas e incentivos				
	- Equidad en la remuneración				
		Desempeño Laboral	Competencias Institucionales	- Orientación al usuario	Cuestionario
				- Integridad y compromiso ético	
				- Comunicación efectiva	
			Competencias Específicas	- Organización y Planificación	
				- Relaciones interpersonales y manejo de conflictos	
	- Buen uso del mobiliario y manejo de equipos				
		Orientación A Resultados / Motivación por el Logro	- Orientación a resultados		
			- Motivación por el logro		

CAPÍTULO IV

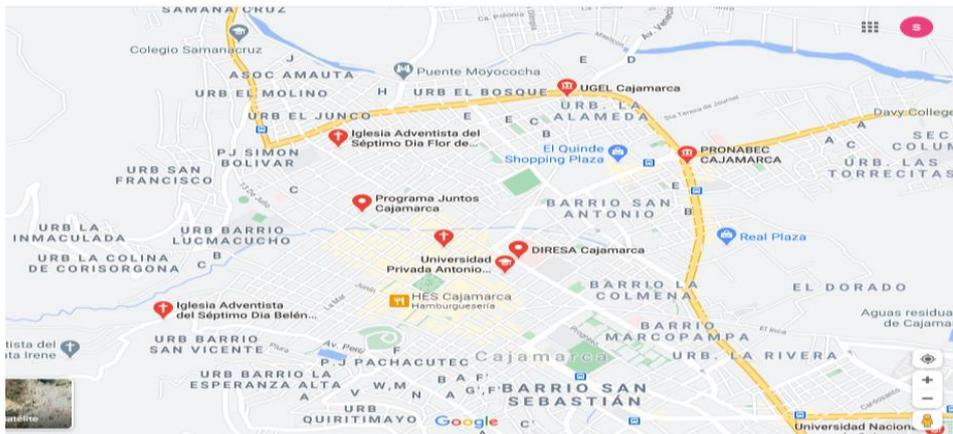
MARCO METODOLÓGICO

4.1. Ubicación geográfica

La presente investigación se llevó a cabo en la ciudad de Cajamarca en la sede del Programa Nacional de Apoyo directo a los más Pobres- Juntos UT Cajamarca ubicada en Jirón Miguel Iglesias N° 229. Situada al norte del Perú, a 2750 m.s.n.

Figura 1

Ubicación Geográfica del Programa Juntos UT- Cajamarca



Nota. Ubicación referencial del Programa Juntos – Fuente Google Maps

4.2. Diseño de la Investigación

Según su alcance será descriptivo correlacional.

Hernández-Sampieri & Mendoza Torres. (2018), los estudios descriptivos comúnmente son la base de las investigaciones correlacionales y tienen como finalidad especificar propiedades y características de conceptos, fenómenos, variables o hechos en un contexto determinado. Es decir, se pretende medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre las variables (Clima organización y desempeño laboral), teniendo como objetivo indicar cómo se relacionan las variables antes mencionadas (p. 108).

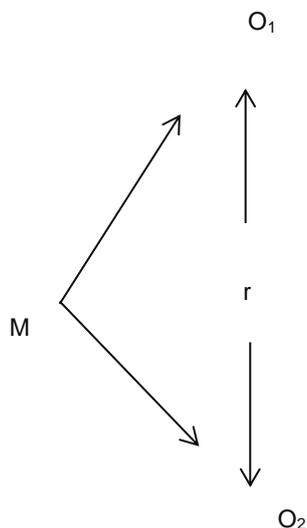
Hernández-Sampieri & Mendoza Torres. (2018), la investigación de tipo correlacional pretende asociar conceptos, fenómenos, hechos o variables, miden las variables y su relación en términos estadísticos, Para evaluar el grado de asociación entre dos variables, en los estudios correlacionales primero se mide cada una de éstas, y después se cuantifican, analizan y establecen las vinculaciones. (p.109).

Según su diseño no experimental

Según Hernández-Sampieri & Mendoza Torres. (2018) , podría definirse como la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de estudios en los que no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables'' (p. 174).

Figura 2

Diseño de la investigación



Donde:

M: Servidores del Programa Nacional de Apoyo directo a los más Pobres-Juntos, en la unidad territorial de Cajamarca, 2021.

V1: Variable 1 (clima organizacional).

V 2: Variable 2 (desempeño laboral).

r: Coeficiente de relación

Según su temporalidad será Transaccional o transversal. La data será recolectada en un solo momento: Agosto - octubre 2021.

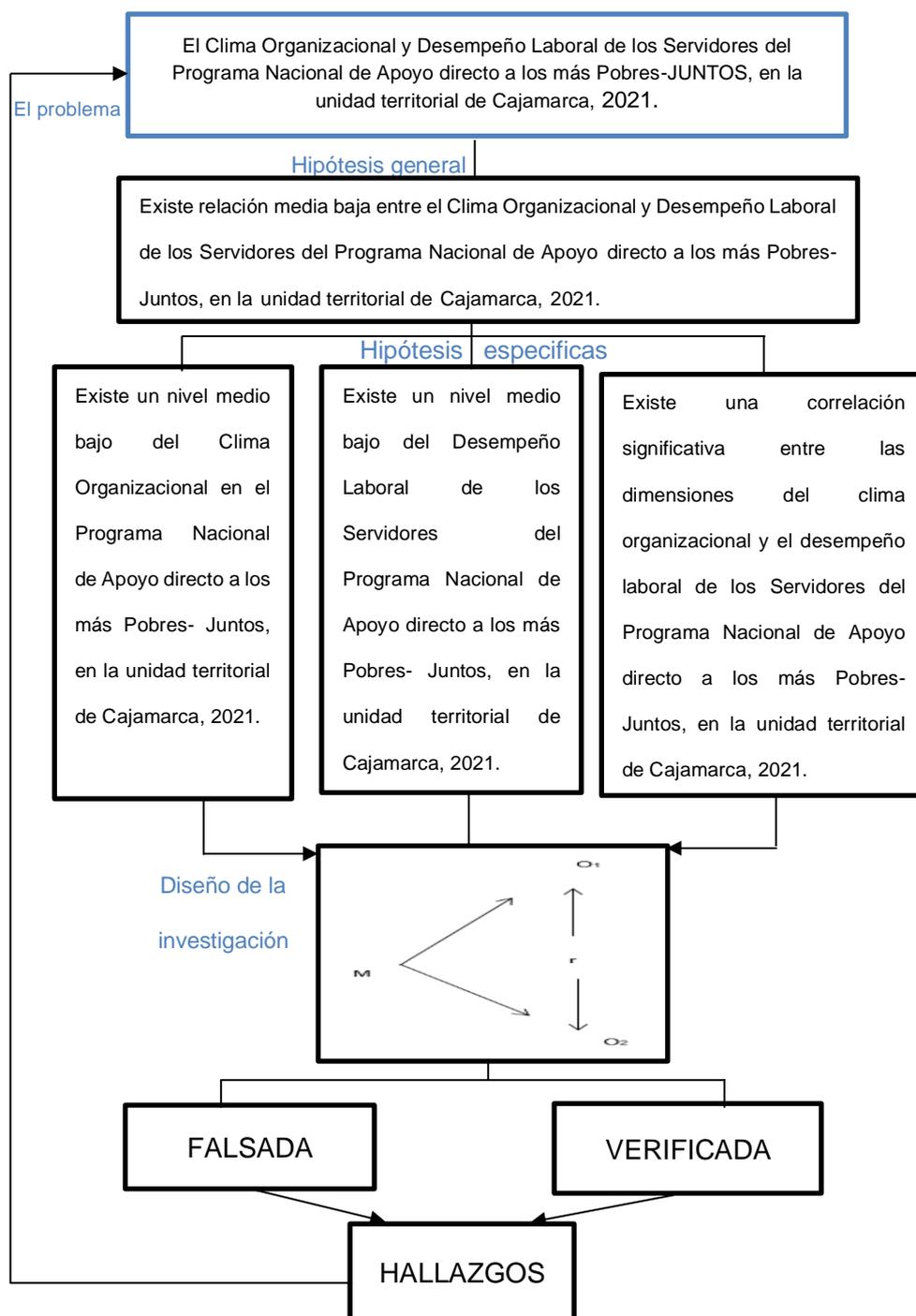
4.3. Métodos de investigación

El método utilizado en la presente investigación es el Hipotético-deductivo.

Para Alan Neill & Cortez Suárez (2018), el método hipotético-deductivo es aquel procedimiento investigativo que inicia con la observación de un hecho o problema, lo cual permite la formulación de una hipótesis que explique provisionalmente dicho problema. (p. 24).

Figura 3

Método de la investigación (Hipotético- deductivo)



Nota. El método H-D consta de los siguientes pasos: Observación, propuesta de hipótesis e hipótesis específicas, verificación de la hipótesis mediante la experimentación y posteriormente la promulgación de leyes y teorías.

Para la investigación este método se toma en consideración para la precisión del manejo teórico, la precisión de la realidad objeto estudio a través de la problemática formulando la hipótesis el procedimiento de contratación y obtención de los principales resultados y/o hallazgos Población, muestra, unidad de análisis y unidades de observación

4.4. Población, muestra, unidad de análisis y unidades de observación

4.4.1. Población

La población está constituida por 190 Servidores del Programa Nacional de apoyo directo a los más pobres - Juntos, Cajamarca.

4.4.2. Muestra

La muestra fue tomada de forma aleatoria a 128 servidores Programa Nacional de apoyo directo a los más pobres - Juntos, Cajamarca.

Para determinar el tamaño de la muestra se utilizó la siguiente formula.

$$N = \frac{(190) * (1.96)^2 * (0.5) * (0.5)}{(0.05)^2 * (190 - 1) + (1.96)^2 * (0.5) * (0.5)}$$

N= Tamaño de la muestra.

Z = 1.96, Distribución Normal Estándar (para 95% de margen de Confiabilidad)

p = 0.5, probabilidad de ocurrencia de los casos.

q = 0.5, probabilidad de no ocurrencia de los casos.

E = 0.05, error de estimación de la medida de la muestra respecto a la Población.

N =128

Se analizarán a 128 unidades de información en el Programa Juntos UT-Cajamarca.

4.4.3. Unidad de análisis:

Programa Nacional de Apoyo directo a los más Pobres- Juntos, en la unidad territorial de Cajamarca.

4.4.4. Unidad de observación:

Los servidores del programa Nacional de apoyo directo a los más Pobres Juntos UT-Cajamarca.

4.5. Técnicas e instrumentos de recopilación de información

Se utilizó la técnica de la encuesta a través del instrumento denominado cuestionario, con el objetivo de recabar información sobre el clima organizacional y el desempeño laboral los servidores del Programa Nacional de apoyo directo a los más pobres - Juntos, Cajamarca 2021.

4.6. Técnicas para el procesamiento y análisis de la información

Para el procesamiento de los datos se utilizó la herramienta estadística como el SPSS Version 26 y excel, para el análisis se hará uso de la estadística descriptiva e inferencial para la contratación de la hipótesis. El estadígrafo a utilizar está supeditado a la prueba de normalidad de datos según el Kolmogorov-Smirnov utilizada para muestras mayores a 50 datos.

4.1. Matriz de consistencia metodológica

Tabla 2

Matriz de Consistencia Metodológica

Título: Clima Organizacional y Desempeño Laboral de los Servidores del Programa Nacional de Apoyo directo a los más Pobres-JUNTOS, en la unidad territorial de Cajamarca, 2021.								
Formulación del problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Fuente o instrumento de recolección de datos	Metodología	Población y muestra
Pregunta general	Objetivo general	Hipótesis general						
¿De qué manera el clima organizacional se relaciona con el desempeño laboral de los Servidores del Programa Nacional de Apoyo directo a los más Pobres- Juntos, en la unidad territorial de Cajamarca, 2021?	Determinar la relación del clima organizacional y el desempeño laboral de los Servidores del Programa Nacional de Apoyo directo a los más Pobres- Juntos, en la unidad territorial de Cajamarca, 2021.	Existe relación Media baja entre Clima Organizacional y Desempeño Laboral de los Servidores del Programa Nacional de Apoyo directo a los más Pobres- Juntos, en la unidad territorial de Cajamarca, 2021.	Clima Organizacional	Comunicación	3. Grado de apertura a las diferentes opiniones de los servidores 4. Nivel de satisfacción con la comunicación que le brinda su jefe inmediato	Cuestionario	La investigación es correlacional Diseño: no experimental, transversal	Población: Estará constituida por 190 Servidores del Programa Nacional de apoyo directo a los más pobres - Juntos, Cajamarca Muestra: Será tomada de forma aleatoria a 128 servidores Programa Nacional de apoyo
				Ambiente Físico	5. Infraestructura 6. Área de trabajo 7. Equipos y muebles			
				Trabajo en equipo	8. Apoyo mutuo entre trabajadores y jefes. 9. Intercambio de información. 10. Tolerancia frente a los errores.			
				Estructura Organizacional	11. Normas y procedimientos 12. Organización y planificación 13. Niveles de toma de decisiones			
				Recompensa	14. Promoción para ascender 15. Recompensas e incentivos 16. Equidad en la remuneración			

Título: Clima Organizacional y Desempeño Laboral de los Servidores del Programa Nacional de Apoyo directo a los más Pobres-JUNTOS, en la unidad territorial de Cajamarca, 2021.

Formulación del problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Fuente o instrumento de recolección de datos	Metodología	Población y muestra
Preguntas Auxiliares	Objetivos específicos	Hipótesis específicas						
¿Cuál es el nivel del Clima Organizacional en el Programa Nacional de Apoyo directo a los más Pobres- Juntos, en la unidad territorial de Cajamarca, 2021?	Identificar en nivel del Clima Organizacional en el Programa Nacional de Apoyo directo a los más Pobres- Juntos, en la unidad territorial de Cajamarca, 2021	Existe un nivel regular del Clima Organizacional en el Programa Nacional de Apoyo directo a los más Pobres- Juntos, en la unidad territorial de Cajamarca, 2021.	Desempeño Laboral	Competencias Institucionales	17. Orientación al usuario	Cuestionario		directo a los más pobres - Juntos, Cajamarca.
¿Cuál es el nivel de Desempeño Laboral de los Servidores del Programa Nacional de Apoyo directo a los más Pobres- Juntos, en la unidad territorial de Cajamarca, 2021?	Identificar el nivel de Desempeño Laboral de los Servidores del Programa Nacional de Apoyo directo a los más Pobres- Juntos, en la unidad territorial de Cajamarca, 2021.	Existe un nivel Regular del Desempeño Laboral de los Servidores del Programa Nacional de Apoyo directo a los más Pobres- Juntos, en la unidad territorial de Cajamarca, 2021.			18. Integridad y compromiso ético			
¿Cuál es el nivel de Desempeño Laboral de los Servidores del Programa Nacional de Apoyo directo a los más Pobres- Juntos, en la unidad territorial de Cajamarca, 2021?	Identificar el nivel de Desempeño Laboral de los Servidores del Programa Nacional de Apoyo directo a los más Pobres- Juntos, en la unidad territorial de Cajamarca, 2021.	Existe un nivel Regular del Desempeño Laboral de los Servidores del Programa Nacional de Apoyo directo a los más Pobres- Juntos, en la unidad territorial de Cajamarca, 2021.			19. Comunicación efectiva			
¿Cuál es la correlación entre las dimensiones del clima organizacional y el desempeño laboral de los Servidores del Programa Nacional de Apoyo directo a los más Pobres- Juntos, en la unidad territorial de Cajamarca, 2021?	Correlacionar las dimensiones del clima organizacional y el desempeño laboral de los Servidores del Programa Nacional de Apoyo directo a los más Pobres- Juntos, en la unidad territorial de Cajamarca, 2021.	Existe una correlación Media Baja entre las dimensiones del clima organizacional y el desempeño laboral de los Trabajadores del			20. Organización y Planificación			
				Competencias Específicas	21. Relaciones interpersonales y manejo de conflictos			
					22. Buen uso del mobiliario y manejo de equipos			
				Orientación A Resultados / Motivación por el Logro	23. Orientación a resultados Y Motivación por el logro			

Título: Clima Organizacional y Desempeño Laboral de los Servidores del Programa Nacional de Apoyo directo a los más Pobres-JUNTOS, en la unidad territorial de Cajamarca, 2021.

Formulación del problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Fuente o instrumento de recolección de datos	Metodología	Población y muestra
más Pobres- Juntos, en la unidad territorial de Cajamarca, 2021	en el Programa Nacional de Apoyo directo a los más Pobres- Juntos, en la unidad territorial de Cajamarca, 2021	Programa Nacional de Apoyo directo a los más Pobres- Juntos, en la unidad territorial de Cajamarca, 2021.						

CAPÍTULO V
RESULTADOS Y DISCUSIÓN

5.1. Presentación de Resultados

Caracterización de la Muestra

Tabla 3

Estadísticos descriptivos (años en la Institución)

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. Desviación
Edad	128	28	58	41,49	7160
Años en la Institución	128	1	16	7,53	4185
N válido (por lista)	128				

De 128 Servidores encuestados, La edad mínima de los servidores Programa Nacional de Apoyo directo a los más Pobres- Juntos es de 28 años, y la edad máxima es de 58 y la edad media es de 41 años, respecto al tiempo en la Institución el mínimo es un año y el máximo es de 16 años, siendo la media 7 años.

Tabla 4

Estadísticos descriptivos (Genero)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	F	48	37,5	37,5	37,5
	M	80	62,5	62,5	100,0
	Total	128	100,0	100,0	

De 128 Servidores encuestados, El 62,5 % son de Género Masculino, y el 37.5 % de Género Femenino.

Tabla 5

Estadísticos descriptivos (Cargo)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	AS	2	1,6	1,6	1,6
	CHOFER	1	,8	,8	2,3
	CTZ	8	6,3	6,3	8,6
	GEL	117	91,4	91,4	100,0
	Total	128	100,0	100,0	

De 128 Servidores encuestados, 117 fueron gestores locales siendo el 91.4 % de la muestra, ocurre lo contrario con el cargo de chofer siendo solo un encuestado lo que equivales solo al 1.6 % de la muestra.

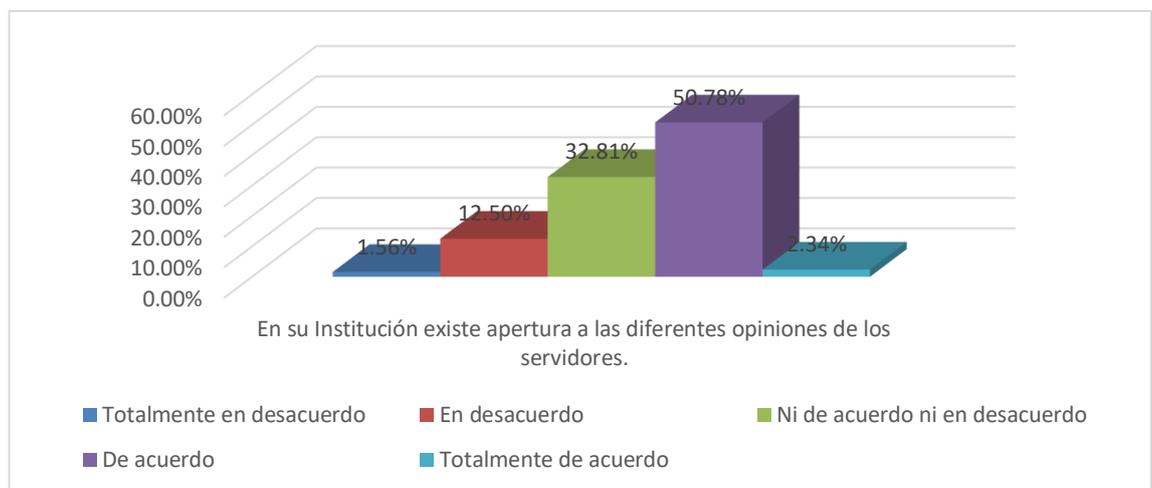
5.1.1. Clima Organizacional

Dimensión 1: Comunicación

Indicador 1: Grado de apertura a las diferentes opiniones de los servidores

Figura 4

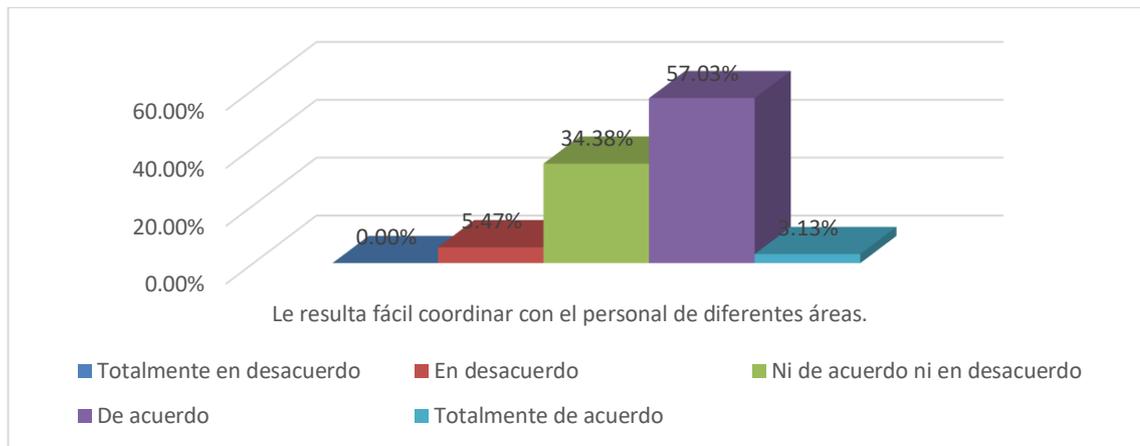
En su Institución existe apertura a las diferentes opiniones de los servidores



De 128 Servidores encuestados, el 50.78 % está de acuerdo que en la Institución existe apertura a las diferentes opiniones, el 32.81 % no es de acuerdo ni desacuerdo, mientras que solo un 1.56 % está totalmente en desacuerdo.

Figura 5

Le resulta fácil coordinar con el personal de diferentes áreas

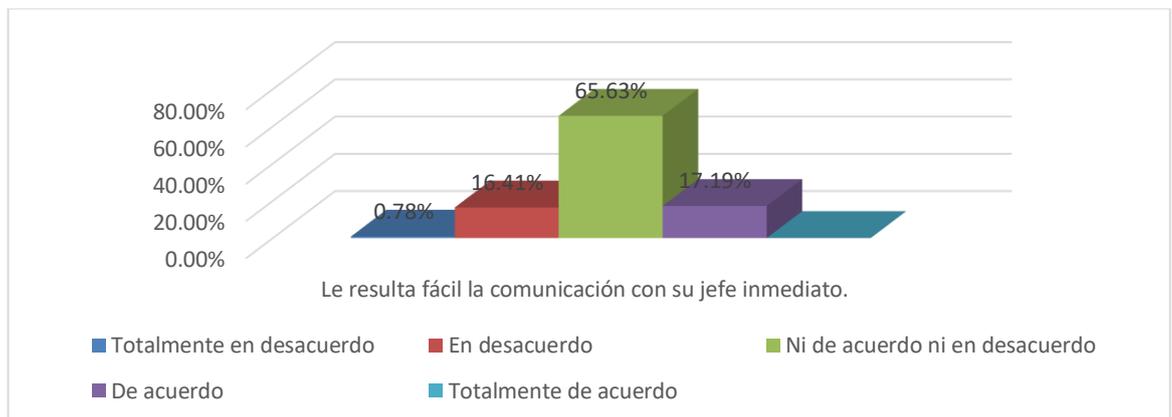


De 128 Servidores encuestados, el 57.03% está de acuerdo con la afirmación le resulta fácil coordinar con el personal de diferentes áreas del Programa Nacional de Apoyo directo a los más Pobres- Juntos, el 34.38 % no es de acuerdo ni desacuerdo, a la vez no existe servidores que estén totalmente en desacuerdo con la afirmación.

Indicador 2: Nivel de satisfacción con la comunicación que le brinda su jefe inmediato

Figura 6

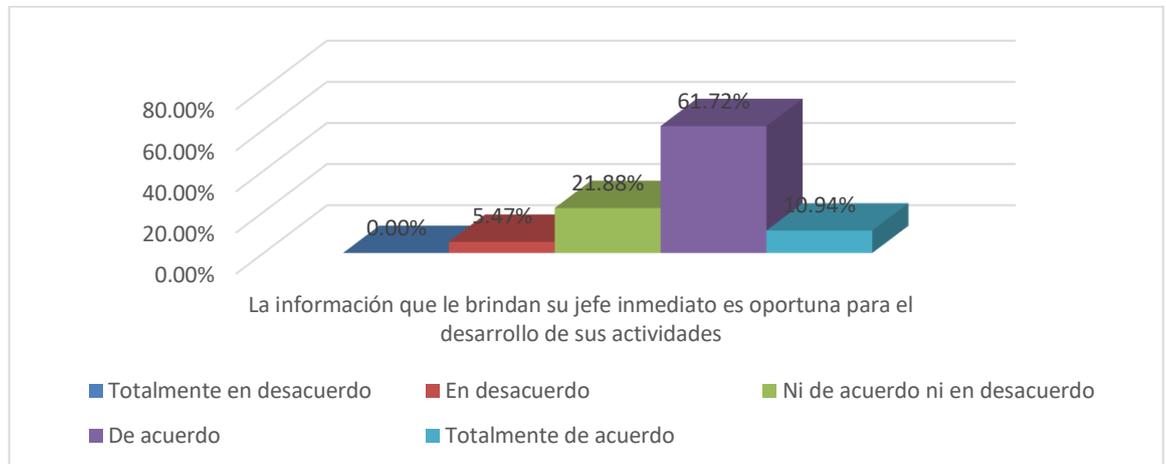
Le resulta fácil la comunicación con su jefe inmediato



De 128 Servidores encuestados, el 16.41 % está en desacuerdo pues no le resulta fácil la comunicación con su jefe inmediato, en porcentaje similar 17.19 % indica que le resulta fácil la coordinación con su jefe inmediato, y un 65.63 % tiene opinión neutra.

Figura 7

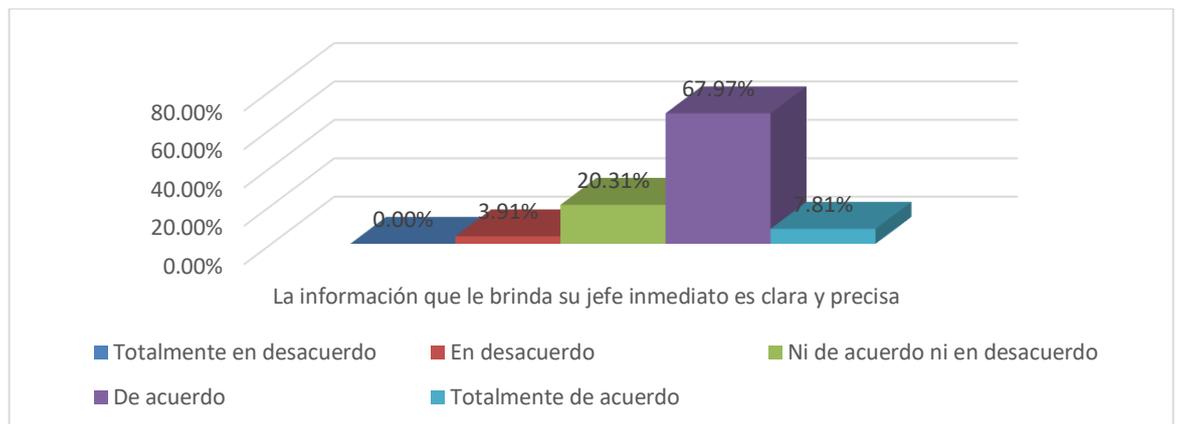
La información que le brindan su jefe inmediato es oportuna para el desarrollo de sus actividades



De 128 Servidores encuestados, el 61.72 % está de acuerdo que la información que le brindan su jefe inmediato es oportuna para el desarrollo de sus actividades, el 10.94 % está totalmente de acuerdo pues considera que su jefe inmediato le brinda información oportuna, mientras que el 21.88 % no está de acuerdo ni en desacuerdo, a la vez el a la vez un 5.47 % está en desacuerdo.

Figura 8

La información que le brinda su jefe inmediato es clara y precisa.



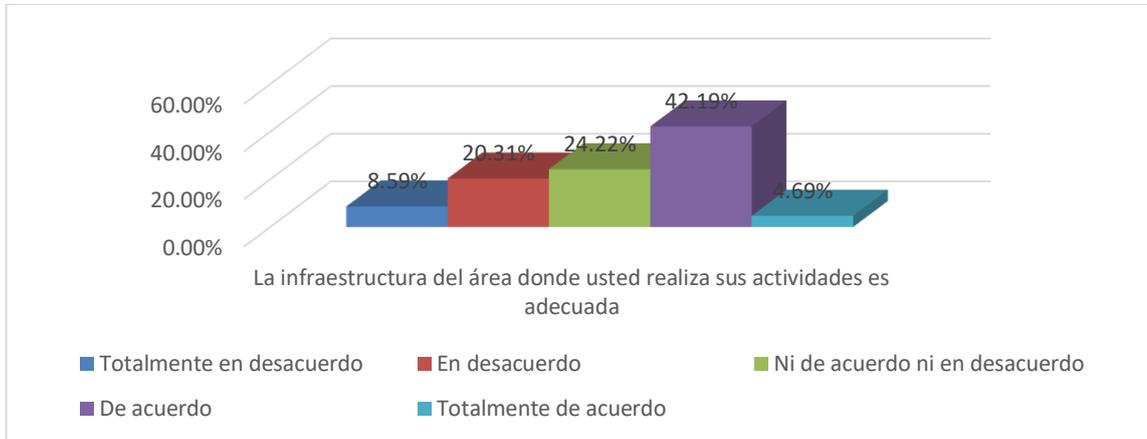
De 128 Servidores encuestados, el 67.97 % está de acuerdo pues considera que La información que le brinda su jefe inmediato es clara y precisa, el 20.31 % no está de acuerdo ni en desacuerdo, a la vez el 3.91% está en desacuerdo.

Dimensión 2: Ambiente físico

Indicador 3: Infraestructura

Figura 9

La infraestructura del área donde usted realiza sus actividades es adecuada

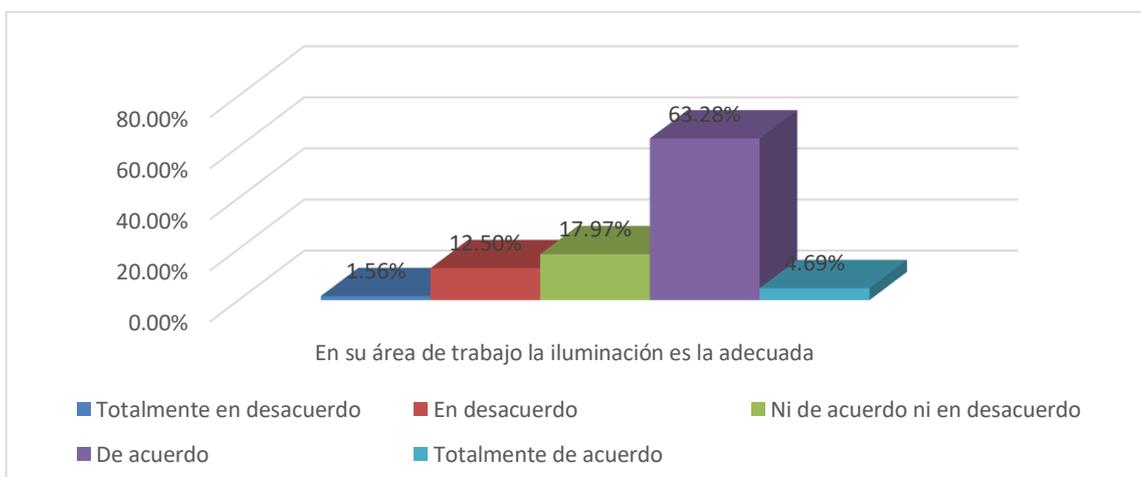


De 128 Servidores encuestados, el 42.19 % está de acuerdo, considera que la infraestructura del área donde usted realiza sus actividades es adecuada, el 24.22 % está en desacuerdo, mientras que un 24.22 % está ni de acuerdo ni en desacuerdo, considerar también que un 8.59 % de los encuestados manifiesta que la infraestructura donde labora no es la adecuada.

Indicador 4: Área de trabajo

Figura 10

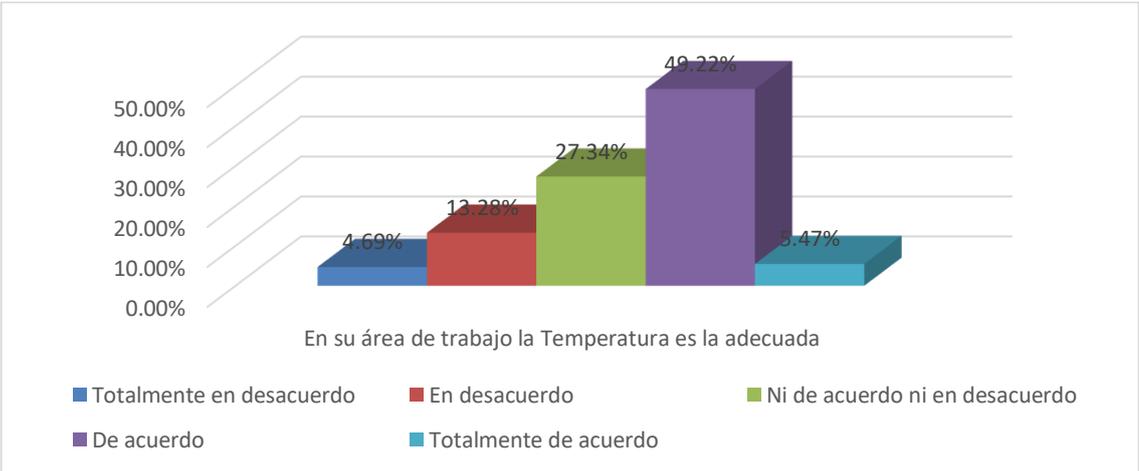
En su área de trabajo la iluminación es la adecuada



De 128 Servidores encuestados, el 63.3% considera que su área de trabajo tiene la iluminación adecuada, 12.5% de los encuestados considera que falta iluminación, el 17.97 % de los encuestados mantiene una opinión neutra.

Figura 11

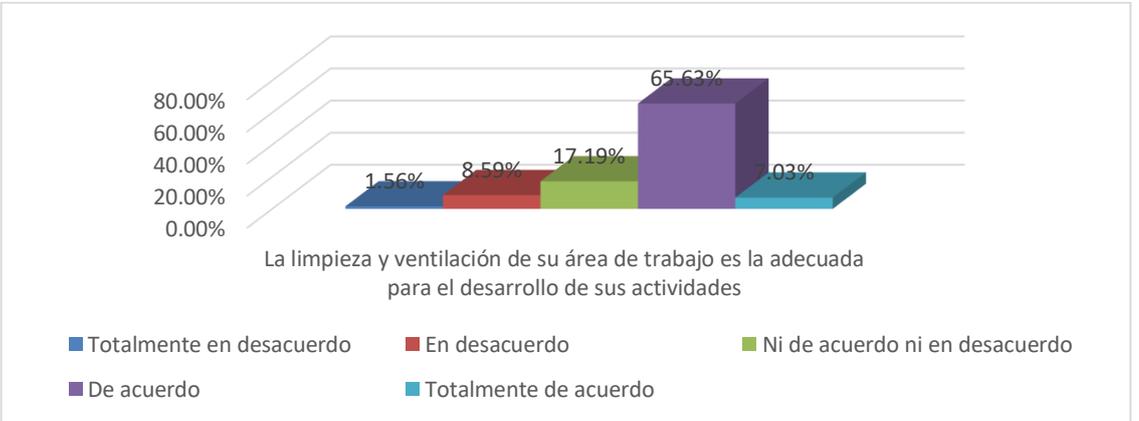
En su área de trabajo la temperatura es la adecuada



De 128 Servidores encuestados, el 49.22 % está de acuerdo que en su área de trabajo la temperatura es la adecuada, el 27.34 % tiene una opinión neutral (ni de acuerdo ni desacuerdo), mientras que un 13.28 % está en desacuerdo pues considera que la temperatura de su ambiente de trabajo es la inadecuada.

Figura 12

La limpieza y ventilación de su área de trabajo es la adecuada para el desarrollo de sus actividades

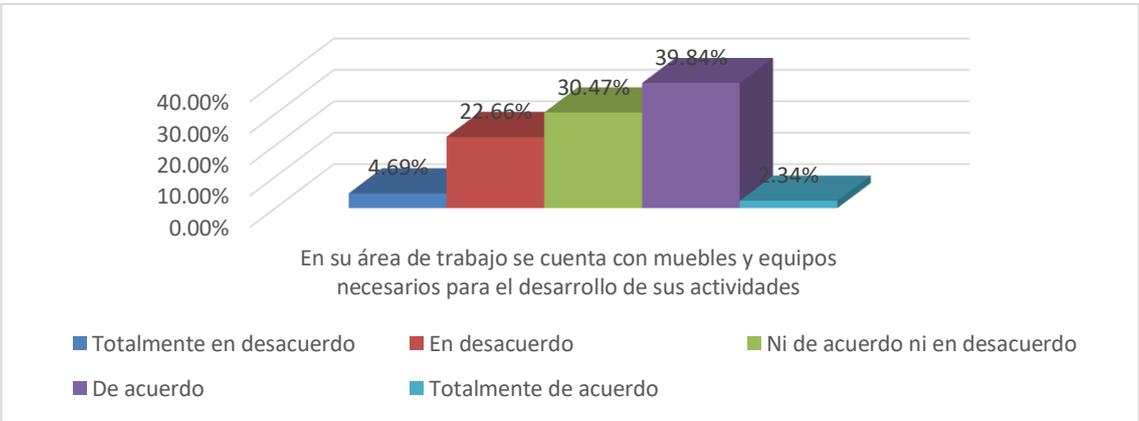


De 128 Servidores encuestados, el 65.63 % está de acuerdo la limpieza y ventilación de su área de trabajo es la adecuada para el desarrollo de sus actividades, el 8.59 % está en desacuerdo, el 17.19 tiene una opinión Neutral (ni de acuerdo ni en desacuerdo) sobre la limpieza y ventilación de su área de trabajo.

Indicador 5: Equipos y muebles

Figura 13

En su área de trabajo se cuenta con muebles y equipos necesarios para el desarrollo de sus actividades



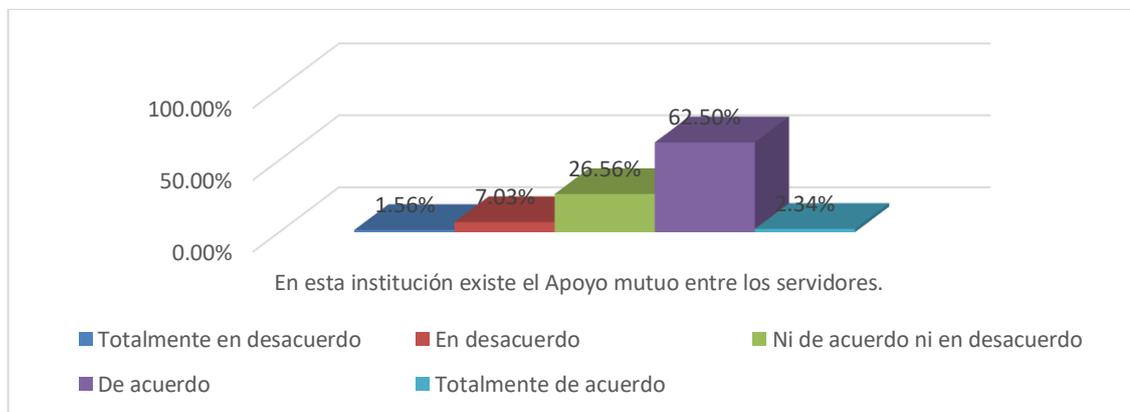
De 128 Servidores encuestados, el 39.84 % está de acuerdo que en su área de trabajo se cuenta con muebles y equipos necesarios para el desarrollo de sus actividades, el 22.66 % está en desacuerdo pues considera que su área de trabajo no cuenta con muebles y equipos necesarios para el desarrollo de sus actividades.

Dimensión: Trabajo en equipo

Indicador 6: Apoyo mutuo entre trabajadores y jefes.

Figura 14

En esta institución existe el Apoyo mutuo entre los servidores.

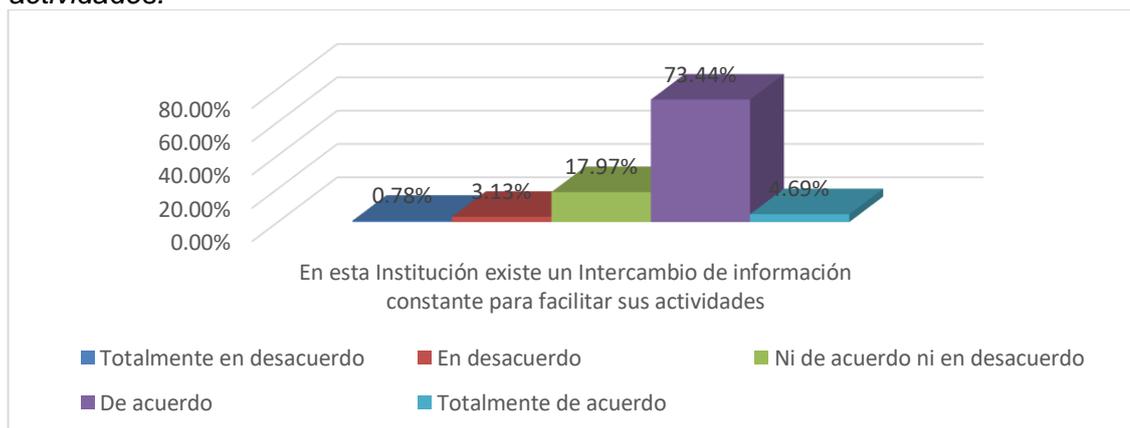


De 128 Servidores encuestados, el 39 % está de acuerdo que existe el Apoyo mutuo entre los servidores, el 26 % tiene una opinión neutral (ni de acuerdo ni desacuerdo), mientras que un 7 % está en desacuerdo, un 34 % totalmente de acuerdo.

Indicador 7: Intercambio de información

Figura 15

En esta Institución existe un Intercambio de información constante para facilitar sus actividades.

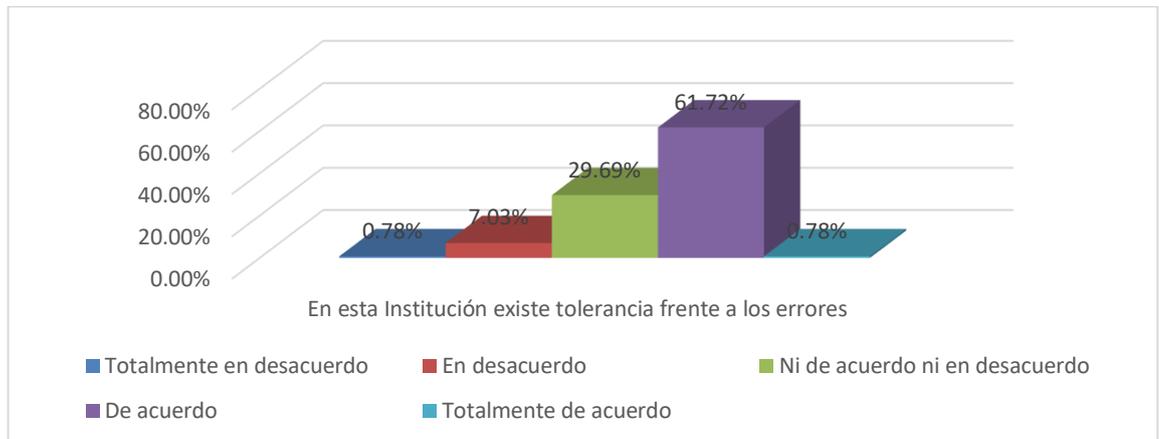


De 128 Servidores encuestados, el 73.44 % está de acuerdo que esta Institución existe un Intercambio de información constante para facilitar sus actividades, el 17.97 % ni de acuerdo ni desacuerdo, mientras que un 3.13% está en desacuerdo.

Indicador 8: Tolerancia frente a los errores.

Figura 16

En esta Institución existe tolerancia frente a los errores



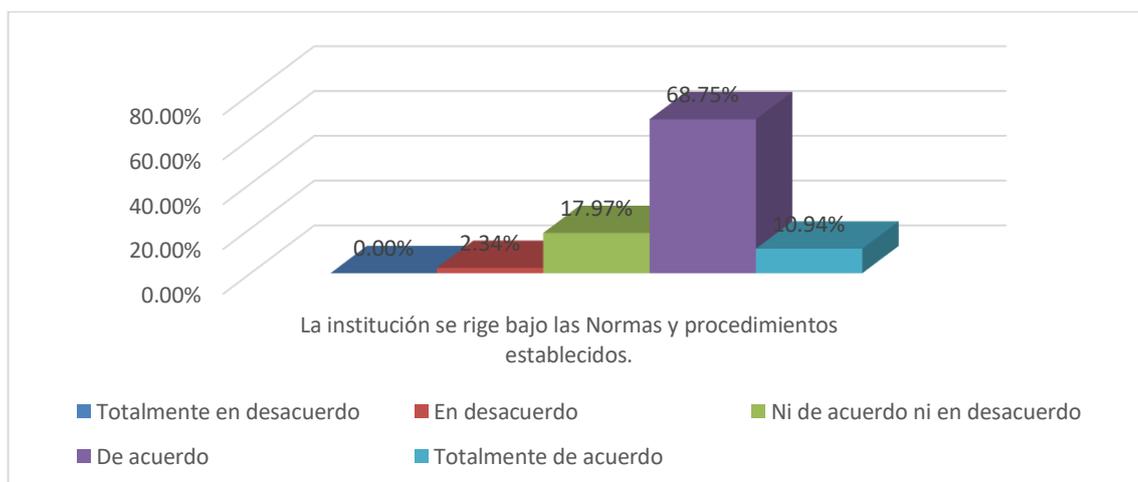
De 128 Servidores encuestados, el 61.72 % está de acuerdo que en esta Institución existe tolerancia frente a los errores, el 29.69 % ni de acuerdo ni desacuerdo respecto a la tolerancia frente a los errores, mientras que solo un 7.03 % indica que en la institución no existe tolerancia frente a los errores.

Dimensión: Estructura organizacional

Indicador 9: Normas y procedimientos

Figura 17

La institución se rige bajo las Normas y procedimientos establecidos.

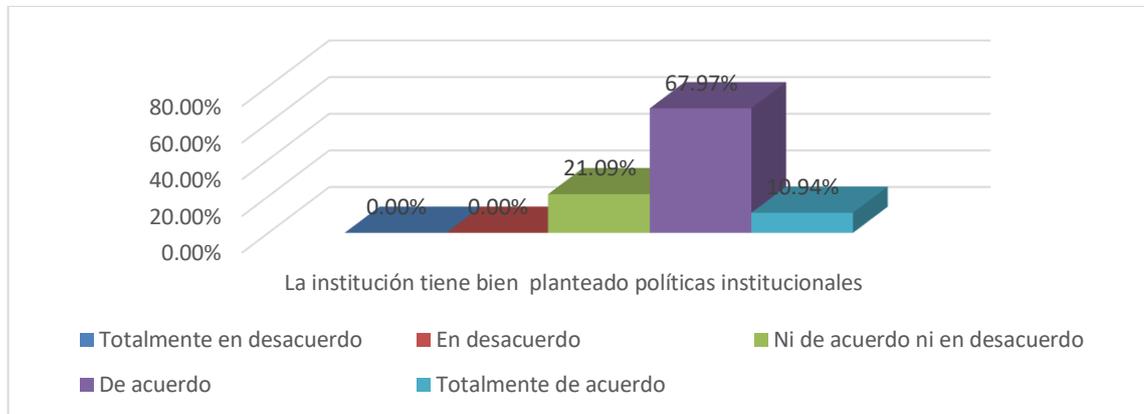


De 128 Servidores encuestados, el 68.75 % está de acuerdo que la institución se rige bajo las Normas y procedimientos establecidos, 17.97 % tienen una opinión neutra

respecto a que la institución se rige bajo las Normas y procedimientos establecidos, mientras que el 10.94 % está totalmente de acuerdo

Figura 18

La institución tiene bien planteado políticas institucionales

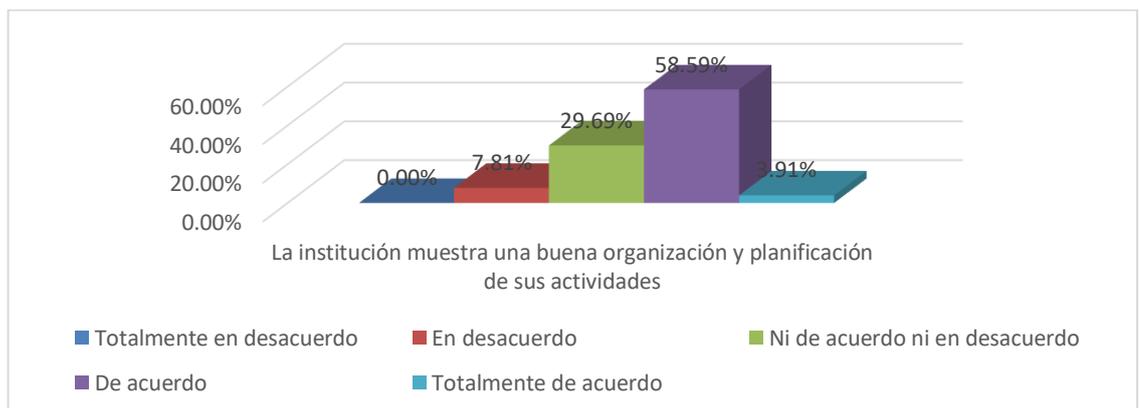


De 128 Servidores encuestados, el 67.97 % está de acuerdo que la institución tiene bien planteado políticas institucionales, 21.09 % está ni de acuerdo ni desacuerdo respecto que la institución tiene bien planteado políticas institucionales.

Indicador 10: Organización y planificación

Figura 19

La institución muestra una buena organización y planificación de sus actividades

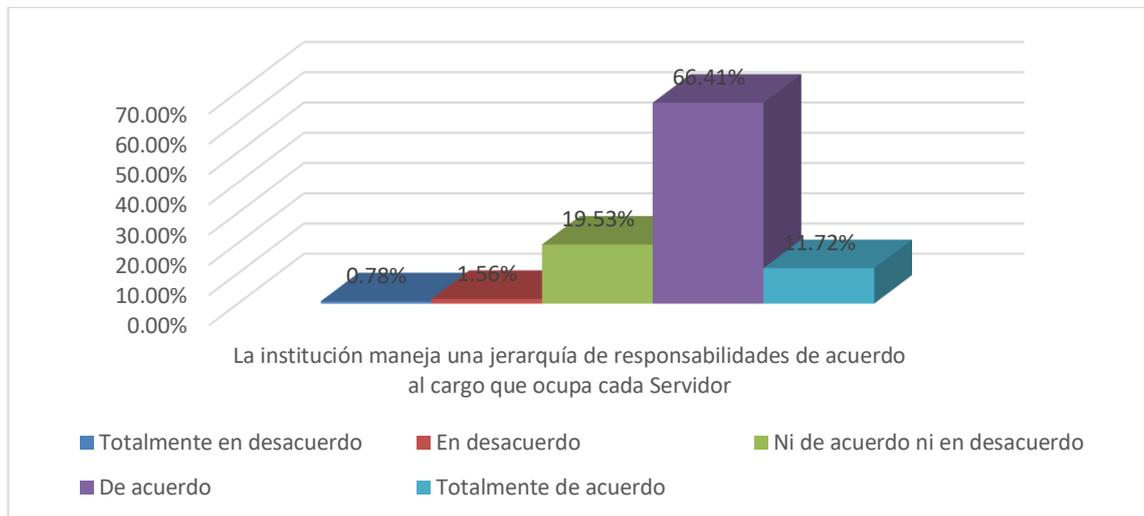


De 128 Servidores encuestados, el 58.59 % está de acuerdo que la institución muestra una buena organización y planificación de sus actividades, el 29.69 % ni de acuerdo ni desacuerdo, mientras que un 7.81 % de servidores indican que están en desacuerdo

Indicador 11: Niveles de toma de decisiones

Figura 20

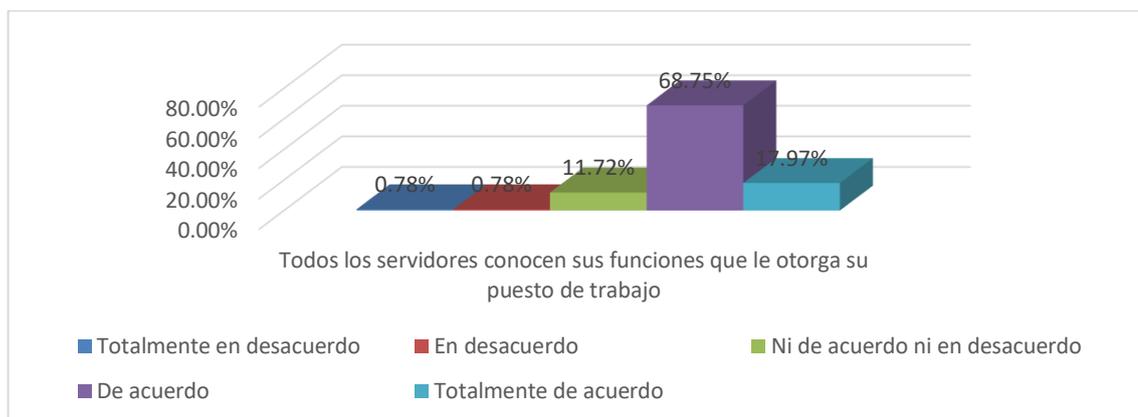
La institución maneja una jerarquía de responsabilidades de acuerdo al cargo que ocupa cada Servidor



De 128 servidores encuestados, el 66.41 % está de acuerdo que la institución maneja una jerarquía de responsabilidades de acuerdo al cargo que ocupa cada servidor, el 19.53 % ni de acuerdo ni desacuerdo, y tan solo un 1.56 % manifiesta que en la institución no se maneja una jerarquía de responsabilidades.

Figura 21

Todos los servidores conocen sus funciones que le otorga su puesto de trabajo



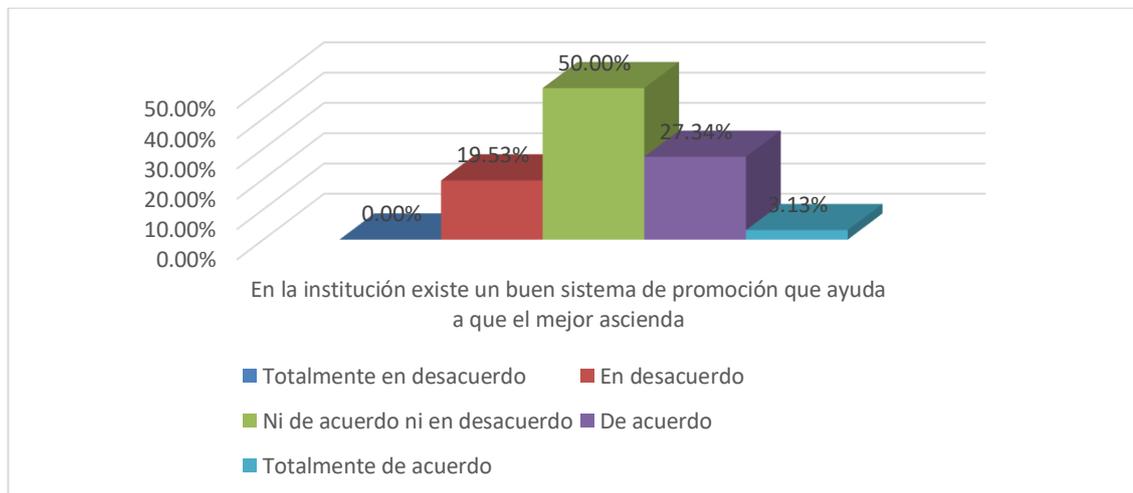
De 128 Servidores encuestados, el 68.75 % está de acuerdo en que todos los servidores conocen sus funciones que le otorga su puesto de trabajo, un 17.97 % totalmente de acuerdo, un 11.72 % ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Dimensión: Recompensa

Indicador 12: Promoción para ascender

Figura 22

En la institución existe un buen sistema de promoción que ayuda a que el mejor ascienda

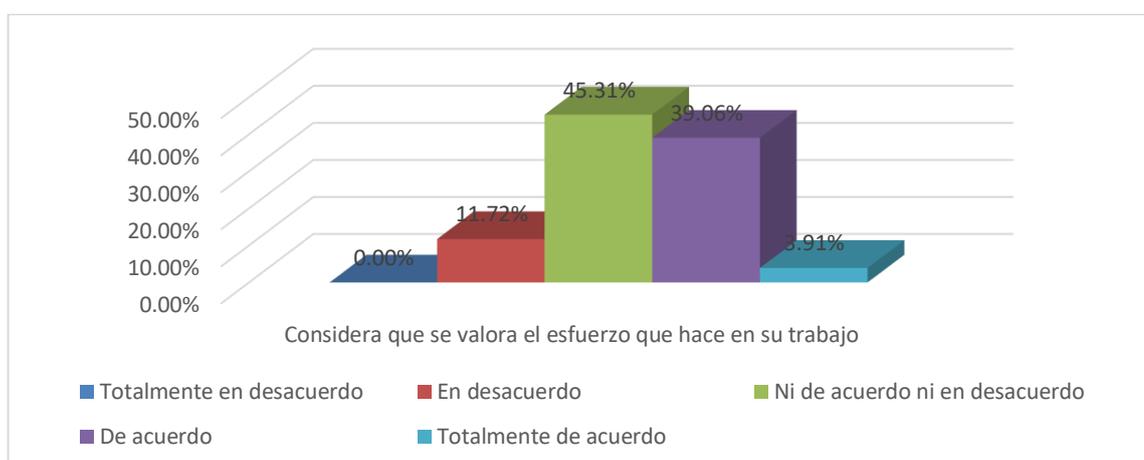


De 128 Servidores encuestados, el 50 % tiene una opinión neutral (ni de acuerdo ni en desacuerdo) con respecto a en la institución existe un buen sistema de promoción que ayuda a que el mejor ascienda, el 27.34 % está de acuerdo pues considera que en la institución existe un buen sistema de promoción que ayuda a que el mejor ascienda.

Indicador 13: Recompensas e incentivos

Figura 23

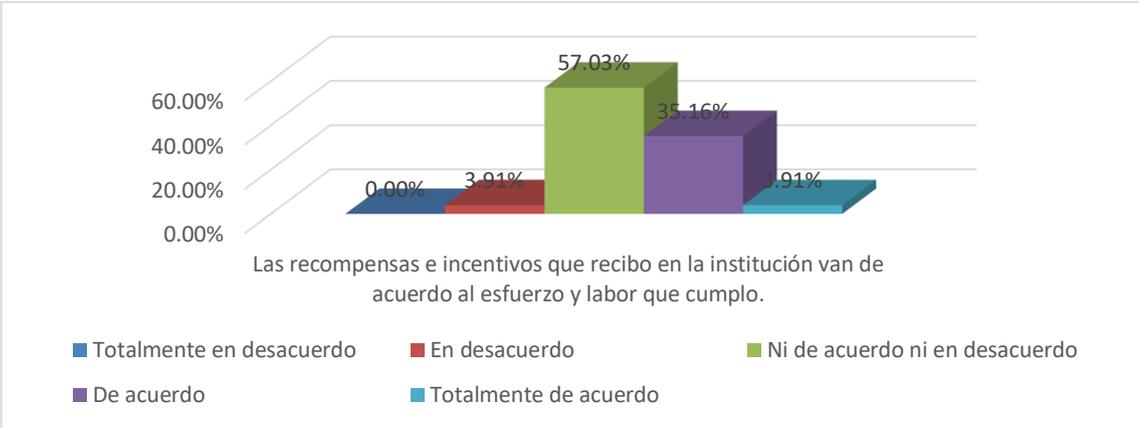
Considera que se valora el esfuerzo que hace en su trabajo



De 128 servidores encuestados, el 39.06 % está en de acuerdo puesto que considera que si se valora el esfuerzo que hace en su trabajo, el 45.31 % tiene una opinión neutral (ni de acuerdo ni en desacuerdo), y un 11.72 % está de acuerdo pues considera que se valora el esfuerzo que hace en su trabajo.

Figura 24

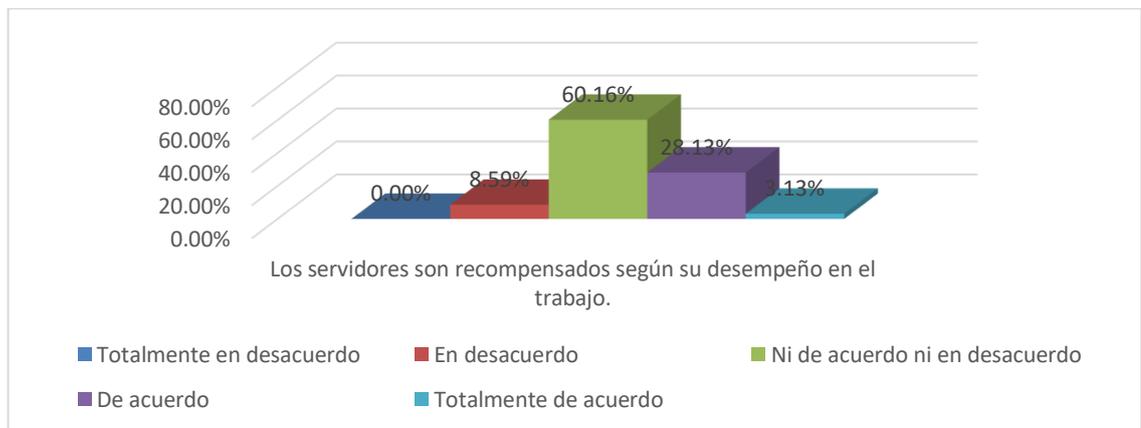
Las recompensas e incentivos que recibo en la institución van de acuerdo al esfuerzo y labor que cumpla.



De 128 Servidores encuestados, el 35.16% está en de acuerdo porque considera que hay recompensas e incentivos en la institución, un 57.03 % tiene una opinión neutral (ni de acuerdo ni en desacuerdo), y un 3.91 % considera que en la institución no existe las recompensas e incentivos.

Figura 25

Los servidores son recompensados según su desempeño en el trabajo.

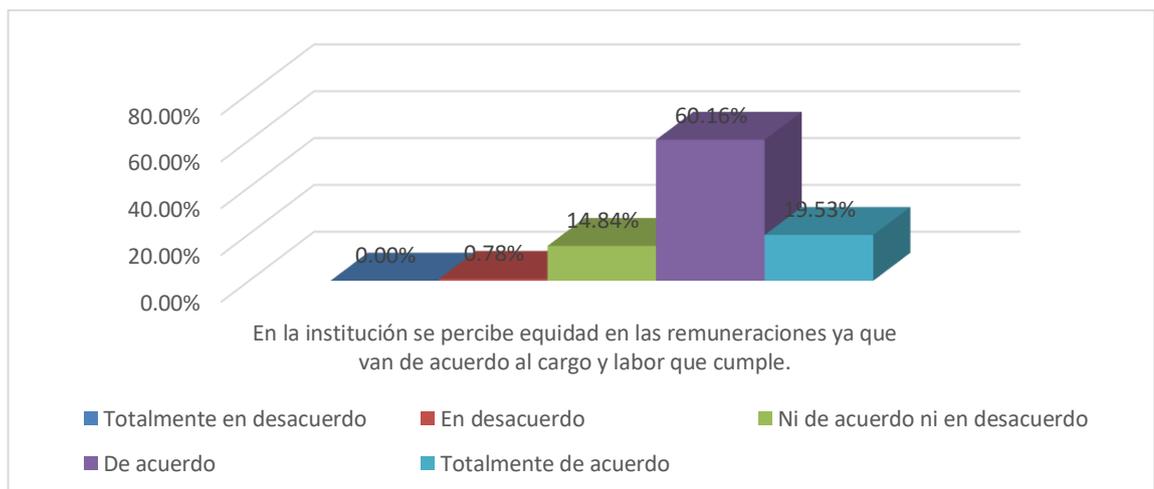


De 128 servidores encuestados, el 28.13 % está en de acuerdo porque considera que servidores son recompensados según su desempeño en el trabajo, un 60.16 % tiene una opinión neutral (ni de acuerdo ni en desacuerdo), y un 8.59 % considera que los servidores no son recompensados según su desempeño en el trabajo.

Indicador 14: Equidad en la remuneración

Figura 26

En la institución se percibe equidad en las remuneraciones ya que van de acuerdo al cargo y labor que cumple.



De 128 Servidores encuestados, solo el 0.78 % está en desacuerdo porque considera que en la institución no se percibe equidad en las remuneraciones ya que van de

acuerdo al cargo y labor que cumple, un 14.84 % tiene una opinión neutral (ni de acuerdo ni en desacuerdo), y un 60.16 % está de acuerdo.

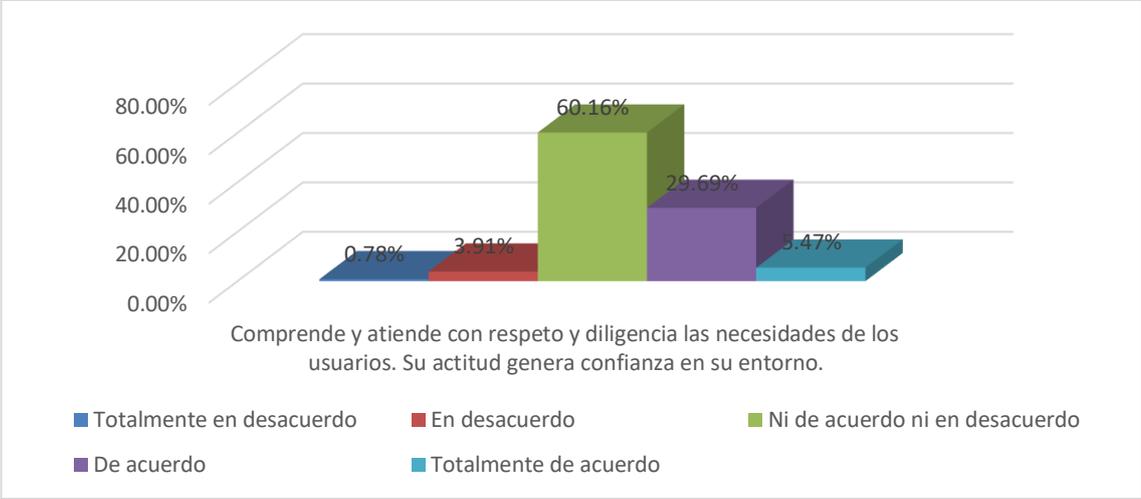
5.1.2. Desempeño Laboral

Dimensión: Competencias Institucionales

Indicador 15: Orientación al usuario

Figura 27

Comprende y atiende con respeto y diligencia las necesidades de los usuarios. Su actitud genera confianza en su entorno.

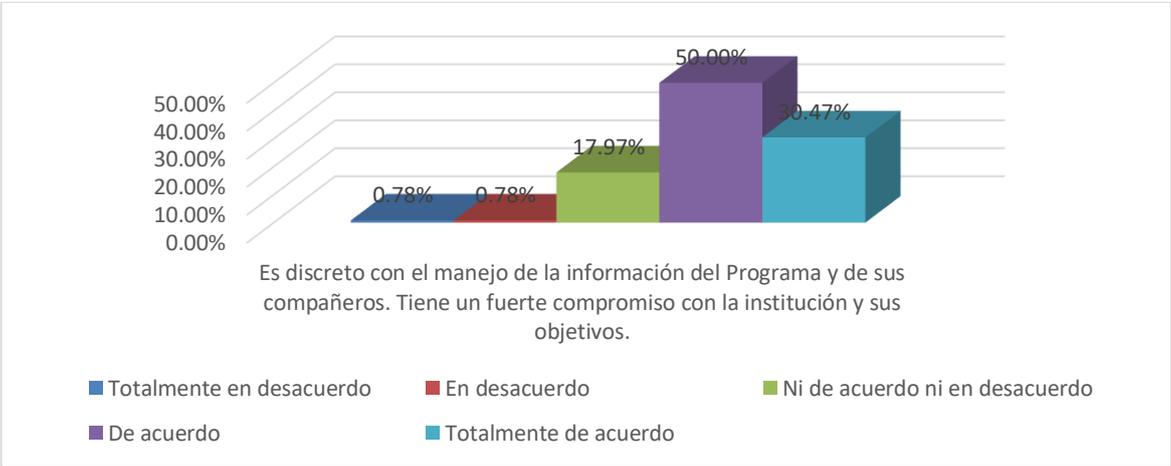


De 128 Servidores encuestados, el 60.16 % tienen una opinión neutral (ni de acuerdo ni en desacuerdo) con la afirmación consideran que comprenden y atienden con respeto y diligencia las necesidades de los usuarios y actitud genera confianza en su entorno, y un 3.91 % en desacuerdo, un 29.69 está de acuerdo.

Indicador 16: Integridad y compromiso ético

Figura 28

Es discreto con el manejo de la información del Programa y de sus compañeros. Tiene un fuerte compromiso con la institución y sus objetivos.

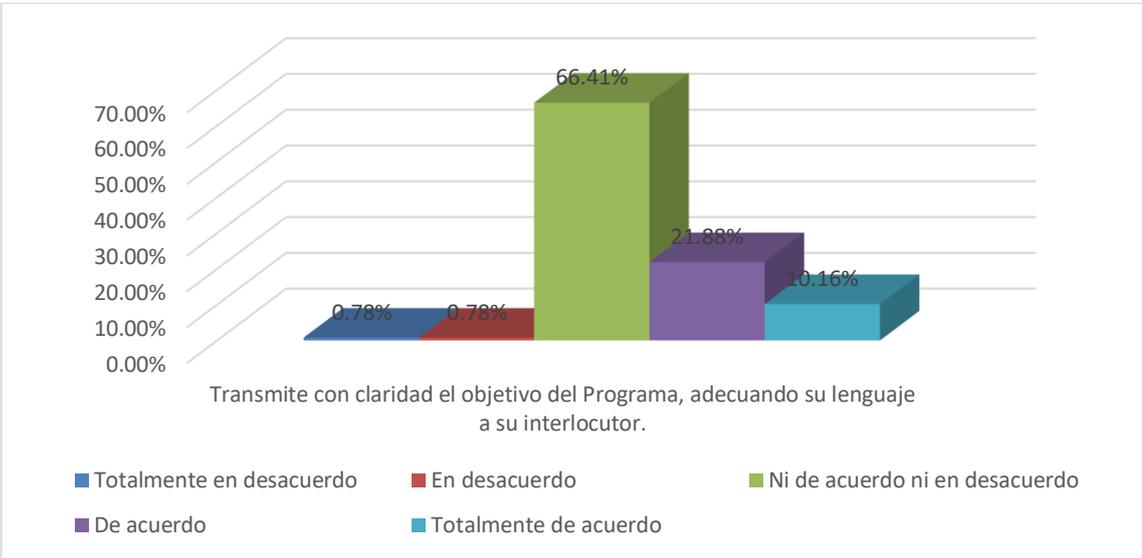


De 128 servidores encuestados, el 50 % está de acuerdo puesto que considera que es discreto con el manejo de la información del Programa Juntos y de sus compañeros y tiene un fuerte compromiso con la institución y sus objetivos, y un 30.47% está totalmente de acuerdo, mientras que un porcentaje considerable de (17.97 %) manifiesta que no hay discreción con el manejo de la información del Programa y de sus compañeros, a la vez el compromiso no existe un fuerte compromiso con los objetivos del programa Juntos

Indicador 17: Comunicación efectiva

Figura 29

Transmite con claridad el objetivo del Programa, adecuando su lenguaje a su interlocutor.



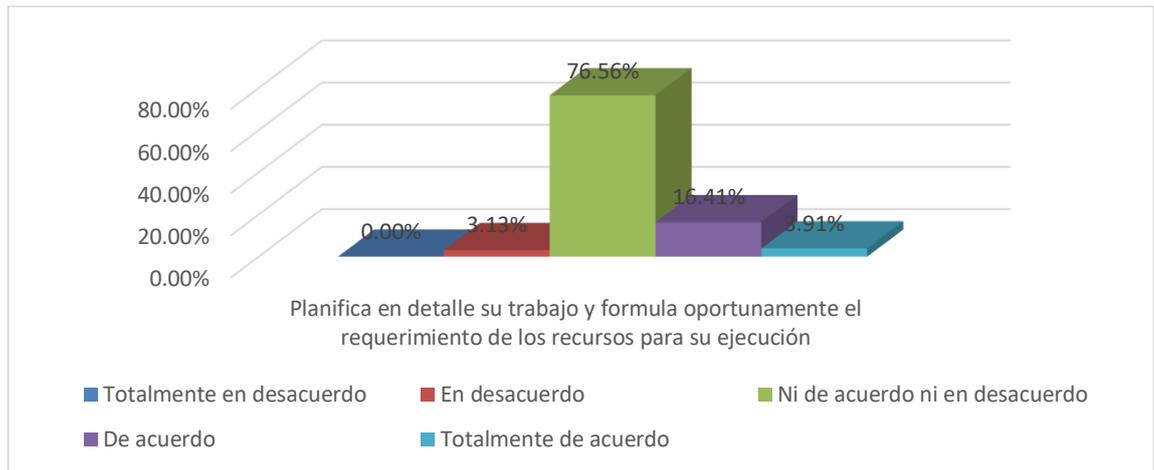
De 128 servidores encuestados, el 21.88 % está de acuerdo puesto que considera que Transmite con claridad el objetivo del Programa, adecuando su lenguaje a su interlocutor, un 66.41 % no está de acuerdo ni en desacuerdo, mientras que tan solo un 0.78 % manifiesta que los objetivos del programa no son transmitidos utilizando el lenguaje del interlocutor.

Dimensión: Competencias Especificas

Indicador 18: Organización y Planificación

Figura 30

Planifica en detalle su trabajo y formula oportunamente el requerimiento de los recursos para su ejecución

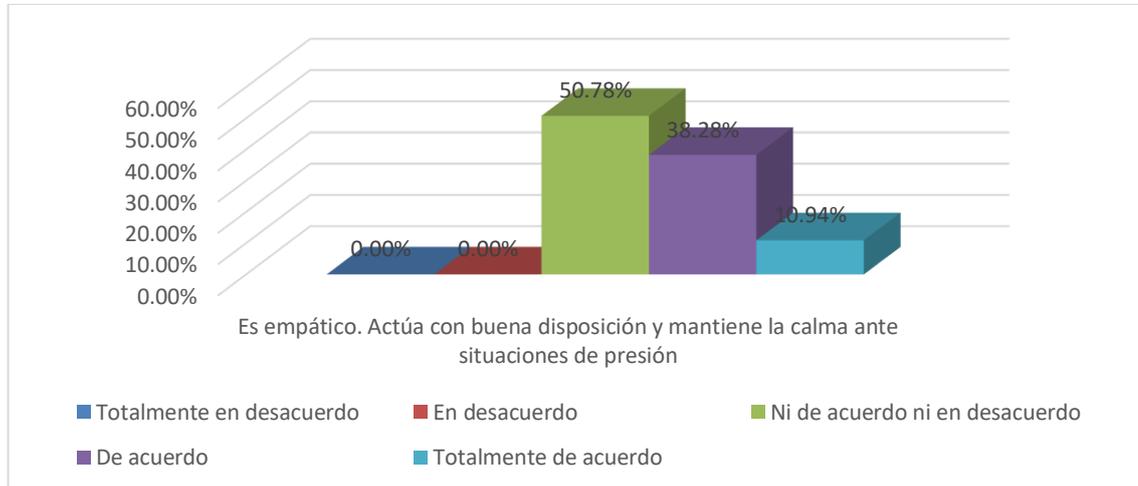


De 128 Servidores encuestados, el 16.41 % está de acuerdo puesto que considera que planifica al detalle su trabajo y formula oportunamente el requerimiento de los recursos para su ejecución, el 76.56 % no está de acuerdo ni en desacuerdo, el 16.4% está totalmente de acuerdo, y tal solo un 3.13 % está en desacuerdo.

Indicador 19: Relaciones interpersonales y manejo de conflictos

Figura 31

Es empático. Actúa con buena disposición y mantiene la calma ante situaciones de presión

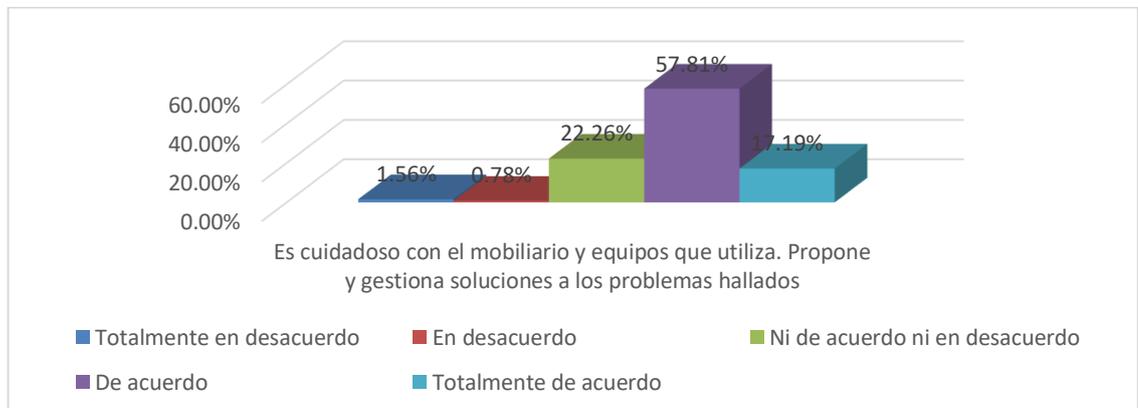


De 128 Servidores encuestados, el 38.28 % está de acuerdo puesto que considera que *es empático y actúa con buena disposición y mantiene la calma ante situaciones de presión*, el 10.94 % está totalmente de acuerdo, y un considerable 50.78 % no está de acuerdo ni en desacuerdo.

Indicador 20: Buen uso del mobiliario y manejo de equipos

Figura 32

Es cuidadoso con el mobiliario y equipos que utiliza. Propone y gestiona soluciones a los problemas hallados.



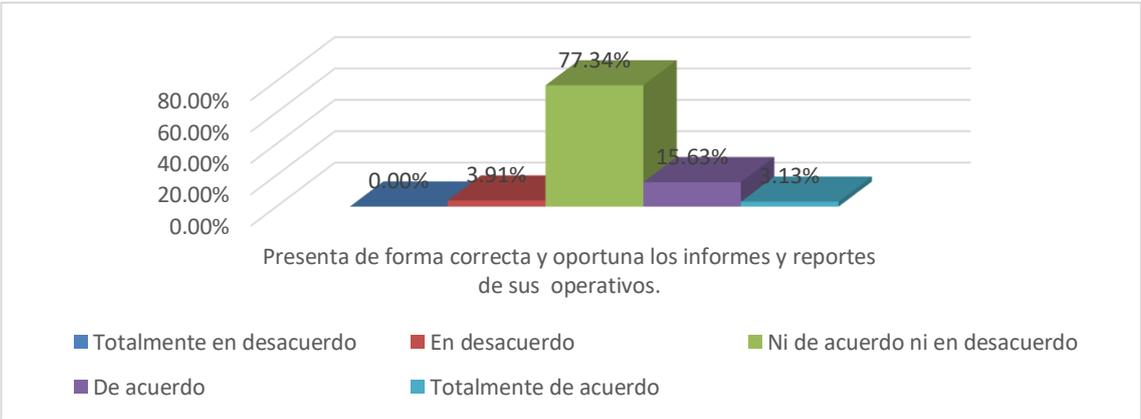
De 128 Servidores encuestados, el 57.81 % está de acuerdo puesto que considera es cuidadoso con el mobiliario y equipos que utiliza y propone y gestiona soluciones a los problemas hallados, el 17.19 % está totalmente de acuerdo, y un 22.26 % no está ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Dimensión: Orientación A Resultados / Motivación por el Logro

Indicador 21: Orientación a resultados y motivación por el logro

Figura 33

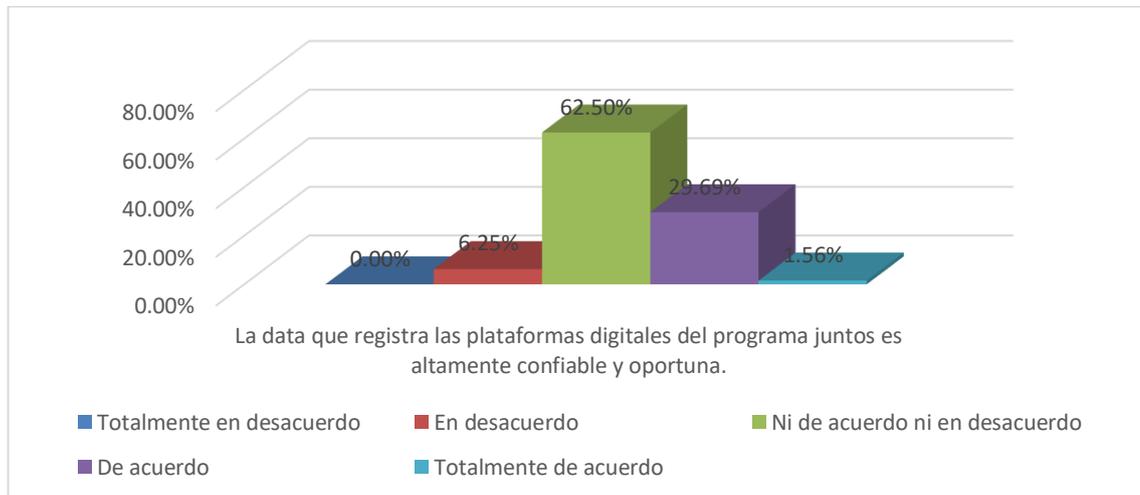
Presenta de forma correcta y oportuna los informes y reportes de sus operativos.



De 128 Servidores encuestados, el 15.63 % está de acuerdo puesto que considera Presenta de forma correcta y oportuna los informes y reportes de sus operativos, el 77.34 % no está de acuerdo ni en desacuerdo.

Figura 34

La data que registra las plataformas digitales del Programa Nacional de Apoyo directo a los más Pobres- Juntos es altamente confiable y oportuna.



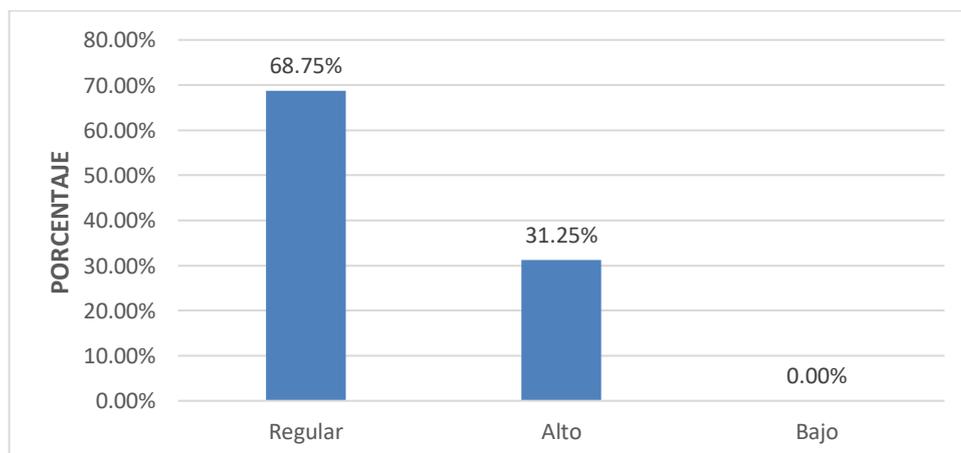
De 128 Servidores encuestados, el 29.69 % está de acuerdo puesto que considera la data que registra las plataformas digitales del Programa Nacional de Apoyo directo a los más Pobres- Juntos es altamente confiable y oportuna, el 62.50 % no está de acuerdo ni en desacuerdo.

5.2 Análisis, Interpretación y Discusión De Resultados

5.2.1. Clima Organizacional

Figura 35

Clima Organizacional (agrupada)



De la Figura se puede deducir que, los servidores del Programa Nacional de Apoyo directo a los más Pobres- Juntos califican al clima Organizacional como regular

obteniendo un porcentaje de 68.75 %.

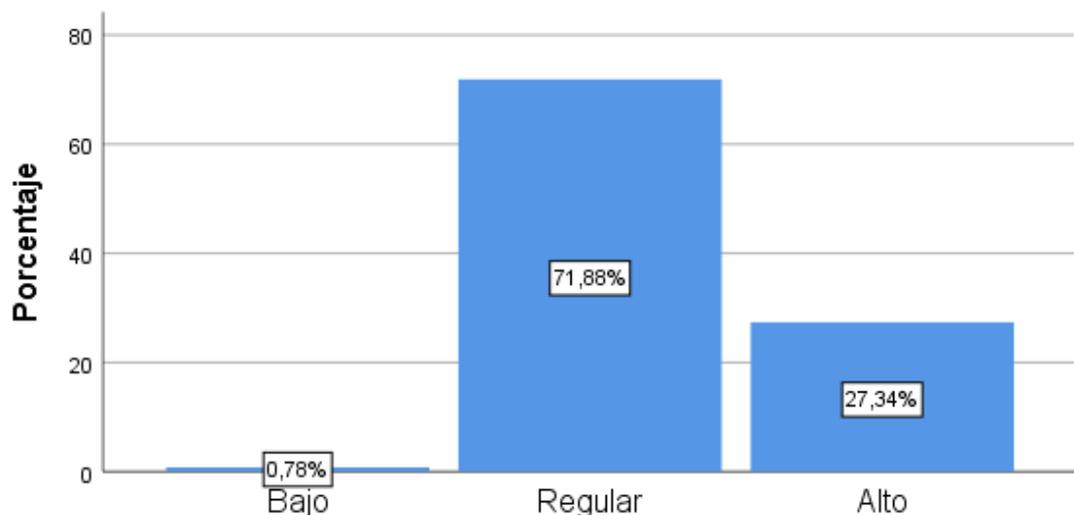
En este mismo sentido a nivel internacional Meza Cruz (2018), en su tesis de maestría: *Clima organizacional y desempeño laboral en empleados de la Universidad Linda Vista, en Chiapas*. Tuvo resultados en los que muestra la frecuencia y el porcentaje del nivel de percepción del clima organizacional de los empleados de la Universidad Linda Vista, se evidencia que la mayoría de los empleados perciben un clima positivo de trabajo, que representa el 86%.

A nivel Nacional Lipa Chavez (2020), en su tesis de maestría : *Clima organizacional y desempeño laboral en la mype Voltrailer, Huachipa*. De acuerdo a la tabla 4 y figura 2 de su tesis, se muestra las frecuencias y porcentajes del clima organizacional, evidenciando que el 60% de los colaboradores se localizan en un nivel alto, así también un 21.20% se encuentra en el nivel bajo, y seguidamente un 18.80% se encuentra en un nivel moderado.

5.2.2. Desempeño Laboral

Figura 36

Desempeño Laboral (agrupada)



En términos Generales se puede decir que el desempeño laboral de los trabajadores el Programa Nacional de Apoyo directo a los más Pobres- Juntos, Ut –

Cajamarca es Regular, con un porcentaje de 71,44 %, el 27.43 % califica como Alto.

Lipa (2020), en su tesis de maestría : *Clima organizacional y desempeño laboral en la mype Voltrailer, Huachipa*. De acuerdo a la tabla 6 y figura 4 se muestra las frecuencias y porcentajes del desempeño laboral, evidenciando que el 70.60% de los colaboradores se localizan en un nivel bueno, así también un 25.90% se encuentra en el nivel deficiente, y seguidamente un 19% se encuentra en un nivel regular.

5.2.3 Tablas Cruzadas y correlaciones

Tabla 6

			Desempeño Laboral (Agrupada)			Total
			Bajo	Regular	Alto	
Clima Organizacional (Agrupada)	Regular	Recuento	0	73	15	88
		% del total	0,0%	57,0%	11,7%	68,8%
	Buena	Recuento	1	19	20	40
		% del total	0,8%	14,8%	15,6%	31,3%
	Mala	Recuento	0	0	0	0
		% del total	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Total		Recuento	1	92	35	128
		% del total	0,8%	71,9%	27,3%	100,0%

Del 68.8 % de servidores que califican al clima organizacional como regular, el 57 % tiene un desempeño regular, del 31.3 % que califica como bueno el clima organizacional el 15.6 % tiene un alto desempeño laboral.

Correlaciones

Tabla 7

Correlación clima Organizacional y desempeño Laboral

			Clima Organizacional (Agrupada)	Desempeño Laboral (Agrupada)
Rho de Spearman	Clima Organizacional (Agrupada)	Coeficiente de correlación	1,000	,318**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	128	128
	Desempeño Laboral (Agrupada)	Coeficiente de correlación	,318**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	128	128

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

Al Realizar el análisis de Correlación entre el clima organizacional y desempeño laboral se encontró una correlación Media-Baja (0.318 %) entre el clima organizacional y desempeño laboral.

En concordancia con nuestro resultado Meléndez (2015), en su investigación denominada “Relación entre el clima laboral y el desempeño de los servidores de la subsecretaría administrativa financiera del ministerio de finanzas, en el periodo 2013-2014”, obtuvo como resultados que el clima organizacional no influye en el desempeño laboral. Hecho similar que también concuerda con nuestra investigación ya que nuestra correlación es Media baja (0.318).

En una investigación relacionada a la nuestra Meza (2018), la misma que lleva por título “Clima organizacional y desempeño laboral en empleados de la Universidad Linda Vista, en Chiapas”. Los resultados muestran que existe una correlación positiva significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral ($r = 0.569$, $p = .000$), de lo cual se deduce que, cuanto mejor sea el clima organizacional de la Universidad Linda Vista, los empleados tendrán un mejor desempeño laboral. Esta investigación a diferencia de las anteriores y de la nuestra

si encuentra una relación.

En concordancia con la teoría de factores, la cual sostiene que existen causantes o condicionantes que influyen directa o indirectamente para variar una situación, hecho o acontecimiento. Se aclara que, para el presente estudio, no fue la intención variar o modificar ninguna variable, puesto que el análisis es básicamente no experimental y explicativo.

Tabla 8

Correlación entre la dimensión Comunicación y desempeño Laboral

			Comunicación (Agrupada)	Desempeño Laboral (Agrupada)
Rho de Spearman	Comunicación (Agrupada)	Coeficiente de correlación	1,000	,306**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	128	128
	Desempeño Laboral (Agrupada)	Coeficiente de correlación	,306**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	128	128

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

Existe una correlación Media- Baja (0.36 %) entre la dimensión Comunicación de la variable clima organizacional, y la variable desempeño laboral.

Tabla 9

Correlación entre la dimensión Ambiente Físico y desempeño Laboral

			Ambiente físico (Agrupada)	Desempeño Laboral (Agrupada)
Rho de Spearman	Ambiente físico (Agrupada)	Coeficiente de correlación	1,000	,124
		Sig. (bilateral)	.	,162
		N	128	128
	Desempeño Laboral (Agrupada)	Coeficiente de correlación	,124	1,000
		Sig. (bilateral)	,162	.
		N	128	128

Existe una correlación Baja (0.124 %) entre la dimensión Ambiente Físico de la Variable clima organizacional, y la variable desempeño laboral.

Tabla 10

Correlación entre la dimensión Trabajo en equipo y desempeño Laboral

			Trabajo en equipo (Agrupada)	Desempeño Laboral (Agrupada)
Rho de Spearman	Trabajo en equipo (Agrupada)	Coeficiente de correlación	1,000	,170
		Sig. (bilateral)	.	,045
		N	128	128
	Desempeño Laboral (Agrupada)	Coeficiente de correlación	,170	1,000
		Sig. (bilateral)	,055	.
		N	128	128

Existe una correlación Baja (0.170 %) entre la dimensión Trabajo en equipo de la Variable clima organizacional, y la variable desempeño laboral.

Tabla 11

Correlación entre la dimensión Estructura Organizacional y desempeño Laboral

			Estructura organizacional (Agrupada)	Desempeño Laboral (Agrupada)
Rho de Spearman	Estructura organizacional (Agrupada)	Coeficiente de correlación	1,000	,201*
		Sig. (bilateral)	.	,023
		N	128	128
	Desempeño Laboral (Agrupada)	Coeficiente de correlación	,201*	1,000
		Sig. (bilateral)	,023	.
		N	128	128

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

Existe una correlación Baja (0,201%) entre la dimensión estructura organizacional de la Variable clima organizacional, y la variable desempeño laboral.

Tabla 12*Correlación entre la dimensión recompensa y desempeño Laboral*

			Recompensa (Agrupada)	Desempeño Laboral (Agrupada)
Rho de Spearman	Recompensa (Agrupada)	Coeficiente de correlación	1,000	,093
		Sig. (bilateral)	.	,294
		N	128	128
	Desempeño Laboral (Agrupada)	Coeficiente de correlación	,093	1,000
		Sig. (bilateral)	,294	.
		N	128	128

Existe una correlación Baja (0.093%) entre la dimensión recompensa de la Variable clima organizacional, y la variable desempeño laboral.

5.3. Contrastación de la Hipótesis

Hipótesis Nula H0: No existe relación Media baja entre el Clima Organizacional y Desempeño Laboral de los Servidores del Programa Nacional de Apoyo directo a los más Pobres- Juntos, en la unidad territorial de Cajamarca, 2021.

Hipótesis Alternativa H1: Existe relación Media Baja entre el Clima Organizacional y Desempeño Laboral de los Servidores del Programa Nacional de Apoyo directo a los más Pobres- Juntos, en la unidad territorial de Cajamarca, 2021.

Tabla 13*Tabla de Contingencia Hipótesis General***Tabla cruzada Clima Organizacional (Agrupada)*Desempeño Laboral (Agrupada)**

			Desempeño Laboral (Agrupada)			Total
			Bajo	Regular	Alto	
Clima Organizacional (Agrupada)	Regular	Recuento	0	73	15	88
		Recuento esperado	,7	63,3	24,1	88,0
	Buena	Recuento	1	19	20	40
		Recuento esperado	,3	28,8	10,9	40,0
Total	Recuento		1	92	35	128
	Recuento esperado		1,0	92,0	35,0	128,0

Tabla 14*Prueba Chi-Cuadrado*

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	17,932 ^a	2	,000
Razón de verosimilitud	17,481	2	,000
Asociación lineal por lineal	12,011	1	,001
N de casos válidos	128		

a. 2 casillas (33,3%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,31.

Como el valor de significancia 0.00 es menor a 0.05, se rechaza la Hipótesis nula, y se acepta la hipótesis alternativa, es decir, existe relación significativa entre el Clima Organizacional y Desempeño Laboral de los Servidores del Programa Nacional de Apoyo directo a los más Pobres- Juntos, en la unidad territorial de Cajamarca, 2021.

5.3.1. Contrastación de Hipótesis Específicas

Hipótesis específica 1

Hipótesis Nula H0: No existe una correlación significativa entre la dimensión estructura organizacional y el desempeño laboral de los Servidores del Programa Nacional de Apoyo directo a los más Pobres- Juntos, en la unidad territorial de Cajamarca, 2021.

Hipótesis Alternativa H1: Existe una correlación significativa entre la dimensión estructura organizacional y el desempeño laboral de los Servidores del Programa Nacional de Apoyo directo a los más Pobres- Juntos, en la unidad territorial de Cajamarca, 2021.

Tabla 15

Contratación de Hipótesis específica, dimensión estructura organizacional y variable dependiente desempeño laboral.

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	6,561 ^a	2	,038
Razón de verosimilitud	7,341	2	,025
Asociación lineal por lineal	4,848	1	,028
N de casos válidos	128		

a. 2 casillas (33,3%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,34.

Como el valor de significancia (0.03) es menor a 0.05, se rechaza la Hipótesis nula, es decir, existe una correlación significativa entre la dimensión estructura organizacional y el desempeño laboral de los Servidores del Programa Nacional de Apoyo directo a los más Pobres- Juntos, en la unidad territorial de Cajamarca, 2021.

Hipótesis específica 2

Hipótesis Nula H0: No existe una correlación significativa entre la dimensión comunicación y el desempeño laboral de los Servidores del Programa Nacional de Apoyo directo a los más Pobres- Juntos, en la unidad territorial de Cajamarca, 2021.

Hipótesis Alternativa H1: Existe una correlación significativa entre la dimensión comunicación y el desempeño laboral de los Servidores del Programa Nacional de Apoyo directo a los más Pobres- Juntos, en la unidad territorial de Cajamarca, 2021.

Tabla 16

Contratación de Hipótesis específica, dimensión Comunicación y variable dependiente desempeño laboral.

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	12,179 ^a	4	,016
Razón de verosimilitud	13,143	4	,011
Asociación lineal por lineal	11,894	1	,001
N de casos válidos	128		

a. 5 casillas (55,6%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,01.

Como el valor de significancia (0.016) es menor a 0.05, se rechaza la Hipótesis nula, es decir, existe una correlación significativa entre la dimensión comunicación y el desempeño laboral de los Servidores del Programa Nacional de Apoyo directo a los más Pobres- Juntos, en la unidad territorial de Cajamarca, 2021.

Hipótesis específica 3

Hipótesis Nula H0: No existe una correlación significativa entre la dimensión recompensa y el desempeño laboral de los Servidores del Programa Nacional de Apoyo directo a los más Pobres- Juntos, en la unidad territorial de Cajamarca, 2021.

Hipótesis Alternativa H1: Existe una correlación significativa entre la dimensión recompensa y el desempeño laboral de los Servidores del Programa Nacional de Apoyo directo a los más Pobres- Juntos, en la unidad territorial de Cajamarca, 2021.

Tabla 17

Contratación de Hipótesis específica, dimensión recompensa y variable dependiente desempeño laboral.

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	10,903 ^a	4	,028
Razón de verosimilitud	7,377	4	,117
Asociación lineal por lineal	,824	1	,364
N de casos válidos	128		

a. 6 casillas (66,7%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,01.

Como el valor de significancia (0.04) es menor a 0.05, se rechaza la Hipótesis nula, es decir, existe una correlación significativa entre la dimensión recompensa y el desempeño laboral de los Servidores del Programa Nacional de Apoyo directo a los más Pobres- Juntos, en la unidad territorial de Cajamarca, 2021.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

6.1. Formulación de la propuesta para la solución del problema

Los resultados obtenidos en la presente investigación nos indican que existe una relación entre las variables de clima organizacional y desempeño laboral, en este sentido se busca realizar un plan de acción con propuestas que permitan mejorar el clima organizacional y con ello aumentar el desempeño laboral Pobres- Juntos, en la unidad territorial de Cajamarca.

6.1.1. Antecedentes.

La investigación tuvo como objetivo Determinar la relación del clima organizacional y el desempeño laboral de los Trabajadores del Programa Nacional de Apoyo directo a los más Pobres- Juntos, en la unidad territorial de Cajamarca, 2021. Esto llevó a investigar a analizar a cada una de las variables, para ambos casos se obtuvieron resultados que indican que el clima organizacional es regular según el 68.75 % de servidores, así como también el desempeño laboral es considerado regular por el 71-44 % de servidores. Es decir que no se sienten satisfechos con el clima que actualmente brinda la organización, por lo que se podría plantear propuestas para revertir esta percepción y mejorar el desempeño de los servidores.

6.1.2. Objetivo General

Mejorar el clima organizacional de los Trabajadores del Programa Nacional de Apoyo directo a los más Pobres- Juntos, en la unidad territorial de Cajamarca, 2021.

6.1.2.1. Objetivos específicos

Identificar los aspectos que no tienen buena percepción por parte de los Servidores.

Plantear un plan de trabajo que permita mejorar la percepción de los trabajadores respecto al clima organizacional.

6.1.3. Identificación de procesos

De acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación se han identificado pilares en los cuales se pretende trabajar esperando que con ello se mejore la percepción del clima organizacional en general.

Estos pilares donde se presume que puede haber cuellos de botella son los siguientes:

Comunicación: de 128 Servidores encuestados, el 50.78 % está de acuerdo que en la Institución existe apertura a las diferentes opiniones, el 57.03% está de acuerdo con la afirmación le resulta fácil coordinar con el personal de diferentes áreas del Programa Nacional de Apoyo directo a los más Pobres- Juntos, el 65.63 % está de acuerdo pues le resulta fácil la comunicación con su jefe inmediato, por lo cual se propondrá realizar talleres y asesorías en grupo y personalizadas.

Trabajo en equipo: el 7% de los encuestados indica que no existe apoyo mutuo entre trabajadores, mientras que un 26.56 % no está de acuerdo ni en desacuerdo, así mismo el 7% de los encuestados manifiesta que no existe tolerancia a los errores.

Recompensa: de los 128 servidores encuestados el 19.53 % manifiesta que no existe un sistema de promoción a que el mejor ascienda.

Estructura organizacional: El 7.81 % de los encuestados manifiesta que no existe organización y planificación de las actividades, mientras que un 29.69 % no está de acuerdo ni en desacuerdo.

6.1.4. Actividades a realizar

Acción 1: Fomentar la comunicación Efectiva

Tabla 18:

Acción propuesta 1

Acción Propuesta 1	
Descripción	Implementar un nuevo sistema de comunicación, del cual todos los Servidores sean parte, implementando comunicación Ascendente y descendente y sobre todo comunicación efectiva, entre los servidores del Programa Juntos. <ul style="list-style-type: none">- Capacitar a todos los trabajadores en temas relacionados con la comunicación efectiva, Ascendente y Descendente- Estimular la comunicación efectiva Ascendente y Descendente entre parte Administrativa y operativa
Lineamientos	- Formatos de seguimiento continuo
Recursos	Profesional en Coach organizacional, Jefatura
Indicadores	- Mejores Relaciones Laborales - Menos accidentes
Tiempo	12 meses
Costo	s/ 1000.00

Acción 2: Trabajo en equipo (redefinir e impulsar espacios de colaboración e intercambio de conocimiento)

Tabla 19:

Acción propuesta 2

Acción Propuesta 2	
Descripción	Desarrollar un esquema formal de reuniones colaborativas para brindar un espacio de reflexión, intercambio de conocimientos y buenas prácticas, donde el equipo tenga la oportunidad de presentar los resultados del período (bimestre), discutir los problemas e inconvenientes encontrados y se presenten iniciativas, propuestas a Jefatura.

	<ul style="list-style-type: none"> - Presentación y aprobación de iniciativas - Reporte de avance de Indicadores - Discusión general de la problemática encontradas en visitas domiciliarias, en las orientaciones a los usuario.
Lineamientos	<ul style="list-style-type: none"> - Seguir estándares de coordinación y formatos de seguimiento - Promocionar logros de corto plazo
Recursos	Reuniones presenciales con todos los servidores
Indicadores	Número de iniciativas presentadas para mejoramiento de indicadores
Tiempo	6 meses
Costo	s/ 0.00

Acción 3: Recompensa (diseñar un esquema interno de reconocimiento del logro)

Tabla 20:

Acción propuesta 3

Acción Propuesta 3	
Descripción	<p>Reestructurar el sistema de evaluación de indicadores objetivos y proponer mejoras orientadas a la dotación de mejores capacidades y otorgamiento de reconocimientos individuales a cada servidor (en coordinación con RRHH)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Estructurar un esquema de recompensas personalizado, basado en el cumplimiento de objetivos e indicadores - Establecer y difundir los lineamientos de logros y recompensas con los integrantes de toda la organización.
Lineamientos	<ul style="list-style-type: none"> - Recompensar logros obtenidos - Motivar el logro de objetivos concretos y realistas
Recursos	<ul style="list-style-type: none"> - Comité de definición de logros y recompensas - Participación Prioritaria de RRHH
Indicadores	Incremento de indicadores las cuales se verán reflejados en la evaluación de desempeño.
Tiempo	12 meses
Costo	s/ 200.00 por servidor

Acción 4: Sesiones Informativas sobre Estructura Organizacional de la Institución

Tabla 21:

Acción propuesta 4

Acción Propuesta 4	
Descripción	Contar con una buena estructura organizacional es uno de los factores más importantes para que tus colaboradores conozcan cuál es su papel en una organización y puedan dar todo su potencial para lograr los objetivos y metas planteadas es por ello que se realizara sesiones informativas sobre conocimiento del puesto, sobre estructura organizacional de la institución y sobre el conocimiento de Normas y procedimiento que se rige en la institución <ul style="list-style-type: none">- Capacitación sobre Normativas y Procedimientos- Talleres sobre normativas y procedimientos del Programa Juntos.- Capacitación informativa Sobre Roles y responsabilidades de cada Servidor
Lineamientos	- Reforzamiento continuo sobre la estructura organizacional de la Institución.
Recursos	- Participación Prioritaria de RRHH - Jefatura
Indicadores	Mejor conocimiento de normas y procedimientos
Tiempo	12 meses
Costo	s/ 500.00

6.2. Beneficios que aporta la propuesta

- Una comunicación oportuna para el correcto desarrollo de actividades de los servidores.
- Buenas relaciones interpersonales entre los servidores
- Personal con una satisfacción de desarrollar su trabajo en el puesto de trabajo asignado, con pleno conocimiento de sus funciones a realizar, además de contar con un ambiente de trabajo armonioso de interacción con todo el personal que labora en la institución.
- Trabajadores capacitados para desarrollar sus actividades encomendase para una posterior evaluación con resultados positivos y favorables.

CONCLUSIONES

- Al Realizar el análisis de Correlación entre las variables clima organizacional y desempeño laboral se encontró una correlación Media-Baja (0.318 %) entre el clima organizacional y desempeño laboral.
- De los 128 servidores del Programa Nacional de Apoyo directo a los más Pobres- Juntos encuestados, 68.75 % el califican al clima Organizacional como regular, el 31.25 % manifiestan que el clima organizacional es Alto.
- El 71,44 % de los Servidores del Programa Nacional de Apoyo directo a los más Pobres- Juntos manifiesta que el Clima Organizacional es Regular, el 27.34 indica que el desempeño Laboral es Alto.
- Existe una correlación Media- Baja (0.36 %) entre la dimensión Comunicación de la Variable 1, y la variable 2 desempeño laboral.
- Existe una correlación Baja (0.124 %) entre la dimensión Ambiente Físico de la Variable 1, y la variable 2 desempeño laboral.
- Existe una correlación Baja (0.170 %) entre la dimensión Trabajo en equipo de la Variable 1, y la variable 2 desempeño laboral.
- Existe una correlación Baja (0,201%) entre la dimensión estructura organizacional de la Variable 1, y la variable 2 desempeño laboral.
- Existe una correlación Baja (0.093%) entre la dimensión recompensa de la Variable 1, y la variable 2 desempeño laboral.
- Se elaboró una propuesta de mejora respecto al estado situacional del clima organizacional y sus dimensiones las cuales son: comunicación, trabajo en equipo, estructura organizacional para así mejorar el desempeño laboral.

RECOMENDACIONES Y/O SUGERENCIAS

1. Existe una correlación de 0.318 entre el clima organizacional y desempeño laboral por lo que se recomienda a la institución Programa Nacional de Apoyo directo a los más Pobres- Juntos, implantar mejoras que contribuyan a desarrollar en buen clima organizacional, mediante planes que permitan evaluar y aplicar retroalimentación continua a fin de mejorar la comunicación, fomentar el trabajo en equipo, asimismo que permitan un mayor conocimiento respecto a la estructura organizacional de la organización, así logrando mejorar el desempeño laboral
2. Recomendar al Programa Nacional de apoyo directo a los más pobres-Juntos mejorar los ambientes físicos donde laboran los servidores así evitar un ambiente de hacinamiento, así mismo se recomienda a la parte administrativa y operativa, gestionar y realizar capacitaciones referentes a temas como comunicación asertiva para así mejorar el trabajo en equipo, y por ultimo socializar la estructura organizacional de la institución con la finalidad de fortalecer sus conocimientos referentes al cumplimiento de sus labores.
3. Respecto al desempeño laboral en el Programa Nacional de apoyo directo a los más pobres-Juntos, además de las mejoras en clima organizacional, que influyen significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores, debe implementar mecanismos apropiados que permita evaluar la productividad laboral, la eficacia laboral y la eficiencia laboral a fin de mejorar el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales, motivar la responsabilidad de los servidores y fundamentalmente mejorar calidad en el desarrollo de las actividades.

REFERENCIAS

- Neill, D. (2018). *Procesos y Fundamentos de la Investigación Científica* (Primera Edición). Machala: Universidad Técnica de Machala. Repositorio institucional de la UTM.<http://repositorio.utmachala.edu.ec/handle/48000/12498>
- Alles, M. (2002). Dirección Estratégica de Recursos Humanos Gestión por Competencias: El Diccionario (Primera Edición). Editorial Granica.
https://www.academia.edu/4757933/Martha_Alles_Diccionario_de_Competencias
- Antúnez, Y. (2015). *El Clima organizacional como factor clave para optimizar el rendimiento laboral de los empleados del área de caja de las agencias de servicios bancarios Banesco ubicadas en la ciudad de Maracay, estado Aragua* [Tesis de maestría para optar el grado Magister Administración del Trabajo y Relaciones Laborales en la universidad de Carabobo]. Repositorio institucional de la UC <http://mriuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/handle/123456789/1803/yantunez.pdf?sequence=1>
- Brown, B., & Moberg, D. (1990). *Teoría de la Organización y de la Administración* (Septima edición). Limusa.
https://www.academia.edu/24698072/Teoria_de_la_Organizacion_y_de_la_Administracion_Enfoque_integral
- Brunet, L. (1987). *El clima de trabajo en las organizaciones: Definición, Diagnóstico y Consecuencias*. (Primera ed.). México.: Editorial Trillas.
<https://corganizacional1.files.wordpress.com/2017/02/el-clima-de-trabajo-en-las-organizaciones.pdf>
- Brunet, L. (2004). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones*. México. Trillas.
- Brunet, L. (1999). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones*. editorial: Trillas.
- Brume, M. (2019). *Estructura organizacional* (Primera edición). ITSA.
<https://www.unibarranquilla.edu.co/docs/ESTRUCTURA-ORGANIZACIONAL.pdf>

- Brunet L. (2011). El clima del trabajo en las organizaciones, definición, diagnóstico y consecuencias. México: Trillas.
- Buitron, C. (2021). Clima laboral y desempeño en colaboradores del área operativa de una empresa de telecomunicaciones, Lima 2019 [Tesis de Título Profesional, Universidad Privada del Norte, Lima]. <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/28037>
- Calleja, N. (2005). El desempeño y la satisfacción laboral de bibliotecarios. Construcción de Escalas de Evaluación. Investigación Bibliotecológica
- Chiang, M. & Marín, M. (2010). Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral. Biblioteca Comillas
- Chiavenato, I. (2004). Comportamiento Organizacional. Editorial Mc. Graw Hill, México.
- Cruz.R.K.,(2005). Los Administradores deben considerar a los empleados como el recurso más valioso. Cuarta Edición. México, Compañía Editorial Continental.
- Davis, K. & Newstrom, J. (2001). Comportamiento humano en el trabajo. México: Mc Graw Hill.
- Diario el Comercio. (2018). *Un 86% de peruanos renunciaría a su trabajo por mal clima laboral.* <https://elcomercio.pe/economia/personal/bono-600-soles-como-saber-si-recibire-el-subsidio-del-gobierno-nndc-noticia/?ref=ecr>
- Diario Gestión. (2019). *Encuestas de clima laboral: menos del 50% de las empresas aplica acciones para mejorar.* <https://gestion.pe/economia/management-empleo/encuestas-de-clima-laboral-menos-de-50-de-empresas-aplica-acciones-para-mejorar-puntos-debiles-reportados-noticia/>
- Fabián, J. K. (2019). *El clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Cajamarca, 2018* [Tesis para optar el grado Académico de Mestró en Ciencias, Universidad Nacional de Cajamarca]. Repositorio institucional de la [UNC](http://repositorio.unc.edu.pe/handle/UNC/3159).<http://repositorio.unc.edu.pe/handle/UNC/3159>
- Hernández, R. & Mendoza, P. (2018). *Metodología de la investigación* (Primera edición). McGraw-Hill. <https://www.estudiojuridicolingsantos.com/2020/09/metodologia-de-la->

[investigacion-las.html](#)

Gibson, J. & Donnelly, J.(1992). Las organizaciones: Comportamiento, estructura, procesos. 7ma edición. U.S.A. Wilmington, Delaware: Editorial Addison-Wesley Iberoamericana, S.A.

Gordillo, A. (2002), Gerencia de Recursos Humano, Legis, Bogotá.

Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The Motivation to Work* (1ra Edición). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315124827>

Idrogo, F. (2018). *El clima laboral y su influencia en el desempeño laboral del personal administrativo de La Universidad Nacional Autónoma De Chota—2016* [Tesis para optar el grado Académico de Mestro en Ciencias, Universidad Nacional de Cajamarca]. Repositorio institucional de la UNC.<http://repositorio.unc.edu.pe/handle/UNC/2152>

Lipa, J. L. (2020). *Clima organizacional y desempeño laboral en la mype Voltrailer, Huachipa* [Tesis para obtener el grado Academico de Maestro en Administración de Negocios - MBA, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional de la UCV.<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/47633>

Likert, R. (1967). El factor humano de la empresa. Bilbao, España: Devito.

Litwin, G.H. y Stringer, R.A. (1968). Motivation and organizational climate. *Boston: Harvard Business School Press.*

LR, R. (2019, julio 1). *INEI: Morosidad bancaria de mayo es la más alta del año.* <https://larepublica.pe/economia/2019/07/01/inei-morosidad-bancaria-de-mayo-es-la-mas-alta-del-ano/>

Locke, E. (1976). The nature and causes of job satisfaction. En M. Dunnette, Handbook of Industrial and Organizational Psychology (págs. 1297-1349). Chicago, IL: Rand McNally College Publishing Co.

Meléndez, R. (2015). *Relación entre el Clima Laboral y el Desempeño de los Servidores de la Subsecretaría Administrativa Financiera del Ministerio De Finanzas, en el Periodo*

- 2013-2014 [Tesis para la obtención del título de magíster en Gestion del Talento Humano, Universidad Tecnológica Equinoccial]. Repositorio Institucional de la UTE.http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/12805/1/59269_1.pdf
- Mendoza, A. M. (2019). *Influencia del clima organizacional de la financiera credinka agencia Cajamarca en el desempeño laboral de sus colaboradores en el año 2018* [Tesis para optar el Grado Académico de Maestro en Ciencias, Universidad Nacional de Cajamarca]. Repositorio institucional de la UNC.<http://repositorio.unc.edu.pe/handle/UNC/3782>
- Meza, E. (2018). *Clima organizacional y desempeño laboral en empleados de la Universidad Linda Vista, en Chiapas*. [Tesis para la obtención del título de magíster en Administración, Universidad de Montemorelos]. Repositorio institucional de UM.<http://dspace.biblioteca.um.edu.mx/xmlui/handle/20.500.11972/901>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2009). *Fundamentos de comportamiento organizacional*. Pearson Educación.
https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod_resource/content/0/ROBBINS%20comportamiento-organizacional-13a-ed- nodrm.pdf
- Rojas, R. (2018). *Clima Organizacional y Desempeño Laboral en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018* [Tesis para obtener el Grado Académico de Maestra en Gestión Pública, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio institucional de la UCV.<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/29426>
- Saldaña E. (2020). *Estrés laboral y desempeño laboral de los acompañantes técnicos del Programa Nacional Cuna Más de la Unidad Territorial Cajamarca, 2020* [Tesis para optar el Grado Académico de Maestro en Gestion Publica, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio institucional de la UCV.
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/88825/Salda%c3%b1a_MEA-SD.pdf?sequence=4&isAllowed=y

- Santamaría, J. (2020). *Incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Datapro S.A.* [Tesis para la obtención del título de Magíster en Desarrollo del Talento Humano, Universidad Andina Simón Bolívar]. Repositorio institucional de la UASB.
<http://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/7204>
- Schneider, B. y Hall, D. (1972). Correlates of Organizational Identification as a Function of Career Pattern and Organization Type. *Administrative Science Quarterly*, 17, 340-350.
- Stoner, J. (1994). "Administración". (5ta. Ed). Editorial Prentice – Hall Hispanoamericana S.A.
- Valderrama, G. (2019). *El clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal administrativo de la municipalidad distrital de Sanagorán – 2017* [Tesis para optar en grado de Maestra en Ciencias económicas, Universidad Nacional de Trujillo]. Repositorio institucional de la UNT.
<http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/14128>
- Vroom, V. (1964). *Work and motivation*. New York: Wiley & Sons
- William, Keith Davis, & Werther. (1995). *Administración de Personal y Recursos Humanos* (Tercera). McGraw -Hill Interamericana S.A.
<https://gestiondeltalentohumano.files.wordpress.com/2013/11/administracion-de-personal-y-recursos-humanos-tercera-edicion-william-werther-keith-davis.pdf>
- Zans, A. (2017). *Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua en el período 2016* [Tesis de grado para optar al título de Máster en Gerencia Empresarial, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua]. Repositorio institucional de la UNAN.
<https://repositorio.unan.edu.ni/4744/>

APÉNDICES

Apéndice A. Instrumento de recolección de datos.

CUESTIONARIO PARA MEDIR CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL
PROGRAMA NACIONAL DE APOYO DIRECTO A LOS MÁS POBRES-JUNTOS, EN LA
UNIDAD TERRITORIAL DE CAJAMARCA,2021

I. DATOS GENERALES:

Cargo: _____ Tipo de Contrato _____

Género: _____ Fecha: _____

II. INSTRUCCIONES

Estimado Servidor(a) el presente cuestionario sirve de base para la realización de una investigación. Por favor contestar con la mayor objetividad posible, marcando con una (X), la respuesta que considere conveniente. De antemano le agradecemos su colaboración.

La valoración de cada ítem es la siguiente.

VALORACIÓN				
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

ITEMS		Escala ordinal				
Variable: Clima organizacional		1	2	3	4	5
Dimensión: Comunicación						
Indicador: Grado de apertura a las diferentes opiniones de los servidores						
1	- En su Institución existe apertura a las diferentes opiniones de los servidores.					
2	- Le resulta fácil coordinar con el personal de diferentes áreas.					
Indicador: Nivel de satisfacción con la comunicación que le brinda su jefe inmediato						

3	- Le resulta fácil la comunicación con su jefe inmediato.					
4	- La información que le brindan su jefe inmediato es oportuna para el desarrollo de sus actividades.					
5	- La información que le brinda su jefe inmediato es clara y precisa					
Dimensión: Ambiente Físico						
Indicador: Infraestructura						
6	- La infraestructura del área donde usted realiza sus actividades es adecuada					
Indicador: Área de trabajo						
7	- En su área de trabajo la iluminación es la adecuada					
8	- En su área de trabajo la temperatura es la adecuada					
9	- La limpieza y ventilación de su área de trabajo es la adecuada para el desarrollo de sus actividades					
Indicador: Equipos y muebles						
10	- En su área de trabajo se cuenta con muebles y equipos necesarios para el desarrollo de sus actividades					
Dimensión: Trabajo en equipo						
Indicador: Apoyo mutuo entre trabajadores y jefes.						
11	- En esta institución existe el Apoyo mutuo entre los servidores.					
Indicador: Intercambio de información						
12	- En esta Institución existe un Intercambio de información constante para facilitar sus actividades.					
Indicador: Tolerancia frente a los errores.						
13	- En esta Institución existe tolerancia frente a los errores.					
Dimensión: Estructura organizacional						
Indicador: Normas y procedimientos						
14	- La institución se rige bajo las Normas y procedimientos establecidos.					
15	- La institución tiene bien planteado políticas institucionales					
Indicador: Organización y planificación						

16	- La institución muestra una buena organización y planificación de sus actividades					
Indicador: Niveles de toma de decisiones						
17	- La institución maneja una jerarquía de responsabilidades de acuerdo al cargo que ocupa cada Servidor					
18	- Todos los servidores conocen sus funciones que le otorga su puesto de trabajo.					
Dimensión: Recompensa						
Indicador: Promoción para ascender						
19	- .En la institución existe un buen sistema de promoción que ayuda a que el mejor ascienda					
Indicador: Recompensas e incentivos						
20	- Considera que se valora el esfuerzo que hace en su trabajo					
21	- Las recompensas e incentivos que recibo en la institución van de acuerdo al esfuerzo y labor que cumplo.					
22	- Los servidores son recompensados según su desempeño en el trabajo.					
Indicador: Equidad en la remuneración						
23	- En la institución se percibe equidad en las remuneraciones ya que van de acuerdo al cargo y labor que cumple.					
Variable: Desempeño Laboral		1	2	3	4	5
Dimensión: Competencias Institucionales						
Indicador: Orientación al usuario						
24	- Comprende y atiende con respeto y diligencia las necesidades de los usuarios. Su actitud genera confianza en su entorno.					
Indicador: Integridad y compromiso ético						
25	- Es discreto con el manejo de la información del Programa y de sus compañeros. Tiene un fuerte compromiso con la institución y sus objetivos.					
Indicador: Comunicación efectiva						

26	- Transmite con claridad el objetivo del Programa, adecuando su lenguaje a su interlocutor.					
Dimensión: Competencias Específicas						
Indicador: Organización y Planificación						
27	- Planifica en detalle su trabajo y formula oportunamente el requerimiento de los recursos para su ejecución					
Indicador: Relaciones interpersonales y manejo de conflictos						
28	- Es empático. Actúa con buena disposición y mantiene la calma ante situaciones de presión					
Indicador: Buen uso del mobiliario y manejo de equipos						
29	- Es cuidadoso con el mobiliario y equipos que utiliza. Propone y gestiona soluciones a los problemas hallados					
Dimensión: Orientación A Resultados / Motivación por el Logro						
Indicador: Orientación a resultados y motivación por el logro						
30	- Presenta de forma correcta y oportuna los informes y reportes de sus operativos.					
31	- La data que registra las plataformas digitales del programa juntos es altamente confiable y oportuna.					

Apéndice B. Análisis de Fiabilidad de la Encuesta

Tabla B1

Análisis de fiabilidad de la encuesta

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,783	31

Tabla B2

Análisis de fiabilidad de la variable Clima Organizacional

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,792	23

Tabla B3

Análisis de fiabilidad de la variable Desempeño Laboral

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,701	8

El instrumento tiene alta confiabilidad porque Alfa de Cronbach tanto por variables y a escala global oscila entre 0.701 y 0.792.

Apéndice C. Análisis de normalidad

Tabla C1

Prueba de normalidad de las variables de estudio.

	Pruebas de normalidad					
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Clima Organizacional	,112	128	,000	,957	128	,000
Desempeño Laboral	,161	128	,000	,943	128	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Las Variables de estudio no tienen una distribución normal.

Tabla C2

Prueba de normalidad de las dimensiones del clima organizacional

	Pruebas de normalidad					
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Comunicación	,177	128	,000	,954	128	,000
Ambiente físico	,156	128	,000	,934	128	,000
Trabajo en equipo	,223	128	,000	,894	128	,000
Estructura organizacional	,117	128	,000	,967	128	,003
Recompensa	,188	128	,000	,878	128	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Las dimensiones de la Variable clima organizacional no tienen una distribución normal.

Tabla C3

Prueba de normalidad de las dimensiones del Desempeño Laboral

	Pruebas de normalidad					
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Competencias Institucionales	,185	128	,000	,913	128	,000
Competencias Especificas	,177	128	,000	,935	128	,000
Orientación a Resultados / Motivación por el Logro	,291	128	,000	,850	128	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Las dimensiones de la Variable desempeño laboral no tienen una distribución normal.

Apéndice D: Escala de valoración de los baremos (para los índices sintéticos)

Variable desempeño laboral

Tabla D1

Calculo del rango para la valoración de los baremos de la variable clima organizacional.

Clima Organizacional		
23	23	Puntaje Mínimo
	115	Puntaje Máximo
Rango = $(115/23)/3 = 30.67$		

Tabla D2

Calculo de la escala de valoración de los baremos para los índices sintéticos de la variable clima organizacional.

Clima Organizacional		
Mala	23	54
Regular	55	84
Buena	85	115

Tabla D3

Calculo de la escala de valoración de los baremos para los índices sintéticos de las dimensiones de la variable clima organizacional.

Valoración	Rango Mínimo	Rango Máximo
Comunicación		
5	5	25
	Rango = 6.67	
Mala	5	12
Regular	13	18
Buena	19	25
Ambiente físico		
5	5	25
	Rango = 6.67	
Mala	5	12
Regular	13	18
Buena	19	25
Trabajo en equipo		

Valoración	Rango Mínimo	Rango Máximo
3	3	15
Rango = 4.0		
Mala	3	7
Regular	8	11
Buena	12	15
Estructura organizacional		
5	5	25
Rango = 6.67		
Mala	5	12
Regular	13	18
Buena	19	25
Recompensa		
5	5	25
Rango = 6.67		
Mala	5	12
Regular	13	18
Buena	19	25

Variable desempeño laboral

Tabla D4

Calculo del rango para la valoración de los baremos de la variable Desempeño Laboral

Desempeño laboral	
8	8
	40

Puntaje mínimo
Puntaje máximo

$$\text{Rango} = \frac{(80/40)}{3} = 10.67$$

Tabla D5

Calculo de la escala de valoración de los baremos para los índices sintéticos de la variable Desempeño Laboral

Desempeño Laboral		
Bajo	8	19
Regular	20	29
Alto	30	40

Tabla D6

Calculo de la escala de valoración de los baremos para los índices sintéticos de las dimensiones de la variable Desempeño Laboral.

Valoración	Rango Mínimo	Rango Máximo
Competencias Institucionales		
3	3	15
Rango = 4.0		
Bajo	3	7
Regular	8	11
Alto	12	15
Competencias Especificas		
3	3	15
Rango = 4.0		
Bajo	3	7
Regular	8	11
Alto	12	15
Orientación A Resultados / Motivación por el Logro		
2	2	10
Rango = 2.67		
Bajo	2	5
Regular	6	7
Alto	8	10

ANEXOS

Anexo 1: Coeficiente de correlación de Spearman

Puede variar de -1.00 a $+1.00$, la interpretación de dicho coeficiente considera los siguientes baremos:

0.0	No existe correlación alguna entre las variables
+0.10	Correlación positiva muy débil
+0.25	Correlación positiva débil
+0.50	Correlación positiva media
+0.75	Correlación positiva moderada
+0.90	Correlación positiva muy fuerte
+1.00	Correlación positiva perfecta

Anexo 2: Escala de valoración del alfa de Cronbach:

Como criterio general, George y Mallery (2003, p. 231) sugieren las recomendaciones siguientes para evaluar los coeficientes de alfa de Cronbach.

Coeficiente alfa > 9	es excelente
Coeficiente alfa > 8	es bueno
Coeficiente alfa > 7	es aceptable
Coeficiente alfa > 6	es cuestionable
Coeficiente alfa > 5	es pobre
Coeficiente alfa < 5	es inaceptable

Anexo 3. Ficha de Validación de un Instrumento.



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA
ESCUELA DE POSGRADO
 UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS,
 CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS



FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

- 1.1. Apellidos y nombres del experto: **Vigo Paredes Elvira Gisela**
- 1.2. Grado académico: **Maestro en Ciencias**
- 1.3. Cargo e institución donde labora: **Universidad Nacional de Cajamarca**
- 1.4. Título de la investigación: **Clima Organizacional y desempeño laboral en los servidores del Programa Nacional de apoyo directo a los más pobres - Juntos, Cajamarca 2021.**
- 1.5. Autor del instrumento: **Oscar Armando Monzón Godoy**
- 1.6. Licenciatura/ maestría/ doctorado: **Maestría**

INDICADORES	CRITERIOS CUALITATIVOS/CUANTITATIVOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.				X	
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					X
3. ACTUALIDAD	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología.				X	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.					X
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad.				X	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos del estudio.				X	
7. CONSISTENCIA	Basados en aspectos Teóricos-Científicos y del tema de estudio.				X	
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores, dimensiones y variables.					X
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del estudio.				X	
10. CONVENIENCIA	Genera nuevas pautas en la investigación y construcción de teorías.		X			
TOTAL (PROMEDIO)			4		48	30

1.7. Nombre del instrumento: **Cuestionario**

VALORACIÓN CUANTITATIVA (Total X 0.20): 16.4

VALORACIÓN CUALITATIVA: Muy bueno

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: El cuestionario está formulado de forma lógica, guardando coherencia de las variables con sus respectivas dimensiones e indicadores, además se sostienen de aspectos teóricos y metodológicamente responden al propósito de estudio.

Lugar y fecha: Cajamarca, 09 de febrero de 2022

.....
Elvira Gisela Vigo Paredes

Anexo 3. Procesamiento de datos

Procesamiento de datos obtenidos de las encuestas a los 128 Servidores del Programa Juntos-UT Cajamarca.																																					
N° DE ENCUESTADOS	PREGUNTAS V1. CLIMA ORGANIZACIONAL																				PREGUNTAS V2. DESEMPEÑO LABORAL																
	D1					D2					D3			D4					D5					D1			D2			D3							
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31						
1	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3				
2	4	4	3	5	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	2	3	3	3	3	3	3	3	5	5	3	5	5	5	3	3			
3	3	3	3	4	3	4	2	4	4	3	4	3	2	4	4	4	3	4	3	2	4	3	3	3	3	3	5	3	3	5	5	4	3	3			
4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	3	5	3	3	3			
5	4	4	4	4	4	2	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3		
6	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3		
7	4	4	4	4	4	3	4	2	4	3	3	4	4	4	5	4	4	4	2	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3		
8	2	3	4	4	4	2	3	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	4	5	5	4	5	5	3	3	3	3	3		
9	3	4	4	4	4	2	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	2	4	5	4	3	3	5	4	2	4	5	5	5		
10	4	4	4	4	4	2	4	4	4	2	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5		
11	4	4	5	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	2	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	2	2	
12	3	4	4	4	3	3	2	2	2	2	4	4	4	5	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	
13	5	2	3	4	4	5	4	4	4	4	2	4	3	3	5	5	5	4	5	5	5	5	5	2	1	1	2	4	1	2	3	4	4	4	4	3	
14	4	4	4	2	4	2	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	3	4	2	5	5	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	
15	4	4	4	4	4	2	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	2	3	5	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	
16	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	
17	4	4	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	3	3	2	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	
18	3	4	4	2	3	2	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3

Procesamiento de datos obtenidos de las encuestas a los 128 Servidores del Programa Juntos-UT Cajamarca.																																	
N° DE ENCUESTADOS	PREGUNTAS V1. CLIMA ORGANIZACIONAL																				PREGUNTAS V2. DESEMPEÑO LABORAL												
	D1					D2					D3			D4							D5				D1			D2			D3		
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31		
19	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	2	4	4	4	4	4	3	3	4	3	2	4	4	4	4	3	4	3	4		
20	2	4	4	4	4	4	4	4	3	3	1	4	2	4	3	4	4	4	3	4	3	3	5	4	4	3	3	3	4	3	3		
21	4	4	4	4	4	2	4	4	4	2	3	2	4	4	3	3	3	3	2	3	2	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3		
22	4	3	5	2	2	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	2	4	5	3	3	4	2	4	5	4	4	4	3	3	3	3		
23	2	4	4	4	4	4	3	3	2	2	2	4	4	4	4	4	5	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3		
24	3	3	4	4	4	4	3	3	5	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	5	3	4	
25	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3		
26	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	2	3	3	4	4	4	4	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	
27	4	3	5	5	5	4	4	4	4	4	4	3	3	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4		
28	4	4	4	4	4	1	3	1	3	1	1	2	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	5	3	3	
29	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4		
30	1	3	4	4	4	2	2	5	4	2	4	3	3	3	3	5	5	4	3	3	4	3	4	5	3	3	3	5	3	4			
31	4	4	4	3	3	1	2	2	1	2	2	2	4	3	4	4	4	1	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3			
32	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	2	2	3	3	3	3	3	5	4	3	3	5	4	5	
33	2	4	3	3	3	1	2	3	3	2	4	4	3	3	3	2	3	4	3	4	4	3	3	3	5	3	3	4	4	3	3		
34	4	4	4	4	4	2	2	2	4	2	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	2		
35	3	3	4	4	4	4	4	2	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4		
36	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	5	5	3	3	3	3	3	4	5	5	3	3	4	3	3		
37	4	4	4	3	3	5	5	5	5	5	4	4	3	5	5	5	5	3	5	4	3	2	4	4	5	4	4	3	5	3	4		
38	4	4	4	4	4	1	4	1	2	1	3	4	4	4	4	3	3	4	2	3	3	3	3	3	5	4	4	4	5	4	4		
39	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	2	3	4	5	4	3	3	4	3	3		

Procesamiento de datos obtenidos de las encuestas a los 128 Servidores del Programa Juntos-UT Cajamarca.																																	
N° DE ENCUESTADOS	PREGUNTAS V1. CLIMA ORGANIZACIONAL																					PREGUNTAS V2. DESEMPEÑO LABORAL											
	D1					D2					D3			D4								D5				D1			D2			D3	
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31		
40	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	3	3	4	4	3	4	5	4	3	5	5	3	4		
41	2	2	5	4	5	4	2	4	4	4	4	4	4	5	4	2	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3		
42	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	1	3	3	3	3	5	3	3		
43	3	3	5	5	5	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	5	4	4	4	4			
44	3	3	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	3	2	5	4	4	5	4	4	4			
45	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3	3	3	5	4	4	4	5	3	4			
46	3	2	5	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	2	4	4	3	3	3	5	4	5	3	5	4	4			
47	3	4	4	4	3	3	4	4	3	2	4	4	4	5	4	4	4	5	2	3	3	3	3	4	3	5	3	4	3	3			
48	3	4	4	3	4	4	2	2	2	2	4	4	2	4	4	4	4	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3			
49	4	4	4	4	4	1	1	1	1	1	4	1	1	4	4	4	4	2	3	2	3	4	3	5	5	4	5	4	4	4			
50	2	2	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	3	2	3	3	3	4	5	3	3	4	4	4	4			
51	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	5	4	4	5	4	5	4			
52	3	3	2	2	2	2	4	4	4	2	3	4	2	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3		
53	2	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	1	4	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4			
54	1	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	3	5	5	3	2	4	3	3	4	4	5	4	3	4	4			
55	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	3	3	3	4	4	4	3	3		
56	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	2	4	4	2	3	5	4	4	3	5	4	3	3			
57	3	4	5	5	4	1	1	1	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	5	3	3	4	4	3	3			
58	3	4	4	3	4	2	2	3	3	3	4	4	4	4	5	4	4	4	2	2	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3			
59	3	4	4	4	3	3	4	4	3	2	4	4	4	5	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3			
60	3	3	4	5	4	4	4	4	5	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	5	3	3	3	4	3	3			

Procesamiento de datos obtenidos de las encuestas a los 128 Servidores del Programa Juntos-UT Cajamarca.																															
N° DE ENCUESTADOS	PREGUNTAS V1. CLIMA ORGANIZACIONAL																							PREGUNTAS V2. DESEMPEÑO LABORAL							
	D1					D2					D3			D4					D5					D1			D2			D3	
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31
61	4	3	3	3	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	3	3	3	5	4	4	4	3	3	
62	3	3	5	5	4	3	4	4	4	4	3	4	4	5	5	4	4	5	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	2	
63	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	5	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4
64	3	4	3	4	4	3	4	5	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	5	4	3	2	3	4	3	3	3	5	3	3
65	3	3	5	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	2	4	4	3	4	4	5	3	3	3	3	3	3	4	5	3	4
66	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	3	4	4	1	4	5	3	3	5	4	3	4	
67	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3
68	4	5	4	4	5	1	4	1	2	1	3	4	4	4	4	3	3	4	2	3	3	4	2	3	5	3	3	4	3	3	3
69	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	2	2	4	4	3	3	4	4	3	3
70	3	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	5	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	4	
71	3	3	4	5	4	4	4	2	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3
72	4	4	4	5	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	2
73	4	4	5	4	5	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3
74	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3
75	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	3	3	5	4	3	4
76	4	4	3	4	4	2	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4
77	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3
78	4	4	4	4	4	3	4	2	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	2	3	3	3	4	3	3	5	4	3	4
79	4	4	4	3	4	2	2	3	3	2	4	3	4	4	4	4	4	4	3	2	3	2	3	4	4	2	3	4	3	2	2
80	2	3	4	4	4	1	3	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3
81	3	4	4	4	4	2	4	4	4	2	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	3	3	4	5	3	3	4	3	3	3	3

Procesamiento de datos obtenidos de las encuestas a los 128 Servidores del Programa Juntos-UT Cajamarca.																																
N° DE ENCUESTADOS	PREGUNTAS V1. CLIMA ORGANIZACIONAL																				PREGUNTAS V2. DESEMPEÑO LABORAL											
	D1					D2					D3			D4							D5				D1			D2			D3	
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	
82	4	4	4	3	4	2	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	2	4	4	3	3	4	4	5	3	
83	4	3	5	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	2	4	3	3	3	4	3	3	4	3	2		
84	3	4	4	4	4	4	2	2	2	3	4	4	4	4	3	3	4	4	2	2	3	2	3	3	4	3	3	4	4	3	3	
85	4	2	3	4	3	5	4	4	4	4	2	4	3	3	4	5	5	5	3	4	5	5	5	2	2	3	3	4	1	2	3	
86	4	3	3	2	3	2	4	4	4	2	4	4	4	4	4	5	4	2	4	4	3	4	2	4	4	3	3	4	3	3	3	
87	4	5	4	4	4	2	4	2	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	2	3	3	3	2	3	5	3	2	4	3	3	3	
88	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	5	3	4	4	3	4	
89	4	4	3	4	3	2	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	2	3	4	3	2	3	4	3	3	4	4	3	3	
90	3	4	4	2	3	2	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	
91	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	2	3	4	3	3	4	3	2	3	
92	2	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	2	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	4	
93	4	4	4	4	4	2	4	4	4	2	3	2	4	4	3	3	3	3	4	2	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	
94	4	3	4	2	2	3	3	3	3	2	4	4	4	4	4	2	4	5	3	3	4	2	4	5	4	4	3	3	3	3	3	
95	2	4	4	3	4	4	3	3	3	2	4	4	4	4	4	3	5	4	2	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	
96	3	3	4	4	4	4	3	3	5	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	
97	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	
98	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	2	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	
99	4	3	4	5	5	4	4	4	4	3	3	3	3	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	3	3	3	3	
100	4	3	4	4	4	1	3	1	3	1	2	3	4	3	4	4	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3
101	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	
102	3	3	4	4	4	3	3	5	4	2	4	3	3	2	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	5	3	3	

Procesamiento de datos obtenidos de las encuestas a los 128 Servidores del Programa Juntos-UT Cajamarca.

N° DE ENCUESTADOS	PREGUNTAS V1. CLIMA ORGANIZACIONAL																									PREGUNTAS V2. DESEMPEÑO LABORAL						
	D1					D2					D3			D4					D5					D1			D2			D3		
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0	1	
103	4	4	4	3	3	1	3	3	3	1	2	3	2	4	3	4	4	4	4	2	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	
104	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3		
105	2	4	3	3	3	1	2	3	3	2	4	4	3	3	3	2	3	4	4	3	4	3	3	3	3	5	3	3	3	4	3	3
106	4	4	3	3	3	3	2	3	4	3	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	2	
107	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3
108	3	4	5	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	5	4	4	4	5	3	3	3	3	3	4	3	5	2	3	4	3	4	
109	4	4	4	3	3	5	5	5	5	5	4	4	3	5	5	4	5	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	
110	4	3	4	4	3	2	4	3	2	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	5	3	3	
111	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	2	4	3	3	3	5	5	4	3	3	4	3	3	
112	4	3	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5	3	3	4	4	3	4	5	4	3	5	5	4	3	
113	2	3	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	
114	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	2	3	4	4	4	3	2	2	3	
115	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	5	4	3	4	3	3	
116	3	3	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	2	3	2	4	3	3	4	4	3	3		
117	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	5	4	4	3	5	3	4	
118	3	2	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	2	3	4	3	4	5	5	3	3	3	3	3	
119	2	4	3	3	2	3	4	2	4	2	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	
120	2	4	3	3	4	4	2	3	2	3	4	4	2	4	4	4	4	3	3	4	2	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	
121	4	4	4	4	3	2	3	2	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	3	4	3	5	3	3	4	3	3	3	
122	2	2	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	5	5	3	3	3	4	4	3	
123	4	5	4	4	4	4	2	2	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	2	4	5	5	3	5	4	3	4	

