

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:

EI CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD CAJAMARCA, 2021

Para optar el Grado Académico de

MAESTRO EN CIENCIAS

MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA PÚBLICA

Presentada por:

Bachiller: ELISA HUARIPATA YOPLA

Asesor:

Dr. ALEJANDRO VÁSQUEZ RUIZ

Cajamarca, Perú

2023

COPYRIGHT © 2023 by
ELISA HUARIPATA YOPLA
Todos los derechos reservados

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 APROBADA:

EI CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD CAJAMARCA, 2021

Para optar el Grado Académico de

MAESTRO EN CIENCIAS

MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA PÚBLICA

Presentada por:

Bachiller: ELISA HUARIPATA YOPLA

JURADO EVALUADOR

Dr. Alejandro Vásquez Ruiz
Asesor

Dr. Héctor Leonardo Gamarra Ortiz
Jurado Evaluador

Dra. Janeth Esther Nacarino Díaz
Jurado Evaluador

Dr. Oscar David Carmona Álvarez
Jurado Evaluador

Cajamarca, Perú

2023



Universidad Nacional de Cajamarca
LICENCIADA CON RESOLUCIÓN DE CONSEJO DIRECTIVO N° 080-2018-SUNEDU/CD
Escuela de Posgrado
CAJAMARCA - PERU



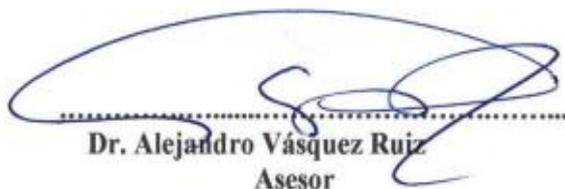
PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

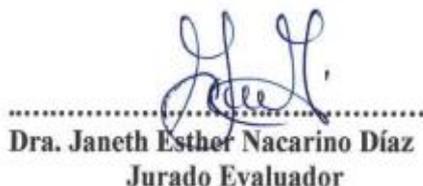
Siendo las **6:30** horas del día 25 de octubre de dos mil veintitrés, reunidos en el Auditorio de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca, el Jurado Evaluador presidido por el **Dr. HÉCTOR LEONARDO GAMARRA ORTIZ**, la **Dra. JANETH ESTHER NACARINO DÍAZ**, el **Dr. OSCAR DAVID CARMONA ÁLVAREZ** y en calidad de Asesor el **Dr. ALEJANDRO VÁSQUEZ RUIZ**. 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: **"EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN EL DESARROLLO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD CAJAMARCA, 2021"**; presentada por la **Bach. en CONTABILIDAD Y FINANZAS ELISA HUARIPATA YOPLA**.

Realizada la exposición de la Tesis y absueltas las preguntas formuladas por el Jurado Evaluador, y luego de la deliberación, se acordó **aprobada** con la calificación de **dieciséis (16) - Bueno** la mencionada Tesis; en tal virtud, la **Bach. en CONTABILIDAD Y FINANZAS ELISA HUARIPATA YOPLA**, está apta para recibir en ceremonia especial el Diploma que la 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 PÚBLICA**.

Siendo las **8:00** horas del mismo día, se dio por concluido el acto.


.....
Dr. Alejandro Vásquez Ruiz
Asesor


.....
Dr. Héctor Leonardo Gamarra Ortiz
Jurado Evaluador


.....
Dra. Janeth Esther Nacarino Díaz
Jurado Evaluador


.....
Dr. Oscar David Carmona Álvarez
Jurado Evaluador

DEDICATORIA

A mis padres y hermana, quienes están conmigo día a día brindándome su apoyo incondicional, por haberme educado y motivarme siempre a seguir adelante.

Elisa Huaripata Yopla

AGRADECIMIENTO

A Dios, quien me guía y me protege siempre.

A mis padres y hermana por estar siempre a mi lado pase lo que pase.

A la Dirección Regional de Salud-Cajamarca, por haberme dado las facilidades para desarrollar mí trabajo de investigación.

Al Dr. Alejandro Vásquez Ruiz por asesorarme en el trabajo de investigación.

A José Manuel Tacilla Castrejón por contribuir con sus conocimientos.

Elisa Huaripata Yopla

ÍNDICE

DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
ÍNDICE.....	vii
ÍNDICE DE TABLAS	x
ÍNDICE DE FIGURAS	xi
RESUMEN	xiv
ABSTRACT	xv
CAPÍTULO I	1
INTRODUCCIÓN	1
1.1.PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1.1.Contextualización	1
1.1.2.Descripción del problema	3
1.1.3.Formulación del problema.....	4
1.2.JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA	5
1.2.1.Justificación teórica – científica	5
1.2.2.Justificación técnica-práctica.....	5
1.2.3.Justificación institucional y personal.....	5
1.3.DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	6
1.3.1 Delimitación Espacial.....	6
1.3.2.Delimitación Temporal.....	6
1.3.3.Delimitación Temática.....	6
1.4.LIMITACIONES	6
1.5.OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	6
1.5.1. Objetivo General.....	6
1.5.2.Objetivos Específicos	6
CAPÍTULO II.....	8
MARCO TEÓRICO	8
2.1. MARCO LEGAL	8
2.2. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	9

2.3. BASES TEÓRICAS	16
2.3.1. Teorías sobre Clima Organizacional	16
2.3.2. Teorías sobre Desempeño Laboral	17
2.4. MARCO CONCEPTUAL	17
2.4.1. Clima Organizacional	17
2.4.2. Desempeño Laboral	23
2.5. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS	28
CAPÍTULO III	29
PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS Y VARIABLES	29
3.1. HIPÓTESIS	29
3.1.1. Hipótesis General	29
3.1.2. Hipótesis Específicas	29
3.2. VARIABLES:	29
3.3. OPERACIONALIZACIÓN DE LOS COMPONENTES DE LA HIPÓTESIS	29
CAPÍTULO IV	31
MARCO METODOLÓGICO	31
4.1. UBICACIÓN GEOGRÁFICA	31
4.2. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	31
4.3. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN	32
4.4. POBLACIÓN, MUESTRA, UNIDAD DE ANÁLISIS Y UNIDADES DE OBSERVACIÓN	33
4.4.1. Población	33
4.4.2. Muestra	33
4.4.3. Unidad de análisis	33
4.4.4. Unidad de observación	33
4.5. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN	34
4.6. TÉCNICAS PARA EL PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	34
4.7. MATRIZ DE CONSISTENCIA METODOLÓGICA	34
CAPÍTULO V	36
RESULTADOS Y DISCUSIÓN	36
5.1 PRESENTACIÓN DE RESULTADOS	36
5.1.1. Clima Organizacional	36

5.1.2. Desempeño laboral	52
5.2. ANÁLISIS, INTERPRETACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	68
5.2.1. Clima Organizacional	68
5.2.2. Desempeño Laboral	70
5.2.3. Tablas cruzadas.....	72
5.2.4. Discusión de resultados	74
5.3. CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS.....	77
CONCLUSIONES	82
RECOMENDACIONES.....	84
REFERENCIAS	85
APÉNDICES	92
Apéndices 1 Cuestionario sobre clima organizacional	92
Apéndices 2 Instrumento sobre desempeño laboral	90
Apéndices 3 Fiabilidad del instrumento de recolección de datos.....	92

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización de Variables	30
Tabla 2 Determinación de la muestra	33
Tabla 3 Escala de valoración del desempeño laboral	34
Tabla 4 Matriz de Consistencia	35
Tabla 5 Tabla cruzada Satisfacción laboral*Desempeño laboral	72
Tabla 6 Tabla cruzada Relaciones laborales*Desempeño laboral.....	72
Tabla 7 Tabla cruzada Motivación *Desempeño laboral	73
Tabla 8 Tabla cruzada Clima organización *Desempeño laboral	73
Tabla 9 Prueba de Normalidad	77
Tabla 10 Coeficiente de correlación de Clima organizacional y Desempeño Laboral..	78
Tabla 11 Coeficiente de correlación de Satisfacción Laboral y Desempeño Laboral ...	79
Tabla 12 Coeficiente de correlación de Relaciones laborales y desempeño laboral	80
Tabla 13 Coeficiente de correlación de motivación y Desempeño Laboral	81
Tabla 14 Estadística de fiabilidad Clima Organizacional	96
Tabla 15 Estadística de Fiabilidad Desempeño Laboral	96
Tabla 16 Estadística de fiabilidad Escala General.....	96

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Ubicación geográfica de la investigación	31
Figura 2 Percibe una justa remuneración por los servicios prestados	36
Figura 3 Los ingresos que percibe son suficientes para satisfacer sus necesidades personales	37
Figura 4 La institución cumple con los beneficios sociales de acuerdo a ley	38
Figura 5 Cuentan con útiles de oficina, computadoras, impresoras que estén en buenas condiciones	39
Figura 6 La iluminación y la temperatura son las adecuadas a que realicen sus labores	40
Figura 7 Disponen de un ambiente de trabajo amplio y espacioso	41
Figura 8 Respetas las ideas de los demás colaboradores.....	42
Figura 9 Existe amabilidad y cortesía entre compañeros de trabajo	43
Figura 10 Reciben un trato respetuoso por parte de los funcionarios	44
Figura 11 Existe solidaridad con sus compañeros de trabajo.....	45
Figura 12 Existe compañerismo entre los colaboradores de la Institución	46
Figura 13 Existe estabilidad laboral	47
Figura 14 La Institución reconoce con elementos económicos a los colaboradores.....	48
Figura 15 La Institución reconoce con elementos no económicos a los Colaboradores	49
Figura 16 La Institución brinda oportunidades de ascenso	50
Figura 17 La Institución brinda oportunidad de hacer línea de carrera.....	51
Figura 18 El personal de la institución tiene los conocimientos necesarios para realizar las tareas	52

Figura 19 El personal cuenta con experiencia laboral requerida para las actividades que realiza.....	53
Figura 20 El personal cuenta con las habilidades requeridas por el puesto de trabajo .	54
Figura 21 El personal tiene habilidades para el uso correcto de las herramientas o equipos de trabajo.....	55
Figura 22 El personal cumple con las tareas programadas en forma oportuna.....	56
Figura 23 El personal asegura la calidad en la ejecución de las actividades.....	57
Figura 24 El personal contribuye con el cumplimiento de objetivos de área de trabajo	58
Figura 25 El personal cumple con todas las tareas asignadas	59
Figura 26 El personal es eficiente en el horario de trabajo	60
Figura 27 El personal cumple con el horario de ingreso y salida de trabajo.....	61
Figura 28 El personal está comprometido para alcanzar metas establecidas	62
Figura 29 El personal participa activamente en las actividades que desarrolla la institución	63
Figura 30 El personal se adapta fácilmente al cambio	64
Figura 31 El personal esta predispuesto para desarrollar las diversas tareas fuera del horario de trabajo.....	65
Figura 32 El personal emprende acciones eficaces para mejorar sus habilidades y capacidades.....	66
Figura 33 El personal realiza actividades con iniciativa propia.....	67
Figura 34 Valoración de la Satisfacción Laboral	68
Figura 35 Valoración de las Relaciones Laborales	68
Figura 36 Valoración de la Motivación.....	69
Figura 37 Valoración del Clima Organizacional.....	69

Figura 38 Valoración de conocimientos.....	70
Figura 39 Valoración de Eficiencia.....	70
Figura 40 Valoración de Proactividad.....	71
Figura 41 Valoración de Desempeño laboral	71

RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo analizar el clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal administrativo de Dirección Regional de Salud – DIRESA Cajamarca, 2021. Para tal fin, la metodología utilizada fue un tipo de investigación aplicada y un nivel de investigación descriptivo, su diseño de investigación fue no experimental de corte transversal; asimismo, la técnica utilizada fue la encuesta y como instrumento se utilizó el cuestionario. En base al método estadístico la muestra estuvo conformado por 138 trabajadores administrativos con contrato laboral CAS, para ello se aplicó el método probabilístico por conveniencia. Al realizar la contrastación de hipótesis se determinó que, existe influencia significativa ($P \text{ valor} = 0.000 < 0.05$) y al aplicar el coeficiente de correlación de Spearman se determinó que existe correlación positiva moderada ($Rho = 0.404$), eso indica que, el clima organizacional influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la DIRESA Cajamarca, 2021.

Palabras clave: Clima organizacional, Desempeño laboral, Satisfacción laboral, Relación laboral, Motivación.

ABSTRACT

The objective of the research was to analyze the organizational climate and its influence on the work performance of the administrative staff of the Regional Health Directorate - DIRESA Cajamarca, 2021. For this purpose, the methodology used was a type of applied research and a descriptive level of research. Its research design was non-experimental and cross-sectional; Likewise, the technique used was the survey and the questionnaire was used as an instrument. Based on the statistical method, the sample was made up of 138 administrative workers with a CAS employment contract; for this, the probabilistic method was applied for convenience. When carrying out the hypothesis testing, it was calculated that there is significant influence ($P \text{ value} = 0.000 < 0.05$) and when applying the Spearman evaluation coefficient, it is considered that there is a moderate positive classification ($Rho = 0.404$), which indicates that the organizational climate significantly influences the work performance of the administrative workers of the DIRESA Cajamarca, 2021.

Keywords: Organizational climate, Job performance, Job satisfaction, Labor relationship, motivat.

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1.1. Planteamiento del problema

1.1.1. *Contextualización*

El recurso humano es uno de los aspectos más importantes en una organización. Puesto que, un buen clima organizacional puede tener un efecto positivo en el desempeño laboral de los colaboradores, que permita un ambiente laboral ameno, respetuoso, colaborativo, competitivo y eficiente.

A nivel internacional, estudios como Gutiérrez (2019), considera que el factor humano con respecto al clima organizacional abarca aspectos físicos y sociales insertos en el quehacer organizacional de una entidad que inciden directamente en el comportamiento humano, la productividad y en la satisfacción que el trabajador encuentre al realizar su labor. Sin embargo, Vanegas (2019) asevera que, hay problemas en las instituciones porque el personal no es permanente en su área y tampoco tienen continuidad en sus actividades.

En el Perú. Según el Instituto Nacional de Estadística e Informática para el año 2021, el proceso de levantamiento de información respecto a la situación laboral fue retomando a la presencialidad a medida que se fue levantando el confinamiento, por la pandemia Covid-19. En este sentido, a diciembre del 2021, se registró 8 millones 18 mil 300 personas con edad para desempeñar una actividad económica en Lima Metropolitana demandante de empleo que representan el 63,8% (5 millones 113 mil 500 personas) de la población económicamente activa (INEI, 2021) estas actividades económicas son desempeñadas en el sector público y privado. Saldaña (2018), en su investigación determinó que del total de su muestra el 68% (50 trabajadores) calificaron como

inadecuado al clima organizacional dentro de su unidad de estudio, pues, su institución no evaluó con equidad la responsabilidad de sus trabajadores a la hora de participar en sus actividades que se programaron, además, su desempeño laboral se vio limitado por la falta de iniciativa por parte de los colaboradores para poder tomar sus propias decisiones a la hora de efectuar una tarea específica y falta de predisposición para ayudar a los demás. Para mejorar esta situación, se debe implementar políticas administrativas que involucren al capital humano teniendo como marco lo establecido por la autoridad nacional de servicio civil – Servir (Ruíz, 2021).

En el ámbito local, en su estudio de Vásquez (2021), realizado en el Hospital Regional de Cajamarca, evidenció que, la mayoría de los colaboradores trabajaban en espacios reducidos y no se les retribuye cuando trabajan fuera del horario de trabajo. Además, encontró deficiencias en la infraestructura, materiales, y equipos brindados al personal.

Si bien es cierto, la Dirección Regional de Salud Cajamarca, tiene como misión garantizar adecuados procesos de gestión para la atención integral de salud a favor de las comunidades de diversas culturas y creencias, proporcionándoles los medios necesarios para salvaguardar la salud, ejerciendo mayor control sobre ella y propiciando la participación activa de la sociedad civil en la región Cajamarca; sin embargo, se ha visto cuando los trabajadores de salud algunas veces han alzado su voz de protesta ya sea, por no estar satisfechos con su remuneración, por ser despedidos arbitrariamente o porque no cumplen con los beneficios que les corresponde por ley y algunas ocasiones por temor a ser despedidos y obtener algo en contra (rotación de personal, denunciados) a fin de no perder su trabajo prefieren callar.

En ese sentido, es de vital importancia tener presente que el personal administrativo es el recurso humano determinante para el funcionamiento de una

institución, pues se encargan de la gestión, organización y funcionamiento de los procesos institucionales. Por lo tanto, es indispensable que los colaboradores cuenten con un adecuado clima organizacional que ayude a mejorar el desempeño laboral y puedan desarrollar su trabajo de manera eficiente de acuerdo a los instrumentos de gestión.

Sabiendo el contexto en el ámbito internacional, nacional y local, es importante conocer la percepción de los colaboradores de la Dirección Regional de Salud a partir del clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral.

1.1.2. Descripción del problema

Un aspecto esencial dentro de la administración pública es el entorno laboral, puesto que, en la actualidad los ciudadanos perciben a las instituciones como; ineficientes, burocráticas y deficiente atención. En ese sentido, Chuctaya (2019), sostiene que “un clima laboral positivo favorece el logro de metas institucionales y, por el contrario, un clima negativo genera falta de identificación del trabajador con los objetivos y metas de la institución, que conllevan a un bajo desempeño laboral”. Dado que, el clima organizacional es una herramienta eficaz que influye en el desempeño laboral y consecuentemente en el cumplimiento de metas y objetivos institucionales.

La DIRESA Cajamarca, en la actualidad cuenta con cinco redes Integradas de Salud, tales como: Red de Salud San Miguel, San Marcos, San Pablo, Contumazá, Celendín con modalidades de contrato bajo el Decreto Legislativo 276, Decreto Legislativo 1057, CAS indeterminado, también existe personal por locación de servicio, esto genera un problema porque, administrativamente y económicamente dependen de DIRESA; por lo tanto, en cuanto al recurso humano presenta dificultades en relación al clima organizacional y a la vez limita el desempeño laboral. Los colaboradores perciben que su remuneración no compensa a la calidad de su trabajo, en sus actividades diarias consideran el trabajo individual por encima del trabajo institucional, diferencia de sueldos

y poca comunicación para el intercambio de ideas entre colaboradores. Además, sus acciones para alcanzar metas concretas se ven limitado por la falta de reconocimiento a los trabajadores.

Lo descrito anteriormente, está relacionado con escenarios contrarios al buen desempeño laboral dentro de una institución en aspectos remunerativos, falta de comunicación, plan de reconocimientos y estructura institucional; abordados por el clima organizacional que tienen relación para un ambiente laboral agradable y propicio para los colaboradores de la DIRESA.

En ese contexto, surge como necesidad desarrollar la presente investigación titulada: El clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal administrativo de la Dirección Regional de Salud Cajamarca, 2021.

1.1.3. Formulación del problema

Pregunta principal

¿Cómo influye el clima organizacional en el desempeño laboral del personal administrativo de DIRESA Cajamarca, 2021?

Preguntas auxiliares

- ¿Cómo influye la satisfacción laboral en el desempeño laboral del personal administrativo DIRESA Cajamarca, 2021?
- ¿Cómo influye las relaciones laborales en el desempeño laboral del personal administrativo DIRESA Cajamarca, 2021?
- ¿Cómo influye la motivación en el desempeño laboral del personal administrativo DIRESA Cajamarca, 2021?

1.2. Justificación e importancia

1.2.1. Justificación teórica - científica

La importancia de la investigación fue determinar que herramientas y enfoques se realizaron para mejorar el clima organizacional, y esto, como influye en el desempeño laboral del personal administrativo DIRESA Cajamarca. Pues, se estableció un instrumento de investigación permitiendo recoger datos relacionados al clima organizacional, fundamentadas en las teorías que plantean Rensis Likert y Stringer (1968) y en cuanto al desempeño laboral basado en la teoría Herzberg.

El estudio contribuyó al incremento del conocimiento y servirá como antecedentes para futuras investigaciones.

1.2.2. Justificación técnica-práctica

La presente investigación se justifica, puesto que fue necesario efectuar un análisis del clima organizacional que tiene la DIRESA Cajamarca y cómo influye en el desempeño laboral del personal administrativo. A partir de los problemas encontrados, sirva de sustento para la implementación de estrategias de gestión, donde se reconozca que la productividad no solo depende de la tecnología y los procesos, sino también de la motivación y satisfacción del personal administrativo para el cumplimiento de metas y objetivos de la institución.

1.2.3. Justificación institucional y personal

La investigación permitió analizar el estado situacional del clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral, lo que sirve como antecedente dentro de la institución para la toma de decisiones en beneficio de los colaboradores y usuarios externos a la institución.

La investigación permitió afianzar mis conocimientos y mejorar la parte profesional. Además, el estudio me permite obtener mi grado académico de maestro en ciencias en la mención de Administración y Gerencia Pública.

1.3. Delimitación de la investigación

1.3.1 Delimitación Espacial

La investigación se realizó en la Dirección Regional de Salud Cajamarca, Ubicada en el Jr. Mario Urteaga N°500, distrito, provincia y departamento de Cajamarca. En las oficinas donde labora el personal administrativo

1.3.2. Delimitación Temporal

Año 2021.

1.3.3. Delimitación Temática

El estudio abarcó las variables: clima organizacional y desempeño laboral.

1.4. Limitaciones

El recojo de información fundamentalmente porque hubo poca predisposición del personal a responder el cuestionario.

1.5. Objetivos de la Investigación

1.5.1. Objetivo General

Analizar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral del personal administrativo de la DIRESA Cajamarca, 2021.

1.5.2. Objetivos Específicos

- Analizar la influencia de la satisfacción laboral en el desempeño laboral del personal administrativo de la DIRESA Cajamarca, 2021.

- Analizar la influencia de las relaciones laborales en el desempeño laboral del personal administrativo de la DIRESA Cajamarca, 2021.
- Analizar la influencia de la motivación en el desempeño laboral del personal administrativo de la DIRESA Cajamarca, 2021.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Marco legal

D.S. N° 127-2019-PCM, (2019) “Reglamento de la ley N° 30057” Ley de Servicio Civil. Esta ley tiene como finalidad promover el desarrollo de las personas que lo integran poniendo en práctica los principios de interés general, eficiencia y eficacia, igualdad de oportunidades, méritos, provisión presupuestaria, legalidad y especialidad normativa, transparencia, rendición de cuentas, probidad y ética pública, flexibilidad, protección contra el término arbitrario del servicio civil.

D.S. N° 002-97-TR, (2010) “Ley de Formación y Promoción Laboral”. Esta ley está orientada a generar empleo masivo, a flexibilizar el mercado de trabajo, a la promoción activa del empleo autónomo como mecanismo fundamental de acceso a la actividad laboral por iniciativa de los propios trabajadores. Tiene como objetivo principal la capacitación y formación laboral de los trabajadores como un mecanismo de mejoramiento de sus ingresos y la productividad laboral.

D.S. N° 003-97-TR, (1997) “Ley de productividad y Competitividad Laboral” Esta ley tiene como finalidad garantizar los ingresos de los trabajadores, así como la protección contra el despido arbitrario respetando las normas constitucionales; y, Unificar las normas sobre contratación laboral y consolidar los beneficios sociales vigentes.

2.2. Antecedentes de la investigación

A Nivel Internacional

Gutiérrez (2019) en su tesis: *“el clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral en la Dirección de Planeación y Desarrollo de los Servicios de Salud de Veracruz en la ciudad de Xalapa”*, tesis de maestría. Llevada a cabo en la universidad Veracruzana - México. Tuvo como objetivo identificar la relación entre los elementos del clima organizacional que prevalece en el contexto en estudio y la satisfacción laboral que manifiestan los empleados del mismo. Su diseño de investigación fue no experimental, transeccional. Sus resultados fueron, de la percepción de los encuestados las dimensiones sobresalientes fueron relaciones sociales, liderazgo y aspectos organizacionales. Concluyó que, en lo general el clima laboral de una organización representa una variable a considerar como un evento que incide de manera significativa en la conducta laboral de los integrantes de una organización, y en particular, el de la incidencia de los elementos del clima organizacional estudiados en la dependencia de gobierno elegida, en la satisfacción laboral de sus integrantes.

Herrera (2019) en su investigación *“Influencia del clima laboral en el desempeño de los servidores públicos de la Subdirección Nacional de Gestión de Talento Humano del IESS (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social) ubicada en la ciudad de Quito”*, tesis de maestría. Su objetivo fue identificar factores que intervienen en el clima laboral y su influencia en el desempeño de los servidores públicos de la Subdirección Nacional de Gestión de Talento Humano del IESS. Su metodología de investigación empleada fue cuantitativo y cualitativo – correlacional. Sus resultados evidenciaron una correlación baja entre sus variables de estudio, por lo que se puede señalar que el clima laboral de la Subdirección Nacional de Gestión de Talento Humano del IESS no influyó en el desempeño de los servidores públicos del área. Las dimensiones Flexibilidad (39,33%) y

Recompensas (40,95%) y los dominios Minimizar la burocracia (40,33%) y Desempeño (44,00%) de clima laboral, presentaron nivel de riesgo crítico. Concluyó que, el personal de la Subdirección Nacional de Gestión de Talento Humano del IESS reconoció que está definida la identidad institucional, la estructura orgánica, así como las atribuciones y responsabilidades de la dependencia, sin embargo, fue necesario una mejor socialización sobre dichos puntos con la finalidad de establecer metas claras y conocer las expectativas del nivel directivo de mandos medios y altos respecto al trabajo esperado del personal.

Rivera-Hernández et al. (2018) en su artículo "*Impacto de la motivación laboral en el clima organizacional y las relaciones interpersonales en los funcionarios del sector salud*" en su artículo científico. Universidad Simón Bolívar - Colombia. Su metodología de investigación fue cuantitativa con diseño no experimental. Tuvieron como resultados, que las relaciones interpersonales se relacionan con la motivación laboral y el clima social organizacional con una prueba de fiabilidad mayor al 0.80. Concluyó que existió una relación estadísticamente significativa entre las variables ($p < .05$): Relaciones Interpersonales y Motivación Laboral, y Relaciones Interpersonales y Clima Social Organizacional. Por consiguiente, entre más favorable fueron las relaciones interpersonales, más alta fue la motivación laboral ($\rho: .47$) y el clima social organizacional ($\rho: .37$).

Paredes (2018) en su investigación "*El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral del personal administrativo de la Universidad Técnica de Ambato*" en su tesis de maestría. Universidad Técnica de Ambato - Ecuador. Tuvo como objetivo establecer como incide el clima organizacional y la satisfacción laboral del personal administrativo en la Universidad Técnica de Ambato. Su metodología que aplicó fue el enfoque cuantitativo. Sus resultados mostraron que existió un nivel de relación

significativo consideradamente entre las variables clima organizacional y la satisfacción laboral del personal administrativo en la Universidad Técnica de Ambato. La mayor parte de las personas encuestadas, consideraron que están comprometidas con la institución. Concluyó que, existió instrumentos útiles como en su caso el cuestionario, que se basó en dos escalas de medición para diagnosticar y medir la relación de las dos variables conjuntamente, el clima organizacional y satisfacción laboral

A Nivel Nacional:

Saldaña (2021) en su investigación “*Clima organizacional y desempeño laboral del personal del Centro de Salud 9 de Abril, Tarapoto, 2018*”, tesis de maestría. Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. Tuvo como objetivo establecer la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral del personal del centro de Salud 9 de Abril de la ciudad de Tarapoto, durante el periodo 2018. Su metodología fue enfoque cuantitativo, con un nivel correlacional y diseño no experimental. Sus resultados evidenciaron que el 68% de encuestados (50 trabajadores) calificaron como inadecuado al clima organizacional, 19% lo califica como regular, y el 12% restante como adecuado. Estos resultados estuvieron asociado a: institución no evaluaron con equidad la responsabilidad de los trabajadores a la hora de participar en las actividades que se programaron, trabajadores que no necesariamente cumplieron con la totalidad de sus actividades y casi nunca existió apoyo y compañerismo entre los trabajadores. Donde concluyó que, debido a la poca remuneración que perciben y a la presencia de conflictos y poco compañerismo entre trabajadores, su desempeño se vio limitado.

Ruiz (2021) en su investigación “*clima laboral y su relación con el desempeño de los servidores civiles del hospital Luis Heysen Inchaustegi-Essalud, Lambayeque -Perú, 2019*” en su tesis de maestría. Universidad del Pacífico. Tuvo como objetivo determinar la relación existente entre el clima laboral y el desempeño de los servidores civiles del Hospital Luis Heysen Inchaustegi-Essalud, Lambayeque-Perú, 2019. Su metodología fue de diseño no experimental, transversal, descriptivo y correlacional. Sus resultados muestran que la variable clima laboral estuvo a un nivel más que aceptable pues el 69,6% percibió que es favorable; 5,1%, muy favorable, y el 25,3% consideró que es de un nivel medio. Pues, el recurso humano que labora en el Hospital Heysen se encontró satisfecho tanto del ambiente físico como del entorno psicosocial, trato con los jefes y compañeros de trabajo, de los procesos y del entorno organizacional. Donde concluyó, que en el Hospital Heysen se estarían cumpliendo las metas establecidas en el POI, conforme lo propone Servir, sin profundizar en detalle alguno y si esto se debió a que el trabajador tuvo o no las competencias para el desarrollo de su labor. Y que las competencias actitudinales es necesario mejorar.

Puitiza (2020) en su investigación “*Clima organizacional y desempeño laboral en trabajadores de la microred de salud Bagua Grande. 2019*” en su tesis de maestría. Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas. Tuvo como objetivo determinar la relación entre el clima en la organización y el desempeño laboral de sus trabajadores. Su metodología fue de tipo cuantitativo, no experimental, correlacional y transeccional. Sus resultados indicaron que el clima organizacional y el desempeño laboral fueron considerados mayormente como regulares (46.7% y 71.7%, respectivamente) por el personal encuestado. El clima organizacional se correlacionó significativa y directamente con una intensidad moderada ($p=0.001$; $r: 0.417$), lo cual indica las condiciones del desempeño laboral, y viceversa. Se encontró además que los

únicos componentes (dimensiones) del clima también relacionadas con el desempeño fueron la cultura de la organización ($p=0.001$; $r: 0.432$) y el diseño organizacional ($p=0.001$; $r: 0.425$). Sin embargo, el potencial humano fue la única dimensión no relacionada con el desempeño en las labores ($p<0.05$; $r: 0.244$). Concluyó que el clima organizativo muestra asociación de manera significativa y directa con el desempeño en el medio laboral de los trabajadores de la microred sanitaria Bagua Grande.

Caro & Gómez (2019) en su tesis: “*Clima organizacional y desempeño laboral en trabajadores del Centro de Salud Santa Luzmila I – Comas, 2019*” en su tesis de maestría. Universidad Nacional del Callao. Tuvieron como objetivo establecer la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores del Centro de Salud Santa Luzmila I - Comas 2019. Su metodología de investigación fue no experimental, descriptivo correlacional, de corte transversal. Sus resultados encontraron que, del total de trabajadores encuestados sobre clima organizacional, el 88.7% opinó que esta por mejorar, 11.3% que es saludable y ninguno indicó que es no saludable. Del mismo modo en el nivel de desempeño laboral se pudo identificar que el 41.5% tuvo desempeño medio, 58.5% desempeño alto y ninguno tuvo bajo desempeño. Así mismo, identificaron que existe una relación significativa entre clima organizacional y el desempeño laboral en trabajadores del Centro de salud Santa Luzmila I – Comas, 2019 ($p\text{-value}= 0.028 < 0.05$). Llegando a la conclusión que, al mejorar el Clima Organizacional, se incrementará el nivel de Desempeño Laboral del personal de salud que trabajaron en el Centro de Salud Santa Luzmila.

Rojas & Vílchez (2018) en su investigación “*Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal del puesto de salud Sagrado Corazón de Jesús Lima enero 2018*” en su tesis de Maestría. Universidad Norbert Wiener. Tuvo como objetivo determinar la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal del puesto de Salud Sagrado Corazón de Jesús, Lima, enero 2018. Su metodología fue de enfoque cuantitativo, tipo de investigación aplicada, de diseño no experimental y nivel correlacional. Sus resultados revelaron que, existió relación estadísticamente significativa según $p=0,000$ entre las variables gestión del talento humano y el desempeño laboral, existió relación estadísticamente significativa según $p=0,007$ entre gestión del talento humano y la calidad del trabajo del desempeño laboral de los trabajadores; por último, existió relación estadísticamente significativa según $p=0,007$ entre gestión del talento humano y el trabajo en equipo del desempeño laboral del personal. Concluyó que, es importante fomentar el trabajo en equipo, realizar dinámicas de grupo, para el mejoramiento de las relaciones interpersonales, organizar reuniones en donde se destaquen temas de interés tanto para el empleador como para el empleado, además de crear equipos de trabajo en determinadas áreas donde se fortalezca la capacidad de respuesta para satisfacción del usuario.

A Nivel Local:

Vásquez (2021) en su tesis: “*el clima organizacional y su efecto en el desempeño laboral de los colaboradores del hospital regional de Cajamarca, 2019*” en su tesis de maestría. Universidad Nacional de Cajamarca. Su investigación tuvo como objetivo determinar el efecto del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores del Hospital Regional de Cajamarca, 2019. Su diseño de investigación fue no experimental de corte transversal. Obtuvo como resultado que, la asociación de las

variables fue positiva fuerte, lo que significó que, el clima organizacional tuvo efecto directo y significativo en el desempeño laboral de los colaboradores del Hospital Regional de Cajamarca, 2019. Concluyó que, según sus indicadores el 87% de los colaboradores de la institución estuvieron realizando sus labores en espacios reducidos y poco cómodos que no contribuyeron al desempeño de una buena función encomendada y el 45% no contó con máquinas actualizadas, equipos de impresiones desfasados, por lo tanto, impidió la realización de un trabajo eficiente y eficaz.

Fabian (2019) en su investigación “*el clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Cajamarca, 2018*” en su tesis de maestría. Universidad Nacional de Cajamarca. Tuvo como objetivo determinar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Cajamarca 2018; con el propósito de establecer medidas de corrección. Su diseño de investigación fue no experimental de tipo descriptiva correlacional. Donde encontró, que el clima organizacional de la institución influyó de forma directa en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos, y esta influencia fue positiva moderada. Llegó a la conclusión que, la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral fue evidente, pues un clima autoritario paternalista caracterizado por las recompensas y la estabilidad a sus trabajadores, afectó y generó que el desempeño laboral sea para la Universidad, de regular a bueno.

Idrogo (2018) en su investigación “*el clima laboral y su influencia en el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional Autónoma de Chota-2016*” en su tesis de maestría. Universidad Nacional de Cajamarca. Tuvo como objetivo analizar la influencia del clima laboral en el desempeño laboral del personal

administrativo de la Universidad Nacional Autónoma de Chota en el año 2016. Utilizó como diseño de investigación descriptiva. Donde concluyó que, los factores que caracterizaron al clima laboral en la Universidad Nacional Autónoma de Chota fueron: La comunicación, coordinación, liderazgo, motivación y el reconocimiento, de igual forma describió que los factores que caracterizaron el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la Universidad Nacional Autónoma de Chota: la satisfacción en el puesto de trabajo, un adecuado ambiente de trabajo e interacción con los compañeros de trabajo, capacitación y evaluación.

2.3. Bases teóricas

2.3.1. Teorías sobre clima organizacional

A. Teoría del clima organizacional de Rensis Likert (1968)

Esta teoría considera que los trabajadores asumen un comportamiento basándose de manera directa en la conducta administrativa y las condiciones de la organización que ellos perciben, por lo tanto, la reacción estará determinada por la percepción obtenida. Propone tres tipos de variables: variables causales, que son de tipo independiente y que se orientan a señalar el sentido en el que una organización evoluciona y alcanza resultados; orientadas a evaluar el estado interno empresarial en aspectos como la motivación, el rendimiento, la comunicación y la toma de decisiones y, variables finales, que se originan como consecuencia del efecto de las variables causales y las intermedias anotadas anteriormente. Están orientadas a determinar los resultados organizacionales conseguidos como productividad, ganancia y/o pérdida (Ruíz, 2021).

B. Teoría de Litwin y Stringer (1968)

Según Gómez (2013) Litwin y Stringer conceptualizan el clima organizativo bajo la perspectiva perceptual. Para ellos, el clima es un conjunto de propiedades del entorno laboral que son susceptibles de ser medidas y percibidas directa o indirectamente por el

personal que vive y trabaja en dicho entorno y que influye en su comportamiento y Motivación.

Litwing y Stringer, en su obra "Motivación y clima organizacional" (1968), afirman que el clima organizacional tiene una influencia importante sobre las actitudes, el comportamiento y el desempeño de los empleados dentro de las organizaciones. También posee de ciertas propiedades medibles que son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores.

2.3.2. Teorías sobre Desempeño Laboral

A. Teoría de Frederick Herzberg

Según, Quispe (2017) Herzberg, enfatiza que el nivel de rendimiento en las personas varía en función del nivel de satisfacción dentro del ámbito laboral. Esta teoría está centrada en caracterizar los factores intrínsecos como: los logros, el reconocimiento, el trabajo mismo, la responsabilidad, los ascensos, etc., del trabajador; y los factores externos estudia las 6 condiciones de trabajo, la política de la organización, las relaciones personales, etc.

2.4. Marco conceptual

2.4.1. Clima Organizacional

B. Definiciones

Chiavenato (2011) El clima organizacional se refiere al ambiente interno entre los integrantes de la organización, y se relaciona íntimamente con el nivel motivacional de sus integrantes. El término clima organizacional se refiere de forma específica a las propiedades motivacionales del ambiente de la organización; es decir, a los aspectos de la organización que llevan a la estimulación o provocación de diferentes tipos de motivaciones en sus integrantes. Así, el clima organizacional es favorable cuando

satisface las necesidades personales de los integrantes y eleva la moral. Es desfavorable cuando frustra esas necesidades.

Dessler (2011) Son “Las percepciones que el individuo tiene de la organización para la cual trabaja y la opinión que se ha formado de ella de acuerdo a la autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad, apoyo y la apertura”.

De acuerdo a Robbins (2009) El clima organizacional no puede ser una vinculación solo del nivel emocional, deben existir normas y quien las dirija para que se dé la eficacia del mismo, es por ello que otro elemento que sustenta al clima organizacional es el liderazgo, el cual se define como la capacidad de dirigir a los demás de forma natural.

C. Efectos del clima organizacional

Según Brunet (1987) Los efectos del clima Sorganizacional pueden resumirse en dos grandes categorías, que son los efectos directos y los efectos de interacción.

Efectos directos: Se refieren a la influencia de las propiedades o de los atributos propios a una organización sobre el comportamiento de la mayoría o de una parte de los miembros de la organización. Según este tipo de efecto, los comportamientos de un individuo varían de un clima a otro.

Efectos de interacción: Se refiere a la influencia de los atributos de la organización en personas diferentes, así como a todos aquellos apoyos que el ambiente de trabajo le ofrece al individuo.

D. Dimensiones e indicadores

Dimensión 1: Satisfacción Laboral

Para Robbins (2009) El término satisfacción en el trabajo se define como una sensación positiva sobre el trabajo propio, que resulta de la evaluación de sus

características. Una persona con alta satisfacción en el trabajo tiene sentimientos positivos acerca de éste, en tanto que otra insatisfecha los tiene negativos.

Asimismo, quienes se encuentran satisfechos son más proclives a hacer algo más que sólo cumplir con su deber, porque desean ser recíprocos en cuanto a sus experiencias positivas.

Vallejo (2010), la productividad conduce a la satisfacción y no a la inversa. Si se realiza un buen trabajo, se obtendrá una sensación intrínseca de bienestar. Además, en el supuesto de que la organización recompense la productividad, la persona con mucha productividad obtendrá más reconocimiento verbal, así como mayor sueldo y probabilidad de ascenso. A su vez, estas recompensas incrementan el grado de satisfacción laboral.

Indicador 1: Remuneración

Según Dessler (2011) La remuneración de los empleados se refiere a todas las formas de pago o retribución dirigidas a los trabajadores y que se derivan de sus actividades con la empresa. Tiene dos componentes principales: pagos en efectivo (como sueldos, salarios, incentivos, comisiones y bonos) y prestaciones (como seguros, días de vacaciones y prima vacacional).

Chiavenato (2007) define a la remuneración como la recompensa que el individuo recibe a cambio de realizar las tareas de la organización. Cada empleado negocia su trabajo para obtener un pago económico y extraeconómico. La remuneración económica puede ser directa o indirecta.

Indicador 2: Ambiente de trabajo

Werther (2008) Este puede ser agradable o estresante, las relaciones de amistad o de conflicto, el reconocimiento al trabajo realizado, el sentido de pertenencia a la organización o falta de reconocimiento.

Los principales factores psicosociales generadores de estrés presentes en el ambiente de trabajo involucran aspectos de organización, administración y sistemas de trabajo y, desde luego, la calidad de las relaciones humanas.

Algunos factores psicosociales que con notable frecuencia condicionan la presencia de estrés en un mal ambiente laboral son:

- Condiciones físicas laborales inadecuadas
- Espacio físico restringido
- Exposición a riesgo físico constante
- Ambiente laboral conflictivo
- Trabajo no solidario
- Menosprecio o desprecio al trabajador

Según Chiavenato (2000) se refieren a las condiciones ambientales del lugar donde se desarrolla el trabajo, y sus alrededores, que pueden hacerlo desagradable, molesto o sujeto a riesgos, lo cual exige que el ocupante del cargo se adapte bien para mantener su productividad y rendimiento en sus funciones.

Dimensión 2: Relación Laboral

Chiavenato (2009) Se refiere a las actividades de RH asociadas al trato y a los movimientos de los colaboradores dentro de la organización. Son las relaciones internas de la organización con sus colaboradores en cuestiones como ascensos, transferencias, separaciones por jubilación y dimensiones.

Indicador 1: Respeto

Chiavenato (2009) El trato a las personas, cuántas participan en las decisiones que afectan su trabajo, qué oportunidades hay de crecimiento y desarrollo profesional, y cómo se compone su paquete de prestaciones.

Indicador 2: Trabajo en equipo

Maristany (2007) El trabajo en equipo es fundamental para alcanzar resultados. Sin embargo, cuando se investiga un poco más acerca de esta afirmación, se encuentra que se llama trabajo en equipo al que se realiza con alto nivel de cooperación y bajo nivel de conflicto en un grupo de trabajo organizacional dentro de los esquemas habituales.

Dimensión 3: Motivación

Según Maristany (2007) es dar motivo a una persona o a un grupo para que trate de alcanzar cierto objetivo. Dar motivo es estar dispuesto a preocuparse por buscar los motivos que impulsan al otro y, además, tener la habilidad para encontrarlos y actuar en consecuencia.

Por su parte, Herzberg desarrollo un modelo de dos factores tales como:

Por un lado, estaban los factores de mantenimiento o factores higiénicos, estos eran básicamente:

- Relaciones interpersonales
- Calidad de la supervisión
- Políticas y administración de la empresa
- Seguridad en el empleo
- Remuneración
- Condiciones de trabajo.
- Por otra parte, estaban los factores motivadores, que eran básicamente:
- Reconocimiento
- Progreso
- Logro
- Posibilidad de crecimiento
- Responsabilidad

- El trabajo en sí mismo

Indicador 1: Estabilidad en el empleo

Real Academia Española (2021) Principio que entraña el derecho del trabajador a continuar en la fuente laboral, siempre que no dé motivo suficiente para ser despedido.

Sánchez (2011) La estabilidad en el trabajo produce el derecho de cada trabajador a permanecer en su trabajo y en tanto no ocurra una causa justificada para su separación.

Indicador 2: Reconocimiento al trabajador

Según Robbins (2004) Consiste en atención al personal, manifestar interés, aprobación y aprecio por un trabajo bien hecho; asimismo, menciona dos tipos de reconocimiento el informal y el formal. El reconocimiento informal, se concibe como un sistema simple, inmediato y con un bajo costo que refuerza el comportamiento de los empleados, por ejemplo, consistir en una tarjeta de agradecimiento, un correo electrónico, una palmadita en la espalda o un agradecimiento público inesperado.

El reconocimiento formal, es fundamental para construir una cultura de reconocimiento y asegurar su efecto. Cuando se realiza eficazmente este tipo de reconocimiento es muy visible en cuanto a resultados y rentabilidad. Se utiliza para felicitar a un empleado por sus años en la empresa, celebrar los objetivos de la organización, reconocer a la gente extraordinaria, reforzar actividades y aportaciones, afianzar conductas deseadas y demostradas, y premiar un buen servicio o reconocer un trabajo bien hecho.

Indicador 3: Ascenso

Chiavenato (2009) Se refiere al movimiento vertical de una persona que sube un puesto dentro de la organización. Cuando un trabajador obtiene un ascenso, su salario también registra una recompensa adicional. El ascenso es símbolo de éxito y representa un paso adelante en la carrera del empleado.

Dessler (2011) Asignación de puestos con mayor responsabilidad.

Diccionario laboral (2021) El significado de ascenso en el contexto laboral se relaciona con la promoción de un trabajador a un cargo más relevante, con mejores condiciones y mejor salario.

2.4.2. Desempeño Laboral

A. Definiciones

Según Chiavenato (2000) Define el desempeño, como las acciones, comportamientos observados en el personal que son relevantes en la consecución de los objetivos organizacionales. En efecto, afirma que un buen desempeño laboral es la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización.

Chiang & San Martín (2015) Comentan que existe una gran cantidad de criterios que podrían medirse al estimar el desempeño. Las competencias, habilidades, necesidades y destrezas son características individuales que interactúan con la naturaleza del trabajo y de la empresa para producir conductas, los cuales, a su vez, afectan los resultados. Como ejemplos de criterios para medir el desempeño de los empleados tenemos: cantidad de trabajo, calidad de trabajo, cooperación, responsabilidad, conocimiento del trabajo, asistencia, necesidad de supervisión, etc. El desempeño refleja principalmente los objetivos de la eficiencia, esto es, alcanzar las metas al tiempo que se utilizan los recursos eficientemente.

B. Factores influyentes en el desempeño laboral

Según Quintero, africano & Faria (2008) considera que existe cuatro factores que se encuentran correlacionadas al desempeño de los trabajadores.

Satisfacción del trabajo: “es el conjunto de sentimientos favorables o desfavorables con los que el trabajador percibe su labor, que se reflejan en determinadas actitudes laborales,

la cual se está relacionada con la naturaleza del trabajo y con los aspectos conformantes del contexto laboral: equipo de trabajo, supervisión, estructura organizacional, etc.

Autoestima: Es la capacidad que tiene un ser humano para valorarse, amarse y aceptarse tal como es.

Trabajo en equipo: Habilidad de los trabajadores para lograr objetivos comunes con solidaridad y con interacciones efectivas.

Capacitación del trabajador: Es un proceso de formación a cargo del área de recursos humanos para que el personal desempeñe sea más eficiente.

C. Dimensiones e indicadores

Dimensión 1: Competencias

Dessler (2011) Considera que, es lo que el empleado debe ser capaz de hacer, en lugar de una lista de obligaciones que debe desempeñar. De manera sencilla, las competencias se definen como las características demostrables de una persona que permiten el desempeño. Las competencias de puestos siempre son conductas observables y medibles que forman parte de un trabajo.

Chiavenato (2000) Las competencias (la forma de conocimientos, habilidades, aptitudes, intereses, rasgos, valor u otras características personales) son aquellas cualidades personales esenciales para desempeñar las actividades y que definan el desempeño de las personas.

Indicador 1: Conocimientos

Chiavenato (2009) El saber, representa la capacidad de aprender de manera continua.

Es una combinación de experiencias, valores, información y el saber hacer que sirve como base para la incorporación de nuevas vivencias e información (Gomes & Curbelo ,2005).

Indicador 2: habilidades

Real Academia Española (2021) Capacidad y disposición para algo.

Robbins (2004) Es la capacidad que un individuo tiene para realizar las diversas tareas de su trabajo. Es una valoración actualizada de lo que uno puede hacer. Básicamente, las habilidades generales de un individuo están compuestas por dos grupos de factores: habilidades intelectuales y físicas.

Las habilidades intelectuales son aquellas que se necesitan para realizar actividades mentales. Esta consta de siete dimensiones y las más citadas como elementos de las habilidades intelectuales son: aptitud numérica, comprensión verbal, velocidad de percepción, razonamiento inductivo y deductivo, visualización espacial y memorística.

Por otro lado, las habilidades físicas cumplen una función notable en los trabajos complejos que exigen procesar información, ciertas habilidades físicas adquieren importancia para cumplir con puestos menos calificados y más rutinarios.

Dimensión 2: Productividad

Robbins (2009) Es el cociente de los productos obtenidos y los insumos aplicados para obtenerlos, no solo se basa en lograr metas establecidas en la organización, sino también en alcanzarlos con el menor costo posible, se puede afirmar que un empleado es productivo cuando logra realizar todas las actividades asignadas en el menor tiempo posible y cuando su resultado es de buena calidad.

Según Chiavenato (2009) Existen tres factores que determinan la motivación de una persona para producir y estas son: los objetivos individuales, la relación percibida entre la alta productividad y la consecución de los objetivos individuales, y la percepción de la capacidad personal de influir en el propio nivel de productividad.

Indicador 1: Eficiencia

Según Chiavenato (2011) significa utilización correcta de los recursos organizacionales disponibles.

García & Serrano (2003) La eficiencia se encuentra vinculada al aprovechamiento óptimo de los recursos que se emplean en la obtención de una utilidad, proceda ésta de un producto o servicio.

Grado en que se cumplen los objetivos, teniendo en cuenta la calidad y la oportunidad, sin tener en cuenta los costos (Rojas & Valencia, 2018).

Indicador 2: Responsabilidad

Sacco (2009) La capacidad y obligación de cada persona, de responder ante la sociedad por acciones u omisiones. Cuando se ejerce, se traduce en compromiso personal con los demás y se refleja en la orientación de las actividades individuales y colectivas en un sentido que contribuyan a generar oportunidades para el desarrollo de las potencialidades y para la satisfacción de necesidades de todos.

Dimensión 3: Proactividad

Chiavenato (2000) El hombre es proactivo está orientado hacia la actividad, hacia la satisfacción de sus necesidades y el logro de sus objetivos y aspiraciones.

Solana (2018) El término proactividad hace referencia a un conjunto amplio y diverso de conductas automotivadas y orientadas al cambio, que pretenden influir en el ambiente con el fin de lograr ciertos objetivos individuales, grupales u organizacionales.

Indicador 1: Flexibilidad

Brunet (1987) Cubre la voluntad organizacional de experimentar cosas nuevas y de cambiar la forma de realizarlas en el caso de estar fallando (mejora continua).

Según Robbins (2004) Los equipos compuestos de individuos flexibles tienen integrantes que pueden realizar las tareas de los demás. Ésta es una ventaja en un equipo

ya que mejora en mucho su adaptabilidad y lo hace menos dependiente de una sola persona.

Indicador 2: Esfuerzo Extra

Mendoza & Torres (2008), consideran que el esfuerzo extra, es por las acciones del líder, que provocan mayor participación de los seguidores en cuanto a empuje en su trabajo cotidiano. Los seguidores están estimulados a participar activamente, cuando el líder necesita de su colaboración.

Indicador 3: Iniciativa

Real Academia Española, (2021) Es aquello que da principio a algo, derecho de hacer una propuesta.

Es definida como “una conducta que se manifiesta en una aproximación activa y espontánea de la persona para la realización del trabajo llevándolo a cabo mejor de lo que formalmente se requiere”. Asimismo, las personas con iniciativa están orientadas al logro de objetivos a largo plazo, pero también a las acciones que llevan a ello, son persistentes en orden a superar las barreras y hacen las cosas sin que se las pidan (Gamboa & Gracia, 2007).

2.5. Definición de términos básicos

Ascenso Un ascenso se da cuando los empleadores deciden que el colaborador ocupe un puesto de más alto rango.

Flexibilidad. - Es adaptarse con facilidad, ya sea a las normas, circunstancias que en su institución o el estado ordene.

Estabilidad en el empleo. - Significa que el trabajador va a laborar hasta que la institución o por ley sea jubilado.

Productividad. - Es cuanto el trabajador aporta para su institución, siendo este un elemento importante para el logro de objetivos.

Relación Interpersonal. - Es la forma de cómo es el trato, la comunicación y el apoyo entre compañeros de trabajo en diversas circunstancias.

CAPÍTULO III

PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1. Hipótesis

3.1.1. *Hipótesis General*

El clima organizacional influye significativamente en el desempeño laboral del personal administrativo de la DIRESA Cajamarca, 2021.

3.1.2. *Hipótesis Específicas*

- La satisfacción laboral influye significativamente en el desempeño laboral del personal administrativo de la DIRESA Cajamarca, 2021.
- Las relaciones laborales influyen significativamente en el desempeño laboral del personal administrativo de la DIRESA Cajamarca, 2021.
- La motivación influye significativamente en el desempeño laboral del personal administrativo de la DIRESA Cajamarca, 2021.

3.2. Variables:

Variable X: Clima organizacional

Variable Y: Desempeño laboral

3.3. Operacionalización de los componentes de la hipótesis

Tabla 1

Operacionalización de Variables

El clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal administrativo de la DIRESA Cajamarca, 2021					
Hipótesis	Definición conceptual	Definición operacional de las variables		Indicadores	Instrumentos de recolección de datos
		Variables	Dimensiones		
<p>Hipótesis general</p> <p>El clima organizacional influye significativamente en el desempeño laboral del personal administrativo de la DIRESA Cajamarca, 2021.</p> <p>Hipótesis específicas</p> <p>- La satisfacción laboral influye significativamente en el desempeño laboral del personal administrativo de la DIRESA Cajamarca, 2021.</p> <p>- Las relaciones laborales influyen significativamente directamente en el desempeño laboral del personal administrativo de la DIRESA Cajamarca, 2021.</p> <p>- La Motivación influye significativamente en el desempeño laboral del personal administrativo de la DIRESA Cajamarca, 2021.</p>	<p>Según Chiavenato (2009), el clima organizacional se refiere al ambiente existente entre los miembros de la organización. Está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional. Por consiguiente, es favorable cuando proporciona la satisfacción de las necesidades personales y la elevación moral de los miembros, y desfavorable cuando no se logra satisfacer esas necesidades.</p> <p>Se trata del comportamiento del evaluado encaminado a lograr efectivamente los objetivos. El desempeño constituye la estrategia individual para alcanzar los objetivos pretendidos (Chiavenato, 2009).</p>	<p>Clima Organizacional</p> <p>Desempeño laboral</p>	<p>Satisfacción laboral</p> <p>Relaciones laborales</p> <p>Motivación</p> <p>Competencia</p> <p>Productividad</p> <p>Proactividad</p>	<p>Remuneración</p> <p>Ambiente de trabajo</p> <p>Respeto</p> <p>Trabajo en equipo</p> <p>Estabilidad en empleo</p> <p>Reconocimiento al trabajador</p> <p>Ascenso</p> <p>Conocimientos</p> <p>Habilidades</p> <p>Capacitaciones</p> <p>Eficiencia</p> <p>Responsabilidad</p> <p>Flexibilidad</p> <p>Esfuerzo extra</p> <p>Iniciativa</p>	<p>Técnica: Encuesta</p> <p>Instrumento: Cuestionario</p>

CAPÍTULO IV

MARCO METODOLÓGICO

4.1. Ubicación Geográfica

La investigación se desarrolló en el departamento, provincia y distrito de Cajamarca, Ubicado en la Zona norte del país. Es plano y de menor altitud de la cordillera de los Andes. Está a una altitud de 2,750 msnm, a 856 Km al norte de Lima, la capital del Perú. Con una superficie de, 33318 K m², representando el 2,6% del país. Por el norte limita con Ecuador, por el este con Amazonas, por el sur con la Libertad y por el oeste con Lambayeque y Piura. Cajamarca tiene su clima templado, seco; soleado y frío.

Figura 1

Ubicación geográfica de la investigación



Nota: Google Maps

4.2. Diseño de la Investigación

La investigación fue de enfoque cuantitativo, porque mediante análisis estadístico se midió las variables y se analizó el comportamiento de las mismas. El tipo de investigación fue aplicada porque tuvo como objetivo dar solución a un problema.

No experimental, son “estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos” (Hernández-Fernández et al., 2014, p. 152). En el presente estudio se analizaron situaciones ya existentes de las variables clima organizacional y desempeño laboral.

De corte Transversal, Según Hernández-Fernández et al. (2014) sostienen que son investigaciones que recopilan datos en un momento único. En el presente estudio la recolección de datos en la DIRESA fue en un tiempo determinado, año 2021.

De acuerdo al Nivel de investigación:

Descriptivo, tuvo por finalidad describir y analizar las variables clima organizacional y desempeño laboral, mediante el estudio del mismo en una circunstancia temporal - espacial determinada. (Hernández y Mendoza, 2018)

4.3. Métodos de investigación

Deductivo- Inductivo “comienza con la teoría, y de ésta se derivan expresiones lógicas denominadas “hipótesis” que el investigador somete a prueba” (Hernández-Fernández et al., 2014, p. 6). En la investigación se partió del marco conceptual referente a las variables clima organizacional y desempeño laboral, luego se estableció la hipótesis general y específicas que fueron sometidas a prueba con los resultados.

Analítico- Sintético En la presente investigación se analizó los datos recogidos en el instrumento, para ser presentados de acuerdo a los objetivos de la investigación, es decir, la variable clima organizacional fue descompuesta en sus dimensiones: satisfacción laboral, relaciones laborales y motivación, y de esta manera conocer la influencia en la variable desempeño laboral. Además, se realizó la discusión con los trabajos previos que se asemejaron a la investigación.

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

4.4.1. Población

Estuvo compuesta por 215 trabajadores administrativos de la DIRESA, Cajamarca 2021.

4.4.2. Muestra

Método de determinación de la muestra. No probabilístico o dirigida “Subgrupo de la población en la que la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de las características de la investigación” (Hernández- Fernández et al., 2014, p. 176). El proceso de la toma de decisión de la investigadora en el presente estudio, se basó en los trabajadores que mantuvieron una relación contractual de dependencia dentro de la DIRESA. Por lo que, la muestra fue determinado de la siguiente manera:

Tabla 2

Determinación de la muestra

Relación contractual	Cantidad.
CAS	138
Locadores, DL 276	77
Total, Población	215
Total, muestra	138

Nota: Recursos Humanos, DIRESA

4.4.3. Unidad de análisis

Oficinas administrativas de la DIRESA – Cajamarca, 2021.

4.4.4. Unidad de observación

Fueron los trabajadores bajo el régimen CAS, de la Dirección Regional de Salud Cajamarca 2021 a quienes se investigo acerca el Clima Organizacional y desempeño laboral de acuerdo a los indicadores de cada dimensión.

4.5. Técnicas e instrumentos de recopilación de información

Técnica

La técnica que se utilizó para recoger la información para las variables clima organizacional y desempeño laboral es la encuesta.

La encuesta se aplicó de forma presencial a los integrantes de la muestra, determinado en el Tabla 2.

Instrumento

El proyecto de investigación tuvo como instrumento, el cuestionario con preguntas estructuradas de acuerdo a los indicadores.

4.6. Técnicas para el procesamiento y análisis de la información

Para el procesamiento de datos, se utilizó hojas de cálculo Excel, donde se realizó la categorización de escalas, así como el establecimiento de baremos para las dimensiones y variables.

Los datos se procesaron mediante el programa estadístico SPSS 25, el cual permitió obtener el contraste de la hipótesis y la prueba de normalidad.

Tabla 3

Escala de valoración del desempeño laboral

Alternativa de respuesta	Ponderación	Calificativo
Muy de acuerdo	5	Alto
Algo de acuerdo	4	
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	Moderado
Algo en desacuerdo	2	Bajo
Muy en desacuerdo	1	

4.7. Matriz de consistencia metodológica

Tabla 4

Matriz de Consistencia

Título: El clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal administrativo de la DIRESA Cajamarca, 2021.								
Formulación del Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Instrumento de recolección	Metodología	Población y Muestra
<p>Pregunta principal</p> <p>¿Cómo influye el clima organizacional en el desempeño laboral del personal administrativo de la DIRESA Cajamarca, 2021?</p>	<p>Objetivo general</p> <p>Analizar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral del personal administrativo de la DIRESA Cajamarca, 2021.</p>	<p>Hipótesis general</p> <p>El clima organizacional influye significativamente en el desempeño laboral del personal administrativo de la DIRESA Cajamarca, 2021.</p>	<p>Variable X:</p> <p>Clima Organizacional</p>	<p>Satisfacción laboral</p> <p>Relaciones laborales</p> <p>Motivación</p>	<p>Remuneración</p> <p>Ambiente de trabajo</p> <p>Respeto</p> <p>Trabajo en equipo</p> <p>Estabilidad en el empleo</p> <p>Reconocimiento al trabajador</p> <p>Ascenso</p> <p>Conocimientos</p> <p>Habilidades</p> <p>productividad</p> <p>Eficiencia</p> <p>Responsabilidad</p> <p>Flexibilidad</p> <p>Esfuerzo Extra</p> <p>Iniciativa</p>	<p>Instrumento:</p> <p>Cuestionario de preguntas</p> <p>Técnica:</p> <p>Encuesta</p>	<p>Enfoque:</p> <p>Cuantitativo</p> <p>Tipo:</p> <p>Investigación aplicada</p> <p>Nivel de investigación:</p> <p>Descriptiva</p> <p>Diseño de investigación:</p> <p>No experimental de corte Transversal</p>	<p>Población</p> <p>Conformado por 215 trabajadores administrativos de DIRESA Cajamarca.</p> <p>Muestra</p> <p>Compuesta por 138 trabajadores administrativos bajo el régimen CAS de la DIRESA Cajamarca.</p>
<p>Preguntas auxiliares</p> <p>- ¿Cómo influye la satisfacción laboral en el desempeño laboral del personal administrativo de la DIRESA Cajamarca, 2021?</p> <p>- ¿Cómo influye las relaciones laborales en el desempeño laboral del personal administrativo de la DIRESA Cajamarca, 2021?</p> <p>- ¿Cómo influye la motivación en el desempeño laboral del personal administrativo de la DIRESA Cajamarca, 2021?</p>	<p>Objetivos Específicos</p> <p>- Analizar la influencia de la satisfacción laboral en el desempeño laboral del personal administrativo de la DIRESA Cajamarca, 2021.</p> <p>- Analizar la influencia de las relaciones laborales en el desempeño laboral del personal administrativo de la DIRESA Cajamarca, 2021.</p> <p>- Analizar la influencia de la motivación en el desempeño laboral del personal administrativo de la DIRESA Cajamarca, 2021.</p>	<p>Hipótesis específicas</p> <p>La satisfacción laboral influye significativamente en el desempeño laboral del personal administrativo de la DIRESA Cajamarca, 2021.</p> <p>Las relaciones laborales influyen significativamente en el desempeño laboral del personal administrativo de la DIRESA Cajamarca, 2021.</p> <p>La Motivación influye significativamente en el desempeño laboral del personal administrativo de la DIRESA Cajamarca, 2021.</p>	<p>Variable Y:</p> <p>Desempeño Laboral</p>	<p>Competencias</p> <p>Productividad</p> <p>Proactividad</p>				

CAPÍTULO V

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

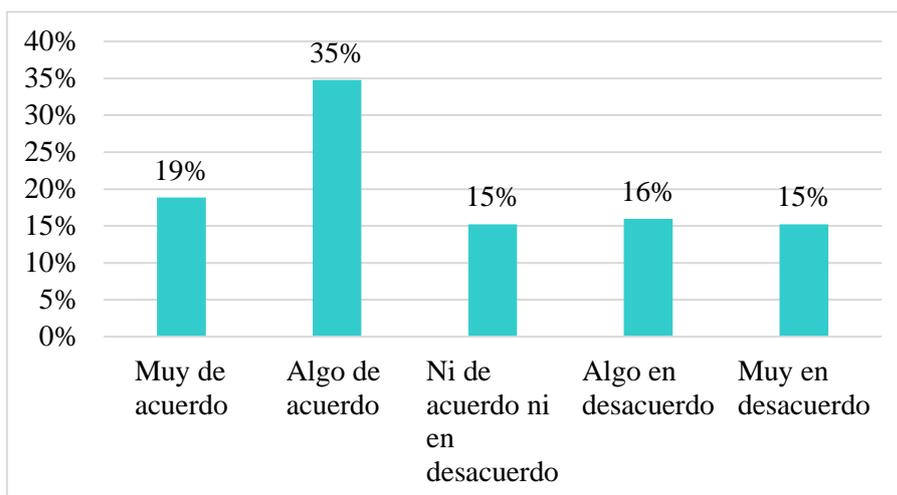
5.1 Presentación de resultados

El presente capítulo muestra los hallazgos que se obtuvieron luego de aplicar el instrumento de recolección de datos, el cual da respuesta al problema, de qué manera influye el clima organizacional en el desempeño laboral del personal administrativo de la DIRESA Cajamarca 2021.

5.1.1. Clima Organizacional

Figura 2

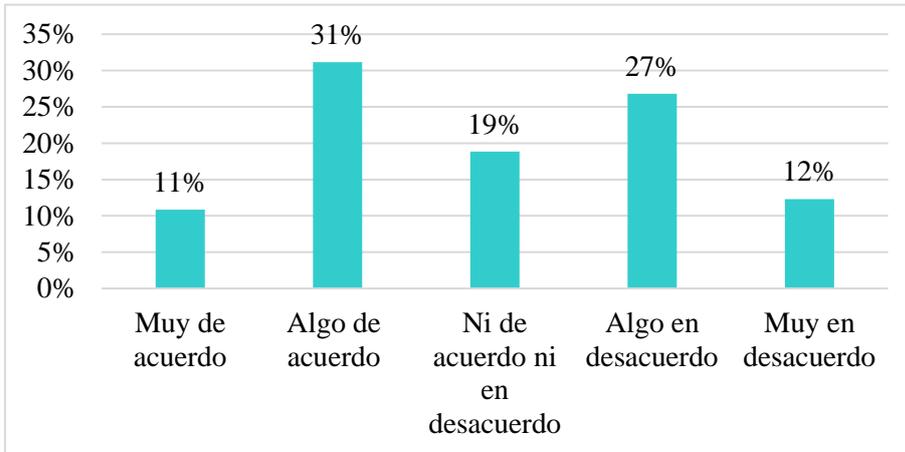
Percibe una justa remuneración por los servicios prestados



En la figura 2 se observa que, de un total de 138 trabajadores encuestados, el 35% equivalente a 48 trabajadores consideraron estar algo de acuerdo, lo que significa que, no es muy buena la remuneración que perciben y al no tener otra opción de trabajo aceptan las condiciones remunerativas que perciben, el 19% equivalente a 26 trabajadores estuvo muy de acuerdo, el 16% equivalente a 22 trabajadores algo en desacuerdo y el 15% equivalente a 21 trabajadores estuvo ni de acuerdo ni en desacuerdo en percepción de una justa remuneración.

Figura 3

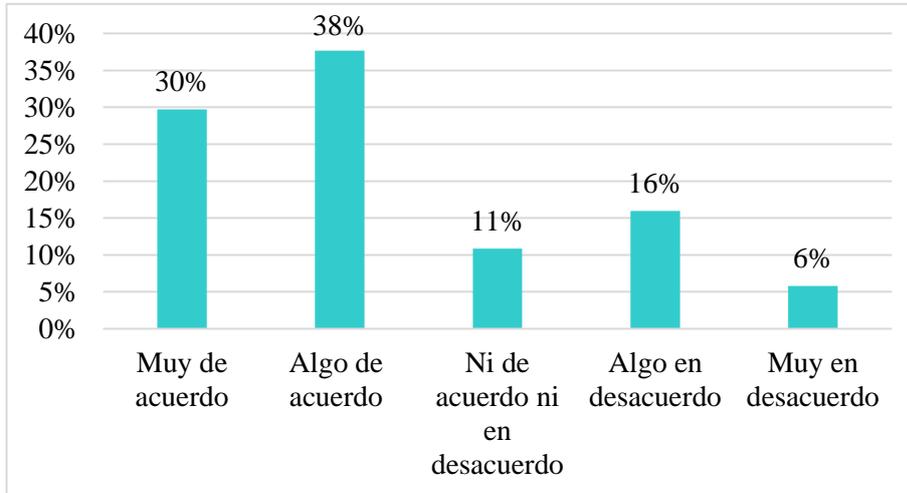
Los ingresos que percibe son suficientes para satisfacer sus necesidades personales



En la figura 3 se observa que, de un total de 138 trabajadores encuestados, el 31% equivalente a 43 trabajadores estuvieron algo de acuerdo, eso significa que, sus ingresos no satisfacen todas sus necesidades personales, el 27% equivalente a 37 trabajadores estuvieron algo en desacuerdo, el 19% equivalente a 26 trabajadores estuvieron ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 12% equivalente a 17 trabajadores estuvieron muy en desacuerdo y un 11% equivalente a 15 trabajadores consideraron estar muy de acuerdo.

Figura 4

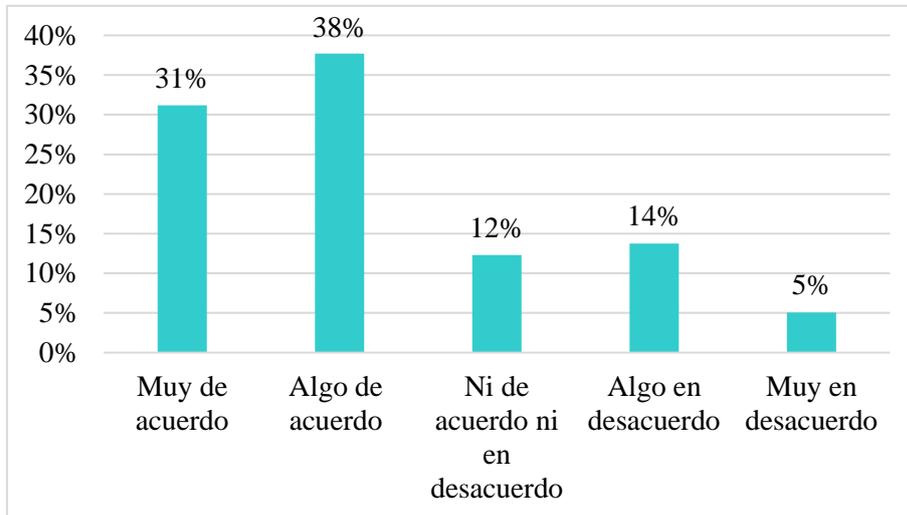
La institución cumple con los beneficios sociales de acuerdo a ley



En la figura 4 se observa que, de un total de 138 trabajadores encuestados, el 38% equivalente a 52 trabajadores consideraron estar algo de acuerdo, eso significa que, cumplen con los beneficios sociales, pero no cumplen con la normatividad en su totalidad, el 30% equivalente a 41 trabajadores estuvieron muy de acuerdo, mientras que el 16% equivalente a 22 trabajadores estuvieron algo en desacuerdo, el 11% equivalente a 15 trabajadores estuvieron ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 6% equivalente a 8 trabajadores estuvieron muy en desacuerdo.

Figura 5

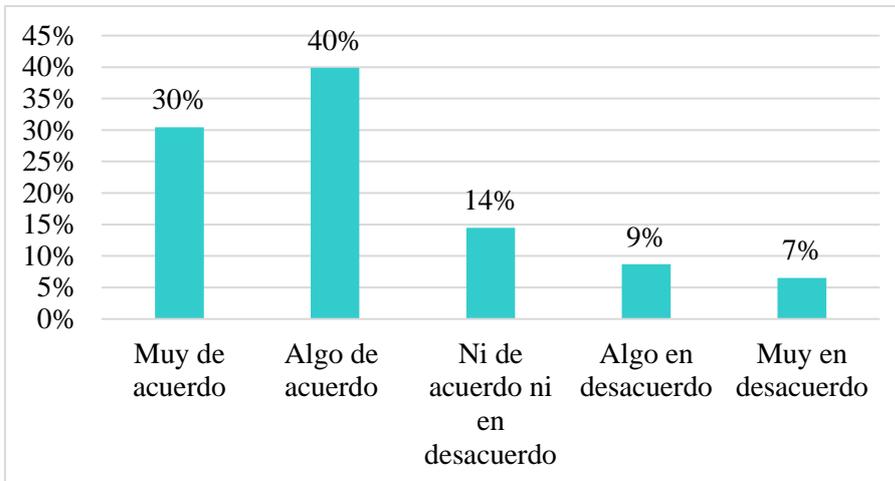
Cuentan con útiles de oficina, computadoras, impresoras que estén en buenas condiciones



En la figura 5 se observa que, de un total de 138 trabajadores encuestados, el 38% equivalente a 52 trabajadores estuvieron algo de acuerdo, eso significa que, aún existe computadoras e impresoras en malas condiciones, el 31% equivalente a 43 trabajadores estuvieron muy de acuerdo, mientras que el 14% equivalente a 19 trabajadores estuvieron algo en desacuerdo, el 12% equivalente a 17 trabajadores estuvieron ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 5% equivalente a 7 trabajadores estuvieron muy en desacuerdo.

Figura 6

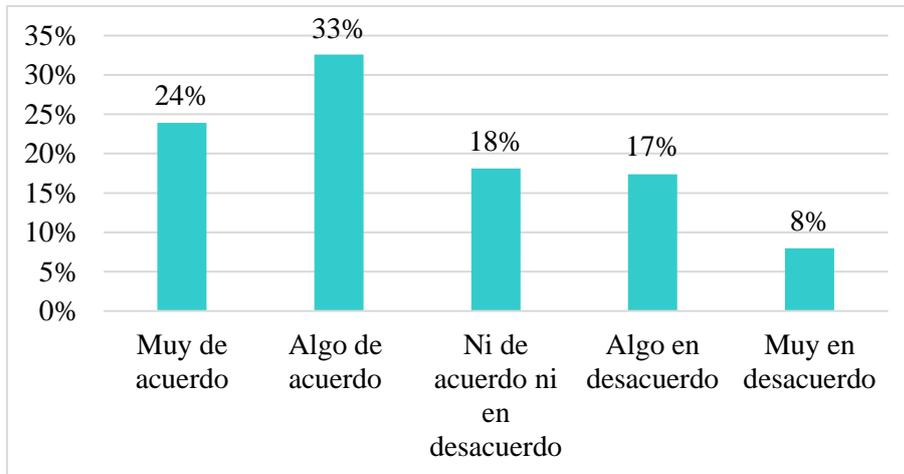
La iluminación y la temperatura son las adecuadas a que realicen sus labores



En la figura 6 se observa que, de un total de 138 trabajadores encuestados, el 40% equivalente a 55 trabajadores consideraron estar algo de acuerdo, eso significa que, la iluminación y la temperatura no son muy adecuadas. el 30% equivalente a 42 trabajadores estuvieron muy de acuerdo, el 14% equivalente a 20 trabajadores estuvieron ni de acuerdo ni en desacuerdo, mientras que el 9% equivalente a 12 colaboradores estuvieron algo en desacuerdo y el 7% equivalente a 9 trabajadores estuvieron muy en desacuerdo.

Figura 7

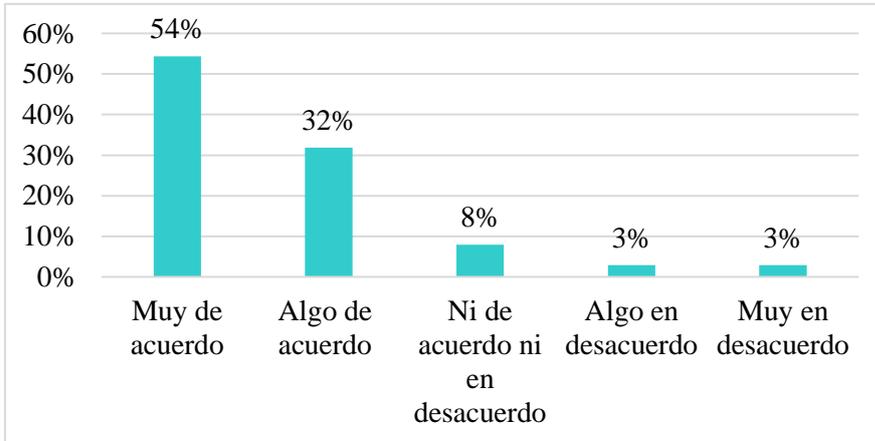
Disponen de un ambiente de trabajo amplio y espacioso



En la figura 7 se observa que, de un total de 138 trabajadores encuestados, el 33% equivalente a 45 trabajadores consideraron estar algo de acuerdo, quiere decir que, el ambiente de trabajo no es muy adecuado, el 24% equivalente a 33 trabajadores estuvieron algo de acuerdo, el 18% equivalente a 25 trabajadores estuvieron ni de acuerdo ni en desacuerdo, mientras que el 17% equivalente a 24 trabajadores estuvieron algo en desacuerdo y el 8% equivalente a 11 trabajadores estuvieron muy en desacuerdo.

Figura 8

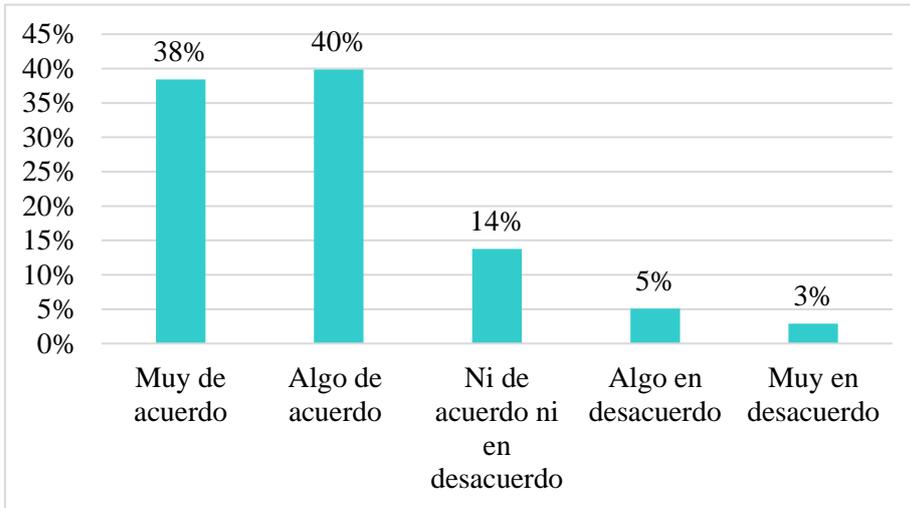
Respetas las ideas de los demás colaboradores



En la figura 8 se observa que, de un total de 138 trabajadores encuestados, el 54% equivalente a 75 trabajadores estuvieron muy de acuerdo en respetar las ideas de los demás colaboradores dentro de la Institución DIRESA, el 32% equivalente a 44 trabajadores estuvieron algo de acuerdo, el 8% equivalente a 11 trabajadores estuvieron ni de acuerdo ni en desacuerdo, mientras que el 3% equivalente a 4 trabajadores estuvieron algo en desacuerdo, en la misma proporción estuvieron los trabajadores muy en desacuerdo.

Figura 9

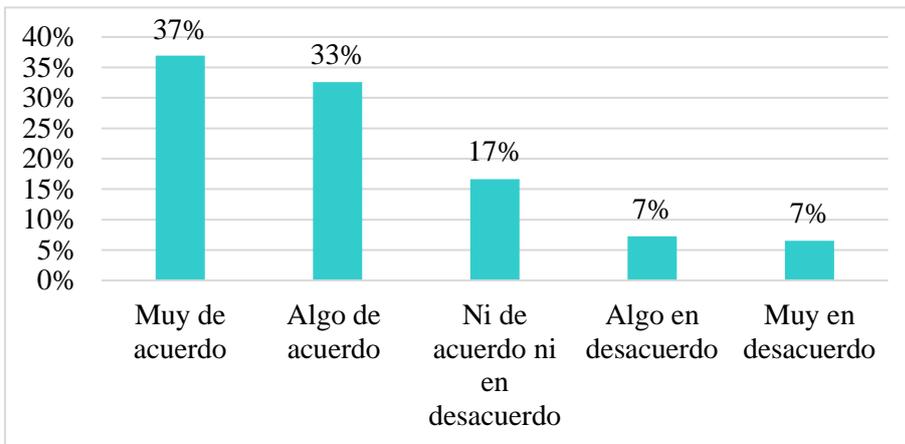
Existe amabilidad y cortesía entre compañeros de trabajo



En la figura 9 se observa que, de un total de 138 trabajadores encuestados, el 40% equivalente a 55 trabajadores consideraron estar algo de acuerdo, eso significa que, no todos se tratan con amabilidad y cortesía en su centro de labores, el 38% equivalente a 53 trabajadores estuvieron muy de acuerdo, el 14% equivalente a 19 trabajadores estuvieron ni de acuerdo ni en desacuerdo, mientras que el 5% equivalente a 7 trabajadores estuvieron algo en desacuerdo y el 3% equivalente a 4 trabajadores muy en desacuerdo.

Figura 10

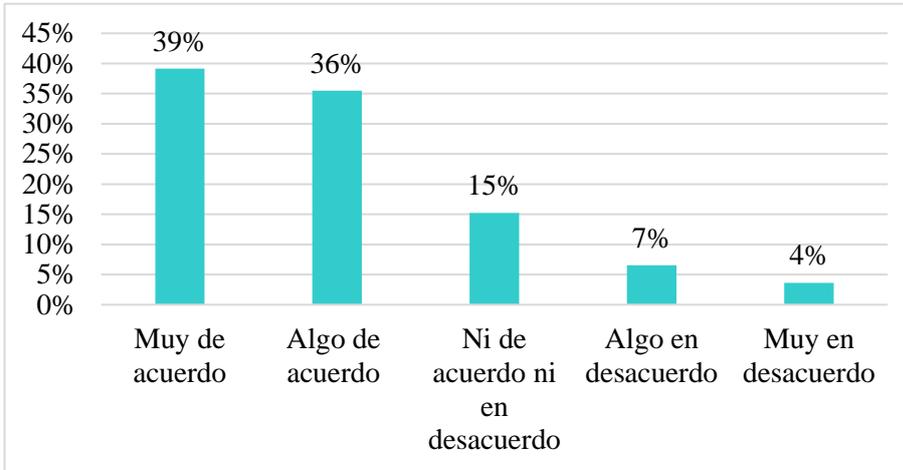
Reciben un trato respetuoso por parte de los funcionarios



En la figura 10 se observa que, un total de 138 trabajadores encuestados, el 37% equivalente a 51 trabajadores consideraron muy de acuerdo el trato respetuoso por parte de los funcionarios en la DIRESA Cajamarca, el 33% equivalente a 45 trabajadores estuvieron algo de acuerdo, el 17% equivalente a 23 trabajadores estuvieron ni de acuerdo ni en desacuerdo, mientras que el 7% equivalente a 10 trabajadores estuvieron algo en desacuerdo y en la misma proporción los trabajadores estuvieron muy en desacuerdo.

Figura 11

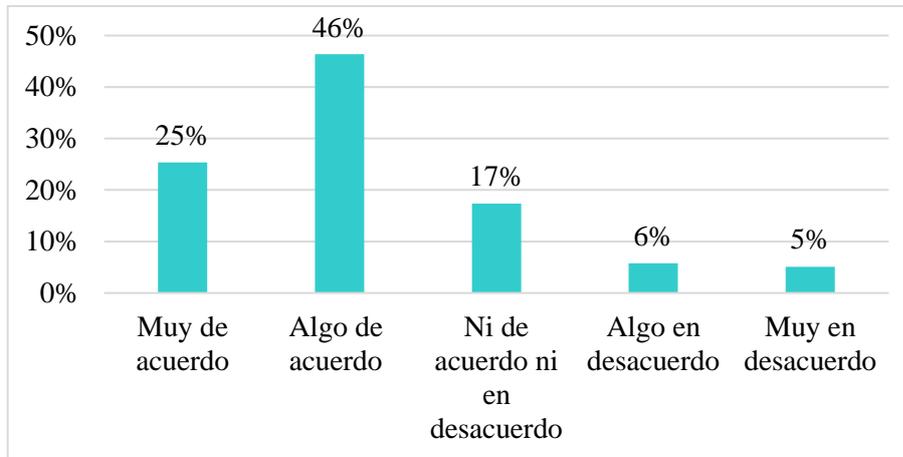
Existe solidaridad con sus compañeros de trabajo



En la figura 11 se observa que, de un total de 138 trabajadores encuestados, el 39% equivalente a 54 trabajadores consideraron muy de acuerdo la existencia de solidaridad con sus compañeros de trabajo, el 36% equivalente a 49 trabajadores estuvieron algo de acuerdo, el 15% equivalente a 21 trabajadores estuvieron ni de acuerdo ni en desacuerdo, mientras que el 7% equivalente a 9 trabajadores estuvieron algo en desacuerdo y el 4% equivalente a 5 trabajadores estuvieron muy en desacuerdo.

Figura 12

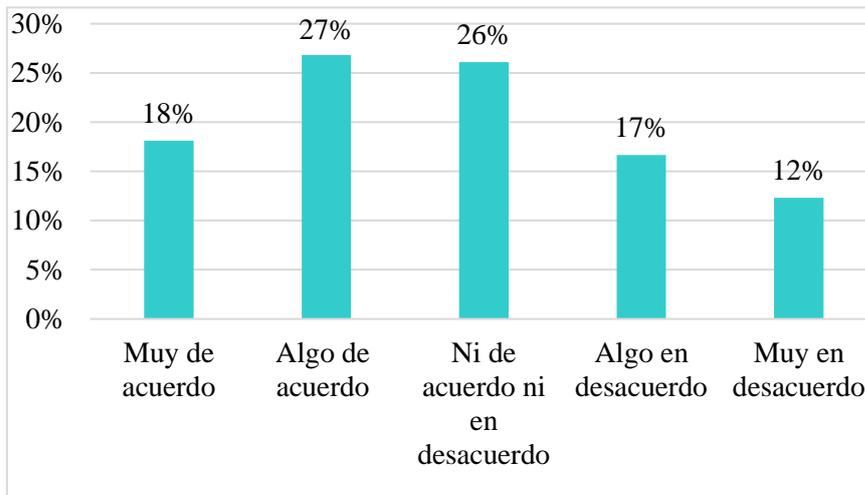
Existe compañerismo entre los colaboradores de la Institución



En la figura 12 se observa que, de un total de 138 trabajadores encuestados, el 46% equivalente a 64 trabajadores consideraron algo de acuerdo, eso significa que, no existe un buen compañerismo en la institución, el 25% equivalente a 35 trabajadores estuvieron muy de acuerdo, el 17% equivalente a 24 trabajadores estuvieron ni de acuerdo ni en desacuerdo, mientras que el 6% equivalente a 8 trabajadores estuvieron algo en desacuerdo y el 5% equivalente a 7 trabajadores estuvieron muy en desacuerdo.

Figura 13

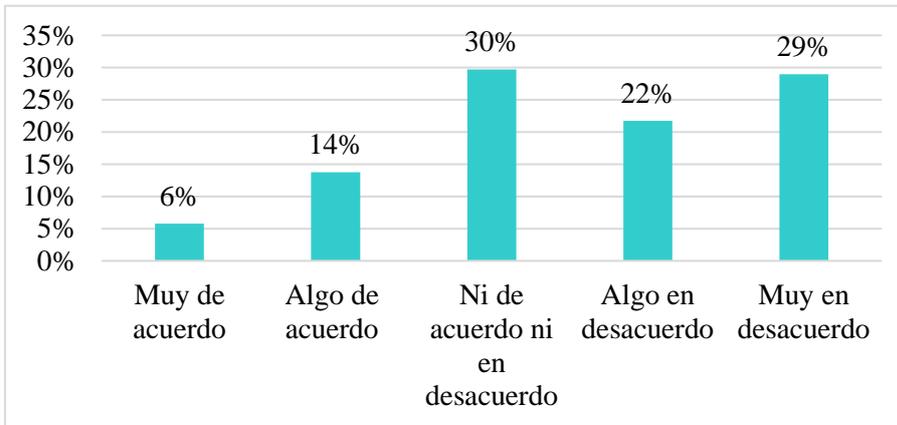
Existe estabilidad laboral



En la figura 13 se observa que, un total de 138 trabajadores encuestados, el 27% equivalente a 37 trabajadores consideraron estar algo de acuerdo, lo que significa, que no existe mucha estabilidad laboral, el 26% equivalente a 36 trabajadores estuvieron ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 18% equivalente a 25 trabajadores estuvieron muy de acuerdo, mientras que el 17% equivalente a 23 trabajadores estuvieron algo en desacuerdo y el 12% equivalente a 17 trabajadores estuvieron muy en desacuerdo.

Figura 14

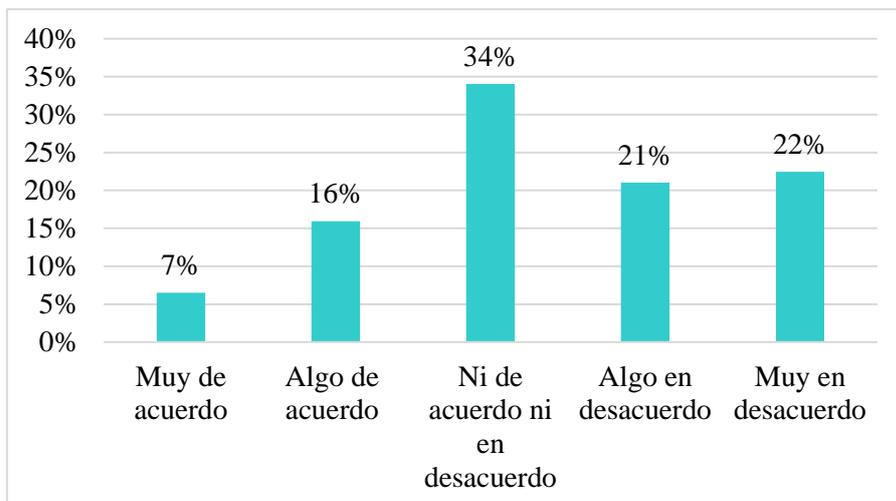
La Institución reconoce con elementos económicos a los colaboradores



En la figura 14 se observa que, un total de 138 trabajadores encuestados, el 30% equivalente a 41 trabajadores consideraron estar ni de acuerdo ni en desacuerdo que, la institución reconoce con elementos económicos a los colaboradores, el 29% equivalente a 40 trabajadores estuvieron muy en desacuerdo, el 22% equivalente a 30 trabajadores estuvieron algo en desacuerdo, y el 6% equivalente a 8 trabajadores estuvieron muy de acuerdo.

Figura 15

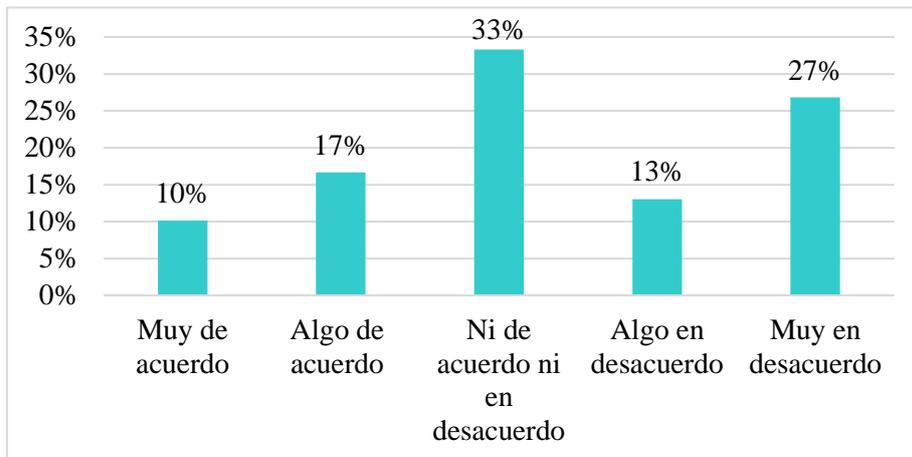
La Institución reconoce con elementos no económicos a los Colaboradores



En la figura 15 se observa que, de un total de 138 trabajadores encuestados, el 34% equivalente a 47 trabajadores consideraron ni de acuerdo ni en desacuerdo que, la Institución reconoce con elementos no económicos a los colaboradores, el 22% equivalente a 31 trabajadores estuvieron muy en desacuerdo, el 21% equivalente a 29 trabajadores estuvieron algo en desacuerdo, el 16% equivalente a 22 trabajadores estuvieron algo de acuerdo y el 7% equivalente a 9 trabajadores estuvieron muy de acuerdo.

Figura 16

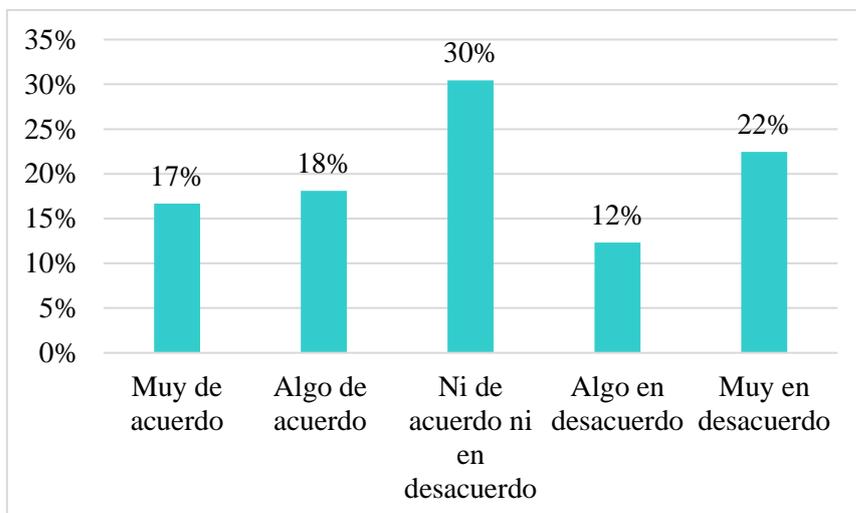
La Institución brinda oportunidades de ascenso



En la figura 16 se observa que, un total de 138 trabajadores encuestados, el 33% equivalente a 46 trabajadores consideraron estar ni de acuerdo ni en desacuerdo que, la Institución brinde oportunidades de ascenso, el 27% equivalente a 37 trabajadores estuvieron muy en desacuerdo, el 17% equivalente a 23 trabajadores estuvieron algo de acuerdo, eso quiere decir que los trabajadores no tienen mucha oportunidad de ascender, el 13% equivalente a 18 trabajadores estuvieron algo en desacuerdo y el 10% equivalente a 14 trabajadores estuvieron muy de acuerdo.

Figura 17

La Institución brinda oportunidad de hacer línea de carrera

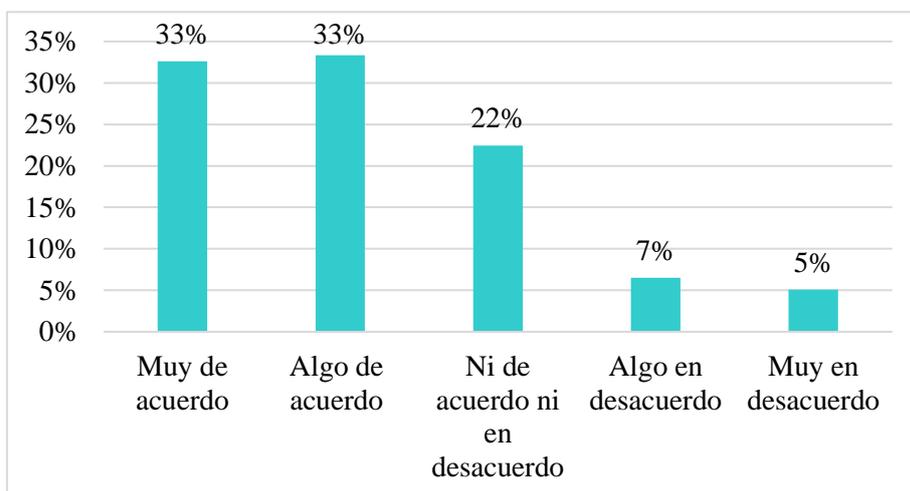


En la figura 17 se observa que, de 138 trabajadores encuestados, el 30% equivalente a 42 trabajadores consideraron estar ni de acuerdo ni en desacuerdo que, la Institución brindara oportunidad de hacer línea de carrera, el 22% equivalente a 31 trabajadores estuvieron muy en desacuerdo, el 18% equivalente a 25 trabajadores estuvieron algo de acuerdo, el 17% equivalente a 23 trabajadores estuvieron muy de acuerdo y el 12% equivalente a 17 trabajadores estuvieron algo en desacuerdo.

5.1.2. Desempeño laboral

Figura 18

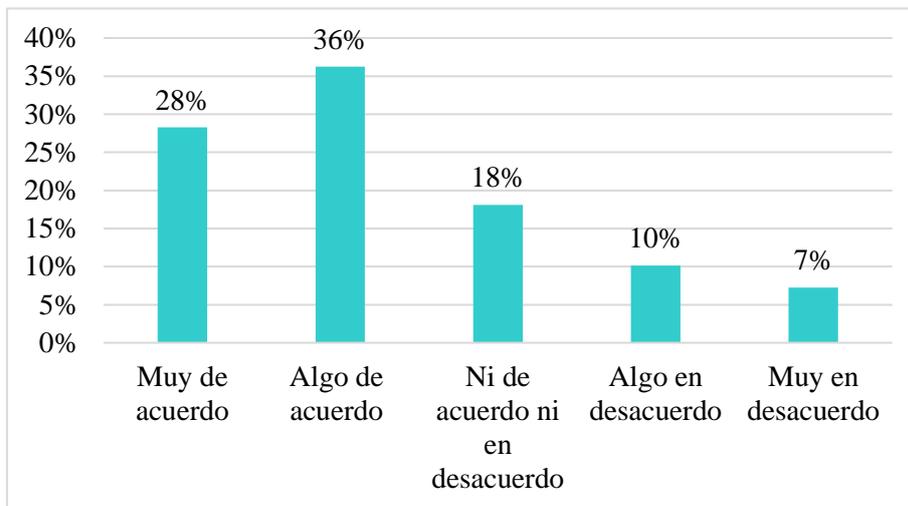
El personal de la institución tiene los conocimientos necesarios para realizar las tareas



En la figura 18 se observa que, de 138 trabajadores encuestados, el 33% equivalente a 46 trabajadores consideraron algo de acuerdo que, el personal de la institución tiene los conocimientos necesarios para realizar las tareas, el 33% equivalente a 45 trabajadores estuvieron muy de acuerdo, el 22% equivalente a 31 estuvieron ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 7% equivalente a 9 trabajadores estuvieron algo en desacuerdo y el 5% equivalente a 7 trabajadores estuvieron muy en desacuerdo.

Figura 19

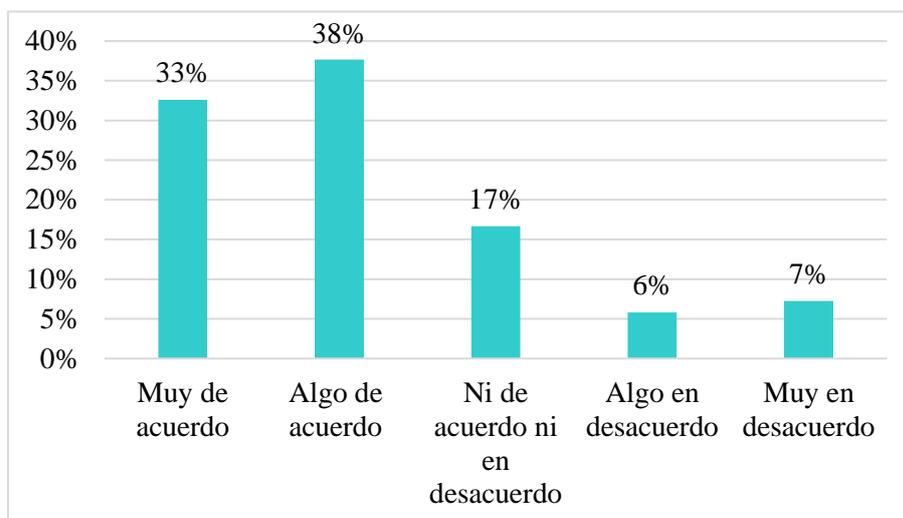
El personal cuenta con experiencia laboral requerida para las actividades que realiza



En la figura 19 se observa que, de un total de 138 trabajadores encuestados, el 36% equivalente a 50 trabajadores, estuvieron algo de acuerdo que, el personal cuenta con experiencia laboral requerida para las actividades que realiza, eso significa que existe profesionales que no cuentan con buena experiencia laboral, el 28% equivalente a 39 trabajadores estuvieron muy de acuerdo, el 18% equivalente a 25 trabajadores estuvieron ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 10% equivalente a 14 trabajadores estuvieron algo en desacuerdo y un 7% equivalente a 10 trabajadores estuvieron muy en desacuerdo.

Figura 20

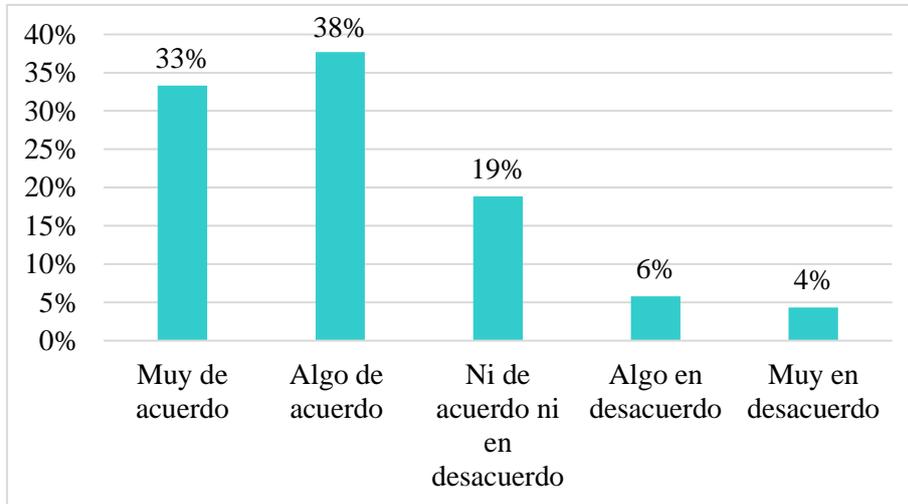
El personal cuenta con las habilidades requeridas por el puesto de trabajo



En la figura 20 se observa que, un total de 138 trabajadores encuestados, el 38% equivalente a 52 trabajadores estuvieron estar algo de acuerdo, eso significa que, algunos profesionales no cumplen con el perfil del puesto, el 33% equivalente a 45 trabajadores estuvieron muy de acuerdo, el 17% equivalente a 23 trabajadores ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 7% equivalente a 10 trabajadores estuvieron muy de acuerdo y el 6% equivalente a 8 trabajadores estuvieron algo en desacuerdo.

Figura 21

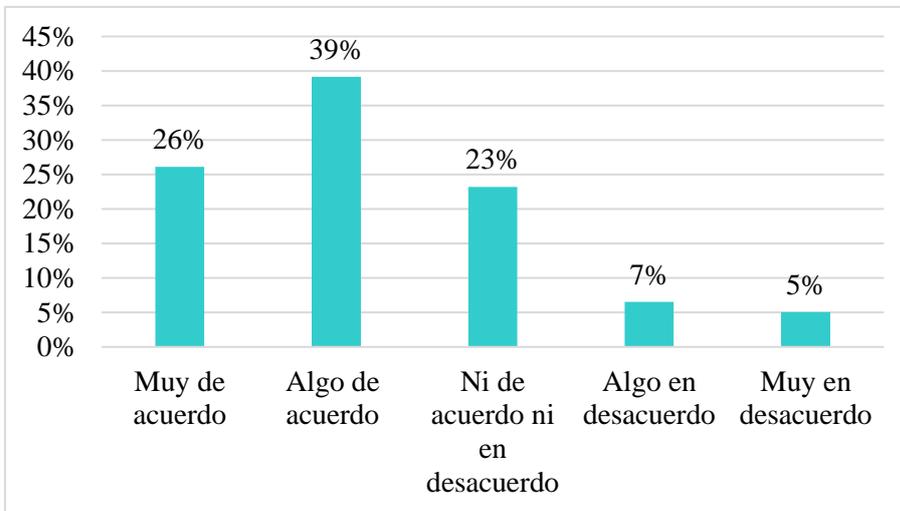
El personal tiene habilidades para el uso correcto de las herramientas o equipos de trabajo



En la figura 21 se observa que, de un total de 138 trabajadores encuestados, el 38% equivalente a 52 trabajadores estuvieron algo de acuerdo, eso indica que, no todos tienen las habilidades para dar el uso correcto a las herramientas y equipos de trabajo, el 33% equivalente a 46 trabajadores estuvieron muy de acuerdo, el 19% equivalente a 26 trabajadores ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 6% equivalente a 8 trabajadores estuvieron algo en desacuerdo y el 4% equivalente a 6 trabajadores estuvieron muy en desacuerdo.

Figura 22

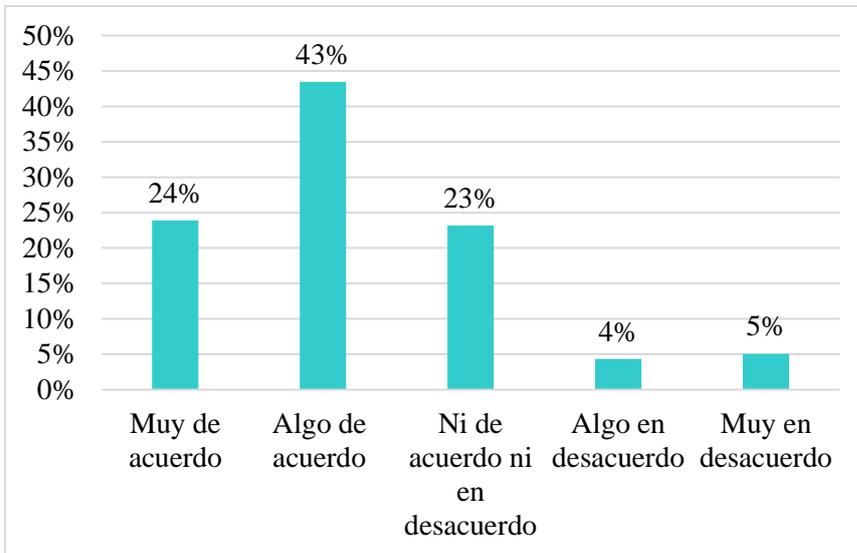
El personal cumple con las tareas programadas en forma oportuna



En la figura 22 se observa que, de un total de 138 trabajadores encuestados, el 39% equivalente a 54 trabajadores estuvieron algo de acuerdo, eso significa que, las tareas asignadas no son cumplidas en su totalidad y en forma oportuna, el 26% equivalente a 36 trabajadores estuvieron muy de acuerdo, el 23% equivalente a 32 trabajadores estuvieron ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 7% equivalente a 9 trabajadores estuvieron algo en desacuerdo y el 5% equivalente a 7 trabajadores está muy en desacuerdo.

Figura 23

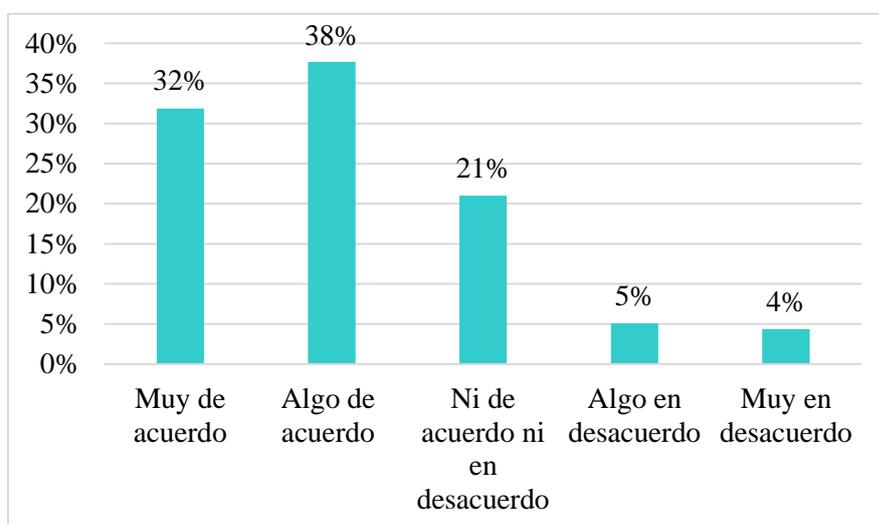
El personal asegura la calidad en la ejecución de las actividades



En la 23 se observa que, un total de 138 trabajadores encuestados, el 43% equivalente a 60 trabajadores estuvieron algo de acuerdo, eso indica que, no existe mucha calidad en la ejecución de actividades dentro de la institución, el 24% equivalente a 33 trabajadores estuvieron muy de acuerdo, el 23% equivalente a 32 trabajadores estuvieron ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 5% equivalente a 7 personas estuvieron muy en desacuerdo y el 4% equivalente a 6 trabajadores indicaron estar algo en desacuerdo.

Figura 24

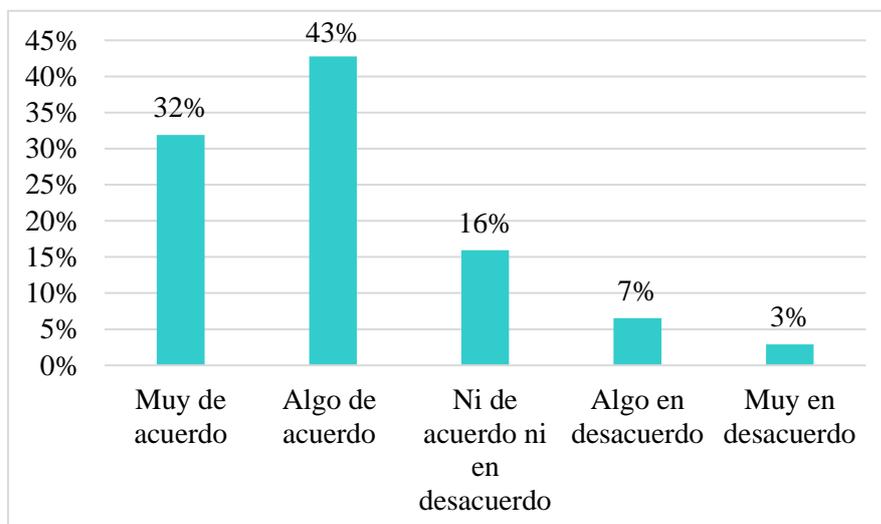
El personal contribuye con el cumplimiento de objetivos de área de trabajo



En la figura 24 se observa que, de un total de 138 trabajadores encuestados, el 38% equivalente a 52 trabajadores estuvieron algo de acuerdo, eso significa que, el cumplimiento de los objetivos no se da en su totalidad, el 32% equivalente a 44 trabajadores estuvieron muy de acuerdo, el 21% equivalente a 29 trabajadores estuvieron ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 5% equivalente a 7 trabajadores estuvieron algo en desacuerdo y el 4% equivalente a 6 personas estuvieron muy en desacuerdo.

Figura 25

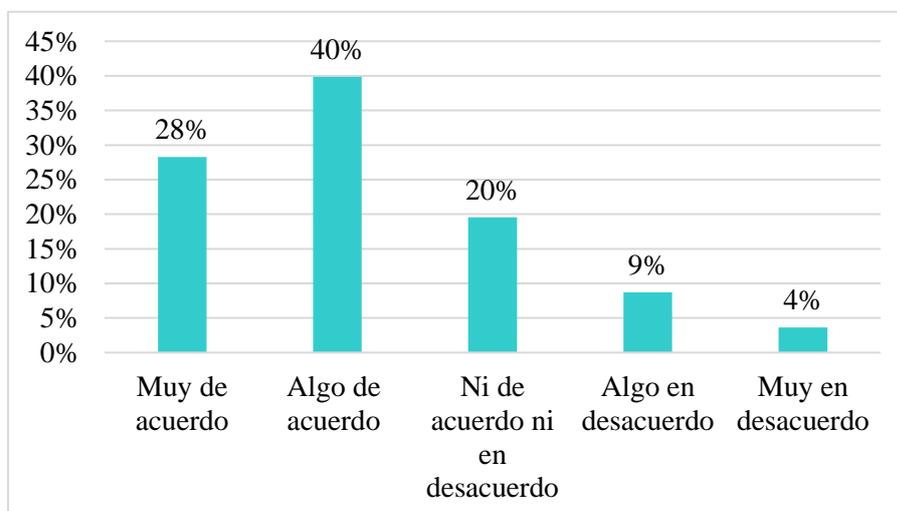
El personal cumple con todas las tareas asignadas



En la figura 25 se observa que, de un total de 138 trabajadores encuestados, el 43% equivalente a 59 trabajadores estuvieron algo de acuerdo, eso quiere decir que no se cumple con todas las tareas asignadas, el 32% equivalente a 44 trabajadores estuvieron muy de acuerdo, el 16% equivalente a 22 trabajadores estuvieron ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 7% equivalente a 9 trabajadores estuvieron algo en desacuerdo y un 3% equivalente a 4 trabajadores estuvieron muy en desacuerdo.

Figura 26

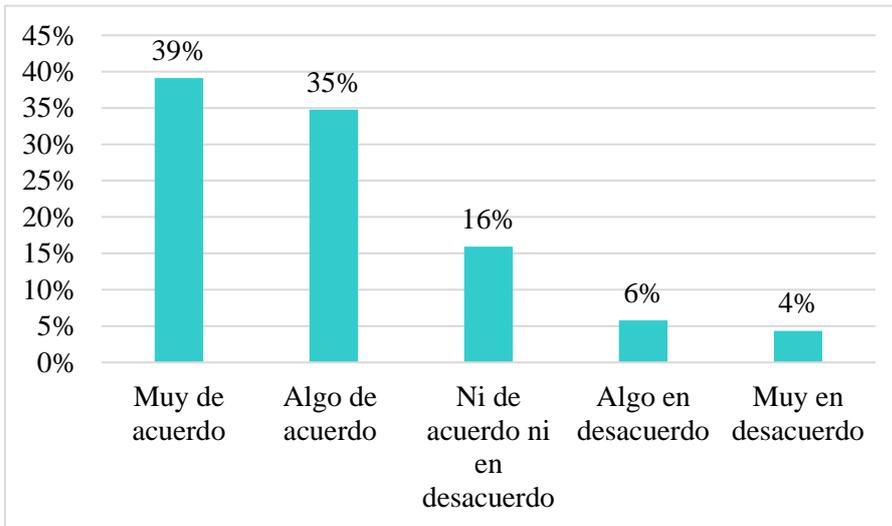
El personal es eficiente en el horario de trabajo



En la figura 26 se observa que, de un total de 138 trabajadores encuestados, el 40% equivalente a 55 trabajadores estuvieron algo de acuerdo, eso significa que, no hay mucha eficiencia en el horario de trabajo, el 28% equivalente a 39 trabajadores estuvieron muy de acuerdo, el 20% equivalente a 27 trabajadores estuvieron ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 9% equivalente a 12 trabajadores estuvieron algo en desacuerdo y el 4% equivalente a 5 trabajadores estuvieron muy en desacuerdo.

Figura 27

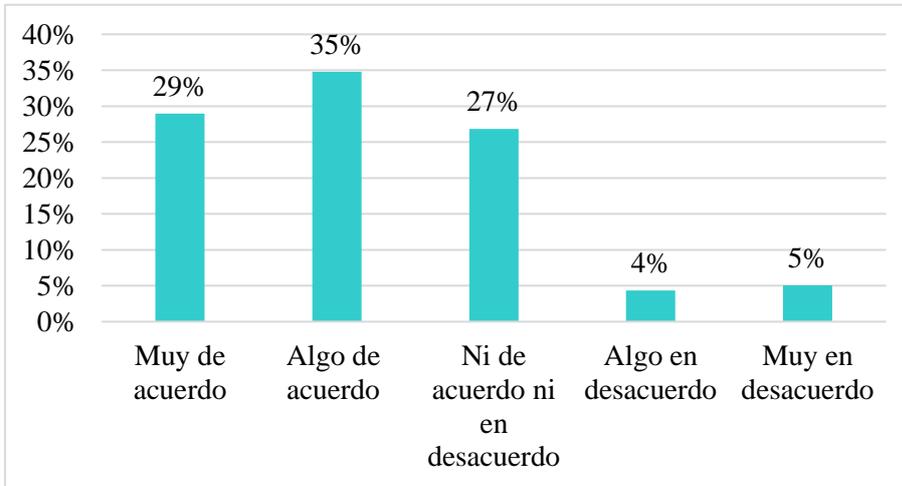
El personal cumple con el horario de ingreso y salida de trabajo



En la figura 27 se observa que, de un total de 138 trabajadores, el 39% equivalente a 54 trabajadores estuvieron muy de acuerdo que, el personal cumple con el horario de ingreso y salida de trabajo, el 35% equivalente a 48 trabajadores estuvieron algo de acuerdo, el 16% equivalente a 22 trabajadores estuvieron ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 6% equivalente a 8 trabajadores estuvieron algo en desacuerdo y el 4% equivalente a 6 trabajadores estuvieron muy en desacuerdo.

Figura 28

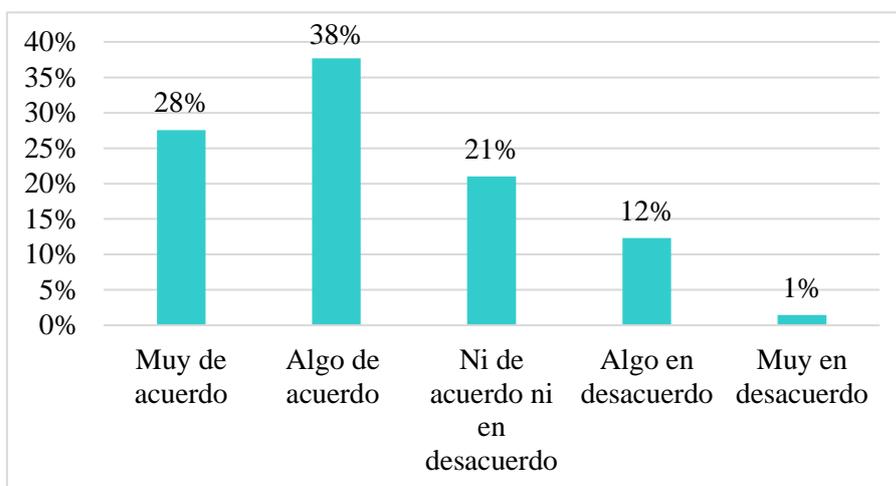
El personal está comprometido para alcanzar metas establecidas



En la figura 28 se observa que, de un total de 138 trabajadores encuestados, el 35% equivalente a 48 trabajadores estuvieron algo de acuerdo, eso significa que, solo algunos están comprometidos para dar cumplimiento a las metas establecidas, el 29% equivalente a 40 trabajadores estuvieron muy de acuerdo, el 27% equivalente 37 trabajadores estuvieron ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 5% equivalente a 7 trabajadores estuvieron muy en desacuerdo y el 4% equivalente a 6 trabajadores estuvieron algo en desacuerdo.

Figura 29

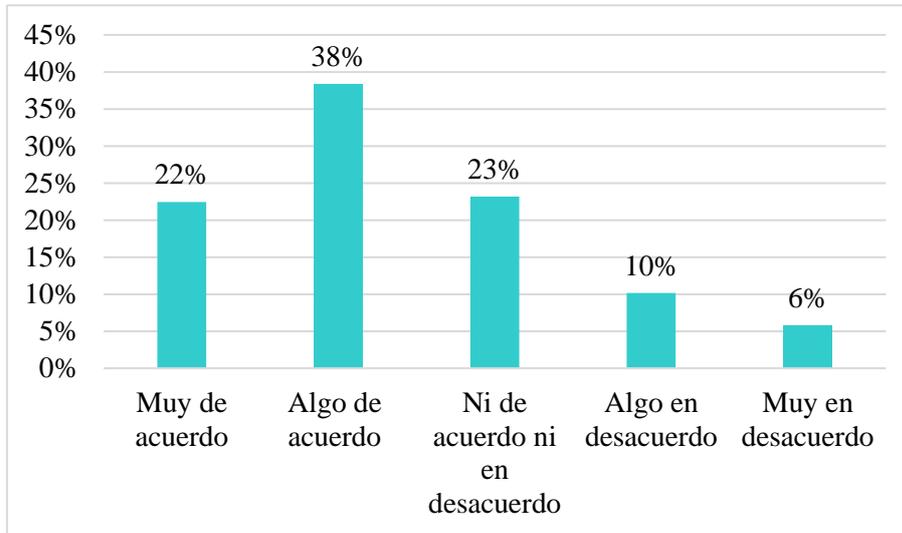
El personal participa activamente en las actividades que desarrolla la institución



En la figura 29 se observa que, de un total de 138 trabajadores encuestados, el 38% equivalente a 52 trabajadores estuvieron algo de acuerdo, eso indica que, solo algunos trabajadores participan de las actividades que desarrolla la institución, el 28% equivalente a 38 trabajadores estuvieron muy de acuerdo, el 21% equivalente a 29 trabajadores estuvieron ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 12% equivalente a 17 trabajadores estuvieron algo en desacuerdo y el 1% equivalente a 2 trabajadores estuvieron muy en desacuerdo.

Figura 30

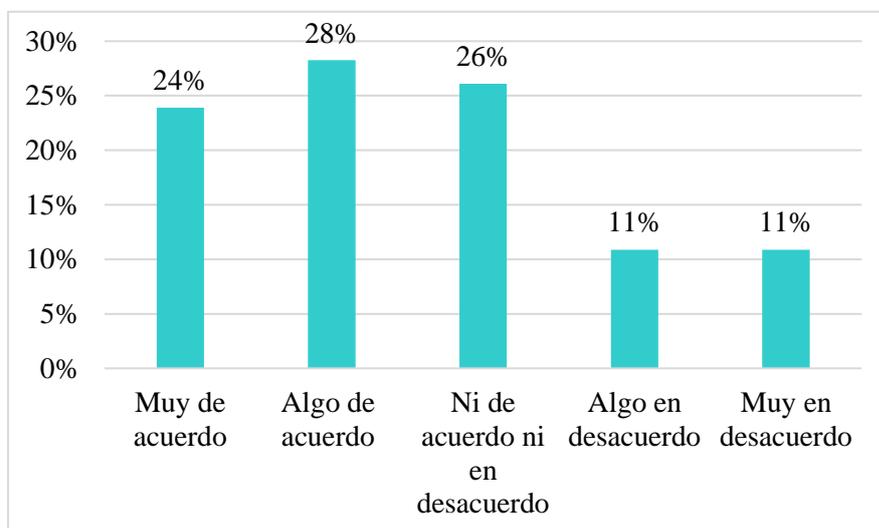
El personal se adapta fácilmente al cambio



En la figura 30 se observa que, de un total de 138 trabajadores encuestados, el 38% equivalente a 53 trabajadores estuvieron algo de acuerdo, eso quiere decir que, solo algunos se adaptan fácilmente al cambio, el 23% equivalente a 32 trabajadores estuvieron ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 22% equivalente a 31 trabajadores estuvieron muy de acuerdo, el 10% equivalente a 14 trabajadores estuvieron algo en desacuerdo y el 6% equivalente a 8 trabajadores estuvieron muy en desacuerdo.

Figura 31

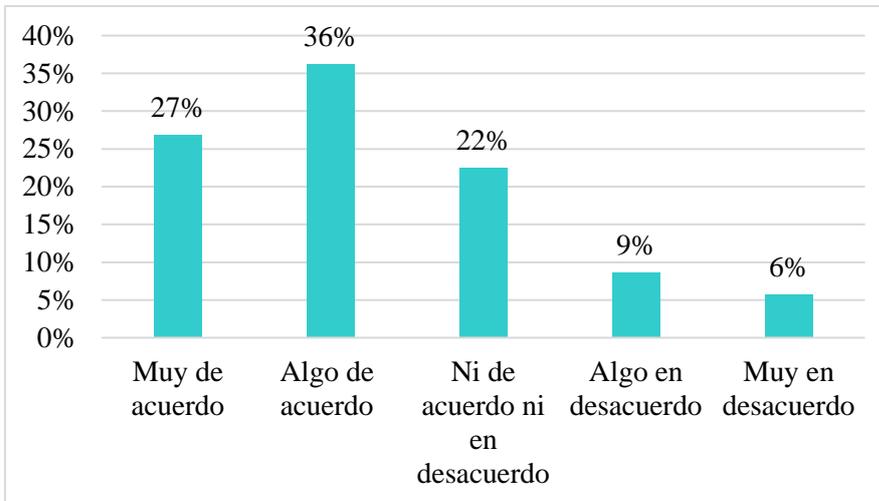
El personal esta predispuesto para desarrollar las diversas tareas fuera del horario de trabajo



En la figura 31 se observa que, de un total de 138 trabajadores encuestados, el 28% equivalente a 39 trabajadores estuvieron algo de acuerdo, significa que, solo algunos están de acuerdo desarrollar actividades fuera del horario de trabajo, el 26% equivalente a 36 trabajadores estuvieron ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 24% equivalente a 33 trabajadores estuvieron muy de acuerdo, el 11% equivalente a 15 trabajadores estuvieron algo en desacuerdo y 11% equivalente a 15 trabajadores estuvieron muy en desacuerdo.

Figura 32

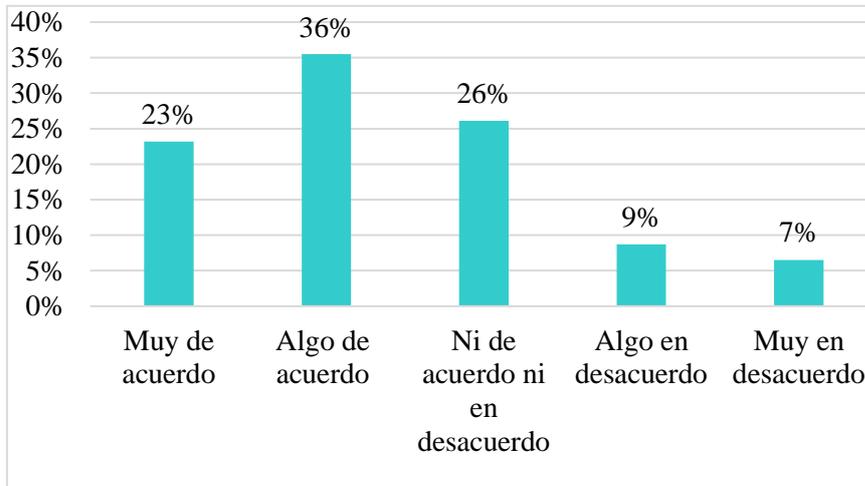
El personal emprende acciones eficaces para mejorar sus habilidades y capacidades



En la figura 32 se puede observar que, de un total de 138 trabajadores encuestados, el 36% equivalente a 50 trabajadores estuvieron algo de acuerdo, quiere decir que, solo algunos trabajadores emprenden acciones eficaces para mejorar sus habilidades y capacidades, el 27% equivalente a 37 trabajadores estuvieron muy de acuerdo, el 22% equivalente a 31 trabajadores estuvieron ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 9% equivalente a 12 trabajadores estuvieron algo en desacuerdo y el 6% equivalente a 8 trabajadores estuvieron muy en desacuerdo.

Figura 33

El personal realiza actividades con iniciativa propia



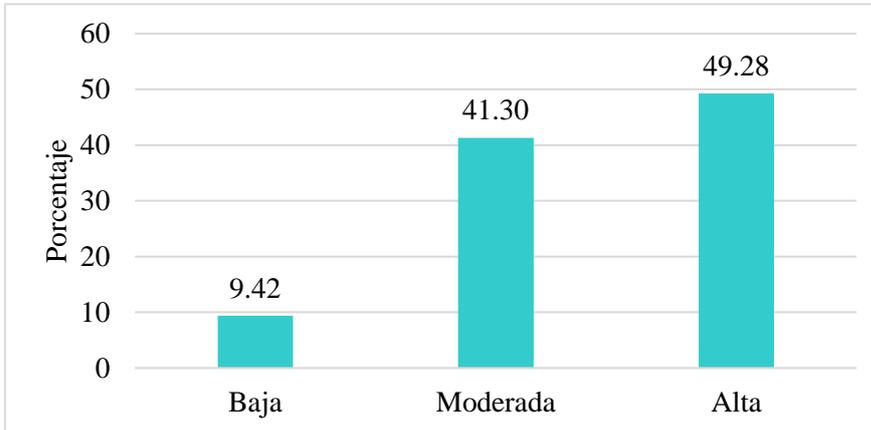
En la figura 33 se observa que, de un total de 138 trabajadores encuestados, el 36% equivalente a 49 trabajadores estuvieron algo de acuerdo, eso significa que, solo algunos realizan actividades con iniciativa propia, el 26% equivalente a 36 trabajadores estuvieron ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 23% equivalente a 32 trabajadores estuvieron muy de acuerdo, el 9% equivalente a 12 trabajadores estuvieron algo en desacuerdo y el 7% equivalente a 9 trabajadores estuvieron muy en desacuerdo.

5.2. Análisis, interpretación y discusión de resultados

5.2.1. Clima Organizacional

Figura 34

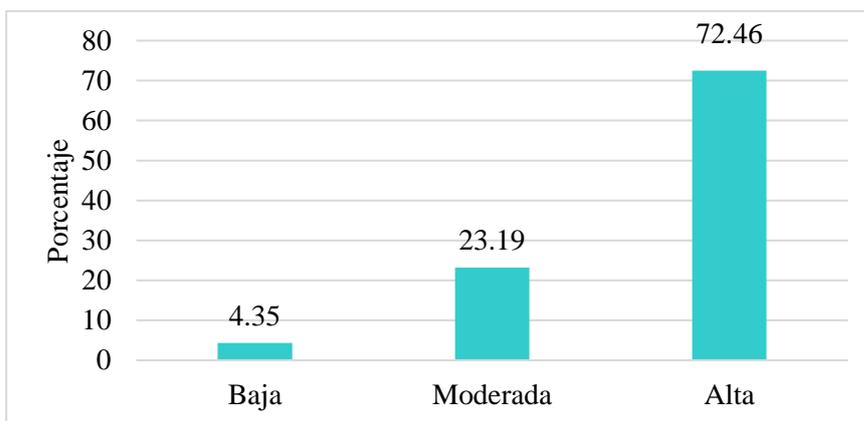
Valoración de la Satisfacción Laboral



En la figura se aprecia que, de un total de 138 trabajadores encuestados, la satisfacción laboral como dimensión del clima organizacional, en términos generales es valorada como alta.

Figura 35

Valoración de las Relaciones Laborales



En la figura se aprecia que, de un total de 138 trabajadores encuestados, las relaciones laborales como dimensión del clima organizacional, es en términos generales es valorada como alta.

Figura 36

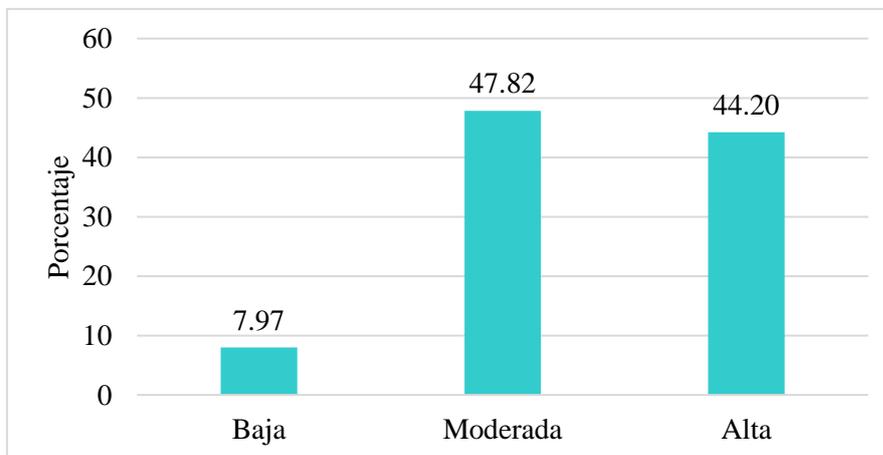
Valoración de la Motivación



En la figura se aprecia que, de un total de 138 trabajadores encuestados, la motivación como dimensión del clima organizacional, es en términos generales es valorada como alta.

Figura 37

Valoración del Clima Organizacional

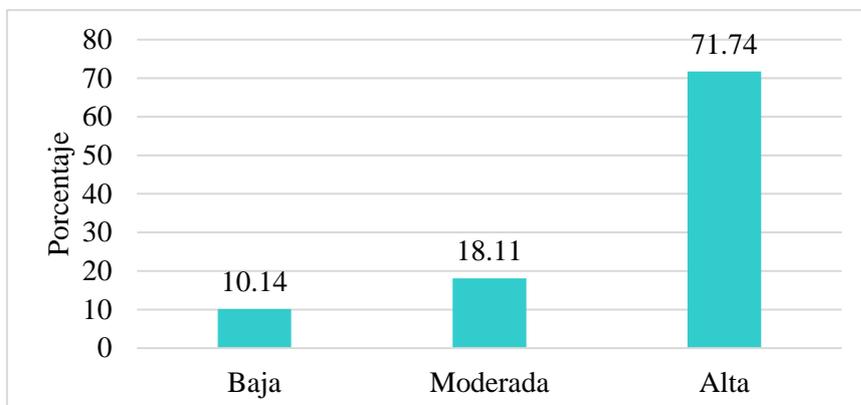


En la figura se aprecia que, de un total de 138 trabajadores encuestados, el clima organizacional, es en términos generales valorada como moderada.

5.2.2. Desempeño Laboral

Figura 38

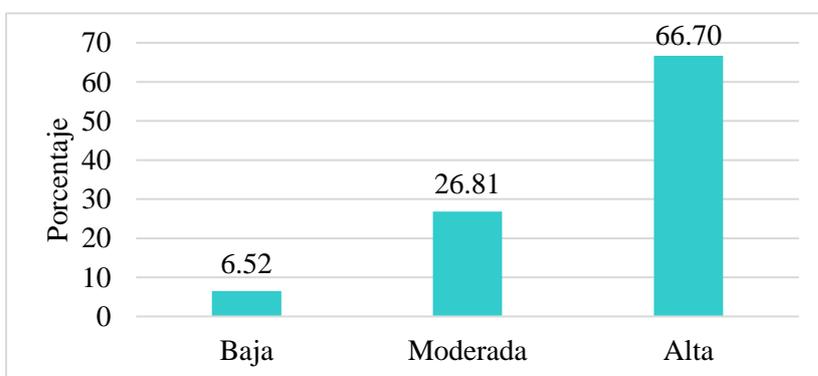
Valoración de conocimientos



En la figura se aprecia que, de un total de 138 trabajadores encuestados, los conocimientos como dimensión del desempeño laboral, es en términos generales es valorada como alta.

Figura 39

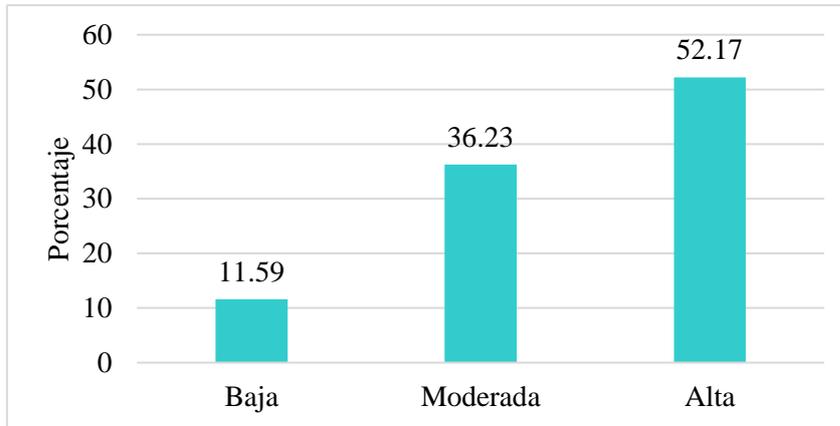
Valoración de Eficiencia



En la figura se aprecia que, de un total de 138 trabajadores encuestados, la eficiencia como dimensión del desempeño laboral, es en términos generales es valorada como alta.

Figura 40

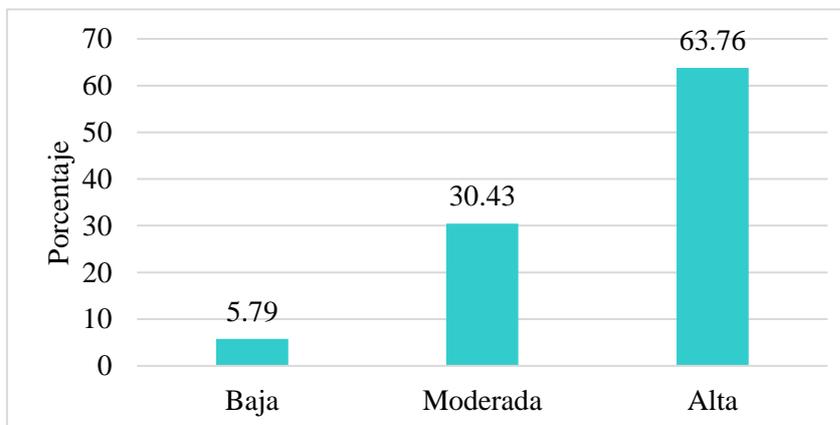
Valoración de Proactividad



En la figura se aprecia que, de un total de 138 trabajadores encuestados, la proactividad como dimensión del desempeño laboral, es en términos generales es valorada como alta.

Figura 41

Valoración de Desempeño laboral



En la figura se aprecia que, de un total de 138 trabajadores encuestados, desempeño laboral, es en términos generales valorada como alta.

5.2.3. Tablas cruzadas

Tabla 5

*Tabla cruzada Satisfacción laboral*Desempeño laboral*

			Desempeño laboral			Total
			Baja	Moderada	Alta	
Satisfacción laboral (Agrupada)	Baja	Recuento	4	1	8	13
		% del total	2.9%	0.7%	5.8%	9.4%
	Moderada	Recuento	2	27	28	57
		% del total	1.4%	19.6%	20.3%	41.3%
	Alta	Recuento	2	14	52	68
		% del total	1.4%	10.1%	37.7%	49.3%
Total		Recuento	8	42	88	138
		% del total	5.8%	30.4%	63.8%	100.0%

En la tabla 4 se puede observar que del 49.3% de trabajadores encuestados, el 37.7% cuentan con una alta satisfacción laboral; del 41.3% el 20.3% cuentan con una satisfacción laboral moderada y del 9.4% el 2.9% su satisfacción es baja. Por tanto, existe un alto desempeño por parte de los trabajadores.

Tabla 6

*Tabla cruzada Relaciones laborales*Desempeño laboral*

			Desempeño laboral			Total
			Baja	Moderada	Alta	
Relaciones laborales (Agrupada)	Baja	Recuento	3	2	1	6
		% del total	2.2%	1.4%	0.7%	4.3%
	Moderada	Recuento	3	18	11	32
		% del total	2.2%	13.0%	8.0%	23.2%
	Alta	Recuento	2	22	76	100
		% del total	1.4%	15.9%	55.1%	72.5%
Total		Recuento	8	42	88	138
		% del total	5.8%	30.4%	63.8%	100.0%

En la tabla 5 se puede observar que del 72.5% de trabajadores encuestados, el 55.1% tienen una alta relación laboral; del 23.2% solo 13.0% considera que es moderada y del 4.3% un 2.2% tienen una baja relación laboral, esto significa que hay un alto desempeño laboral.

Tabla 7*Tabla cruzada Motivación *Desempeño laboral*

			Desempeño laboral			
			Baja	Moderada	Alta	Total
Motivación (Agrupada)	Baja	Recuento	5	14	23	42
		% del total	3.6%	10.1%	16.7%	30.4%
	Moderada	Recuento	3	23	50	76
		% del total	2.2%	16.7%	36.2%	55.1%
	Alta	Recuento	0	5	15	20
		% del total	0.0%	3.6%	10.9%	14.5%
Total	Recuento	8	42	88	138	
	% del total	5.8%	30.4%	63.8%	100.0%	

En la tabla 6 se puede observar que del 55.1% de trabajadores encuestados, el 36.2% cuentan con una motivación moderada; del 30.4% un 16.7% tienen una baja motivación y del 14.5% el 10.9% cuentan con una alta motivación. Esto da como resultado que el desempeño laboral es moderado.

Tabla 8*Tabla cruzada Clima organización *Desempeño laboral*

			Desempeño laboral			
			Baja	Moderada	Alta	Total
Clima organización (Agrupada)	Baja	Recuento	4	2	5	11
		% del total	2.9%	1.4%	3.6%	8.0%
	Moderada	Recuento	4	26	36	66
		% del total	2.9%	18.8%	26.1%	47.8%
	Alta	Recuento	0	14	47	61
		% del total	0.0%	10.1%	34.1%	44.2%
Total	Recuento	8	42	88	138	
	% del total	5.8%	30.4%	63.8%	100.0%	

En la tabla 7 se puede observar que del 47.8% de trabajadores encuestados, el 26.1% cuentan con un clima organizacional moderado; del 44.2% el 34.1% tienen un clima organizacional alto y de un 8.0% el 3.6% consideran que es bajo. Por tanto, los trabajadores de DIRESA cuentan con un desempeño laboral moderado.

5.2.4. Discusión de resultados

La presente investigación tuvo como objetivo principal Analizar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral del personal administrativo de la DIRESA Cajamarca, 2021, estadísticamente al 95% de nivel de confianza se acepta la hipótesis de la investigación planteada, por ello se determina que, el clima organizacional influye significativamente en el desempeño laboral del personal administrativo de la DIRESA Cajamarca, 2021; asimismo, existe un coeficiente de correlación de Spearman de ($Rho = 0.404$), eso significa que hay una correlación positiva moderada.

Algunos autores antes mencionados, indican que, el clima organizacional influye en el desempeño laboral, tales como la teoría de Litwing y Stringer, en su obra "Motivación y clima organizacional" (1968), afirman que el clima organizacional influye en las actitudes, el comportamiento y el desempeño de los empleados dentro de las organizaciones. Asimismo, la teoría de Rensis Likert (1968) hace referencia que, los trabajadores asumen un comportamiento basándose de manera directa en el comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que ellos perciben, por tanto, la reacción y su conducta estará determinada por dicha percepción.

Asimismo, guarda relación con la investigación de Puitiza (2020), en sus resultados indicaron que el clima organizacional y el desempeño laboral fueron considerados mayormente como regulares (46.7% y 71.7%, respectivamente) y llegó a la conclusión que, el clima organizativo muestra asociación de manera significativa y directa con el desempeño en el medio laboral de los trabajadores de la micro red sanitaria Bagua Grande.

Respecto al desempeño laboral, según la teoría de Frederick Herzberg Quispe (2017) Herzberg, enfatiza que el nivel de rendimiento en las personas varía en función del nivel de satisfacción dentro del ámbito laboral. Esta teoría está centrada en

caracterizar los factores intrínsecos como: los logros, el reconocimiento, el trabajo mismo, la responsabilidad, los ascensos, etc., del trabajador; y los factores externos estudia las 6 condiciones de trabajo, la política de la organización, las relaciones personales, etc. Chiang, M. & San Martín (2015) comentan que, el desempeño refleja principalmente los objetivos de la eficiencia, esto es, alcanzar las metas al tiempo que se utilizan los recursos eficientemente.

En cuanto a la dimensión Satisfacción laboral, también existe una influencia significativa en el desempeño laboral, además existe una valoración de nivel alto 49.28%, el 41.30 lo valora moderada y solo el 9.42% le da una valoración baja, eso significa que, los trabajadores consideran estar satisfechos con la remuneración que perciben, además cuentan con un buen ambiente de trabajo que les permite realizar sus actividades con normalidad. Los resultados coincidieron con la investigación de Ruiz (2021), en sus resultados mostraron que la variable clima laboral estuvo a un nivel más que aceptable, pues el 69,6% percibió que es favorable; 5,1%, muy favorable, y el 25,3% consideró que es de un nivel medio, es así que, el recurso humano se encontró satisfecho tanto del ambiente físico como del entorno psicosocial, trato con los jefes y compañeros de trabajo, de los procesos y del entorno organizacional. Concluyó que, en el Hospital Heysen se estarían cumpliendo las metas establecidas en el POI.

Respecto a la dimensión Relaciones Laborales se determina que existe influencia significativa en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de DIRESA, esta dimensión tiene una valoración de nivel Alta 72.46%, consideraron que existe respeto y trabajo en equipo, esto coincide con la investigación de Rivera-Hernández et al. (2018), donde tuvieron como resultados, que las relaciones interpersonales se relacionan con la

motivación laboral y el clima social organizacional con una prueba de fiabilidad mayor al 0.80. Concluyeron que existe una relación estadísticamente significativa entre las variables ($p < .05$): Relaciones Interpersonales y Motivación Laboral, y Relaciones Interpersonales y Clima Social Organizacional. Por consiguiente, entre más favorable fueron las relaciones interpersonales, más alta fue la motivación laboral ($\rho: .47$) y el clima social organizacional ($\rho: .37$).

La dimensión motivación también influye significativamente en el desempeño laboral, además tiene una valoración moderada 55.01%, el 30.43% es baja y solo el 14.50% la valora alta, eso indica que casi no existe reconocimientos económicos y no económicos, poca oportunidad de ascenso en la institución; tampoco existe mucha oportunidad de hacer línea de carrera, estos factores negativos del clima organizacional impiden que el desempeño laboral sea muy adecuado. Existe similitud con la investigación de Fabián (2019), donde concluyó que, la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral fue evidente, pues un clima autoritario paternalista caracterizado por las recompensas y la estabilidad a sus trabajadores, afectó y generó que el desempeño laboral sea para la Universidad, regular.

También existe similitud con la investigación de Herrera (2019), donde señaló que, el clima laboral con su dimensión Flexibilidad, Recompensas, y el dominio de minimizar la burocracia no influyó en el desempeño de los servidores públicos. Por lo tanto, concluyó que, era necesario una mejor socialización sobre dichos puntos con la finalidad de establecer metas claras y conocer las expectativas del nivel directivo de mandos medios y altos respecto al trabajo esperado del personal.

5.3. Contrastación de hipótesis

Hipótesis nula Ho: El clima organizacional no influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Dirección regional de Salud-Cajamarca.

Hipótesis alterna H1: El clima organizacional influye significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Dirección regional de Salud-Cajamarca.

Nivel de significancia

$$\alpha = 0.05$$

Estadígrafo de prueba

Se trabajó con el estadígrafo Chi-cuadrado y los programas Excel y SPSS.

Tabla 9

Prueba de Normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Clima organizacional	0.058	138	0,200*	0.985	138	0.121
Desempeño laboral	0.086	138	0.013	0.945	138	0.000

*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

Se realizó la prueba de normalidad a los puntajes de clima organizacional y desempeño laboral del personal administrativo de la DIRESA, comprobándose la existencia de normalidad en las puntuaciones de clima organizacional (SW= 0.985, $p > 0.05$) y la no normalidad en el desempeño laboral (SW= 0.945, $p < 0.05$).

Tabla 10*Coefficiente de correlación de Clima organizacional y Desempeño Laboral*

			Clima organización	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Clima organización	Coefficiente de correlación	1.000	0,404**
		Sig. (bilateral)		0.000
	Desempeño laboral	N	138	138
		Coefficiente de correlación	0,404**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	138	138

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

Al demostrarse que el comportamiento de la variable dependiente desempeño laboral no sigue una distribución normal, se procedió a utilizar el coeficiente de correlación de Spearman donde se evidenció que estadísticamente (P valor = 0.000 es < 0.05); por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se considera que, el clima organizacional influye significativamente en el desempeño laboral. También se observa una correlación positiva moderada (Rho de Spearman = 0,404) entre la variable clima organizacional y desempeño laboral.

Hipótesis específica 1

Hipótesis nula H_0 : La satisfacción laboral no influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Dirección regional de Salud-Cajamarca.

Hipótesis alterna H_1 : La satisfacción laboral influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Dirección regional de Salud- Cajamarca.

Tabla 11*Coefficiente de correlación de Satisfacción Laboral y Desempeño Laboral*

			Satisfacción laboral	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Satisfacción laboral	Coefficiente de correlación	1.000	0,305**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	138	138
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	0,305**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	138	138

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

Estadísticamente el (P valor =0.000 es <0.05); por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se considera que, la satisfacción laboral influye significativamente en el desempeño laboral. También se observa una correlación positiva baja (Rho de Spearman = 0.305) entre la variable satisfacción laboral y desempeño laboral.

Hipótesis específica 2

Hipótesis nula Ho: Las relaciones laborales no influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Dirección regional de Salud- Cajamarca.

Hipótesis alterna H1: Las relaciones laborales influye significativa en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Dirección regional de Salud- Cajamarca.

Tabla 12*Coefficiente de correlación de Relaciones laborales y desempeño laboral*

		Relaciones laborales	Desempeño laboral
Relaciones laborales	Coefficiente de correlación	1.000	0,523**
	Sig. (bilateral)		0.000
Rho de Spearman	N	138	138
	Coefficiente de correlación	0,523**	1.000
Desempeño laboral	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	138	138

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

Estadísticamente el (P valor =0.000 es <0.05); por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se considera que, las relaciones laborales influyen significativamente en el desempeño laboral. También se observa una correlación positiva moderada (Rho de Spearman = 0.305) entre la variable relaciones laborales y desempeño laboral.

Hipótesis específica 3

Hipótesis nula Ho: La motivación no influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Dirección regional de Salud- Cajamarca.

Hipótesis alterna H1: La motivación influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Dirección regional de Salud- Cajamarca.

Tabla 13*Coefficiente de correlación de motivación y Desempeño Laboral*

		Motivación	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Motivación	1.000	0,278**
			0.001
	N	138	138
	Desempeño laboral	0,278**	1.000
		0.001	
	N	138	138

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

Estadísticamente el (P valor =0.000 es <0.05); por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se considera que, la motivación influye significativamente en el desempeño laboral. También se observa una correlación positiva baja (Rho de Spearman = 0.278) entre la motivación y desempeño laboral.

CONCLUSIONES

Se determinó que, el Clima Organizacional influye de manera significativa en el desempeño laboral del personal administrativo de la DIRESA Cajamarca, 2021, porque existe una correlación positiva moderada, ya que el valor de Spearman es ($Rho= 0.404$).

El clima organizacional fue valorado con el 47.8% moderada; en tanto, la dimensión satisfacción laboral con 49.3% fue valorada alta, la dimensión relaciones laborales también con el 72.5% fue valorada alta; sin embargo, la dimensión motivación con el 55.1% tuvo una valoración moderada.

El desempeño laboral con el 63.8% fue valorada alta; asimismo la dimensión conocimientos, con el 71.7% fue valorada alta, la dimensión eficiencia por el 66.7% fue valorada alta y la proactividad también por el 52.2% fue valorada alta.

La satisfacción laboral influye significativamente en el desempeño laboral del personal administrativo de DIRESA Cajamarca, 2021, porque existe una correlación positiva baja; ya que, el valor de Spearman es ($Rho= 0.305$), asimismo en la investigación se determinó que, esta dimensión el 49.3% de trabajadores lo dan una calificación alta, eso demuestra que, en la institución cuentan con un buen ambiente laboral y están satisfechos con la remuneración que perciben; por lo tanto, a mejor satisfacción laboral va existir un mejor desempeño laboral.

Las relaciones laborales influye significativamente en el desempeño laboral del personal administrativo de DIRESA Cajamarca, 2021; porque existe una correlación positiva moderada; ya que, el valor de Spearman es ($Rho= 0.523$), además se determinó que, esta dimensión el 72.5% de trabajadores lo dan una calificación alta, eso demuestra que, en la institución existe respeto entre compañeros y realizan trabajo en equipo, de esta manera

se puede inferir que, a mejor relación laboral va existir un mejor desempeño por parte de los trabajadores.

La motivación influye significativamente en el desempeño laboral del personal administrativo de la DIRESA Cajamarca, 2021, porque existe una correlación positiva baja; ya que, el valor de Spearman es ($Rho = 0.278$), asimismo se determinó que, esta dimensión el 55.1% de trabajadores lo dan una calificación moderada, siendo influenciado por factores como la inestabilidad laboral, poco reconocimiento al trabajador y poca oportunidad de ascenso; siendo esta indispensable, porque a mayor motivación el trabajador va demostrar un mejor desempeño.

RECOMENDACIONES

Se recomienda a los directores de cada oficina (Logística, Administración, Recursos Humanos, Planeamiento Estratégico) realizar reuniones continuas con los trabajadores que tienen a su cargo, a fin de crear confianza, escuchar las dificultades y necesidades que ellos presentan, para que de acuerdo a ello, se evalúe y tomen medidas correctivas para mejorar el clima organizacional; por ende, generar un buen desempeño que contribuya al cumplimiento a las metas y objetivos plasmado en el Plan Estratégico Institucional.

Se recomienda al jefe de la Dirección Ejecutiva de Gestión y Desarrollo de Recursos Humanos, evaluar en cada oficina la eficiencia en atención a los documentos recepcionados y de acuerdo al cumplimiento incentivarlos más con reconocimientos laborales ya sea económico (bono) y no económico (diploma).

Se recomienda al jefe de la Dirección Ejecutiva de Gestión y Desarrollo de Recursos Humanos, realizar actividades deportivas fuera del lugar de trabajo a fin de que los colaboradores y funcionarios se interrelacionen más, para que exista más comunicación y compañerismo dentro de la institución.

REFERENCIAS

- Fabian, J. (2019). *El clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Cajamarca, 2018* [tesis de maestría, Universidad Nacional de Cajamarca]. Repositorio Institucional UNC. <https://acortar.link/AwkAIM>
- Balarezo, G. (2017). *Actitud ante el aprendizaje y orientación a metas en estudiantes del Instituto de Educación Superior Tecnológico público Aeronáutico Suboficial Maestro de 2da. de la Fuerza Aérea del Perú - FAP*. Lima - Perú: Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle.
- Brunet, L. (1987). *El clima de trabajo en las Organizaciones*. Industria editorial.
- Cadena, E., & Paz, A. (2021). *El clima organizacional y sus repercusiones en el desempeño laboral*. Colombia: Universidad de Nariño - Universidad Jorge Tadeo Lozano San Juan de Pasto.
- Carbonel, C. (2017). *La capacitación de personal y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Condor Travel SAC*. Lima-Perú: Universidad Inca Garcilazo de la Vega.
- Caro, F.M y Gómez, A. M. (2019). *Clima organizacional y desempeño laboral en trabajadores del Centro de Salud Santa Luzmila I – Comas, 2019* [tesis de maestría, Universidad Nacional del Callao]. Repositorio Institucional UNAC. <https://acortar.link/abza0W>
- Cepeda, S. & Salguero, O. (2015). *Reconocimiento: Herramienta que refuerza el desempeño de los trabajadores*. Colombia: Universidad Piloto de Colombia.
- Cequea, M. & Nuñez, M. (2004). La productividad desde una perspectiva humana. *Intangible Capital*, 584.

- Chiang, M. & San Martín, N. (2015). Análisis de la satisfacción y el desempeño laboral en los funcionarios de la Municipalidad de Talcahuano. *Ciencia & Trabajo*, <https://goo.su/oBfq>
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Administración de Recursos Humanos*. México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. México: Mc Graw Hill.
- Cisneros, M. & Gonzáles L. (2010). La flexibilidad laboral como estrategia de competitividad y sus efectos sobre la economía, empresa y mercado de trabajo. *Contaduría y administración*, 52.
- Decreto Supremo N° 002-97-TR. (2010). *Ley de Formación y Promoción Laboral*.
- Decreto Supremo N° 003-97-TR. (1997). *Ley de Productividad y Competitividad Laboral*.
- Decreto Supremo N° 127-2019-PCM. (2019). Reglamento General de la Ley 30057.
- Dessler, G. (2011). *Administración de recursos humanos*. Editorial: Prentice Hall.
- Diccionario laboral. (2021). *Ascenso*. Obtenido de Glosario de terminos laborales: <https://goo.su/hh5qU>
- Gamboa, F. y Gracia, P. (2007). *La empleabilidad y la iniciativa personal como antecedentes de la satisfacción laboral*. Perú: Instituto Valenciano de Investigaciones Económicas.
- García, J. y Serrano, V. (2003). Competitividad y Eficiencia. *Estudios de economía aplicada*, 450.
- García, V. (2012). *La motivación laboral*. España: Universidad de Valladolid.
- Gomes, D. y Curbelo, I. (2005). Gestión del conocimiento y su importancia en las organizaciones. *Instituto Superior Politécnico José Antonio Echeverría*, 46.

- Gómez, L. (2013). El clima laboral en cuestión: Revisión Bibliográfico-descriptiva y aproximación a un modelo explicativo multivariable. *Aposta: Revista de Ciencias Sociales*, 35.
- Gutiérrez, K. (2019). *El Clima Organizacional y su relación con la satisfacción laboral en la Dirección de Planeación y Desarrollo de los Servicios de Salud de Veracruz en la ciudad de Xalapa* [tesis de maestría, Universidad Veracruzana]. Repositorio Institucional. <https://acortar.link/0OFnIC>
- Hernández, R. & Mendoza, B. (2018). *Metodología de la investigación científica*. Colombia: Mc Graw Hill.
- Hernández-Sampieri, R. & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación*. Editorial Mc Graw Hill.
- Herrera, J. (2019). *Influencia del clima laboral en el desempeño de los servidores públicos de la subdirección nacional de gestión de talento humano del IESS (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social) ubicada en la ciudad de Quito* [tesis de maestría, Universidad Andina Simón Bolívar]. Repositorio Institucional UASB. <https://acortar.link/VcBo2N>
- Huaquipaco, E. y Navarro, L. (2019). *La satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores de un organismo público adscrito (OPA) del Ministerio de Agricultura y Riego (MINAGRI)-Majes, 2018*. Arequipa-Perú: Universidad Tecnológica del Perú.
- Idrogo, F. (2018). *El clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional Autónoma de Chota-2016* [tesis de maestría, Universidad Nacional de Cajamarca]. Repositorio Institucional UNC. <https://acortar.link/HSdtVd>

- Maristany, J. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. Editorial Pearson Educación de México S.A.de C.V.
- Mendoza, I. & Torres, J. (2008). Estudios sobre el clima organizacional de un sistema de atención médica en la ciudad de México y su relación con el liderazgo transformacional y transaccional de sus directivos. *Investigación administrativa*, 101.
- Pedraza, E. Amaya, G. & Conde, M. (2010). Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la facultad de medicina de la Universidad del Zulia. *Revista de ciencias sociales*, 16.
- Paredes, M. (2018). *El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral del personal administrativo de la universidad técnica de ambato* [tesis de maestría, Universidad Técnica de Ambato]. Repositorio digital UTA. <https://acortar.link/NScRNx>
- Pilligua, C. y Arteaga, F. (2019). El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. *Cuadernos latinoamericanos de administración*, 28.
- Puitiza, C. M. (2020). *Clima organizacional y desempeño laboral en trabajadores de la microred de salud Bagua Grande. 2019* [tesis de maestría, Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas]. Repositorio Institucional UNTRM. <https://acortar.link/S3CfXH>
- Quintero, N. ; Africano, N. y Faria, F. (2008). Clima organizacional y Desempeño Laboral del Personal Empresa Vigilantes Asociados Costa Oriental Del Lago. *Negotium*, 51.
- Quispe, V. (2017). *Factores de la motivación y el desempeño laboral de los profesionales médicos del hospital III Essalud Puno-2016*. Lima-Perú: Universidad Inca Garilazo de la Vega.

- Real Academia Española. (2021). *Ambiente laboral*. Obtenido de Diccionario de la lengua española: <https://dpej.rae.es/lema/ambiente-de-trabajo>
- Real Academia Española. (2021). *Habilidades*. Obtenido de Diccionario de la lengua española : <https://dle.rae.es/habilidad>
- Real Academia Española. (2021). Iniciativa. *Diccionario de la Lengua Española*, <https://dle.rae.es/iniciativo>.
- Real Academia Española. (2021). *Laboral*. Obtenido de Diccionario Pnhispánico del Español Jurídico : <https://goo.su/LjeobYv>
- Reyes, S. (2017). *La influencia de la estabilidad laboral en el desempeño de los servidores públicos en el Ministerio de Salud Pública*. Quito-Ecuador: Univesidad Andina Simón Bolívar.
- Ríos, R. (2017). *El trabajo en equipo y su influencia en el desempeño laboral en la municipalidad distrital "Alto de la Alianza", en el año 2015*. Tana-Perú: Universidad Privada de Tacna .
- Rivera, D., Hernández, J, Forgiony, J., Bonilla, N. y Rozo, A. (2018). Impacto de la motivación laboral en el clima organizacional y las relaciones interpersonales en los funcionarios del sector salud. *Espacios*, 39(16), 17. <https://acortar.link/bBhZV8>
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizaional*. editorial Prentice Hall.
- Robbins, S. (2009). *Comportamiento Organizacional*. Editorial Prentice Hall.
- Rojas, M. y Valencia, M. (2018). Efectividad,eficiencia en equipos de trabajo. *Espacios*, 11.
- Rojas, R. R. & Vilchez, S. B. (2018). *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal del puesto de salud Sagrado Corazón de*

- JesuLima* , Enero 2018 [tesis de maestría, Universidad Norbert Wiener].
Repositorio Institucional UWIENER. <https://acortar.link/OzBQaz>
- Ruiz, N. E. (2021). *Clima organizacional y su relacion con el desempeño de los servidores civiles del hospital Luis Heysen Inchaustegi - Essalud, Lambayeque - Perú, 2019* [tesis de maestría, Universidad del Pacífico]. Repositorio Institucional UP. <https://acortar.link/1VeD49>
- Sacco, F. (2009). Responsabilidad, responsabilidad social y Responsabilidad Social Universitaria. *Visión Gerencial*, 397.
- Saldaña, N. (2021). *Clima organizacional y desempeño laboral del personal del Centro de Salud 9 de Abril, Tarapoto, 2018* [tesis de maestría, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle]. Repositorio Institucional UNE. <https://acortar.link/OkeiWY>
- Sánchez, K. (2011). Estabilidad en el empleo y despido individual en la legislación laboral mexicana. *El cotidiano*, 170.
- Solana, M. (2018). Comportamientos proactivos en el trabajo: adaptación y análisis psicométrico de una escala. *Actualidades en psicología*, 124.
- Usucachi, M. (2020). *Clima organizacional y el desempeño laboral en los profesionales del servicio de Gineco_Obstetricia en un hospital de Essalud, Lima 2019* . Lima - Perú: Universidad cesar Vallejo.
- Vallejo, O. (2010). *Satisfacción Laboral: Utopía o Realidad*. Colombia: Corporación Universitaria de la Costa CUC.
- Vanegas, M. (2019). El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral desde la percepción del capital humano. Editorial: Mc Graw Hill.
- Vásquez, Y. (2021). *El clima organizacional y su efecto en el desempeño laboral de los colaboradores del hospital regional de Cajamarca, 2019* [tesis de maestría,

Universidad Nacional de Cajamarca]. Repositorio Institucional UNC.

<https://acortar.link/BnqbtT>

Werther, W. (2008). *Administración de Recursos Humanos*. Editorial: Mc Graw Hill.

Zuñiga, B. (2020). *Las remuneraciones y el rendimiento laboral en la empresa de transportes san martin de porres, SA*. Huacho: Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.

APÉNDICES

Apéndice 1: Cuestionario sobre clima organizacional



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

ESCUELA DE POSGRADO

ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD CAJAMARCA (DIRESA)

Objetivo: Conocer la opinión acerca del Clima Organizacional del personal administrativo de la Dirección Regional de Salud, Cajamarca 2021.

Instrucción: Marque con un (X) el grado en el que está de acuerdo con las siguientes afirmaciones.

Nota: El cuestionario aplica al personal administrativo de la Dirección Regional de Salud, Cajamarca 2021.

tener en cuenta las alternativas de respuestas

Muy de acuerdo	5
Algo de acuerdo	4
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3
Algo en desacuerdo	2
Muy en desacuerdo	1

I. Datos del encuestado

1,1	Sexo	1,3	Tiempo de servicio
1,2	Edad	1,4	Grado de Instrucción

Clima Organizacional		5	4	3	2	1
Dimensión 1: Satisfacción laboral						
N°	Indicador 1: Remuneración					
1	Percibe una justa remuneración por los servicios prestados					
2	Los ingresos que percibe son suficientes para satisfacer sus necesidades personales					
3	La institución cumple con los beneficios sociales de acuerdo a ley					
Indicador 2: Ambiente de trabajo						
4	Cuentan con útiles de oficina, computadoras, impresoras que estén en buenas condiciones					
5	La iluminación y la temperatura son las adecuadas a que realicen sus labores					
6	Disponen de un ambiente de trabajo amplio y espacioso					
Dimensión 2: Relaciones Laborales						
Indicador 1: Respeto						
7	Respetas las ideas de los demás colaboradores					
8	Existe amabilidad y cortesía entre compañeros de trabajo					
9	Reciben un trato respetuoso por parte de los funcionarios					
Indicador 2: Trabajo en Equipo						
10	Existe solidaridad con sus compañeros de trabajo					
11	Existe compañerismo entre los colaboradores de la institución					
Dimensión 3. Motivación						
Indicador 1: Estabilidad Laboral						
12	Existe estabilidad laboral					
Indicador 2: Reconocimiento al trabajador						
13	La institución reconoce con elementos económicos a los colaboradores					
14	La institución reconoce con elementos no económicos a los colaboradores					
Indicador 3: Ascenso						
15	La institución brinda oportunidades de ascenso					
16	La institución brinda oportunidad de hacer línea de carrera					

Apéndice 2: Cuestionario sobre desempeño laboral



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

ESCUELA DE POSGRADO

ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD CAJAMARCA (DIRESA)

Objetivo: Conocer la opinión acerca del Desempeño Laboral del personal administrativo de la Dirección Regional de Salud, Cajamarca 2021.

Instrucción: Marque con un (X) el grado en el que está de acuerdo con las siguientes afirmaciones.

Nota: El cuestionario aplica al personal administrativo de la Dirección Regional de Salud, Cajamarca 2021.

tener en cuenta las alternativas de respuestas

Muy de acuerdo	5
Algo de acuerdo	4
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3
Algo en desacuerdo	2
Muy en desacuerdo	1

I. Datos del encuestado

1,1 Sexo

1,3 Tiempo de servicio

1,2 Edad

1,4 Grado de Instrucción

Desempeño laboral		5	4	3	2	1
N°	Dimensión 1. competencias					
	Indicador 1: Conocimientos					
1	El personal de la institución tiene los conocimientos necesarios para realizar las tareas					
2	El personal cuenta con experiencia laboral requerida para las actividades que realiza					
	Indicador 2: Habilidades					
3	El personal cuenta con las habilidades requeridas por el puesto de trabajo					

4	El personal tiene habilidades para el uso correcto de las herramientas o equipos de trabajo					
	Dimensión 2. Productividad					
	Indicador 1: Eficiencia					
5	El personal cumple con las tareas programadas en forma oportuna					
6	El personal asegura la calidad en la ejecución de las actividades					
7	El personal contribuye con el cumplimiento de objetivos de área de trabajo					
	Indicador 2: Responsabilidad					
8	El personal cumple con todas las tareas asignadas					
9	El personal es eficiente en el horario de trabajo					
10	El personal cumple con el horario de ingreso y salida de trabajo					
11	El personal está comprometido para alcanzar metas establecidas					
	Dimensión 3. Proactividad					
	Indicador 1: Flexibilidad					
12	El personal participa activamente en las actividades que desarrolla la institución					
13	El personal se adapta fácilmente al cambio					
	Indicador 2: Esfuerzo Extra					
14	El personal esta predispuesto para desarrollar las diversas tareas fuera del horario de trabajo					
	Indicador 3: Iniciativa					
15	El personal emprende acciones eficaces para mejorar sus habilidades y capacidades					
16	El personal realiza actividades con iniciativa propia					

Apéndice 3: Fiabilidad del instrumento

Tabla 14

Estadística de fiabilidad Clima Organizacional

Alfa de Cronbach	Nº de elementos
0.870	16

Alpha de Cronbach: 0,87 para 16 ítems, indicando buena fiabilidad del instrumento para la variable independiente Clima Organizacional.

Tabla 15

Estadística de Fiabilidad Desempeño Laboral

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.968	16

Alpha de Cronbach: 0,968 para 16 ítems, indicando buena fiabilidad del instrumento para la variable dependiente Desempeño Laboral.

Tabla 16

Estadística de fiabilidad Escala General

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.941	32

Alpha de Cronbach: 0,941 para 32 ítems, indicando buena fiabilidad del instrumento para las variables de estudio clima organizacional y desempeño laboral.