**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**Carrera de Administración**

# RELACIÓN ENTRE EL CLIMA LABORAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE CONTRATO ADMINISTRATIVO DE SERVICIOS EN UNA ENTIDAD PÚBLICA DEL CERCADO DE LIMA 2017

**Tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración**

**MALU HUARIPOMA CORONADO**

**PAMELA PAOLA ROSADO EVANGELISTA**

**Asesor:**
**Percy Ford Cole Salazar**

**Lima – Perú**
**2018**

# INDICE

INTRODUCCIÓN ..... 5
CAPÍTULO 1 ..... 7
1.1 Problema de la investigación ..... 7
1.1.1 Planteamiento del problema ..... 7
1.1.2 Formulación del problema ..... 8
1.1.3 Justificación del problema ..... 9
1.2 Marco referencial ..... 11
1.2.1 Antecedentes ..... 11
1.2.2 Marco teórico ..... 19
1.3 Objetivos e hipótesis ..... 39
1.3.1 Objetivos ..... 39
1.3.2 Hipótesis ..... 40
CAPÍTULO 2 ..... 41
2.1 Metodología ..... 41
2.1.1 Tipo de investigación ..... 41
2.1.2 Diseño de la investigación ..... 41
2.1.3 Variables ..... 43
2.1.4 Población ..... 43
2.1.5 Muestra ..... 44
2.1.6 Instrumentos de investigación ..... 44
2.1.7 Procedimientos de recolección de datos ..... 46
2.1.8 Plan de análisis ..... 46
CAPÍTULO 3 ..... 48
3.1 Análisis de Resultados ..... 48
Prueba de normalidad - Kolmogorov-Smirnov ..... 48
Análisis factorial confirmatorio ..... 48
Correlación Rho de Spearman ..... 49
3.2 Contrastación de hipótesis ..... 53
3.3 Discusión ..... 59
3.4 Conclusiones ..... 62
3.5 Recomendaciones ..... 65
4. Referencias Bibliográficas ..... 69
Anexos ..... 73

Anexo 1: Matriz de consistencia: ..... 73
Anexo 2: Cuestionario de Clima Laboral ..... 74
Anexo 3: Cuestionario de Desempeño Laboral ..... 76
Anexo 4: Validacion de jueces de desempeño laboral ..... 79
Anexo 5: Alfa de Cronbach de clima laboral ..... 83
Anexo 6: Alfa de Cronbach de desempeño laboral ..... 85
Anexo 7: Prueba Kolmogorov-Smirnov de clima laboral ..... 86
Anexo 8: Prueba Kolmogorov-Smirnov de desempeño laboral ..... 90
Anexo 09: Análisis factorial clima laboral ..... 92
Anexo 10: Análisis factorial clima laboral – varianza total explicada ..... 93
Anexo 11: Análisis factorial del clima laboral – Matriz de componentes ..... 95
Anexo 12: Análisis factorial desempeño laboral ..... 99
Anexo 13: Análisis factorial desempeño laboral – varianza total explicada ..... 100
Anexo 14: Análisis factorial del desempeño laboral – Matriz de componentes ..... 101

**INDICE DE TABLAS**

**Tabla 1** ..... 45
**Tabla 2** ..... 45
**Tabla 3** ..... 45
**Tabla 4** ..... 49
**Tabla 5** ..... 51
**Tabla 6** ..... 53
**Tabla 7** ..... 54
**Tabla 8** ..... 55
**Tabla 9** ..... 56
**Tabla 10** ..... 57
**Tabla 11** ..... 57
**Tabla 12** ..... 58

# INTRODUCCIÓN

La presente investigación desarrolló un plan de tesis enfocado en identificar la relación que existe entre el clima laboral y el desempeño laboral de los trabajadores de contrato administrativo de servicios (CAS) de una entidad pública en el distrito de Cercado de Lima, este tema surge como análisis del entorno laboral del trabajador estatal y la implicancia en la productividad del mismo, esta entidad goza de autonomía funcional, técnica, económica, financiera, presupuestal y administrativa, por lo que consideramos importante conocer cuáles son los factores que afectan en el clima laboral y desempeño laboral.

Los estudios de clima laboral y desempeño laboral nos ayudaran a entender el funcionamiento de la entidad y como repercuten estas variables sobre los trabajadores. El clima laboral es considerado como la percepción del medio ambiente en el que se desarrolla el trabajo cotidiano de los trabajadores, esto influye en el desempeño laboral, por tanto, en la productividad; y podrían manifestarse de forma negativa y afectar diferentes aspectos como el comportamiento, formas de trabajo, la interacción con la empresa y hasta en las propias actividades de cada trabajador.

Es por ello que se analizarán variables como la realización del personal, el involucramiento laboral, la supervisión, la comunicación y las condiciones laborales que el trabajador de la entidad pública tiene y en qué medida puede afectar en el desempeño laboral, teniendo en cuenta las variables de orientación de resultados, calidad, relaciones interpersonales, iniciativa, trabajo en equipo y organización.

La presente investigación está compuesta por tres capítulos, el primer capítulo corresponde al planteamiento del problema debidamente justificado, así como también, se encuentran los antecedentes nacionales e internacionales y el marco teórico definiendo cada variable de la investigación, siendo este el capítulo más importante debido a que abarca la problemática de la investigación el cual comprende las limitaciones en la situación laboral, el nivel jerárquico y la falta de compromiso de los trabajadores CAS de una entidad pública. en el segundo capítulo corresponde a la metodología realizada, el tipo y diseño de la investigación, las variables, el total de la población a quienes se realizó los cuestionarios, la muestra y el instrumento de investigación, y, por último, el tercer capítulo, que corresponde al análisis de resultados, donde veremos la relación que existen entre nuestras variables y subvariables, contrastación de hipótesis donde se verá si se acepta o se rechaza las hipótesis planteadas y se discutirá en base a investigaciones ya realizadas, conclusiones y

recomendaciones que se verán en el desarrollo de la investigación. Adicionalmente, se encontrarán las referencias bibliográficas, así como los anexos que incluirán la matriz de consistencia, el cuestionario de clima laboral y el cuestionario de desempeño laboral.

# CAPÍTULO 1

## 1.1 Problema de la investigación

### 1.1.1 Planteamiento del problema

El clima laboral es uno de los aspectos más importantes en las organizaciones, siendo este un conjunto de condiciones sociales, psicológicas y cualidades del ambiente organizacional que repercuten de manera directa en el desempeño laboral de los trabajadores de contrato administrativo de servicios (CAS); siendo el desempeño laboral una variable donde se ven reflejadas las competencias altas o bajas de los trabajadores, y que a su vez repercuten en los objetivos y metas de los trabajadores de la entidad.

De acuerdo con el Instituto Great Place to Work (2011), empresa global de investigación, que evalúa diferentes aspectos de la vida laboral de 40 países para calificar el clima de una empresa. “Un “buen clima” en el trabajo orienta la plantilla hacia los objetivos generales de una empresa; mientras que, un "mal clima" laboral destruye el ambiente de trabajo ocasionando situaciones de conflicto y de bajo rendimiento”.

La ex ministra de trabajo Nancy Laos (2013) indico que “un estado moderno no puede tener tres regímenes laborales desiguales como son el 276, 728 y el Contrato Administrativo de Servicios (CAS), debido a que no constituyen al buen clima laboral”. Asimismo, indico que la Ley del Servicio Civil busca mejorar el clima laboral en el sector público con miras a brindar un servicio más eficiente a la ciudadanía, ya que casi el 50 por ciento de personal CAS tiene derechos recortados, y a través de esta ley se busca equipar los derechos, CTS, gratificaciones y un accedo a una carrera estable.

Si bien la Ley Servir fue aprobada en julio del 2013, buscando la inclusión del personal CAS en el D. Leg 276 y en el D. Leg 728, a la fecha no se ha podido implementar en las entidades públicas, es más, se han venido presentando solicitudes para excluir esta ley de ciertas entidades públicas. Es así como en noviembre del 2017, Justiniano Apaza, congresista de Frente Amplio solicito la exclusión para las municipalidades. En diciembre del 2017, Jorge Del Castillo, congresista de APRA, presento un proyecto de ley para hacer de la Sunat una excepción. Propuestas similares se vienen presentando, de acuerdo a la Diario El Comercio 2018, de las más de 2000 entidades públicas que deberán transitar a esta Ley, solo 391 (Ver Anexo 15) habían comenzado el proceso, y de estas

179 están en la primera etapa de esta transacción, y solo una, que es la ONP, culmino la tercera y se encuentra próximo a hacer efectiva esta Ley a través de los concursos. Asimismo, la entidad pública en el cual se basó la presente investigación no se encuentra en ninguna etapa del proceso de la Ley Servir, ni tampoco cuenta con una resolución para el inicio de esta Ley.

La presente investigación es sobre una entidad pública y se centra en los trabajadores del D. Leg. 1057 contrato administrativo de servicios (CAS), siendo este nuestro enfoque de investigación, se ha realizado en las sedes Belén, Wilson y Crillón.

Existen muchos problemas que afectan el clima laboral y el desempeño laboral de los trabajadores CAS de una entidad pública en el Cercado de Lima, siendo los principales problemas las limitaciones en la situación laboral como ascensos, el nivel jerárquico de la institución y la falta de compromiso de los trabajadores con objetivos establecidos. Otro de los problemas, es la falta de recompensas como los reconocimientos, incentivos y bonos, la falta de compañerismo y el apoyo mutuo tanto de superiores como de los subordinados. Todos estos problemas se encuentran relacionados con el desempeño laboral de los trabajadores CAS, entre ellos, la responsabilidad por alcanzar las metas establecidas; así como la cantidad y calidad del trabajo realizado, las malas relaciones interpersonales entre los trabajadores de distintos regímenes laborales, la falta de capacitación y la falta de integración en el personal.

Si bien debido a la gran cantidad de trabajadores, es difícil para la gerencia de relaciones humanas de la entidad pública, mejorar el clima laboral y desempeño laboral en cada sede, es importante conocer la relación e implicancia que tiene en sus trabajadores.

### 1.1.2 Formulación del problema

**Problema General:**

¿Se relaciona el clima laboral y el desempeño laboral de los trabajadores CAS en una entidad pública del Cercado de Lima 2017?

**Problemas Específicos:**

1. ¿De qué manera se relaciona la realización del personal y el trabajo en equipo de los trabajadores CAS en una entidad pública del Cercado de Lima 2017?
2. ¿De qué manera se relaciona el involucramiento laboral y organización de los trabajadores CAS en una entidad pública del Cercado de Lima 2017?
3. ¿De qué manera se relaciona la supervisión y orientación de resultados de los trabajadores CAS en una entidad pública del Cercado de Lima 2017?
4. ¿De qué manera se relaciona la comunicación con las relaciones interpersonales de los trabajadores CAS en una entidad pública del Cercado de Lima 2017?
5. ¿De qué manera se relaciona las condiciones laborales y calidad de los trabajadores CAS en una entidad pública del Cercado de Lima 2017?
6. ¿De qué manera se relaciona la realización personal e iniciativa de los trabajadores CAS en una entidad pública del Cercado de Lima 2017?
7. ¿De qué manera se relaciona la comunicación y el trabajo en equipo de los trabajadores CAS en una entidad pública del Cercado de Lima 2017?

### 1.1.3 Justificación del problema

La finalidad de la presente investigación es conocer la relación entre el clima laboral y desempeño laboral de los trabajadores CAS en una entidad pública. La necesidad del estudio surge a raíz de conocer la percepción que los trabajadores tienen del área y entidad al cual pertenecen, y conocer en qué medida este repercute en su desempeño laboral ya que es importante conocer cuáles son los factores que afectan el clima laboral y el desempeño laboral.

Es conveniente la realización del presente trabajo de investigación ya que permitió determinar el nivel de relación que existe entre las dos variables y conocer cuál es el debido proceso que debemos realizar para llegar a un óptimo desempeño laboral basado en un buen clima laboral. Asimismo, la relevancia social muestra la importancia de cumplir con un buen clima laboral, ya que repercute significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores CAS.

Debido a la gran cantidad de trabajadores y tipos de régimen de la entidad pública de Perú en los cuales están incluidos D. Leg 728, D. Leg. 276 y D. Leg 1057 CAS, es difícil poder mantener un buen clima laboral y desempeño laboral,

ya que cada tipo de régimen cuenta con una serie de beneficios que hace que se diferencien entre ellos, por lo que la gerencia de relaciones humanas mide el desempeño de sus trabajadores en base a las últimas Resoluciones aprobadas en el 2012, donde solo se les califica, no habiendo una evaluación de desempeño a profundidad para que se pueda conocer las dimensiones del clima laboral y desempeño laboral que existe en la actualidad.

La presente investigación reunirá la información teórica, importante y relevante en relación al clima laboral y desempeño laboral, en el cual beneficiará a la entidad pública del Perú y/o a otras entidades públicas. A partir de esta investigación, la entidad pública del Perú a través de la gerencia de relaciones humanas podrían buscar herramientas para mejorar el clima laboral y desempeño laboral de los trabajadores CAS, como llevar a cabo capacitaciones constantes, mejoras en las relaciones interpersonales, actividades de integración, entre otros; ya que el clima laboral permite elevar niveles de productividad del trabajador en su puesto de trabajo que conlleva a mejorar su calidad de vida dentro de su centro de labor. Además, el aporte de la presente tesis es servir como modelo a otros estudios, que podrán valorar la importancia no solo del área de recursos humanos sino también de la labor que todos tienen con el fin de lograr un clima laboral y desempeño laboral importante.

El estudio se centró en el distrito del Cercado de Lima, donde se evaluó la sedes Wilson, Belén y Crillón, lugares donde se encuentran las principales sedes de la entidad pública, donde se evaluó a los trabajadores con un régimen laboral CAS, permitiendo conocer los factores del clima laboral que afectan a los factores del desempeño laboral, y las dimensiones que afectan las variables en mayor grado, siendo estas la realización del personal, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales además de las relaciones interpersonales, las condiciones personales, las características del trabajo y políticas del personal; así mismo, buscar mejoras que pueda implementar la gerencia para poder lograr las metas a nivel de institución ya que si existe un buen clima laboral se estará beneficiando también indirectamente los clientes externos a los que van dirigidos los esfuerzos del personal de la institución habiendo una mejora en la relación cliente y trabajador.

Los resultados de la investigación contribuyeron a reconocer los factores que interfieren con el buen desempeño de las funciones de los trabajadores CAS,

con el fin de lograr un clima laboral favorable donde se puedan desarrollar eficaz y eficientemente.

## 1.2 Marco referencial

### 1.2.1 Antecedentes

**Tesis nacionales:**

Se tiene como antecedentes nacionales, investigaciones con nuestras dos variables tanto que son clima laboral y desempeño laboral en entidades públicas y entidades privadas, siendo estas últimas tesis referenciales; sin embargo, no es la esencia del trabajo pero por sus hallazgos de estudios en las variables son importantes mencionarlas.

1. Gallegos, F (2016)., en su tesis de postgrado "Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los servidores de ministerio público gerencia administrativa de Arequipa, 2016", Universidad Nacional de San Agustín. Tuvo como objetivo conocer la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores del Ministerio Publico Gerencia Administrativa de Arequipa conformado por 28 trabajadores del contrato D. Leg 728 y 32 trabajadores del contrato CAS D. Leg 1057.
   Esta investigación es de tipo explicativo ya que busca el porqué de una situación estableciendo relaciones de causa efecto, y presenta un diseño descriptivo correlacional tiene como propósito medir el grado de relación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables.
   De esta investigación se puede concluir que existe relación entre las variables y sus indicadores ya que el clima organizacional presenta un nivel promedio, los indicadores presentan un nivel muy bueno.

2. Ravelo, S (2014)., en su tesis de postgrado "El clima organizacional y el desempeño laboral en el área de inventores de programas masivos-División de Auditoria-Intendencia Regional de la Libertad de las Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria, 2013", Universidad Nacional de Trujillo, Perú. Tuvo como objetivo determinar la influencia del clima organizacional, en el desempeño laboral de los trabajadores que conforman el área de inventores.
   Esta investigación es de método inductivo deductivo, el diseño de investigación transeccional-correlacional para contrastar las hipótesis planteadas.

De esta investigación se puede concluir que el clima organizacional en la intendencia regional es bueno y el desempeño laboral se encuentra en los niveles de alta competencia y competente, por lo que el clima organizacional influye de manera positiva en el desempeño laboral.

3. De la Cruz, E y Huaman, Al (2016)., en su tesis de postgrado "Clima organizacional y desempeño laboral en el personal del programa nacional cuna más en la provincia de Huancavelica – 2015", Universidad Nacional de Huancavelica, Perú. Tuvo como objetivo determinar la relación existente entre el clima organizacional y el desempeño laboral en 32 trabajadores de la modalidad de contrato CAS.

   Esta investigación es tipo correlacional ya que tiene como propósito evaluar la relación entre dos o más conceptos, descriptivo ya que busca especificar las propiedades, características y perfiles importantes de las personas y transeccional.

   De esta investigación se concluye que el clima organizacional tiene una relación significativa con el desempeño laboral en el personal del programa nacional CUNA MAS en la provincia de Huancavelica, por lo que se recomendó fortalecer el clima organizacional mediante jornadas de sensibilización mediante talleres, capacitaciones, jornadas de afianzamiento de normas de convivencia.

4. Díaz, M (2017). en su tesis de postgrado "El clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Puente Piedra en el año 2016", Universidad Cesar Vallejo, Perú. Tuvo como objetivo establecer la relación que existe entre el clima organizacional con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Puente Piedra en el año 2016.

   Esta investigación es de tipo hipotético deductivo, ya que consiste en un procedimiento que parte de unas aseveraciones en calidad de hipótesis y busca refutar o falsear tales hipótesis, fue transversal ya que se levanta información de un momento único y fue correlacional porque busca establecer la relación o asociación no causal de las variables Clima Organizacional y Desempeño Laboral.

   De esta investigación se puede concluir que el clima organizacional influye directa y significativamente en el desempeño laboral del personal en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Puente Piedra, donde se observó que el clima organizacional es favorable para el desarrollo de las actividades del personal.

5. Aguilar, J y Canchari, N (2013). en su tesis de postgrado *"*Análisis de la relación del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de pucará", Universidad Nacional del centro del Perú, Perú. Tuvo como objetivo Conocer la relación del Clima Organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad distrital de Pucará.

   Esta investigación es de tipo descriptiva correlacional, ya que consiste precisar diferencias y semejanzas que existen entre dos o más grupos con respecto a un mismo evento., fue de tipo no experimental porque se observó el clima organizacional para luego ser correlacionado con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad distrital de Pucará y fue correlacional porque busca establecer la relación o asociación no causal de las variables Clima Organizacional y Desempeño Laboral.

   De esta investigación se puede concluir que el clima organizacional influye directa y significativamente en el desempeño laboral del personal que el clima organizacional en los trabajadores de la Municipalidad distrital de Pucará tiene una tendencia de ir de lo regular a lo bueno.

6. Lagos, J. (2014)., en su tesis de postgrado *"Influencia del clima organizacional en el desempeño de los docentes de nivel de secundaria de la Institución Privada Trilce Salaverry – ubicada en el distrito de Jesús María – provincia de Lima – región Lima en el año 2011",* Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú. Tuvo como objetivo determinar de qué manera influye el clima organizacional en el desempeño de los docentes del nivel de secundaria de la institución educativa privada Trilce.

   Respecto a la investigación el tipo de estudio es de investigación básica porque se apoyó en un contexto teórico para conocer, describir, relacionar o explicar una realidad; y de acuerdo al método de constatación de hipótesis es correlacional causal, de enfoque cuantitativo, utilizando el método hipotético.

   En la investigación se halló una influencia de 0.851, de alta relación, el cual significa que el clima organizacional en las dimensiones estudiadas como relaciones humanas, sistemas abiertos y procesos internos es indispensable para el desempeño de los docentes en una institución educativa.

7. Ortega, C. (2015)., en su tesis de postgrado *"Las competencias laborales y el clima organizacional del personal administrativo en las universidades tecnológicas privadas de Lima",* Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú. Tuvo como objetivo estudiar la influencia existente entre las competencias laborales y el clima organizacional en las universidades tecnológicas privadas de Lima y la relación entre el clima y las diferentes dimensiones del desempeño laboral.

   Se realizó una metodología descriptiva de tipo correlacional, de diseño no experimental a través de la triangulación de datos cuantitativos y cualitativos por tratarse de un estudio de percepciones individuales, donde existen variables imprevisibles, interminable, difícil de ser mapeadas y que influencian en las variables estudiadas.

   La finalidad de la investigación es establecer si existe una correlación directa, positiva y significativa entre las competencias laborales y el clima organizacional.

8. Montoya, D. (2016)., en su tesis de postgrado *"Relación entre el clima organizacional y la evaluación del desempeño del personal en una empresa de servicios turísticos: caso PTS. Perú 2015",* Pontificia Universidad Católica del Perú, tuvo como objetivo analizar y determinar si existe relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en el personal de la empresa PTS Perú de la ciudad de Lima para el año 2015.

   En relación a la investigación combinan distintas metodologías de elaboración tipo mixta, ya que consta de una parte cuantitativa y de otra cualitativa con un diseño transversal correlacional, que permita la revisión y análisis bibliográfico de las teorías e investigaciones desarrolladas.

   La finalidad del trabajo es lograr un mejor entendimiento de las diferentes realidades organizacionales referidas a la gestión humana permitiendo generalizar los resultados y no solo obtener conclusiones aplicadas a un contexto específico.

9. Espejo, M (2016)., en su tesis de postgrado *"Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral del personal de la dirección regional de agricultura Junín",* Universidad Peruana de los Andes de Huancayo, Perú. Tuvo como

objetivo determinar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral del personal de la dirección regional de Agricultura Junín.

Esta investigación es de tipo no experimental, ya que se dio en un contexto natural y en un momento dado, fue transversal porque los datos se tomaron en un solo momento de la investigación, y fue descriptivo correlacional porque se detalló la situación encontrada y fue correlacionada.

De esta investigación se puede concluir que el clima organizacional influye directa y significativamente en un 78.9% en el desempeño laboral del personal de la dirección regional de agricultura, donde se observó que el clima organizacional no es favorable para el desarrollo de las actividades del personal, por tanto, el personal tiene un deficiente desempeño.

10. Calderón, N (2017)., en su tesis de postgrado "Clima organizacional y satisfacción laboral en la Intendencia Nacional de Sistemas de Información de SUNAT, 2017", Universidad Cesar Vallejo, tuvo como objetivo establecer la relación que existe entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en la Intendencia Nacional de Sistemas de Información de SUNAT, 2017.

    Esta investigación se realizó bajo el esquema del método hipotético deductivo, de tipo correlacional, diseño no experimental, transversal y descriptivo. Trabajo en una muestra probabilista de 166 colaboradores del área de informática.

    De esta investigación se pudo concluir que existe una alta correlación entre las variables de clima organizacional y satisfacción laboral con un índice de correlación de 97.88%, por lo que, se infiere que ambas variables son pilares fundamentales en las organizaciones competitivas.

11. Zapana, G. y Cutisaca, D.(2017), en su tesis de postgrado *"Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la dirección regional de transportes comunicaciones vivienda y construcción – Puno 2015",* Universidad Nacional del Altiplano. Tuvo como objetivo determinar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de transportes y telecomunicaciones vivienda y construcción.

Se realizo una metodología Cuantitativa de tipo correlacional y explicativa, de diseño correlacional, ya que evalúan el grado de relación que existe entre dos variables, clima organizacional y desempeño laboral.
La finalidad de la investigación es determinar de qué manera influye, la motivación, la comunicación y el trabajo en equipo en el desempeño laboral de los trabajadores de la dirección regional de transportes comunicaciones y vivienda y construcción de Puno.

12. Ramirez, D (2017)., en su tesis de postgrado *"Clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Taurus Group Lima - Perú"*, Universidad Inca Garcilaso de la Vega, Perú. Tuvo como objetivo determinar la Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Taurus Group, en su sede de Lima – Perú.

    Esta investigación es de tipo fue explicativo, tipo aplicado, método ex-post facto y la muestra seleccionada a través de un muestreo aleatorio simple. Asimismo, el instrumento para medir las variables fueron los cuestionarios.

    De esta investigación se puede concluir que las dimensiones del clima organizacional: la implicación, autonomía e innovación influyen positivamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Taurus Group.

**Tesis internacionales:**

1. Perez, L. (2011)., en su tesis de postgrado "*El clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores de Burger King" Universidad de San Carlos de Guatemala*, tuvo como objetivo principal describir la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral definiendo los factores que lo componen e intervienen en su desempeño y describir las características del mismo y su relación con el clima organizacional.

    En la investigación, utilizo un método cuantitativo para evaluar los diferentes procesos y actividades en los restaurantes seleccionados de comida rápida.

    Como conclusión, que el clima organizacional del personal de los restaurantes es favorable para la organización y en las actividades asignadas en sus funciones son positivas para su desempeño laboral.

2. Valencia, E. (2014)., en su tesis de postgrado *"Influencia de la satisfacción laboral en el desempeño del personal de los laboratorios Ecua - American" Universidad Andina Simón Bolívar – Ecuador*, tuvo como objetivo realizar un diagnóstico de la satisfacción laboral en los Laboratorios Ecua-American, para determinar el nivel de influencia en el desempeño en base a la evaluación de las condiciones que enmarca la cultura organizacional.

   El método de investigación utilizado es deductivo porque pasa de afirmaciones generales a hechos particulares, ya que se parte de información proporcionada por los administrativos de Laboratorios Ecua- American.

   Finalmente, concluye que a través de método chi cuadrado se comprobó que la satisfacción laboral influye en el desempeño de los empleados de los Laboratorios Ecua-American, ya que se determinó que la insatisfacción de los empleados incide en su rendimiento, generando un bajo desempeño debido a la inconformidad de los procesos administrativos que se desarrollan en la empresa.

3. Toala, S (2014)., en su tesis de "Diseño de clima organizacional como mecanismo de atención y su incidencia en el desempeño profesional de los servidores públicos del ilustre municipio de Jipijapa-2013", Universidad Privada Antenor Orrego, tuvo como objetivo analizar la incidencia del modelo de diseño de clima organizacional para un mejor desempeño profesional de los servidores públicos de los servidores públicos del Ilustre Municipio de la Jipijapa.

   Esta investigación es de tipo documental, debido a que analizo diferentes teorías y fuentes de investigación, descriptiva, debido a que se conocerá con exactitud sobre las cualidades, conductas o atributos; y explicativa. Asimismo, se usó el método cualitativo transversal.

   De esta investigación, se pudo concluir que debe existir una efectiva y oportuna comunicación para que mejoren las relaciones interpersonales entre autoridades y servidores públicos

4. Jiménez, H. (2017)., en su tesis de postgrado *"Clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de los departamentos financieros en entidades públicas",* Universidad del Pacifico de Ecuador, tuvo como objetivo analizar la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de un departamento financiero en una entidad

pública, a fin de mejorar su rendimiento, mediante la propuesta de un plan de mejora.

Esta investigación es de tipo explicativa, a fin de formular la problemática a investigar, donde se realizó un proceso sistemático que arte de la identificación de síntomas o efectos en torno al manejo del clima organizacional y el origen de los mismos. Así mismo es de tipo exploratoria, ya que pretende indagar en el clima organizacional de los trabajadores del departamento financiero de entidades públicas.

De esta investigación se puede concluir que el departamento financiero se encuentra en riesgo laboral, pues el clima laboral influye de manera directa en el desempeño laboral; sin embargo, los resultados demostraron que el departamento financiero no tiene un buen clima laboral.

**Artículos académicos:**

1. Campuano, A. (Argentina, 2004). En el artículo académico “Evaluación de desempeño por competencias”, tuvo como objetivo el aprovechamiento y potencialización de las competencias del capital humano como pilar fundamental del éxito de cualquier empresa.

   Asimismo, comprende la importancia del individuo como parte fundamental del proceso productivo, buscando una técnica que estudia los procesos de la empresa y como el trabajador los pudiera realizar óptimamente.

   La finalidad es dar a conocer la importancia indicando que la evaluación del desempeño es una gran herramienta que debe ser bien utilizada porque de ella depende la concreción de las estrategias organizacionales.

2. Niria, N. (Venezuela, 2008). En el artículo académico “Clima Organizacional Y Desempeño Laboral Del Personal Empresa Vigilantes Asociados Costa Oriental Del Lago”, tuvo como objetivo conocer el diagnóstico del clima organizacional y el desempeño laboral del personal de la empresa Vigilantes Asociados de la Costa Oriental del Lago (VADECOL).
   La investigación es de tipo descriptivo cuantitativo en la modalidad de campo, se utilizó la técnica de muestreo probabilística donde todas las unidades de población tuvieron la misma probabilidad de ser seleccionados.

La finalidad de la investigación realizada es conocer si es productivo y satisfactorio el desempeño laboral de sus trabajadores.

**3.** Arriechi, M. (Venezuela, 2014). En el artículo *académico "Evaluación de desempeño del talento humano de la Universidad Fermín Toro utilizando herramientas de gestión tecnológica"* Universidad Fermín Toro, tuvo como objetivo proponer la evaluación del desempeño del talento humano de la Universidad Fermín Toro utilizando herramientas de gestión tecnológica.

Para ello se desarrolló dentro de una metodología cuantitativa, bajo un método deductivo, basada en un estudio de campo de carácter descriptivo no experimental.

Teniendo como finalidad el análisis sistemático de problemas reales describiendo, interpretando y entendiendo su naturaleza y factores constituyentes realizando una evaluación del desempeño.

### 1.2.2 Marco teórico

Dentro del marco teórico es necesario definir y comprender, en primer lugar, la entidad pública, que tiene como finalidad primordial administrar los tributos del gobierno nacional y los conceptos tributarios y no tributarios, que tiene como principio la autonomía para ejercer sus funciones, la honestidad que debe tener la entidad y sus miembros, el compromiso de sus miembros con ellos, con la institución y con el público, el profesionalismo que debe tener todos sus trabajadores caracterizados por su excelencia ética y técnica, la vocación de servicio, el trabajo en equipo privilegiando los resultados colectivos sobre los individuales, y la flexibilidad que es tener disposición y capacidad para buscar nuevas alternativas para adaptarse a lo nuevo; estos principios serán importante para conocer la realidad actual de sus trabajadores CAS a través de los cuestionarios de clima laboral y desempeño laboral.

Según el diario GESTION, en un informe del 2017 indico lo lo siguiente:

> “Que la autoridad Nacional del Servicio Civil (sevir), que el estado contrata 1.5 millones de trabajadores en 15 regímenes laborales, y respecto a los CAS refiere que el número de servidores creció sostenidamente a una tasa anual de 8% en el periodo 2009-2016 y actualmente representan al 22% del empleo público sujeto a un régimen laboral (330,000).

> El ministerio de economía y finanza (MEF) estimó hace un año que eran cerca de 500,000 los trabajadores con contrato CAS (Gestión 11.07.2017)
>
> Servir identifico 2000 entidades para iniciar la contratacion bajo el nuevo esquema del emple publico y al 2020, se debia empezar por aplicarse en 200 que correspondian al poder Ejecutivo. Posteriormente se incorporarian los gobiernos regionales y locales, las ultimas las municipalidades con menos de 20 trabajadores, que son 900. Sin embargo a la fecha no existe ningun contrato via el regimen de Servir.
>
> Un informe de servir concluyo que la contratación del contrato administrativo de servicios cuenta con un marco presupuestal, concuerda con las funciones de la entidad y sigue un procedimiento determinado, pero muchas veces permite contratar personal sin considerar instrumentos de planificación y/o presupuesto de la entidad ni el uso de criterios objetivos para la selección del personal, facilitando la contratación y haciéndola más permeable a un uso inapropiado."

Tránsito al régimen de la Ley del Servicio Civil de entidades públicas:

El proceso de tránsito es la ruta que permitirá a las entidades públicas implementar la Ley del Servicio Civil, en atención a los "Lineamientos para el tránsito de una entidad pública al régimen del servicio civil, Ley N° 30057", aprobados por Resolución de Presidencia Ejecutiva N°034-2017-SERVIR/PE y su modificatoria aprobada por Resolución de Presidencia Ejecutiva Nº 307-2017-SERVIR/PE.

La ruta del tránsito al nuevo régimen del servicio civil supone 4 etapas que requieren del esfuerzo conjunto de las entidades públicas y de los servidores que la conforman

ETAPA 1: Régimen del servicio civil.

ETAPA 2: Análisis situacional: las entidades realizan un análisis situacional en materia de puestos y procesos, a fin de identificar aspectos de mejora en su funcionamiento de cara a la ciudadanía

ETAPA 3: Mejora Interna: las entidades determinan la dotación de recursos humanos que requieren para su adecuado funcionamiento, en el marco del nuevo régimen del servicio civil y diseñan sus nuevos documentos de gestión.

ETAPA 4: Concursos bajo el nuevo Régimen: En esta etapa la entidad llevará a cabo los concursos públicos de selección que permitan la incorporación de servidores en el nuevo régimen del servicio civil, de acuerdo al Plan de Implementación

La Ley 29849 establece la eliminación progresiva del Régimen Especial del Decreto Legislativo 1057 (Contratación de Servicios – CAS) y otorga derechos laborales.

El régimen de la Ley Servir permitirá a trabajadores de regímenes como el CAS acceder a dos aguinaldos al año, Compensación por Tiempo de Servicio (CTS) y una línea de carrera dentro de la entidad. Asimismo, una vez que entren al régimen de la 30057 (Ley Servir) tendrán una evaluación anual, el cual no tiene consecuencia en los primeros años.

De acuerdo a Juan Carlos Cortés Carcelén, presidente ejecutivo de la Autoridad Nacional del Servicio Civil – Servir, precisó que "el avance de la reforma del servicio civil no toma poco tiempo, porque se debe tomar en cuenta que el servicio civil no es únicamente un cambio de régimen laboral, más bien es una reforma integral, que obliga a las entidades hacer una mirada interna, para generar el cambio de la reingeniería de sus procesos y sus perfiles de puestos."

Dicha evaluación consiste en que el empleador deberá observar si es que el trabajador cumplió o no con las metas encomendadas en su puesto de trabajo. Si no se cumplió, el trabajador deberá recibir capacitación.

Actualmente, la única entidad pública en tránsito a la cuarta etapa al nuevo régimen del servicio aprobada mediante Resolución de Presidencia Ejecutiva Nº 035-2018-SERVIR/PE el Cuadro de Puestos de la Entidad – CPE es la Oficina de Normalización Previsional – ONP (Ver Anexo 15). Mientras que la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT), de acuerdo a la información actualizada al 2018 del portal SERVIR – Proceso de Transito al Nuevo Régimen del Servicio Civil (2018), no se encuentra dentro de la lista de "Entidades en Tránsito al Régimen de la Ley del Servicio Civil", que son las entidades que se encuentran dentro del proceso de la Ley Servir; ni dentro de la lista "Entidades con Resolución de Inicio de Proceso de Implementación del nuevo régimen del Servicio Civil"; es decir, que la presente entidad aún no ha iniciado la primera etapa de tránsito, ni se encuentra con una resolución aprobada para el inicio de esta Ley en la entidad.

Por otro lado, se están incluyendo proyectos de ley para hacer de la Sunat una excepción de la Ley Servir en el congreso de la república. Una sentencia del Tribunal Constitucional en el 2016 declaró inconstitucional la exclusión; sin embargo, que, si la "especialidad" estaba debidamente fundada, una entidad podía salirse de este régimen.

En segundo lugar, debemos mencionar que la presente investigación se centra únicamente en los trabajadores de contrato administrativo de servicios (CAS), que es una modalidad de contrato de la Administración Pública, regido por el Decreto Legislativo Nº 1057 aprobado por el Decreto Supremo Nº 075- 2008-PCM.

Según, el Decreto Supremo Nº 075- 2008-PCM (2008),

> Mediante Decreto Legislativo Nº 1057 se regula el régimen especial de contratación administrativa de servicios (CAS) el cual tiene por objeto garantizar los principios de mérito y capacidad, igualdad de oportunidades y profesionalismo de la administración pública. El proceso de contratación administrativa de servicios no autónomos requiere de una reglamentación que desarrolle claramente el procedimiento a ser utilizado por todas las entidades públicas, así como la transparencia de ese procedimiento que debe ser sencillo, claro y flexible, sin descuidar las exigencias mínimas que deben cumplir quienes son contratados bajo la modalidad de contrato administrativo de servicios

Así mismo las diferencias más significativas del Decreto legislativo 1057 frente al Decreto Legislativo 728 y Decreto legislativo 276 son las siguientes:

- Los trabajadores del CAS de acuerdo a Articulo 6 cuentan con una jornada semanal máxima de cuarenta y ocho horas de prestación de servicios, y de acuerdo al Artículo 8 cuentan con quince días de vacaciones por cada año de servicio cumplido; sin embargo, no cuentan con los mismos derechos ya que los servidores del D. Leg. 728 y D. Leg. 276 realizan el mismo tiempo de labor diaria y reciben una remuneración completa, 30 días de vacaciones y una compensación por tiempo de servicio.
- Los trabajadores CAS no tienen derecho a aguinaldo, gratificación, ni bono de escolaridad; en cambio, los del D. Leg. 276 tienen derecho a aguinaldo fijado por el Decreto Supremo DS-138-2011-EF y el D. Leg. 728 cuentan con gratificación.
- No se establece un límite temporal para la vigencia del CAS de acuerdo al Artículo 13, lo que permite su vigencia indefinida sin poder gozar de algún beneficio laboral adicional o derecho constitucional, ni tampoco poder pasar a planilla laboral.
- En caso de un despido al trabajador CAS, de acuerdo al Artículo 13, el contrato administrativo de servicios se extingue sea por decisión unilateral e injustificada no recibirá ningún beneficio económico que repare esa decisión.

En base a estas diferencias, vemos que la situación de desigualdad promueve y genera un trato laboral discriminatorio en la entidad, vulnerando el principio de igualdad ante la ley, es por ello que nos centramos en este tipo de contratación para determinar la relación que existe entre el clima laboral y el desempeño laboral.

En la entidad pública, el área encargada de mantener un buen clima laboral y desempeño laboral es en la Intendencia de Recursos Humanos - Gerencia de Relaciones Humanas, la cual se sub divide en la División de Clima laboral y Comunicación Interna; y la División de Bienestar Social. Así mismo, a través de las resoluciones aprobadas Resolución de Intendencia Nacional de Recursos Humanos Nº 149-2012-4F0000 donde aprueba los procedimientos de evaluación del desempeño laboral para los trabajadores de la entidad pública, y la Resolución de Superintendencia Nº 202-2012, donde se aprueba la política de gestión del rendimiento laboral de la entidad pública, en ambas resoluciones no logran evaluar a profundidad a sus trabajadores habiendo un debilidad, que no permite conocer datos precisos del actual clima laboral y desempeño laboral de sus trabajadores.

Finalmente, para la presente investigación se trabajó en base a las siguientes definiciones, para la variable de clima laboral en base a la definición de Palma, S (2004), quien sostiene que “el clima laboral es entendido con la percepción sobre aspectos vinculados al ambiente de trabajo, permite ser un aspecto diagnóstico que orienta acciones preventivas y correctivas necesarias para optimizar y/o fortalecer el funcionamiento de procesos y resultados organizacionales”; y para la variable de desempeño laboral se trabajó en base a la definición de Palaci (2005), quien define el desempeño laboral como “Valor que se espera aportar a la organización de los diferentes episodios conductuales que un individuo lleva a cabo en un período de tiempo. Estas conductas, de un mismo o varios individuos en diferentes momentos temporales a la vez, contribuirán a la eficiencia organizacional. Además de que existen ciertos elementos que inciden en el desempeño laboral, que se relacionan y generan un bajo o alto desempeño laboral”

#### *1.2.2.1 Clima laboral*

Para la presente investigación, se trabajó con la definición de Palma, S (2004), quien sostiene que “el clima laboral es entendido con la percepción sobre aspectos vinculados al ambiente de trabajo, permite ser un aspecto diagnóstico que orienta acciones preventivas y correctivas necesarias para optimizar y/o fortalecer el funcionamiento de procesos y resultados organizacionales”.

El concepto de clima laboral u organizacional, ha alcanzado una importancia e interés por parte de las entidades tanto públicas como privadas, debido a que los trabajadores son piezas fundamentales tanto para el desarrollo de sus actividades productivas, su rentabilidad y el éxito de las organizaciones, es por ello que es necesarios analizar y evaluar las dimensiones o factores que están en contacto con su principal recurso que son los trabajadores. Para ello debemos conocer los conceptos teóricos, que nos ayudaran a entender la importancia de esta.

#### *1.2.2.1.1 Definición de clima laboral*

Se encontraron las siguientes definiciones:

Por otra parte, James y Jones (1974), consideran que:

> El clima laboral no puede entenderse sin una referencia expresa al que puede denominarse clima psicológico, que se encuentra definido en clara conexión con las conductas y las motivaciones de los trabajadores y que, según la interpretación que de estos autores hacemos, alude a los comportamientos objetivos de los individuos. Un gran número de investigadores contemporáneos han aportado al concepto de clima laboral, definiendo lo que es el clima laboral de la organización y relacionándolo también con la percepción que tienen los trabajadores de sus respectivas entidades.

Forehand G. & Von G. (1964), definen al clima laboral "como el conjunto de características que describen a una organización y que la distinguen de otras organizaciones, estas características son relativamente perdurables a lo largo del tiempo e influyen en el comportamiento de las personas en la organización".

Tagiuri y Litwin (1968), sostienen que:

> El clima laboral es ante todo una "cualidad" del medio ambiente de una organización, que la experimentan sus miembros e influye en su conducta, es decir, los valores como referencia cultural se hacen presentes en la particular forma en que se conforman los comportamientos y acciones de los individuos.

Davis y Newstrom (1991), señalan que:

> El clima organizacional es un concepto dinámico que se ve afectado por la mayoría de acontecimientos que suceden en la organización. Cada una

> de estas organizaciones, poseen una cultura particular que agrupa métodos de trabajo propios, tradiciones y otros conceptos particulares que constituyen al clima organizacional; el que influirá en la motivación y satisfacción del empleado.

Según Peiró y Prieto (1996) consideran:

> El clima laboral como una dimensión fundada a partir de las percepciones de las personas, y que tiene existencia en cuanto que hay una visión compartida, extendida en el grupo o la organización, el clima laboral está fundado en un cierto nivel de acuerdo en la forma de percibir el ambiente, si bien no es un constructo individual, sino grupal u organizacional que coincide con la visión socio cognitiva de las organizaciones.

Por otra parte, Chiavenato (2000) reforzando el concepto anterior indica:

> El clima organizacional es la propiedad o cualidad del ambiente organizacional que es percibido por los trabajadores e influye en su comportamiento. Se constituye en expresión de la atmósfera organizativa. De entre los elementos que ayudan a su comprensión como son: Las políticas, reglamentos, los estilos de liderazgo y la etapa de la vida del negocio, por citar sólo algunos, no resulta trivial, ni mucho menos el papel del componente tecnológico.

Palma, S. (2004), sostiene que "el clima laboral es entendido como la percepción sobre aspectos vinculados al ambiente de trabajo, permite ser un aspecto diagnóstico que orienta acciones preventivas y correctivas necesarias para optimizar y/o fortalecer el funcionamiento de procesos y resultados organizacionales"

Patterson (2005) define que:

> El clima laboral se entiende como una variable que actúa entre el contexto organizativo, en su más amplio sentido, y la conducta que presentan los miembros de la comunidad laboral, intentando racionalizar qué sensaciones experimentan los individuos en el desarrollo de sus actividades en el entorno del trabajo.

Según Astuquipan (2011), sostiene que:

> La herramienta de gestión que es el clima laboral, pretende cuantificar o mensurar el grado de satisfacción que tienen las personas con lo que les

> otorga la organización donde laboran, pero enfocado desde su aspecto subjetivo (emocional) y no desde una perspectiva racional. Teniendo en cuenta la situación actual de las empresas o entidades, éstas han tenido que competir para atraer y retener al mejor talento que en materia de recursos humanos se refiere, ello ante la presión que ejerce el mercado laboral cada vez competitivo, así como también dicho mercado ha empujado o impulsado a las entidades públicas o privadas a desarrollar métodos y políticas conducentes a retener a sus trabajadores, lo cual trae como consecuencia que estas entidades u organizaciones consigan generar u obtener un excelente clima laboral u organizacional.

Brunet en su libro El clima de Trabajo en la Organizaciones (2011), resalta lo siguiente:

> La existencia de una polémica bastante grande respecto a la definición que se tiene del concepto de clima organizacional. En efecto, el clima de una organización puede ser percibido por un individuo sin que esté consciente del papel y la existencia de los factores que lo componen, es así como resulta difícil medir el clima, ya que nunca se sabe concretamente si el empleado lo evalúa en función de sus opiniones personales o de las características de la organización.

#### *1.2.2.1.2 Características de clima laboral*

Existe una serie de características del clima laboral que son importantes conocer para poder realizar correctamente un diagnóstico de clima organizacional.

Tagiuri (1968), citado por Brunet (1987), señala que las características que posee el clima organizacional, son las siguientes:

- El clima tiene cierta continuidad, pero no se establece de forma permanente como la cultura, por lo que el clima laboral puede variar después de una intervención particular.
- El clima está determinado en su mayor parte por las características, conductas, aptitudes y expectativas de los trabajadores, así como por las realidades sociológicas y culturales de la organización.
- El clima es una configuración particular de variables situacionales, siendo el empleado un agente que contribuye en la naturaleza del clima.
- Los componentes que lo constituyen pueden variar, aunque el clima puede seguir siendo el mismo.

- El clima laboral está basado en las características de la realidad externa tal como las percibe el trabajador.
- Repercute en el comportamiento del trabajador. Es un determinante directo del comportamiento al actuar sobre las actitudes y expectativas.

Para Goncalvez (1997) el clima laboral tiene las siguientes características:

- El clima se refiere a las características del medio ambiente de trabajo estas pueden ser internas o externas.
- Estas características son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese medio ambiente.
- El clima tiene repercusiones en el comportamiento laboral. La integración de los objetivos organizacionales y personales.
- El clima es una variable interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual.
- Estas características de la organización son relativamente permanentes en el tiempo, se diferencian de una organización a otra y de una sección a otra dentro de una misma empresa.
- El clima, junto con las estructuras y características organizacionales y los individuos que la componen, forman un sistema interdependiente altamente dinámico.

Según Rodríguez (2011) menciona que el clima organizacional se caracteriza por:

- El clima organizacional es permanente, es decir, las empresas guardan cierta estabilidad de clima laboral con ciertos cambios graduales.
- Los comportamientos de los trabajadores son modificados por el clima de una empresa.
- El clima de la empresa ejerce influencia en el compromiso e identificación de los trabajadores.
- Los trabajadores modifican el clima laboral de la organización y también afectan sus propios comportamientos y actitudes.
- Diferentes variables estructurales de la empresa afectan el clima de la misma.
- Problemas en la organización como rotación y ausentismo puede ser una alarma que en la empresa hay un mal clima laboral. Es decir, sus empleados pueden estar insatisfechos.

#### *1.2.2.1.3 Teorías de clima laboral*

La teoría de Clima Organizacional de Likert (citado por Brunet, 1992) establece que el comportamiento asumido por los subordinados depende directamente del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por lo tanto, se afirma que la reacción estará determinada por la percepción.

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

1. Variables causales: definidas como variables independientes, las cuales están orientadas a indicar el sentido en el que una organización evoluciona y obtiene resultados. Dentro de las variables causales se citan la estructura organizativa y la administrativa, las decisiones, competencia y actitudes.

2. Variables Intermedias: este tipo de variables están orientadas a medir el estado interno de la empresa, reflejado en aspectos tales como: motivación, rendimiento, comunicación y toma de decisiones. Estas variables revisten gran importancia ya que son las que constituyen los procesos organizacionales como tal de la organización.

3. Variables finales: estas variables surgen como resultado del efecto de las variables causales y las intermedias referidas con anterioridad, están orientadas a establecer los resultados obtenidos por la organización tales como productividad, ganancia y pérdida. Estos tres tipos de variables influyen en la percepción del clima organizacional, por parte de los miembros de la organización. Para Likert, es importante que se trate de la percepción del clima, más que el clima en sí, por cuanto él sostiene que los comportamientos y actitudes de las personas son una resultante de sus percepciones de la situación y no de una situación objetiva.

Según la teoría de Heskett, Sasser y Schlesinger (2003), de acuerdo al beneficio de la cadena de valor:

> Los empleados motivados, leales y productivos transmiten un valor a los clientes que, a su vez, lo demuestran convirtiéndose en compradores leales y haciendo de embajadores de la empresa. Todo esto se traduce finalmente en resultados financieros excelentes con los que la organización podrá vincular aún más al trabajador. El planteamiento fundamental de la cadena de valor se basa en el intercambio de valor en

un contexto de relaciones duraderas. Para conservar estas relaciones, la organización no sólo recibe, sino que también ofrece algo a cambio. El valor que proporciona la organización al empleado mediante un salario justo, formación relevante, un ambiente laboral agradable, etc., le motiva y le hace más fácil suministrar un valor al cliente. Cuando el cliente está muy satisfecho, la satisfacción se convierte en un comportamiento de comprador y embajador leal. Tal comportamiento le proporciona beneficios a la empresa y crea una continuidad, así como un valor para los accionistas (en el caso de una empresa con cotización en bolsa).

#### *1.2.2.1.4 Dimensiones de clima laboral*

Litwin y Stringer (1968)., definieron las siguientes dimensiones:

1. Estructura: está relacionada con las reglas organizacionales, jerarquías, políticas, procedimientos, limitaciones en la situación laboral.

2. Responsabilidad: está relacionada con la percepción de ser su propio jefe, comprometerse altamente con las labores, crearse sus propias obligaciones y auto exigirse, así como tomar decisiones individuales.

3. Riesgo: la entidad fomenta la idea que, para cumplir con los objetivos organizacionales establecidos, de forma planificada y responsable se acepten los retos y el peligro.

4. Recompensa: énfasis en el reconocimiento por el trabajo bien hecho ante la crítica o el castigo.

5. Calidez y apoyo: que exista y prevalezca en la organización el compañerismo y apoyo mutuo tanto de superiores como subordinados

6. Conflicto: por parte de la Gerencia no tener miedo ante las opiniones contrarias o conflicto; los trabajadores ponen énfasis en la búsqueda de soluciones ante las discrepancias.

Varas y Salinas (1994), consideraron las siguientes dimensiones:

1. Confianza y apertura: la interrelación y apoyo entre las diferentes áreas de una organización.
2. Comunicación: el desarrollo de las habilidades comunicativas coherentes, lógicas y precisas.

3. Poder: el equilibrio entre los que influyen en la toma de decisiones, para lograr el bienestar organizacional.
4. Liderazgo: está relacionado con el poder. El líder debe tener las competencias necesarias a fin de considerar los aportes dados por los trabajadores en pro de la mejora de la organización.

Relaciones interpersonales: respeto, ayuda mutua, consideración y preocupación por los miembros de la organización.

Likert (citado por Brunet, 2004), considero las siguientes dimensiones:

1. Métodos de mando: la manera en que el liderazgo influye en los trabajadores.
2. Las características de las fuerzas motivacionales: métodos que establece la organización con el fin de motivar y responder a las necesidades de los trabajadores.
3. Las características de los procesos de comunicación: los diferentes tipos de comunicación que utiliza la organización.
4. Las características de los procesos de influencia: relevancia en torno a la interacción entre el jefe y su subordinado con el fin de establecer y cumplir con los objetivos organizacionales.
5. Las características de los procesos de toma de decisiones: importancia dada a la información que servirá para la toma de decisiones, así como también a la delegación de funciones para el cumplimiento del objetivo.
6. Las características de los procesos de planeación: el establecimiento del sistema de planeación de objetivos y las directrices a seguir para su cumplimiento.
7. Las características de los procesos de control: la distribución del control entre las diferentes áreas de la organización.
8. Los objetivos de rendimiento y de perfeccionamiento: planeación de la productividad y rendimiento que se desea conseguir.

Sonia, P. (2004)., consideró las siguientes dimensiones:

- **Autorealización**: Apreciación del trabajador con respecto a las posibilidades que el medio laboral favorezca el desarrollo personal y profesional contingente a la tarea y con perspectiva de futuro.
- **Involucramiento laboral:** Identificación con los valores organizacionales y compromiso para con el cumplimiento y desarrollo de la organización.

- **Supervisión**: Apreciaciones de funcionalidad y significación de superiores en la supervisión dentro de la actividad laboral en tanto relación de apoyo y orientación para las tareas que forman parte de su desempeño diario.
- **Comunicación**: Percepción del grado de fluidez, celeridad, claridad, coherencia y precisión de la información relativa y pertinente al funcionamiento interno de la empresa como con la atención a usuarios y/o clientes de la misma.
- **Condiciones laborales**: Reconocimiento de que la institución provee los elementos materiales, económicos y/o psicosociales necesarios para el cumplimiento de las tareas encomendadas.

#### *1.2.2.2 Desempeño laboral*

Para la presente investigación se trabajó con se trabajó con la definición de acuerdo a Palaci (2005), se plantea que:

> El desempeño laboral es el valor que se espera aportar a la organización de los diferentes episodios conductuales que un individuo lleva a cabo en un período de tiempo. Estas conductas, de un mismo o varios individuos en diferentes momentos temporales a la vez, contribuirán a la eficiencia organizacional. Además de que existen ciertos elementos que inciden en el desempeño laboral, que se relacionan y generan un bajo o alto desempeño laboral.

##### ***1.2.2.2.1 Definición de desempeño laboral***

En la bibliografía revisada, se encontraron las siguientes definiciones.

Warren (1990), define el desempeño laboral:

> La evaluación de desempeño constituye el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado constituye una función esencial que de una u otra manera suele efectuarse en toda organización moderna. La mayor parte de los empleados procura obtener retroalimentación sobre la manera en que cumple sus actividades y las personas que tienen a su cargo la dirección de las labores de otros empleados deben evaluar el desempeño individual para decidir las acciones que deben tomar. Cuando el desempeño es inferior a lo estipulado, el gerente o supervisor deben emprender una acción correctiva de manera similar, el desempeño que es satisfactorio o que excede lo esperado debe ser alentado.

Según Faria (1995), sostiene que:

> Se considera el desempeño laboral como el resultado del comportamiento de los trabajadores frente al contenido de su cargo, sus atribuciones, tareas y actividades, depende de un proceso de mediación o regulación entre él y la empresa. En este contexto, resulta importante brindar estabilidad laboral a los trabajadores que ingresan a las empresas tratando de ofrecerles los más adecuados beneficios según sea el caso, acorde al puesto que va a ocupar. De eso depende un mejor desempeño laboral, el cual ha sido considerado como elemento fundamental para medir la efectividad y éxito de una organización. La estabilidad laboral genera a la persona tranquilidad, salud, motivación y buen estado emocional. En estas condiciones el individuo está dispuesto a dar más y enfocarse hacia otros horizontes que lo lleven a mejorar su posición tanto en la organización como en la sociedad.

De acuerdo a Mondy y Noe (1997), sostienen:

> El sistema de evaluación del desempeño, contempla los procesos a los cuales se someten los recursos humanos, considerando diferentes métodos y criterios para la medición del rendimiento de los trabajadores:
>
> 1. *Planeación de recursos humanos.* Al evaluar los recursos humanos de una compañía, debe disponerse de datos que describan el potencial general y de promoción de todos los empleados, especialmente, de los ejecutivos clave.
>
> 2. *Reclutamiento y selección.* Las clasificaciones en la evaluación del desempeño pueden ser útiles para predecir el desempeño de los solicitantes de empleo.
>
> 3. *Desarrollo de recursos humanos.* Una evaluación de desempeño debe señalar las necesidades específicas de capacitación y desarrollo de un empleado, permitiendo a los individuos aprovechar sus puntos fuertes y minimizar sus diferencias.

Por otra parte, Palaci (2005), plantea que:

> El desempeño laboral es el valor que se espera aportar a la organización de los diferentes episodios conductuales que un individuo lleva acabo en un período de tiempo. Estas conductas, de un mismo o varios individuos

> en diferentes momentos temporales a la vez, contribuirán a la eficiencia organizacional. Además de que existen ciertos elementos que inciden en el desempeño laboral, que se relacionan y generan un bajo o alto desempeño laboral. Entre estos tenemos: a. Retribuciones monetarias y no monetarias; b. Satisfacción en relación con las tareas asignadas; c. Habilidades, aptitudes (competencias) para realizar las tareas asignadas; d. Capacitación y desarrollo constante de los empleados; e. Factores motivacionales y conductuales del individuo; f. Clima organizacional; g. Cultura organizacional; h. Expectativas del empleado.

Dalton, Hoyle y Watts (2007), sostienen que "El desempeño laboral es una medida de la eficiencia con la que un empleado realiza su trabajo. La aplica un supervisor a sus subalternos, los empleados al personal, los empleados entre sí o una combinación de todas estas posibilidades".

Sánchez y Bustamante (2008), señalan que:

> Las organizaciones necesitan conocer cómo están desempeñando sus labores los empleados, a fin de identificar quiénes efectivamente agregan valor y cuáles no, para esto se lleva a cabo la evaluación del desempeño, en donde es posible asignar calificaciones a los empleados, para que de esta forma se pueda discriminar entre empleados efectivos e inefectivos.

Olaz A. (2009), define que "el clima laboral tiene que ver con las sensaciones, no siempre generalmente compartidas por los miembros de un equipo humano y que se recogen bajo otros términos más cotidianos como el «ambiente», la «atmósfera» o el «aire» que se respira."

Robbins y Judge (2013) definen que "la evaluación del desempeño destacando sus objetivos. Uno de ellos es ayudar a la toma de decisiones sobre ascensos, transferencias y despidos; otro es que ayuda a detectar las necesidades de capacitación, entrenamiento y desarrollo".

Chiavenato (2014) sostiene que "El desempeño es el comportamiento del evaluado en la búsqueda de los objetivos fijados. Constituye la estrategia individual para lograr los objetivos deseados".

#### *1.2.2.2.2 Características de desempeño laboral*

Según Campbell, D.T. (2002), sostiene que:

> Las características del desempeño laboral se clasifican en determinantes directos e indirectos. Los determinantes directos dependen del individuo e influencian directamente en el nivel de rendimiento. Se clasifican en conocimiento, destrezas o habilidades y motivación o motivos. Dentro de los determinantes indirectos se clasifican en capacidades o aptitudes, rasgos de personalidad, rasgos de actitudes, rasgos de valores y rasgos de intereses; y los determinantes indirectos externos al individuo que son organizacionales.

Levy-Leboyer (2003) establece que en los estudios de análisis factorial se perfilaron ocho factores generales, los que sirven de fundamentos a la presente investigación:

1. Competencias en tareas específicas del cargo.
2. Competencias en tareas no específicas del cargo.
3. La comunicación escrita y oral.
4. Demostración de esfuerzo.
5. Mantener la disciplina personal.
6. Facilitar el desempeño de los pares y del equipo.
7. La supervisión/Liderazgo.
8. Gerencia/Administración.

#### *1.2.2.2.3 Etapas del Desempeño Laboral*

Las etapas de acuerdo a Chiavenato (1999) son:

> El proceso de evaluación del desempeño es un proceso sistémico que lleva bastante tiempo construirlo y afinarlo, por lo tanto, la organización debe asignarle el tiempo suficiente y la importancia que requiere; la mayoría de las organizaciones están tomando conciencia de ello, y ya casi no se encuentran empresas públicas ni privadas que sean ajenas a esta realidad.

Según Sánchez y Bustamante (2008, pp. 119 - 126), dan a conocer cada una de las etapas constitutivas del proceso de evaluación del desempeño.

- Planificación del proceso de evaluación del desempeño:

Para Sastre y Aguilar (2003),

> Corresponde a la primera etapa del proceso, y de acuerdo con la definición conceptual, formal, la "planificación", "es la fase en la que se debe decidir la población a evaluar, el criterio básico de valoración (qué medir) y la metodología de evaluación (cómo medir), debiendo haber un alto grado de coherencia en tales decisiones".

- Diseño del sistema de evaluación:

Según Chinchilla (2000)

> La etapa de diseño tiene como fin la construcción total del sistema que se desea aplicar. En esta etapa del proceso es necesario que se considere la cultura organizacional, el perfil del puesto y los planes de trabajo establecidos para la organización y el soporte tecnológico, a fin de que el sistema sea coherente con la realidad organizacional.

De acuerdo a Gómez-Mejía, Balkin & Cardy (2001):

> Lo primero que se debe realizar en esta etapa del proceso es la identificación de las dimensiones que permitirán evaluar el desempeño de los empleados; esto generalmente se consigue a través del análisis de puestos. Esta actividad del proceso es fundamental, ya que "si no se tiene en cuenta una dimensión significativa, es probable que la moral de los empleados se vea afectada, porque los empleados que tengan un buen rendimiento en esa dimensión no serán ni reconocidos ni recompensados. Por otra parte, si se incluye una dimensión irrelevante o trivial, los empleados pueden pensar que todo el proceso de valoración carece de sentido".

- Implementación del sistema de evaluación:

Según Mondy & Noe (2005)

> La etapa de implementación corresponde a aquella en la cual la organización pone en práctica el sistema diseñado, sin embargo, antes de comenzar a utilizarlo es importante que la organización informe a los trabajadores sobre el sistema que se va aplicar, principalmente respecto a qué se va a evaluar, de modo que ambas partes concuerden. En algunos casos es más fácil definir las expectativas de desempeño cuando éstas son con base en resultados específicos, sin embargo, si bien existen puestos de trabajo en los cuales esta tarea es más complicada, "la evaluación se deberá basar siempre en expectativas de desempeño claramente entendidas".

- Retroalimentación del empleado:

Según Mondy y Noe (2005)

> Una vez que se ha realizado la evaluación formal a través del método seleccionado por la empresa y se ha obtenido un resultado, se procede a realizar la entrevista de evaluación y retroalimentación. Según el 'talón de Aquiles' del proceso de evaluación, debido a que, por lo general, estas crean hostilidad y pueden deteriorar más que beneficiar la relación entre subordinado y superior, es por esto que, para minimizar este riesgo y la posibilidad de sentimientos negativos, es necesario que la entrevista personal y la revisión escrita tengan como fin el mejoramiento del desempeño y no la crítica.

#### ***1.2.2.2.4 Teorías del desempeño laboral***

Edward, E. (1967) en la *"Teoría de la expectativa"*:

El dinero puede motivar no sólo el desempeño, sino también el compañerismo y la dedicación. Verificó que el escaso poder de motivación que tiene el dinero se debe al empleo incorrecto que de él han hecho la mayor parte de las organizaciones. Para las personas el dinero es un medio, no un fin; un medio para satisfacer sus necesidades.

#### *1.2.2.2.5 Dimensiones del desempeño laboral*

Según Montoya, Daniel 2015. Trabajando una metodología de enfoque mixto, ya que consta de una parte cuantitativa, mediante la utilización de instrumentos de medición para el desempeño laboral; y de una parte cualitativa, mediante la realización de un focus group y entrevistas a profundidad. El diseño de la investigación seleccionado para la investigación es el no experimental de tipo descriptivo, ya que se estudia una situación que ya existe y en la cual no se tiene ningún control sobre las variables de estudio, así como tampoco se puede tener influencia en la relación de dichas variables (Hemández. Femández. & Baptista. 1998). Adicionalmente, es transversal-correlacional, ya que se busca tener información sobre las variables en un tiempo determinado; y correlacional, ya que se busca medir la relación entre las variables de estudio y sus dimensiones específicas, este caso, clima laboral y desempeño laboral.

Las dimensiones del desempeño laboral a evaluar son las siguientes

- **Orientación de resultados:**

  Una de las competencias personales esenciales para el éxito en las organizaciones modernas. Una persona orientada a resultados aporta valor creciente a la organización debido a que ha incorporado métodos de trabajo y desarrollado características personales, que hacen que alcance con mayor facilidad los objetivos y metas organizacionales y personales trazados. El uso de indicadores de gestión a su vez, juega un rol de suma importancia en este proceso, pues ayuda a generar alineamiento a todo nivel, al mismo tiempo que desarrolla hábitos para la revisión y mejora de los temas claves en el negocio. De esta manera, este curso presenta, los conceptos, herramientas y diversos ejercicios prácticos para desarrollar los conocimientos y habilidades necesarios para orientarse a resultados, haciendo especial énfasis en el uso de indicadores de gestión.

- **Calidad:**

  Philip B. Crosbyb (2001), define:

  > “Calidad es conformidad con los requerimientos. Los requerimientos tienen que estar claramente establecidos para que no haya malentendidos; las mediciones deben ser tomadas continuamente para determinar conformidad con esos requerimientos; la no conformidad detectada es una ausencia de calidad”.

- **Relaciones interpersonales:**

Bisquerra, A. (2003), sostiene que “es una relación interpersonal “es una interacción recíproca entre dos o más personas.” Se trata de relaciones sociales que, como tales, se encuentran reguladas por las leyes e instituciones de la interacción social.

Para Hernández, R., Férnandez, C., Baptista, P. (2003):

> Es “trabajar en un ambiente laboral óptimo es sumamente importante para los empleados, ya que un entorno saludable incide directamente en el desempeño que estos tengan y su bienestar emocional.” Las relaciones interpersonales se pueden dar de diferentes formas. Muchas veces el ambiente laboral se hace insostenible para los empleados, pero hay otras en que el clima es bastante óptimo e incluso se llegan a entablar lazos afectivos de amistad que sobrepasan las barreras del trabajo.

- **Iniciativa:**

De acuerdo a Frese y Fay, (2001) se define como:

> La iniciativa ha sido definida como un síndrome conductual, entendiendo síndrome como un conjunto de conductas que, unidas, constituyen la iniciativa personal, que se manifiesta en una aproximación al trabajo caracterizada por ser autoiniciada, activa y persistente, consistente con la misión de la organización, dirigida a los objetivos y orientada a la acción.
>
> Estos autores han desarrollado un modelo de antecedentes y consecuencias de la iniciativa. En el modelo, (Frese y Fay, 2001) se diferencian entre causas proximales y distales. A medio camino entre ambos antecedentes, que difieren en el grado de especificidad y en su poder predictivo, se encuentran los apoyos ambientales. Es decir, su nivel de especificidad se encuentra entre el grado más general de las causas distales, sin llegar a la especificidad media de las causas proximales que se han denominado orientaciones en el modelo. Al igual que las causas distales, influyen en las orientaciones y son las orientaciones las que influyen en la iniciativa.

- **Trabajo en equipo:**

Robbins y Coulter (2007) indican que “Se que se trata de un grupo donde sus miembros trabajan intensamente en un objetivo común y específico, donde dan uso a su sinergia positiva, responsabilidad mutua e individual, y destrezas complementarias”.

- **Organización:**

De acuerdo a Ferrell, Hirt, Adriaenséns, Flores y Ramos (2004):

> La "organización consiste en ensamblar y coordinar los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros, que son necesarios para lograr las metas, y en actividades que incluyan atraer a gente a la organización, especificar las responsabilidades del puesto, agrupar tareas en unidades de trabajo, dirigir y distribuir recursos y crear condiciones para que las personas y las cosas funcionen para alcanzar el máximo éxito". (2004)

## 1.3 Objetivos e hipótesis

### 1.3.1 Objetivos

- **Objetivo General:**

- Determinar la relación que existe entre el clima laboral y el desempeño laboral en los trabajadores CAS en una entidad pública del Cercado de Lima 2017.

- **Objetivos Específicos**

1. Determinar la relación que existe entre realización personal y trabajo en equipo de los trabajadores CAS en una entidad pública del Cercado de Lima 2017.
2. Identificar la relación que existe entre involucramiento laboral y organización de los trabajadores CAS en una entidad pública del Cercado de Lima 2017.
3. Conocer la relación que existe entre la supervisión y orientación de resultados de los trabajadores CAS en una entidad pública del Cercado de Lima 2017.
4. Determinar la relación que existe entre comunicación y las relaciones interpersonales de los trabajadores CAS en una entidad pública del Cercado de Lima 2017.
5. Identificar la relación que existe entre las condiciones laborales y la calidad de los trabajadores CAS en una entidad pública del Cercado de Lima 2017.
6. Conocer la relación que existe entre la realización personal e iniciativa de los trabajadores CAS en una entidad pública del Cercado de Lima 2017.

7. Conocer la relación que existe entre la comunicación y trabajo en equipo de los trabajadores CAS en una entidad pública del Cercado de Lima 2017.

### 1.3.2 Hipótesis

- Hipótesis General

- Existe una relación significativa entre el clima laboral y el desempeño laboral en los trabajadores CAS en una entidad pública del Cercado de Lima 2017.

- Hipótesis Específica

1. Existe una relación significativa entre la realización personal y trabajo en equipo de los trabajadores CAS en una entidad pública del Cercado de Lima 2017.
2. Existe una relación significativa entre el involucramiento laboral y organización de los trabajadores CAS en una entidad pública del Cercado de Lima 2017.
3. Existe una relación significativa entre supervisión y orientación de resultados de los trabajadores CAS en una entidad pública del Cercado de Lima 2017.
4. Existe una relación significativa entre la comunicación y las relaciones interpersonales de los trabajadores CAS en una entidad pública del Cercado de Lima 2017.
5. Existe una relación significativa entre la las condiciones laborales y la calidad de los trabajadores CAS en una entidad pública del Cercado de Lima 2017.
6. Existe una relación significativa entre la realización personal e iniciativa de los trabajadores CAS en una entidad pública del Cercado de Lima 2017.
7. Existe una relación significativa entre la comunicación y trabajo en equipo de los trabajadores CAS en una entidad pública del Cercado de Lima 2017.

# CAPÍTULO 2

## 2.1 Metodología

El tipo de metodología de investigación es de tipo cuantitativo, según Hernández. Fernández. & Baptista (2010), la investigación se realiza en base a la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y análisis estadístico.

- Se parte del problema "¿cuál es la relación entre el clima laboral y el desempeño laboral de los trabajadores de contrato administrativo de servicios en CAS en una entidad pública del Cercado de Lima 2017?", para abordar nuestros objetivos e hipótesis de nuestra variable clima laboral y desempeño laboral planteada. Así, se analizarán las variables y se analizarán las mediciones obtenidas para establecer las conclusiones respecto a las hipótesis planteadas.

### 2.1.1 Tipo de investigación

Según su profundidad es correlacional, ya que se busca medir la relación entre las variables de estudio y sus dimensiones específicas, en este caso, clima laboral y desempeño laboral.

Los estudios cuantitativos correlaciónales según Hernández. Fernández. & Baptista (2010), tienen como propósito conocer la relación o grado de asociación que existe entre dos o más variables en un contexto en particular, se mide cada variable y después, se cuantifican y se analiza la vinculación que son sustentadas en hipótesis sometidas a pruebas. Siendo la utilidad, el conocer cómo se puede comportar una variable al conocer el comportamiento de otras variables vinculadas.

### 2.1.2 Diseño de la investigación

La presente investigación es no experimental. De acuerdo a Hernández, Fernández & Baptista (2010), son estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos tal como se dan en su contexto natural para después analizaros; y transversal, según Hernández, Fernández & Baptista (2010), debido a que busca tener información sobre las variables en un tiempo único, para poder describir las variables y analizar la incidencia e interrelación en un momento dado.

**Descripción de cuestionario de clima laboral:** Es instrumento de 50 ítems en su versión final diseñado con la técnica de Likert, donde exploran la variable clima laboral para evaluar la percepción del trabajador con respecto a su ambiente de trabajo, así

mismo se utilizó 5 factores que fueron; la realización personal, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales.

**Ficha técnica**

***Cuestionario de clima laboral***

Nombre de la escala: Clima laboral CL-SPC

Autora: Sonia Palma

Año: 2004

Administración: Individual

Duración: 15 minutos aproximadamente

Aplicación: Hombres y mujeres

Procedencia: Lima - Perú

Confiabilidad: Alfa de Crobanch 0.97

Dimensiones: 5

Validez: Sonia Palma (2004), validado en Lima Metropolitana con una muestra de 1323 trabajadores.

**Descripción del cuestionario del desempeño laboral:** Es un instrumento de 21 ítems, donde se explora la variable de desempeño laboral para evaluar el comportamiento del trabajador, utilizándose 6 factores que fueron: orientación de resultados, calidad, relaciones interpersonales, iniciativa, trabajo en equipo y organización.

Ficha técnica

***Cuestionario de desempeño laboral***

Autor: Montoya Meza, Daniel Alfredo

Año: 2016

Administración: Individual

Duración: 15 minutos

Aplicación: Hombre y mujeres

Procedencia: Lima – Perú

Confiabilidad: Alfa de cronbanch 0.861

Dimensiones: 6

Validez: 03 expertos, 2017. (Ver Anexo 5)

### 2.1.3 Variables

- Variable 1: Clima Laboral

Según el estudio de Sonia Palma (2004), en su cuestionario de clima laboral, refiere las siguientes dimensiones:

Subvariables:

X1: Realización personal

X2: Condiciones laborales

X3: Involucramiento laboral

X4: Comunicación

X5: La supervisión

- Variable 2: Desempeño Laboral

Según el estudio de Montoya, Daniel Alfredo (2016), en su cuestionario "Formato de evaluación del desempeño laboral del personal PTS Perú", refiere las siguientes dimensiones:

Subvariables:

Y1: Orientación de resultados

Y2: Calidad

Y3: Relaciones Interpersonales

Y4: Iniciativa

Y5: Trabajo en equipo

Y6: Organización

### 2.1.4 Población

El total de esta población toma en cuenta trabajadores D. Leg. 1057 CAS de la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria - SUNAT en las sedes Belén, Crillon y Wilson en el Cercado de Lima, 2017.

La población total de este trabajo de investigación fue de 285 trabajadores del D. Leg. 1057 CAS, de las cuales 164 serán encuestadas para recabar la información requerida para llevar a cabo la investigación.

### 2.1.5 Muestra

Para determinar la muestra, se empleará la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N.Z^2.p.(1-p)}{\mathrm{e}^2.(N-1)+Z^2.p.(1-p)}$$

- $Z = 1.96$
- $p = 0.5$
- $e = 0.05$
- $N = 285$

La muestra es no probabilística y asimismo es una población finita. Siendo la muestra conforme a los cálculos realizados dentro de la fórmula antes expuesta, contará con un total de 164 trabajadores D. Leg. 1057 CAS.

### 2.1.6 Instrumentos de investigación

Los instrumentos de investigación que se emplearon para medir las variables del clima laboral y desempeño laboral fueron dos cuestionarios, los cuales están enfocadas en cada una de las variables a estudiar.

- Cuestionario de Clima laboral por la autora Palma, Sonia 2004 (Ver Anexo 2)
- Cuestionario del Desempeño laboral del autor Montoya, Daniel 2016 (Ver Anexo 3)

Para el cuestionario de clima laboral, Sonia Palma trabajo la validez y la confiabilidad del instrumento en una muestra conformada por 1323 trabajadores con dependencia laboral de las empresas de producción y de servicios tanto estatales como particulares, que permitió identificar aquellos factores que componen la percepción individual y grupal del clima laboral, con un alfa de Cronbach de 0.97.

Solo uno de ellos, que es el cuestionario de desempeño laboral fue validado por juicio de expertos, siendo tres expertos quienes validaron el cuestionario (Ver anexo 5), a través del coeficiente V de Aiken, obteniendo los siguientes resultados.

- Cuestionario de desempeño laboral (2016): 0.83, siendo una excelente validez

Además, se realizó el análisis de confiabilidad mediante el coeficiente Alfa de Cronbach, determinando variables y dimensiones, obteniendo los siguientes resultados.

Variables de clima laboral y desempeño laboral:

**Tabla 1**

*Análisis de confiabilidad de la variable clima laboral y la variable desempeño laboral*

| Variables | ALFA DE CRONBACH |
|---|---|
| Clima Laboral | 0.967 |
| Desempeño | 0.881 |

Fuente: Elaborado por Huaripoma y Rosado (2017)

Dimensiones:

**Tabla 2**

*Análisis de confiabilidad de las dimensiones de la variable clima laboral*

| DIMENSIONES | ALFA DE CRONBACH |
|---|---|
| Realización personal | 0,950 |
| Involucramiento laboral | 0,962 |
| Supervisión | 0,960 |
| Comunicación | 0,968 |
| Condiciones laborales | 0,960 |

Fuente: Elaborado por Huaripoma y Rosado (2017)

**Tabla 3**

*Análisis de confiabilidad de las dimensiones de la variable desempeño laboral*

| DIMENSIONES | ALFA DE CRONBACH |
|---|---|
| Calidad | 0,844 |
| Relaciones interpersonales | 0,903 |
| Iniciativa | 0,888 |
| Trabajo en equipo | 0,891 |
| Organización | 0,911 |

Fuente: Elaborado por Huaripoma y Rosado (2017)

### 2.1.7 Procedimientos de recolección de datos

Para realizar la recolección de datos se aplicó los cuestionarios de clima laboral y el cuestionario de desempeño laboral; los cuestionarios se realizaron de forma presencial en las sedes mencionadas del Cercado de Lima, se escogieron tres días consecutivos (miércoles 25, jueves 26 y viernes 27 de octubre del 2017), ya que se coordinó previamente con los trabajadores CAS para realizar las encuestas durante los días mencionados, para no producir variables extrañas y obtener una información veraz y adecuada para el desarrollo de la presente tesis. Para la aplicación del cuestionario se les dio las siguientes instrucciones:

- Antes de realizar la evaluación, lea detenidamente las instrucciones del presente cuestionario. Si tiene consultas, sienta la libertad de hacer las preguntas que considere pertinentes.
- Asigne el puntaje correspondiente de manera objetiva
- Cada puntaje corresponde a un nivel que va de “Ninguno” a “Todo”.
- Cada puntaje corresponde a un nivel que va de “Muy Bajo” a “Muy Alto”.

En el primer día: se encuesto a 42 trabajadores CAS, el tiempo de realización del cuestionario por persona fue aproximadamente de 15 minutos.

En el segundo día: se encuesto a 60 trabajadores CAS, el tiempo de realización de cuestionario por persona fue aproximadamente de 15 minutos.

En el Tercer día: se encuesto a 62 trabajadores CAS, el tiempo de realización de cuestionario por persona fue aproximadamente de 15 minutos.

Finalizado el proceso de recolección de datos se codificaron mediante los siguientes programas.

- Excel: Se empleó para la elaboración de cuadros y tablas básicas.
- SPSS: Que se usará para las tabulaciones respectivas.

### 2.1.8 Plan de análisis

La presente investigación es de tipo correlacional, ya que se establece la relación que existe entre la variable clima laboral y la variable desempeño laboral para ello a través de la prueba Rho de Spearman se conocerán los resultados de la relación de la variable clima laboral y la variable desempeño laboral.

El cuestionario de desempeño laboral se validó con tres jueces y se aplicó el coeficiente de Aiken, obteniendo un puntaje de 0.83 (ver Anexo 5), siendo una validación excelente para poder ser aplicado en la investigación; y el cuestionario de clima laboral de Sonia Palma obtuvo un alfa de Cronbach de 0.97.

Así mismo, se realizó la prueba de normalidad de Kolmogorov – Smirnov para las variables para conocer el tipo de distribución de las respuestas para cada una de las preguntas, en donde se dio a conocer si se tenía una distribución paramétrica o no paramétrica, el cual obtuvo como resultado una distribución no paramétrica, para lo cual Hernández, Fernández & Baptista (2010) recomienda realizar el coeficiente de correlación Rho de Spearman debido a que se tiene una distribución no paramétrica y las variables son ordinales tipo Likert.

La confiabilidad del instrumento se midió a través del análisis del coeficiente Alfa de Cronbach, el cual se analizó por variables y por dimensiones, obteniendo como resultados una confiabilidad mayor en el clima laboral de 0,967 (Ver Anexo 6) y desempeño laboral de 0,881 (Ver Anexo 7). Luego se realizó un análisis factorial confirmatorio utilizando el estadístico de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO), se utiliza para comparar las magnitudes de los coeficientes de correlación parcial si es mayor que 0.6 muestra la confiabilidad del instrumento, en la presente tesis, la variable de clima laboral tiene un KMO de 0,877 la variable desempeño laboral tiene un KMO de 0,801.

Finalmente, el análisis de correlaciones Rho de Spearman, obteniendo una matriz de correlaciones, con el cual se pudo contrastar las hipótesis expuestas.

# CAPÍTULO 3

## 3.1 Análisis de Resultados

### Prueba de normalidad - Kolmogorov-Smirnov

La prueba de Kolmogorov-Smirnov fue utilizada si se tiene para conocer si se tiene una distribución paramétrica o no paramétrica, es decir conocer si existe normalidad. De acuerdo a los resultados obtenidos como se observa en el Anexo 8 y Anexo 9, ninguna de las respuestas de las preguntas del instrumento posee normalidad, debido a que la significancia es de P=0.000< 0.05 por lo cual se concluye que ninguna es normal; por lo tanto, la distribución es no paramétrica. Debido a esto se usa el coeficiente de correlación Rho Spearman para ver la relación entre las variables.

### Análisis factorial confirmatorio

El análisis factorial es una técnica de análisis que se utiliza para detectar y estudiar las relaciones entre variables. Para la presente investigación se realizó un análisis factorial confirmatorio con rotación Varimax, donde permite comprobar hipótesis y utilizando el método Varimax el cual nos indicara la correlación existente entre cada una de las variables.

Los resultados del clima laboral son los siguientes: El estadístico obtenido de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) fue 0,877 con un Chi-cuadrado aproximado de 9985,71 y significancia 0,000. Se manifestó la capacidad de la aplicación ya que el estadístico Kaiser-Meyer-Olkin (0,877) aprueba un buen ajuste factorial. Elaborando el análisis, las 5 dimensiones o factores que explican el 75% de la varianza total y la matriz de componente. Esto se puede observar en el Anexo 10.

El factor 1 “Comunicación” es el factor que obtuvo un importante porcentaje de varianza (39.1%), el factor 2 “Supervisión” es el segundo factor que con un importante porcentaje de varianza (12.04%), el factor 3 “Involucramiento laboral” obtuvo un (10.49%), de la varianza, el factor 4 “Realización personal” demostró un (6.41%) de la varianza y por último el factor 5 “condiciones laborales” tuvo a 6.383% de la varianza. Esto puede observar en el Anexo 11.

Los resultados del análisis factorial para el desempeño laboral son los siguientes: El estadístico de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) obtenido fue 0,801

con un Chi-cuadrado aproximado de 2305.052 y significancia 0,000. Se manifestó la capacidad de la aplicación ya que el estadístico Kaiser-Meyer-Olkin (0,801) aprueba un buen ajuste factorial. Elaborando el análisis, se adquirió 6 dimensiones o factores que explican el 78% de la varianza total (ver anexo 12).

El factor 1 “iniciativa” es el factor que explicó un importante porcentaje de varianza (30%), el factor 2 “orientación de resultados” explicó 12,50% de la varianza, el factor 3 “calidad” explico 10,30% de la varianza, el factor 4 “relaciones interpersonales” demostró un porcentaje de varianza de 9,90%, el factor 5 “organización” explico una varianza de 8,80%, y por último el factor 6 “trabajo en equipo” explico una varianza de 6,7%. Esto puede observar en el anexo 13.

### Correlación Rho de Spearman

A continuación, en la siguiente tabla se puede observar el coeficiente de correlaciones del clima laboral y desempeño laboral, gracias a las 164 encuestas realizadas a los trabajadores de contrato administrativo de servicios en entidad pública del distrito de Cercado de Lima 2017.

**Tabla 4**

*Correlaciones Rho de Spearman clima laboral y desempeño laboral*

| Correlaciones | | | CLIMA LABORAL | DESEMPEÑO LABORAL |
|---|---|---|---|---|
| Rho de Spearman | CLIMA LABORAL | Coeficiente de correlación | 1,000 | ,648** |
| | | Sig. (bilateral) | . | ,000 |
| | | N | 164 | 164 |
| | DESEMPEÑO LABORAL | Coeficiente de correlación | ,648** | 1,000 |
| | | Sig. (bilateral) | ,000 | . |
| | | N | 164 | 164 |

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

Fuente: Elaborado por Huaripoma y Rosado (2017)

A continuación, en la siguiente tabla se puede observar las relaciones que existen entre las dimensiones de clima laboral y desempeño laboral, gracias

a las 164 encuestas realizadas a los trabajadores de contrato administrativo de servicios en entidad pública de Cercado de Lima 2017.

**Tabla 5**

*Correlacion Rho de Spearman*

| | | | COMUNICACION | SUPERVISION | INVOLUCRAMIENTO LABORAL | CONDICIONES LABORALES | REALIZACION PERSONAL | CALIDAD | INICIATIVA | ORGANIZACION | ORIENTACION DE RESULTADOS | RELACIONES INTERPERSONALES | TRABAJO EN EQUIPO |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Rho de Spearman | COMUNICACION | Coeficiente de correlación | 1,000 | ,004 | -,061 | ,027 | -,028 | ,068 | -,016 | ,025 | ,040 | ,552** | ,028 |
| | | Sig. (bilateral) | . | ,964 | ,438 | ,731 | ,719 | ,386 | ,835 | ,754 | ,610 | ,000 | ,720 |
| | | N | 164 | 164 | 164 | 164 | 164 | 164 | 164 | 164 | 164 | 164 | 164 |
| | SUPERVISION | Coeficiente de correlación | ,004 | 1,000 | -,062 | -,061 | -,012 | ,062 | ,054 | ,208** | ,478** | -,007 | -,045 |
| | | Sig. (bilateral) | ,964 | . | ,430 | ,437 | ,878 | ,427 | ,492 | ,008 | ,000 | ,933 | ,571 |
| | | N | 164 | 164 | 164 | 164 | 164 | 164 | 164 | 164 | 164 | 164 | 164 |
| | INVOLUCRAMIENTO LABORAL | Coeficiente de correlación | -,061 | -,062 | 1,000 | ,026 | -,020 | ,094 | ,111 | ,351** | ,010 | ,059 | ,166* |
| | | Sig. (bilateral) | ,438 | ,430 | . | ,745 | ,803 | ,232 | ,157 | ,000 | ,895 | ,454 | ,034 |
| | | N | 164 | 164 | 164 | 164 | 164 | 164 | 164 | 164 | 164 | 164 | 164 |
| | CONDICIONES LABORALES | Coeficiente de correlación | ,027 | -,061 | ,026 | 1,000 | -,012 | ,607** | -,029 | -,065 | ,077 | -,027 | ,082 |
| | | Sig. (bilateral) | ,731 | ,437 | ,745 | . | ,876 | ,000 | ,715 | ,408 | ,327 | ,735 | ,296 |
| | | N | 164 | 164 | 164 | 164 | 164 | 164 | 164 | 164 | 164 | 164 | 164 |
| | REALIZACION PERSONAL | Coeficiente de correlación | -,028 | -,012 | -,020 | -,012 | 1,000 | -,108 | ,365** | ,004 | -,075 | ,007 | ,228** |
| | | Sig. (bilateral) | ,719 | ,878 | ,803 | ,876 | . | ,168 | ,000 | ,957 | ,337 | ,929 | ,003 |
| | | N | 164 | 164 | 164 | 164 | 164 | 164 | 164 | 164 | 164 | 164 | 164 |

| | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| CALIDAD | Coeficiente de correlación | ,068 | ,062 | ,094 | ,607** | -,108 | 1,000 | ,040 | ,007 | -,008 | -,007 | -,028 |
| | Sig. (bilateral) | ,386 | ,427 | ,232 | ,000 | ,168 | . | ,615 | ,928 | ,915 | ,931 | ,723 |
| | N | 164 | 164 | 164 | 164 | 164 | 164 | 164 | 164 | 164 | 164 | 164 |
| INICIATIVA | Coeficiente de correlación | -,016 | ,054 | ,111 | -,029 | ,365** | ,040 | 1,000 | -,009 | -,039 | -,033 | -,056 |
| | Sig. (bilateral) | ,835 | ,492 | ,157 | ,715 | ,000 | ,615 | . | ,914 | ,618 | ,674 | ,477 |
| | N | 164 | 164 | 164 | 164 | 164 | 164 | 164 | 164 | 164 | 164 | 164 |
| ORGANIZACION | Coeficiente de correlación | ,025 | ,208** | ,351** | -,065 | ,004 | ,007 | -,009 | 1,000 | -,034 | -,053 | -,003 |
| | Sig. (bilateral) | ,754 | ,008 | ,000 | ,408 | ,957 | ,928 | ,914 | . | ,661 | ,499 | ,968 |
| | N | 164 | 164 | 164 | 164 | 164 | 164 | 164 | 164 | 164 | 164 | 164 |
| ORIENTACION DE | Coeficiente de correlación | ,040 | ,478** | ,010 | ,077 | -,075 | -,008 | -,039 | -,034 | 1,000 | -,048 | -,011 |
| RESULTADOS | Sig. (bilateral) | ,610 | ,000 | ,895 | ,327 | ,337 | ,915 | ,618 | ,661 | . | ,542 | ,887 |
| | N | 164 | 164 | 164 | 164 | 164 | 164 | 164 | 164 | 164 | 164 | 164 |
| RELACIONES | Coeficiente de correlación | ,552** | -,007 | ,059 | -,027 | ,007 | -,007 | -,033 | -,053 | -,048 | 1,000 | -,040 |
| INTERPERSONA | | | | | | | | | | | | |
| LES | Sig. (bilateral) | ,000 | ,933 | ,454 | ,735 | ,929 | ,931 | ,674 | ,499 | ,542 | . | ,615 |
| | N | 164 | 164 | 164 | 164 | 164 | 164 | 164 | 164 | 164 | 164 | 164 |
| TRABAJO EN | Coeficiente de correlación | ,028 | -,045 | ,166* | ,082 | ,228** | -,028 | -,056 | -,003 | -,011 | -,040 | 1,000 |
| EQUIPO | | | | | | | | | | | | |
| | Sig. (bilateral) | ,720 | ,571 | ,034 | ,296 | ,003 | ,723 | ,477 | ,968 | ,887 | ,615 | . |
| | N | 164 | 164 | 164 | 164 | 164 | 164 | 164 | 164 | 164 | 164 | 164 |

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

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

Fuente: Elaborado por Huaripoma y Rosado (2017)

## 3.2 Contrastación de hipótesis

A continuación, se muestran las relaciones de las variables de clima laboral y de desempeño laboral:

1. **Hipótesis general (H1):**

   Existe una relación significativa entre clima laboral y desempeño laboral de los trabajadores CAS en una entidad pública del Cercado de Lima 2017.

   **Hipótesis nula (Ho):**

   NO existe una relación significativa entre clima laboral y desempeño laboral de los trabajadores CAS en una entidad pública del Cercado de Lima 2017.

   **a) Nivel de significancia (α):**

   Para el caso del problema se ha estimado un nivel de significación de: α= 5%.

   **b) Se calculó la prueba estadística de la siguiente manera:**

   **Tabla 6**

   *Prueba estadística Rho de Spearman*

| PRUEBA ESTADISTICA | SIGNIFICANCIA | NIVEL DE SIGNIFICANCIA | CONCLUSION |
|---|---|---|---|
| Rho de Spearman | 0.000 | 0.05 | < 5% Se rechaza la hipótesis nula |

   Fuente: Elaborado por Huaripoma y Rosado (2017)

   **c) Toma de decisiones:**

   Hipótesis General: con un nivel de significancia del 5% se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternante, afirmando que “SI existe una relación significativa entre clima laboral y desempeño laboral de los trabajadores CAS de una entidad pública del Cercado de Lima, 2017”.

2. **Primera hipótesis específica (H1):**

   SI existe una relación significativa entre la realización personal y trabajo en equipo de los trabajadores CAS en una entidad pública del Cercado de Lima 2017.

**Hipótesis Nula (Ho):**

NO existe una relación significativa entre la realización personal y trabajo en equipo de los trabajadores CAS en una entidad pública del Cercado de Lima 2017.

**a) Nivel de significancia (α):**

Para el caso del problema se ha estimado un nivel de significación de: α= 5%.

**b) Se calculó la prueba estadística de la siguiente manera:**

**Tabla 7**

*Prueba estadística Rho de Spearman*

| PRUEBA ESTADISTICA | SIGNIFICANCIA | NIVEL DE SIGNIFICANCIA | CONCLUSION |
|---|---|---|---|
| Rho de Spearman | ,003 | 0.05 | < 5% Se rechaza la hipótesis nula |

Fuente: Elaborado por Huaripoma y Rosado (2017)

**c) Toma de decisiones**

Como se puede apreciar en la tabla anterior, el nivel de significancia es de 0,003, lo que siendo menos que el 5% rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternante, por lo tanto "Si existe una relación significativa entre la realización personal y trabajo en equipo", el cual ha sido confirmado por la prueba no paramétrica. Como podemos observar en la tabla 7.

**3. Segunda hipótesis específica (H1):**

SI existe una relación significativa entre el involucramiento laboral y organización de los trabajadores CAS en una entidad pública del Cercado de Lima 2017.

**Hipótesis Nula (Ho):**

NO existe una relación significativa entre el involucramiento laboral y organización de los trabajadores CAS en una entidad pública del Cercado de Lima 2017.

**a) Nivel de significancia (α):**

Para el caso del problema se ha estimado un nivel de significación de: α= 5%.

**b) Se calculó la prueba estadística de la siguiente manera:**

**Tabla 8**

*Prueba estadística Rho de Spearman*

| PRUEBA ESTADISTICA | SIGNIFICANCIA | NIVEL DE SIGNIFICANCIA | CONCLUSION |
|---|---|---|---|
| Rho de Spearman | ,000 | 0.05 | < 5% Se rechaza la hipótesis nula |

Fuente: Elaborado por Huaripoma y Rosado (2017)

**c) Toma de decisiones**

Con un nivel de significancia del 5% se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternante, por lo que "Si existe una relación significativa entre el involucramiento laboral y la organización", el cual ha sido confirmado por la prueba no paramétrica. Como podemos observar en la tabla 8.

**4. Tercera hipótesis específica (H1)**

Si existe una relación significativa entre supervisión y orientación de resultados de los trabajadores CAS en una entidad pública del Cercado de Lima 2017.

**Hipótesis Nula (Ho):**

No existe una relación significativa entre supervisión y orientación de resultados de los trabajadores CAS en una entidad pública del Cercado de Lima 2017.

**a) Nivel de significancia (α):**

Para el caso del problema se ha estimado un nivel de significación de: α= 5%.

**b) Se calculó la prueba estadística de la siguiente manera:**

**Tabla 9**

*Prueba estadística Rho de Spearman*

| PRUEBA ESTADISTICA | SIGNIFICANCIA | NIVEL DE SIGNIFICANCIA | CONCLUSION |
|---|---|---|---|
| Rho de Spearman | ,000 | 0.05 | < 5% Se rechaza la hipótesis nula |

Fuente: Elaborado por Huaripoma y Rosado (2017)

**c) Toma de decisiones**

La presente hipótesis presenta un nivel de significancia de 0,000 siendo menor a 5%, es así que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternante, por lo que "Si existe una relación significativa entre la supervisión y la orientación de resultados", el cual ha sido confirmado por la prueba no paramétrica. Como podemos observar en la tabla 9.

**5. Cuarta hipótesis específica (H1):**

No existe una relación significativa entre comunicación y relaciones interpersonales de resultados de los trabajadores CAS en una entidad pública del Cercado de Lima 2017.

**Hipótesis Nula (Ho):**

No existe una relación significativa entre comunicación y relaciones interpersonales de resultados de los trabajadores CAS en una entidad pública del Cercado de Lima 2017.

**a) Nivel de significancia (α):**

Para el caso del problema se ha estimado un nivel de significación de: α= 5%.

**b) Se calculó la prueba estadística de la siguiente manera:**

**Tabla 10**

*Prueba estadística Rho de Spearman*

| PRUEBA ESTADISTICA | SIGNIFICANCIA | NIVEL DE SIGNIFICANCIA | CONCLUSION |
|---|---|---|---|
| Rho de Spearman | ,000 | 0.05 | < 5% Se rechaza la hipótesis nula |

Fuente: Elaborado por Huaripoma y Rosado (2017)

**c) Toma de decisiones**

La presente hipótesis presenta un nivel de significancia de 0,000 siendo menor a 5%, es así que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternante, por lo que "Si existe una relación significativa entre la comunicación y relaciones interpersonales", el cual ha sido confirmado por la prueba no paramétrica. Como podemos observar en la tabla 10.

**6. Quinta hipótesis específica (H1):**

Si existe una relación significativa entre las condiciones laborales y la calidad de los trabajadores CAS en una entidad pública del Cercado de Lima 2017.

**Hipótesis Nula (Ho):**

No existe una relación significativa entre las condiciones laborales y la calidad de los trabajadores CAS en una entidad pública del Cercado de Lima 2017.

**a) Nivel de significancia (α):**

Para el caso del problema se ha estimado un nivel de significación de: **α=** 5%.

**b) Se calculó la prueba estadística de la siguiente manera:**

**Tabla 11**

*Prueba estadística Rho de Spearman*

| PRUEBA ESTADISTICA | SIGNIFICANCIA | NIVEL DE SIGNIFICANCIA | CONCLUSION |
|---|---|---|---|
| Rho de Spearman | ,000 | 0.05 | < 5% Se rechaza la hipótesis nula |

Fuente: Elaborado por Huaripoma y Rosado (2017)

**c) Toma de decisiones**

La presente hipótesis tiene un nivel de significancia menor al 5%, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, así se concluye que" Si existe una relación significativa entre las condiciones laborales y la calidad", el cual ha sido confirmado por la prueba no paramétrica. Como podemos observar en la tabla 11.

**7. Sexta hipótesis específica (H1):**

SI existe una relación significativa entre la realización personal e iniciativa de los trabajadores CAS en una entidad pública del Cercado de Lima 2017.

**Hipótesis Nula (Ho):**

NO existe una relación significativa entre la realización personal e iniciativa de los trabajadores CAS en una entidad pública del Cercado de Lima 2017.

**a) Nivel de significancia (α):**

Para el caso del problema se ha estimado un nivel de significación de: α= 5%.

**b) Se calculó la prueba estadística de la siguiente manera:**

**Tabla 12**

*Prueba estadística Rho de Spearman*

| PRUEBA ESTADISTICA | SIGNIFICANCIA | NIVEL DE SIGNIFICANCIA | CONCLUSION |
|---|---|---|---|
| Rho de Spearman | ,000 | 0.05 | < 5% Se rechaza la hipótesis nula |

Fuente: Elaborado por Huaripoma y Rosado (2017)

**c) Toma de decisiones**

Con un nivel de significancia menor del 5% se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternante, por lo que "Si existe una relación significativa entre la realización personal e iniciativa", el cual ha sido confirmado por la prueba no paramétrica. Como podemos observar en la tabla 12.

**8. Séptima hipótesis específica (H1):**

SI existe una relación significativa entre la comunicación y trabajo en equipo de los trabajadores CAS en una entidad pública del Cercado de Lima 2017.

**Hipótesis Nula (Ho):**

NO existe una relación significativa la comunicación y trabajo en equipo de los trabajadores CAS en una entidad pública del Cercado de Lima 2017.

**a) Nivel de significancia (α):**

Para el caso del problema se ha estimado un nivel de significación de: α= 5%.

**b) Se calculó la prueba estadística de la siguiente manera:**

**Tabla 13**

*Prueba estadística Rho de Spearman*

| PRUEBA ESTADISTICA | SIGNIFICANCIA | NIVEL DE SIGNIFICANCIA | CONCLUSION |
|---|---|---|---|
| Rho de Spearman | ,720 | 0.05 | > 5% Se acepta la hipótesis nula |

Fuente: Elaborado por Huaripoma y Rosado (2017)

**c) Toma de decisiones**

Con un nivel de significancia mayor del 5% se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alternante, por lo que “No existe una relación significativa entre la comunicación y el trabajo en equipo”, el cual ha sido confirmado por la prueba no paramétrica. Como podemos observar en la tabla 13.

## 3.3 Discusión

En el trabajo de investigación “Relación entre el clima laboral y el desempeño laboral de los trabajadores de contrato administrativo de servicios en CAS en una entidad pública del Cercado de Lima 2017”, se realizaron dos cuestionarios uno de clima laboral y otro de desempeño laboral para conocer la relación que existe entre ambas variables.

**Hipótesis general**

Con respecto a la hipótesis general, el clima laboral influye de manera positiva en el desempeño laboral por los trabajadores de contrato administrativo de servicios – CAS, con el cual se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula, confirmando que existe una relación alta entre la variable clima laboral y la variable desempeño laboral; que se relaciona con la investigación de Prado, Cynttia (2015) "Relación entre clima laboral y desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Universidad Cesa Vallejo de Trujillo", llegando a la conclusión: el clima laboral se relaciona significativamente con el desempeño laboral, favoreciendo a los empleados expresar su opinión sobre el funcionamiento de la organización y cómo se sienten en ella. Así mismo, se relaciona con la investigación de Montoya, Daniel (2016) "Relación entre el clima organizacional y la evaluación del desempeño del personal en una empresa de servicios turísticos: Caso PTS Perú 2015", llegando a la conclusión que si existe relación entre las nueve dimensiones del clima organizacional con el desempeño laboral en el personal de la empresa PTS Perú.

**Primera hipótesis específica**

Existe una relación significativa entre la realización personal y trabajo en equipo de los trabajadores CAS en una entidad pública del Cercado de Lima 2017, con un ($r = ,228$ $p<.05$) se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula, por lo tanto podemos concluir que existe una relación significativa entre la realización personal y trabajo en equipo, estos resultados se pueden relacionar con la investigación de Luis Moisés Chero Enríquez y Marco Antonio Días Becerra (2014) titulada "El síndrome de Burnout y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores profesionales del Banco de Crédito del Perú, Sucursal Balta, 2014 " encontró que la realización personal es un factor que influye positivamente en el trabajo en equipo, con un ($r = .609$, $p<.01$).

**Segunda hipótesis específica**

Si existe una relación significativa entre el involucramiento laboral y organización de los trabajadores CAS en una entidad pública del Cercado de Lima 2017, con un ($r = .351$; $p>.05$), por lo cual se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula, por lo tanto el involucramiento

laboral tiene relación significativa con la organización, estos resultados pueden relacionarse con la investigación de Cynttia Gisell Prado Álvarez (2015), titulada “Relación entre el clima laboral y desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la universidad Cesar Vallejo de Trujillo”, encontró que el involucramiento laboral se relaciona significativamente con la organización, con un (r = .651, p<.05).

**Tercera hipótesis específica**

La supervisión influye de manera positiva en la orientación de resultados de los trabajadores CAS, con (r=,478 , p>,05) se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula, confirmando la relación alta entre la supervisión y la orientación de resultados, relacionándose con el estudio de Torres, Edwad (2015) “Clima organizacional y desempeño laboral en las Instituciones Educativas Bolivarianas de la ciudad Puno - 2014 – Perú”, encontró que existe una relación entre la supervisión y la orientación de resultados de los docente (r=,828 , p>,05), mostrando que se relacionan positivamente la supervisión de los empleados en la orientación de resultados.

**Cuarta hipótesis específica**

Existe una relación significativa entre la comunicación y las relaciones interpersonales de los trabajadores CAS, con (r=-,028 , p>,05), se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula, por lo tanto, se puede concluir que la comunicación de los trabajadores CAS se asocia con las relaciones interpersonales, estos resultados coinciden con la investigación de “El clima organizacional en el desempeño laboral del personal de la empresa Danper - Trujillo SAC”, donde se encontró que existe una relación entre la comunicación y las relaciones interpersonales (r= , p>,05).

**Quinta hipótesis específica**

Existe una relación significativa entre la las condiciones laborales y la calidad de los trabajadores CAS en una entidad pública en el Cercado de Lima, 2017, con (r = .607; p<.05) se acepta la hipótesis alterna y se rechaza hipótesis la nula, concluyendo que las condiciones laborales tienen una relación significativa con la calidad de los trabajadores CAS. Estos resultados pueden relacionarse con la investigación de Cynttia

Gisell Prado Álvarez (2015), titulada “Relación entre el clima laboral y desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la universidad Cesar Vallejo de Trujillo”, encontró que las condiciones laborales se relacionan significativamente con la calidad, con un (r = .581; p<.05).

**Sexta hipótesis específica**

Existe una relación entre la realización personal e iniciativa de los trabajadores CAS, con (r=,365 , p>0.5), se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula, por lo tanto, se puede concluir que la realización personal tiene relación con la iniciativa, relacionándose con el estudio de Quispe, Bamer y Huaman Herliz (2017) “Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores de las estaciones de servicio del distrito de Morales, 2017”, encontró que existe relación baja pero significativa entre el clima organizacional y la iniciativa (r=,438 p>,05), mostrando que tienes una relación directa y positiva con la iniciativa de los empleados.

**Séptima hipótesis especifica**

No existe una relación entre la comunicación y el trabajo en equipo de los trabajadores CAS, con (r=,028 p>0.5), se rechaza la hipótesis alterna y se acepta la hipótesis nula, por lo tanto, se puede concluir que la comunicación de los trabajadores CAS no se asocia con el trabajo en equipo, estos resultados coinciden con la tesis "Clima laboral y su relación con el desempeño laboral del personal administrativo de la oficina central de ejecución presupuestaria de la Universidad Nacional de Piura- 2015", donde se encontró que la relación entra la comunicación y trabajo no se relacionan (r= ,043 , p>,05).

## 3.4 Conclusiones

Primera: Se concluye, en base a los resultados, que existe relación significativa entre el clima laboral y el desempeño laboral de los trabajadores CAS en una entidad pública en el Cercado de Lima, 2017. Este resultado prueba la validez de la hipótesis principal de la investigación, así mismo, permite confirmar que mientras más positiva sea la percepción de los trabajadores acerca del clima laboral,

mayor será el desempeño laboral de los trabajadores CAS de la entidad; es decir, mientras se perciba oportunidades de crecimiento y progreso para los trabajadores en la entidad, así como el apoyo y orientación de resultados, un sistema de información integrado y una remuneración que este en equilibrio con las labores que se realizan dentro de la entidad y acorde al mercado laboral actual, se verá reflejado en el cumplimiento de objetivos y metas planteadas de los trabajadores, mejorando la calidad del trabajo, las relaciones interpersonales y el trabajo en equipo de los trabajadores. Se probó la hipótesis planteada, y esta relación es alta.

Segundo: La realización personal se relaciona significativamente con el trabajo en equipo de los trabajadores CAS de una entidad pública en el Cercado de Lima, 2017. Por tanto, los resultados demostraron que la percepción de oportunidades de progreso en la institución, como los cursos pagados por la institución y el aumento salarial; y las funciones que cada trabajador realiza es muy importante para el trabajo en equipo porque permite a los trabajadores aprender y desarrollarse dentro de la entidad. Se probó la hipótesis planteada, obteniendo una relación alta. Se probó la hipótesis planteada, y esta relación es alta.

Tercero: El involucramiento laboral se relaciona significativamente con la organización de los trabajadores CAS de una entidad pública del Cercado de Lima, 2017. Los resultados demostraron que la identificación con los valores y compromiso de la organización son importantes para el cumplimiento de metas y objetivos individuales y colectivos para el crecimiento de la entidad, influyendo positivamente en la organización y su desarrollo. Se probó la hipótesis planteada, obteniendo una relación alta. Se probó la hipótesis planteada, y esta relación es alta.

Cuarto: La supervisión se relaciona significativamente con la orientación de resultados de los trabajadores CAS de una entidad pública del Cercado de Lima, 2017. Los resultados demostraron que la supervisión se da cuando el jefe inmediato o la gerencia brindan apoyo ante los obstáculos y dificultades que pueda presentar cada trabajador ante las tareas que desarrolla. Contribuyen a mejorar los métodos de trabajo a través del seguimiento, control y evaluación de resultados. Se probó la hipótesis planteada, obteniendo una relación alta.

Quinto: La comunicación se relaciona significativamente con las relaciones interpersonales de los trabajadores CAS de una entidad pública del Cercado de Lima, 2017. Los resultados demostraron que la fluidez, claridad y coherencia en la comunicación interna entre los trabajadores crea lazos de amistad y a su vez crean bienestar emocional optimo dentro de la institución influyendo de manera positiva en las atenciones que ellos brindan a los clientes. Se probó la hipótesis planteada, obteniendo una relación alta.

Sexto: Las condiciones laborales se relacionan significativamente con la calidad de los trabajadores CAS de una entidad pública del Cercado de Lima, 2017. Los resultados demostraron que los reconocimientos por un buen desempeño y la remuneración, de acuerdo al esfuerzo y calificación del trabajador, influyen en la calidad del trabajo dentro de la institución, porque mientras el trabajador tenga la percepción de ser más valorado tendrá un mejor desempeño, siendo una motivación más para el trabajador. Se probó la hipótesis planteada, obteniendo una relación alta.

Séptimo: La realización personal se relaciona significativamente con la iniciativa de los trabajadores CAS de una entidad pública del Cercado de Lima, 2017, Los resultados demostraron

que la auto realización que cada trabajador alcanza en la entidad mejora los procesos para resolver los problemas, aportando conocimientos para su desarrollo profesional y puesto de trabajo. Se probó la hipótesis planteada, obteniendo una relación alta.

Octavo: La comunicación no se relaciona significativamente con el trabajo en equipo de los trabajadores CAS de una entidad pública del Cerca do de Lima, 2017. Los resultados demostraron que la percepción que tiene los colaboradores CAS con el grado de fluidez, claridad y precisión de la información no influye en desempeño laboral. Se rechaza la hipótesis planteada.

## 3.5 Recomendaciones

Después de realizar la presente investigación se recomienda lo siguiente:

Primero: Se recomienda que a través del área de sistemas se desarrolle una plataforma interna de chat empresarial a fin de centralizar la planificación y discusiones en torno a un proyecto en tiempo real, ya que todos los colaboradores, sin importar donde estén podrán participar y obtener información reciente inmediatamente, solucionar problemas y compartir logros; esto ayudara en tener una comunicación más fluida que se dará de manera horizontal, integrando a los colaboradores de las diferentes áreas dentro de cada intendencia. Esta plataforma deberá ser desarrollada por el mismo personal de cada entidad pública, sin incurrir en un presupuesto adicional.

Segundo: Se recomienda a la gerencia de recursos humamos, generar alianzas con las diferentes universidades del Perú, para brindar cursos, especializaciones y capacitaciones de acuerdo a los perfiles que necesite la entidad, con descuentos corporativos dirigidos a los trabajadores CAS, con el fin de incentivarlos y que se auto realicen

profesionalmente, generando una línea de carrera, y que de esta manera los ayuden a crecer dentro del puesto de trabajo, a enriquecer sus conocimientos, con miras a postular a puestos con mayor cargo laboral. Asimismo, las universidades con quienes se realicen estas alianzas ampliaran su cobertura de alumnos.

Tercero: Se recomienda que se realicen reuniones pequeñas como los “morning meeting”, que son reuniones donde se hablaran sobre temas puntuales e importantes que sucedan en la empresa y las acciones que se puedan tomar, y mencionar los objetivos establecidos para esa semana. Estas reuniones ayudaran a fomentar la participación del equipo de trabajo, el cual se realizara una vez por semana de acuerdo a lo establecido por los el jefes inmediato, y servirá como motivación para iniciar la semana.

Cuarto: Se recomienda elaborar un formato de evaluación de desempeño donde se describa y analicen el cargo, y que tengan indicadores de desempeño y de competencias que describan la actividad, funciones de cada área, y tener actualizada el proceso de análisis de puesto, descripción de puesto y nivel de jerarquía, para mejorar; y sean aplicados trimestralmente con el fin de tener mayor control de todas las metas que se van dando, identificar los puntos débiles, para poder proponer soluciones antes que se incrementen las situaciones de dificultad presentadas, proponer nuevas metas y objetivos, y con el análisis de puesto se pueda supervisar.

Quinto: Se recomienda que se hagan reuniones fuera del horario de trabajo, donde cada colaborador aporte con un alimento, estas reuniones se pueden dar de forma mensual y en el comedor de cada intendencia, donde se

reconozca y destaque el desempeño de los trabajadores o del área, a fin de buscar la integración y relaciones interpersonales de los colaboradores. La idea es reservar y dedicar un tiempo para que el equipo completo se reúna y puedan compartir tanto los temas del trabajo como los temas personales. Asimismo, estas reuniones se podrán organizar de forma grupal para que no genere gasto, ya que será reciproco mensualmente.

Sexto: Se recomienda plantear metas y objetivos a corto y largo plazo por cada gerencia, donde el supervisor de cada área forme grupos de trabajo para resolver los conflictos y encontrar nuevas ideas que servirá para cumplir los objetivos en un menor tiempo. Asimismo, los trabajadores podrán desarrollar sus habilidades y destrezas, fomentando en un futuro el trabajo en equipo y el logro de una meta en común. Para ello es importante tener el apoyo y guía de los supervisores, teniendo en cuenta de que esto ayudará a tener una relación más estrecha entre el trabajador y sus superiores, mejorando el clima laboral, por ende, el desempeño laboral de cada trabajador se verá reflejado en los resultados.

Séptimo: Se recomienda a la Gerencia de Recursos Humanos realice las rotaciones de puesto de su personal, ya que es una estrategia de capacitación que mejora el desempeño laboral. Estas rotaciones pueden darse de forma anual, en el que el colaborador intercambie rotando a un área con su mismo perfil por un periodo de dos meses para que pueda enriquecer sus capacidades y gane mayor conocimiento.

Octavo: Potenciar la integración de equipo a través del concepto “open space”, que son oficinas de espacio abierto, que promueve la interacción y comunicación entre los

trabajadores, ya que estas oficinas están diseñadas para tener más contacto visual y directo entre ellos, ya que de acuerdo a la Escuela de Psicología GESTALT, en el estudio de Sensaciones y Percepciones, se estudió que cuando las personas se miran más tienden a comunicase de manera que se vea reflejado en la productividad y el trabajo en equipo, así como también habrá mayor integración horizontal entre jefes y subordinados.

# 4. Referencias Bibliográficas


Aguilar, J y Canchari, N (2013)., "Análisis de la relación del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de pucará". Recuperado el 01 de junio del 2018. http://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/UNCP/3814/Aguilar%20Quispe-Canchari%20Quispe.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Astuquipan, C. (2011). Clima organizacional. Las empresas compiten por ser las mejores. En Business: negocios en el Perú. Año 17, n° 190 (abril 2011), p.14.

Arriechi, M. (2014). "Evaluación de desempeño del talento humano de la Universidad Fermín Toro utilizando herramientas de gestión tecnológica" Universidad Fermín Toro.

Chiavenato, I. (2000) Administración de Recursos Humanos. México: Mac Graw Hill, 2000, p.120.

Bisquerra, J. (2003). Relaciones Interpersonales. Editorial: Mac Graw Hill

Brunet, L. (1992). El clima de trabajo en las organizaciones: definición, diagnóstico y Consecuencias. México: Trillas

Chero, L y Diaz, M (2015). "El síndrome de burnout y su influencia en el desempeño laboral de los colaboradores profesionales del banco de crédito del Perú, sucursal balta - Chiclayo, 2014". Recuperado el 03 de enero del 2018. http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/168/1/TL_CheroEnriquezLuis_DiazBecerraMarco.pdf

Crosby, P. (1998). Quality and me. Compañía editorial Continental, México.

Davis, K. y Newstrom, J. (1991) Comportamiento humano en el trabajo. México: McGraw Hill, p.94.

De la Cruz, Edwin y Huaman Angel (2016). "Clima organizacional y desempeño laboral en el personal del programa nacional cuna más en la provincia de Huancavelica – 2015". Recuperado el 04 de junio del 2018. http://repositorio.unh.edu.pe/bitstream/handle/UNH/1029/TP-UNH.ADMIN.00110.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Díaz, M (2017). "El clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Puente Piedra en el año 2016". Recuperado el 01 de junio del 2018. http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/5835/D%C3%ADaz_ZFE.pdf?sequence=1

Diario Gestión (2018) Estado no tiene la cifra exacta de los trabajadores CAS en su planillahttps://gestion.pe/economia/management-empleo/cifra-exacta-trabajadores-cas-planilla-235737

Espejo, M (2016). "Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral del personal de la dirección regional de agricultura Junín", Universidad Peruana de los Andes de Huancayo.

Ferrel, Hirt, Adriaenséns, Flores y Ramos (2004). "Introducción a los Negocios en un Mundo Cambiante", McGraw-Hill Interamericana editorial, México.

Frese, M., y Fay, D. (2001). Personal initiative: An active performance concept for work in the 21st century, McGraw-Hill Companies, Inc editorial, Estados Unidos.

Gallegos, F (2016)., "Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los servidores de ministerio público gerencia administrativa de Arequipa, 2016". Recuperado el 04 de Junio del 2018. http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/4637/COMgapafa.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Goncalvez, Alexis (1997) Artículo de Internet "Dimensiones del Clima Organizacional". Sociedad Latino Americana para la calidad (SLC). Recuperado el 08 de Septiembre del 2017 http://repository.unad.edu.co/bitstream/10596/2111/1/Monografia%20Clima%20Organizacional.pdf

Gómez-Mejía, L., Balkin, D. & Cardy, R. (2001). *Dirección y gestión de recursos humanos* (3ª ed.). Madrid, España: Prentice Hall

Hernández, R., Férnandez, C., Baptista, P. (2003). Metodología de la investigación. McGraw-Hill Interamericana editorial, México.

Hernández. Fernández. & Baptista (2010). Metodología de la investigación. McGraw-Hill Companies, Inc editorial, Mexico.

Heskett, James L., W. Earl *Sasser* Jr., and Leonard A. *Schlesinger*. (2003). The Value Profit Chain Harvard Business School Teaching Note 686-120

Latino Americana para la calidad (SLC), Diciembre 1997. Recuperado el 09 de Septiembre del 2017 http://webquery.ujmd.edu.sv/siab/bvirtual/Fulltext/ADBD0000644/C1.pdf

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

Likert, (citado por Brunet, 2004). Clima Organización. Recuperado el 09 de Septiembre del 2017 http://www.uttt.edu.mx/catalogouniversitario/imagenes/galeria/131a.pdf

Miro Quesada, J (2018), ¿Cuál es el futuro de la reforma del servicio civil? Recuperado el 28 de abril del 2018

https://elcomercio.pe/economia/futuro-reforma-servicio-civil-noticia-498099

Ramirez, D (2017)., *"Clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Taurus Group Lima - Perú"*, Universidad Inca Garcilaso de la Vega

Randstad (2011) "Encuesta del Clima Laboral"

Ravelo, S (2014)., "El clima organizacional y el desempeño laboral en el área de inventores de programas masivos-División de Auditoria-Intendencia Regional de la Libertad de las Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria, 2013". Recuperado el 04 de junio del 2018. http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/2769/ravelo_solange.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Rodríguez, A., Retamal, M., Lizana, J. y Cornejo, F. (2011). Clima y satisfacción laboral como predictores del desempeño: en una organización estatal chilena. *Salud y Sociedad*, 2(2), 219–234

Servir (2018) Portal SERVIR – Proceso de tránsito a la Ley Servir. Recuperado el 01 de Junio del 2018. http://www.servir.gob.pe/proceso-de-transito-al-nuevo-regimen-del-servicio-civil/proceso-de-transito-a-la-ley-del-servicio-civil-de-las-entidades-publicas/

Servir (2018) Portal SERVIR – Avance del proceso de transito al régimen del servicio servir. Recuperado el 01 de Junio del 2018. http://www.servir.gob.pe/proceso-de-transito-al-nuevo-regimen-del-servicio-civil/avances-en-el-proceso-de-transito/

Olaz, A. (2009). Definición de un modelo de clima laboral basado en la gestión por competencias. Murcia, España. Recuperado el 18 de Mayo del 2018. http://www.raco.cat/index.php/Papers/article/viewFile/133027/182941&a=bi&pagenumber=1&w=100

Palma, Sonia. (1999) Aspectos psicológicos del Clima Laboral. Texto IX Titulación Profesional, Extraordinaria. Lima: UNMSM

Palma, Sonia (2004) – Escala de Clima Laboral CL - SPC. Manual 1era edición, Tea ediciones, Revista Teoría e Investigación en Psicología, Vol. IX, Nº 1, Lima: URP

Prado, Cyntiia (2015). Relación entre clima laboral y desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la universidad cesar vallejo de Trujillo. Recuperado 03 de Enero del 2018. http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/2651/TESIS%20MAESTRIA%20CYNTTIA%20GISELL%20PRADO%20ALVAREZ.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Quispe, B y Huaman H (2017) Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores de las estaciones de servicio del distrito de Morales, 2017. Recuperado del 28 de abril del 2018. http://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/UPEU/906/Bamer_tesis_Bachiller_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Tagiuri (1968, citado por Brunet) Brunet, L. (2011). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones*. México: Trillas, p. 13.

Torres, E (2014). Clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones educativas bolivarianas de la ciudad Puno -2014 – Perú. Recuperado el 03 de enero del 2018. http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2219-71682015000200001

Varas, P., y Salinas L. (1994). Desarrollo personal, interpersonal y organizacional en la escuela. Santiago de Chile: Centro de perfeccionamiento, experimentación e investigaciones pedagógicas, p.65. Recuperado el 05 de Septiembre del 2017 http://portales.mineduc.cl/usuarios/convivencia_escolar/doc/201103071604370.Mineduc%20Fundacion%20Chile%20Gestion_de_Recursos_Humanos_en_la_Escuela_Un_desafio_Permanente.pdf

Valdivia, C (2014). “El clima organizacional en el desempeño laboral del personal de la empresa Danper – Trujillo SAC 2014”. Recuperad el 03 de enero del 2018.

http://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/UPEU/906/Bamer_tesis_Bachiller_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Zelada, Jorge (2015) “clima laboral y su relación con el desempeño laboral del personal administrativo de la oficina central de ejecución presupuestaria de la universidad nacional de Piura- 2015". Recuperado el 03 de enero del 2018. http://repositorio.unp.edu.pe/bitstream/handle/UNP/358/ADM-ZEL-BUR-15.pdf?sequence=1

# Anexos

## Anexo 1: Matriz de consistencia:

| PROBLEMA | OBJETIVO | HIPOTESIS | VARIABLES | METODOLOGIA |
|---|---|---|---|---|
| **Problema General:**<br><br>¿Se relaciona el clima laboral y el desempeño laboral de los trabajadores CAS en una entidad pública del Cercado de Lima 2017?<br><br>**Problemas específicos:**<br><br>¿De qué manera se relaciona la realización del personal y el trabajo en equipo de los trabajadores CAS en una entidad pública del Cercado de Lima 2017?<br><br>¿De qué manera se relaciona las involucramiento laboral y organización de los trabajadores CAS en una entidad pública del Cercado de Lima 2017?<br><br>¿De qué manera se relaciona la supervisión y orientación de resultados de los trabajadores CAS en una entidad pública del Cercado de Lima 2017?<br><br>¿De qué manera se relaciona la comunicación con las relaciones interpersonales los trabajadores CAS en una entidad pública del Cercado de Lima 2017?<br><br>¿De qué manera se relaciona las condiciones laborales y calidad de los trabajadores CAS en una entidad pública del Cercado de Lima 2017?<br><br>¿De qué manera se relaciona la realización personal e iniciativa de los trabajadores CAS en una entidad pública del Cercado de Lima 2017?<br><br>¿De qué manera se relaciona la comunicación y el trabajo en equipo de los trabajadores CAS en una entidad pública del Cercado de Lima 2017? | **Objetivos General:**<br><br>Determinar la relación que existe entre e clima laboral y el desempeño laboral en los trabajadores de CAS en una entidad pública del Cercado de Lima 2017.<br><br>**Objetivos Específicos:**<br><br>Determinar la relación que existe entre realización personal y trabajo en equipo de los trabajadores CAS en una entidad pública del Cercado de Lima 2017.<br><br>Identificar la relación que existe entre involucramiento laboral y organización de los trabajadores CAS en una entidad pública del Cercado de Lima 2017.<br><br>Conocer la relación que existe entre la supervisión y orientación de resultados de los trabajadores CAS en una entidad pública del Cercado de Lima 2017.<br><br>Determinar la relación que existe entre comunicación y las relaciones interpersonales de los trabajadores CAS en una entidad pública del Cercado de Lima 2017.<br><br>Identificar la relación que existe entre las condiciones laborales y la calidad de los trabajadores CAS en una entidad pública del Cercado de Lima 2017.<br><br>Conocer la relación que existe entre la realización personal e iniciativa de los trabajadores CAS en una entidad pública del Cercado de Lima 2017.<br><br>Conocer la relación que existe entre la comunicación y trabajo en equipo de los trabajadores CAS en una entidad pública del Cercado de Lima 2017. | **Hipótesis General:**<br><br>Existe una relación significativa entre el clima y el desempeño laboral en los trabajadores CAS en una entidad pública del Cercado de Lima 2017.<br><br>**Hipótesis Específicos:**<br><br>Existe una relación significativa entre la realización personal y trabajo en equipo de los trabajadores CAS en una entidad pública del Cercado de Lima 2017.<br><br>Existe una relación significativa entre el involucramiento laboral y organización de los trabajadores CAS en una entidad pública del Cercado de Lima 2017.<br><br>Existe una relación significativa entre supervisión y orientación de resultados de los trabajadores CAS en una entidad pública del Cercado de Lima 2017.<br><br>Existe una relación significativa entre la comunicación y las relaciones interpersonales de los trabajadores CAS en una entidad pública del Cercado de Lima 2017.<br><br>Existe una relación significativa entre la las condiciones laborales y la calidad de los trabajadores CAS en una entidad pública del Cercado de Lima 2017.<br><br>Existe una relación significativa entre la realización personal e iniciativa de los trabajadores CAS en una entidad pública del Cercado de Lima 2017.<br><br>Existe una relación significativa entre la comunicación y trabajo en equipo de los trabajadores CAS en una entidad pública del Cercado de Lima 2017. | **X Clima Laboral**<br><br>X1: Realización personal<br><br>X2: Condiciones laborales<br><br>X3: Involucramiento laboral<br><br>X4: Comunicación<br><br>X5: La supervisión<br><br>**Y Desempeño laboral**<br><br>Y1 Orientación de resultados<br><br>Y2 Calidad<br><br>Y3 Relaciones interpersonales<br><br>Y4 Iniciativa<br><br>Y5 Trabajo en equipo<br><br>Y6 Organización | **Metodología de la investigación:**<br><br>Enfoque cuantitativo<br><br>**Tipo de investigación:**<br><br>Correlacional<br><br>**Diseño de investigació**n:<br><br>No experimental transversal<br><br>**Muestra:**<br><br>164 trabajadores del distrito de Cercado de Lima<br><br>**Instrumentos de investigación:**<br><br>Cuestionario de clima laboral<br><br>Sonia Palma (2004)<br><br>Cuestionario de desempeño laboral<br><br>Montoya Daniel (2016) |

## Anexo 2: Cuestionario de Clima Laboral

| FACTORES | ITEMS |
|---|---|
| Realización Personal | 1, 6, 11, 16, 21, 26, 31, 36, 41, 46. |
| Involucramiento Laboral | 2, 7, 12, 17, 22, 27, 32, 37, 42, 47. |
| Supervisión | 3, 8, 13, 18, 23, 28, 33, 38, 43, 48. |
| Comunicación | 4, 9, 14, 19, 24, 29, 34, 39, 44, 49. |
| Condiciones Laborales | 5, 10, 15, 20, 25, 30, 35, 40, 45, 50 |

| CATEGORIA | FACTORES | PUNTAJE TOTAL |
|---|---|---|
| Muy favorable | 42 – 50 | 210 – 250 |
| Favorable | 34 – 41 | 170 – 209 |
| Medio | 26 – 33 | 130 – 169 |
| Desfavorable | 18 – 25 | 90 – 129 |
| Condiciones Laborales | 10 – 17 | 10 – 89 |

| CUESTONARIO | Ninguno o nunca (1) | Poco (2) | Regular o Algo (3) | Mucho (4) | Todo o simpre (5) |
|---|---|---|---|---|---|
| 1. Existen oportunidades de progresar en la Institucion. | | | | | |
| 2. Se siente comprometido con el éxito de la organización | | | | | |
| 3. El supervisor brinda apoyo para superar los obstaculos que se presentan. | | | | | |
| 4. Se cuenta con acceso a la informacion necesaria para cumplir con el trabajo | | | | | |
| 5. Los compañeros de trabajo cooperan entre si. | | | | | |
| 6. El jefe se interesa por el éxito de sus empleados. | | | | | |
| 7. Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo | | | | | |
| 8. En la organización, se mejoran continuamente los metodos de trabajo. | | | | | |
| 9. En mi Oficina, la informacion fluye adecuadamente. | | | | | |
| 10. Los objetivos de trabajo son retadores. | | | | | |
| 11.Se participa en definir los objetivos y acciones para lograrlo. | | | | | |
| 12. Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la organización. | | | | | |
| 13. la evaluacion que se hace en el trabajo, ayuda a mejorar la tarea. | | | | | |
| 14. En los grupos de trabajo, existe una relacion armoniosa. | | | | | |
| 15. Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de sus responsabilidades. | | | | | |
| 16.Se valora los altos niveles de desempeño. | | | | | |
| 17. Los trabajadores estan comprometidos con la organización. | | | | | |
| 18. See recibe la preparacion necesaria para realizar el trabajo. | | | | | |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| 19. Existen suficientes canales de comunicación. | | | | | |
| 20. En el grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado. | | | | | |
| 21. Los supervisores expresan reconocimientos por los logros. | | | | | |
| 22. En la oficina se hacen mejorar las cosas cada día. | | | | | |
| 23. Las responsabilidades del puesto estan claramente definidas. | | | | | |
| 24. Es posible la interaccion con personas de mayor jerarquia. | | | | | |
| 25. Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo con los mejor que se puede. | | | | | |
| 26. Las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse. | | | | | |
| 27. Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo personal. | | | | | |
| 28. Se dispone de un sistema para el seuimient y control de las actividades. | | | | | |
| 29. En la institucion, se afrontan y superan obstaculos | | | | | |
| 30. Existe una buena administacion en los recursos. | | | | | |
| 31. Los jefes promueven la capacitacion que se necesita. | | | | | |
| 32. Cumplir con las actividades laboraleses una tarea estimulante. | | | | | |
| 33. Existen normas y procedimientos como guias de trabajo. | | | | | |
| 34. La institucion fomenta y promueve la comunicación interna. | | | | | |
| 35. La Remuneracion es atractiva en comparacion con la de las otras organizaciones. | | | | | |
| 36. La empresa promueve el desarrollo personal. | | | | | |
| 37. Los productos y/o servicios de la organización, son motiovo de orgullo del personal. | | | | | |
| 38. Los objetivos de trabajo estan claramente definidos. | | | | | |
| 39. El supervisor escucha los planteamientos que se le hacen. | | | | | |
| 40. Los objetivos de trabajo guardan relacion con la vision de la institucion. | | | | | |
| 41. Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras. | | | | | |
| 42. Hay clara definicion de visión, misión y valores en la institucion. | | | | | |
| 43. El trabajo se realiza en funcion a metodos o planes establecidos. | | | | | |
| 44. Existe colaboracion con el personal de las diversas oficinas. | | | | | |
| 45. Se dispone de tecnologia que facilite el trabajo. | | | | | |
| 46. Se reconocen los logros en el trabajo. | | | | | |
| 47. La organización es buena opcion para alcanzar calidad de vida laboral. | | | | | |
| 48. Existe un trato justo en la institucion. | | | | | |
| 49. Se conocen los avances en las otras areas de la organización. | | | | | |
| 50. La remuneracion esta de acuerdo con el desempeño y los logros. | | | | | |

## Anexo 3: Cuestionario de Desempeño Laboral

Estimado colaborador, le presente cuestionario es parte de un trabajo de investigación que tiene por finalidad la obtención del desempeño laboral de los colaboradores de la empresa.

Al responder cada uno de los ítems, marque con una X solo una de las alternativas propuestas, la que refleje su opinión. Antes de contestar, se le pide se honesto en sus respuestas y responder todas las preguntas

UNIDAD/SEDE: _____

AREA/SERV. _____

EVALUADO: _____

PUESTO: _____

FECHA DE EVALACIÓN: _____

**INSTRUCCIONES**

1. Antes de realizar la evaluación, lea detenidamente las instrucciones del presente cuestionario. Si tiene consultas, sienta la libertad de hacer las preguntas que considere pertinentes.
2. Lea bien el contenido de la competencia y el comportamiento que evaluara.
3. Asigne el puntaje correspondiente de manera objetiva
4. Cada puntaje corresponde a un nivel que va de Muy Bajo a Muy Alto.

   Muy Bajo :1 Desempeño laboral no aceptable

   Bajo :2 Desempeño laboral regular

   Alto :3 Desempeño laboral bueno

   Muy Alto :4 Desempeño laboral excelente
5. Si tuviera comentarios, anótelos en la parte final del presente cuestionario.

| AREA DE DESEMPEÑO | MUY BAJO | BAJO | MODERADO | ALTO | MUY ALTO | PUNTAJE |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| **ORIENTACION DE RESULTADOS** | | | | | | |
| 1. Termina su trabajo oportunamente. | | | | | | |
| 2. Cumple adecuadamente con las tareas que se le encomienda. | | | | | | |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Realiza un volumen adecuado de trabajo. | | | | | | |
| **CALIDAD** | | | | | | |
| No comete errores en el trabajo. | | | | | | |
| Hace uso racional de los recursos. | | | | | | |
| No requiere de supervisión frecuente. | | | | | | |
| Se muestra profesional en el trabajo. | | | | | | |
| Se muestra respetuoso y amable en el trato. | | | | | | |
| **RELACIONALES INTERPERSONALES** | | | | | | |
| Se muestra cortes con los clientes y con sus compañeros. | | | | | | |
| Brinda una adecuada orientación a los clientes. | | | | | | |
| Evita los conflictos dentro del equipo. | | | | | | |
| **INICIATIVA** | | | | | | |
| Muestra nuevas ideas para mejorar los procesos. | | | | | | |
| Se muestra asequible al cambio. | | | | | | |
| Se anticipa a las dificultades. | | | | | | |
| Tiene gran capacidad para resolver problemas. | | | | | | |
| **TRABAJO EN EQUIPO** | | | | | | |
| Muestra aptitud para integrarse al equipo | | | | | | |
| Se identifica fácilmente con los objetivos del equipo | | | | | | |
| Colabora con los demás para el logro de objetivos. | | | | | | |
| **ORGANIZACIÓN:** | | | | | | |
| Planifica sus actividades. | | | | | | |
| Ejecuta sus actividades según los procedimientos establecidos. | | | | | | |
| Se preocupa por alcanzar las metas | | | | | | |

| | |
|---|---|
| **PUNTAJE TOTAL:** | |

Comentarios:_____
_____
_____

Anexo 4: Validacion de jueces de desempeño laboral

**Ficha de técnica de jueces expertos**

| N° | Apellidos y Nombres | Experiencia | Lugar donde labora | Fecha de validación | Profesión |
|---|---|---|---|---|---|
| Juez 1 | Apaza Mendoza, Walter Saul | 20 años | Ministerio de Economía y Finanzas | 11/09/2017 | Doctor en contabilidad y finanzas |
| Juez 2 | Meza Peralta, Ursula Maria | 15 años | Universidad San Ignacio de Loyola | 15/09/2017 | Licenciada en psicología |
| Juez 3 | Duran Cardenas, Dacio Luis | 20 años | Universidad San Ignacio de Loyola | 15/09/2017 | Ingeniero Económico |

Fuente: Elaborado por Huaripoma y Rosado (2017)

**Validacion de jueces**

| JUECES | JUEZ 1 | JUEZ 2 | JUEZ 3 | SUMA | V AIKEN |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | 20 | 12 | 16 | 48 | 0.80 |
| 2 | 20 | 12 | 20 | 52 | 0.87 |
| 3 | 16 | 12 | 16 | 44 | 0.73 |
| 4 | 14 | 16 | 16 | 46 | 0.77 |
| 5 | 17 | 16 | 20 | 53 | 0.88 |
| 6 | 20 | 12 | 12 | 44 | 0.73 |
| 7 | 20 | 16 | 12 | 48 | 0.80 |
| 8 | 20 | 16 | 16 | 52 | 0.87 |
| 9 | 18 | 16 | 16 | 50 | 0.83 |
| 10 | 16 | 12 | 20 | 48 | 0.80 |
| 11 | 16 | 16 | 20 | 52 | 0.87 |
| 12 | 20 | 16 | 16 | 52 | 0.87 |
| 13 | 20 | 16 | 16 | 52 | 0.87 |
| 14 | 20 | 16 | 12 | 48 | 0.80 |
| 15 | 20 | 12 | 12 | 44 | 0.73 |
| 16 | 20 | 16 | 16 | 52 | 0.87 |
| 17 | 20 | 12 | 16 | 48 | 0.80 |
| 18 | 20 | 16 | 20 | 56 | 0.93 |
| 19 | 20 | 16 | 20 | 56 | 0.93 |
| 20 | 16 | 16 | 20 | 52 | 0.87 |
| 21 | 16 | 12 | 16 | 44 | 0.73 |

| V AIKEN | 0.83 |
|---|---|

Fuente: Elaborado por Huaripoma y Rosado (2017)

**INSTRUMENTO PARA LA VALIDEZ DE CONTENIDO**

**(JUICIO DE EXPERTOS)**

El presente instrumento tiene como finalidad validar el formulario del clima laboral y desempeño laboral, el mismo que será aplicado a entidades que forman parte del estudio *"RELACIÓN ENTRE EL CLIMA LABORAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN SUNAT DEL DISTRITO DEL CERCADO DE LIMA 2017"* que corresponde a un diseño correlacional no experimental transversal

**Instrucciones**

La evaluación requiere de la lectura detallada y completa de cada uno de los ítems propuestos a fin de cotejarlos de manera cualitativa con los criterios propuestos relativos a: **Claridad de la redacción, Congruencia con el contenido, Contexto correcto del ítem y Dominio del Constructo**. Para ello deberá asignar una valoración si el ítem presenta o no los criterios propuestos, y en caso necesario se ofrecen un espacio para las observaciones si hubiera.

Juez Nº: _____

Fecha actual: 15 Setiembre 2017

Nombres y Apellidos de Juez: DAGO LUIS DURAN CARDENAS

Institución donde elabora: USIL

Años de experiencia profesional o científica: 20 años

Firma y/o Sello

Dago Duran Cardenas
DNI 06104239
CIP 42373
Prof. USIL

**INSTRUMENTO PARA LA VALIDEZ DE CONTENIDO**

**(JUICIO DE EXPERTOS)**

El presente instrumento tiene como finalidad validar el formulario del clima laboral y desempeño laboral, el mismo que será aplicado a entidades que forman parte del estudio *"RELACIÓN ENTRE EL CLIMA LABORAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN SUNAT DEL DISTRITO DEL CERCADO DE LIMA 2017"* que corresponde a un diseño correlacional no experimental transversal

**Instrucciones**

La evaluación requiere de la lectura detallada y completa de cada uno de los ítems propuestos a fin de cotejarlos de manera cualitativa con los criterios propuestos relativos a: **Claridad de la redacción, Congruencia con el contenido, Contexto correcto del ítem y Dominio del Constructo**. Para ello deberá asignar una valoración si el ítem presenta o no los criterios propuestos, y en caso necesario se ofrecen un espacio para las observaciones si hubiera.

Juez Nº: _____

Fecha actual: 15/9/2017

Nombres y Apellidos de Juez: Ursula Maria Heza Peralta

Institución donde elabora: Universidad San Ignacio de Loyola.

Años de experiencia profesional o científica: 15 años.

Firma y/o Sello

**INSTRUMENTO PARA LA VALIDEZ DE CONTENIDO**

**(JUICIO DE EXPERTOS)**

El presente instrumento tiene como finalidad validar el formulario del clima laboral y desempeño laboral, el mismo que será aplicado a entidades que forman parte del estudio *"RELACIÓN ENTRE EL CLIMA LABORAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN SUNAT DEL DISTRITO DEL CERCADO DE LIMA 2017"* que corresponde a un diseño correlacional no experimental transversal

**Instrucciones**

La evaluación requiere de la lectura detallada y completa de cada uno de los ítems propuestos a fin de cotejarlos de manera cualitativa con los criterios propuestos relativos a: **Claridad de la redacción, Congruencia con el contenido, Contexto correcto del ítem y Dominio del Constructo**. Para ello deberá asignar una valoración si el ítem presenta o no los criterios propuestos, y en caso necesario se ofrecen un espacio para las observaciones si hubiera.

Juez Nº: _____

Fecha actual: 11 de setiembre de 2017

Nombres y Apellidos de Juez: Dr Walter Saúl Apaza Mendoza

Institución donde elabora: Ministerio de Economía y Finanzas

Años de experiencia profesional o científica: 20 años

CPC Walter S. Apaza Mendoza
Matrícula 51284

## Anexo 5: Alfa de Cronbach de clima laboral

Coeficiente Alfa de Cronbach se halló por variables y dimension

Por variables:

Variable clima laboral de Sonia Palma

**Alfa de Cronbach de clima laboral**

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|---|---|
| ,967 | 50 |

Fuente: Elaboración propia – extraído del SPSS

| PREGUNTAS DE CLIMA LABORAL DE SONIA PALMA | Alfa de Cronbach si se elimina el elemento |
|---|---|
| cl1.Existen oportunidades de progresar en la institución | ,967 |
| cl2.Se siente comprometido con el éxito de la organización | ,967 |
| cl3.El supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan | ,966 |
| cl4.Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo | ,966 |
| cl5.Los compañeros de trabajo cooperan entre sí. | ,966 |
| cl6.El jefe se interesa por el éxito de sus empleados. | ,966 |
| cl7.Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo | ,966 |
| cl8.En la organización, se mejoran continuamente los métodos de trabajo. | ,966 |
| cl9.En mi Oficina, la información fluye adecuadamente. | ,966 |
| cl10.Los objetivos de trabajo son retadores. | ,966 |
| cl11.Se participa en definir los objetivos y acciones para lograrlo. | ,967 |
| cl12.Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la organización. | ,966 |
| cl13.La evaluación que se hace en el trabajo, ayuda a mejorar la tarea. | ,967 |
| cl14.En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa. | ,967 |
| cl15.Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de sus responsabilidades. | ,967 |
| cl16.Se valora los altos niveles de desempeño. | ,966 |
| cl17.Los trabajadores están comprometidos con la organización. | ,967 |
| cl18.Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo. | ,967 |
| cl19.Existen suficientes canales de comunicación. | ,966 |
| cl20.En el grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado. | ,967 |
| cl21.Los supervisores expresan reconocimientos por los logros. | ,966 |
| cl22.En la oficina se hacen mejorar las cosas cada día. | ,966 |

| | |
|---|---|
| cl23.Las responsabilidades del puesto están claramente definidas. | ,967 |
| cl24.Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía. | ,966 |
| cl25.Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo con los mejor que se puede. | ,966 |
| cl26.Las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse. | ,966 |
| cl27.Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo personal. | ,966 |
| cl28.Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades. | ,967 |
| cl29.En la institución, se afrontan y superan obstáculos. | ,966 |
| cl30.Existe una buena administración en los recursos. | ,966 |
| cl31.Los jefes promueven la capacitación que se necesita. | ,966 |
| cl32.Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante. | ,966 |
| cl33.Existen normas y procedimientos como guías de trabajo. | ,967 |
| cl34.La institución fomenta y promueve la comunicación interna. | ,966 |
| cl35.La Remuneración es atractiva en comparación con la de las otras organizaciones. | ,967 |
| cl36.La empresa promueve el desarrollo personal. | ,966 |
| cl37.Los productos y/o servicios de la organización, son motivo de orgullo del personal. | ,967 |
| cl38.Los objetivos de trabajo están claramente definidos. | ,967 |
| cl39.El supervisor escucha los planteamientos que se le hacen. | ,966 |
| cl40.Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución. | ,966 |
| cl41.Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras. | ,966 |
| cl42.Hay clara definición de visión, misión y valores en la institución. | ,967 |
| cl43.El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos. | ,967 |
| cl44.Existe colaboración con el personal de las diversas oficinas. | ,966 |
| cl45.Se dispone de tecnología que facilite el trabajo. | ,966 |
| cl46.Se reconocen los logros en el trabajo. | ,966 |
| cl47.La organización es buena opción para alcanzar calidad de vida laboral. | ,966 |
| cl48.Existe un trato justo en la institución. | ,967 |
| cl49.Se conocen los avances en las otras áreas de la organización. | ,966 |
| cl50.La remuneración está de acuerdo con el desempeño y los logros. | ,966 |

## Anexo 6: Alfa de Cronbach de desempeño laboral

Variable desempeño laboral de Montoya, Daniel (2016)

**Alfa de Cronbach de desempeño laboral**

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|---|---|
| ,881 | 21 |

Fuente: Elaboración propia – extraído del SPSS

| PREGUNTAS DE DESEMPEÑO LABORAL DE DANIEL MONTOYA (2016) | Alfa de Cronbach si se elimina el elemento |
|---|---|
| dl1.Termina su trabajo oportunamente | ,877 |
| dl2.Cumple adecuadamente con las tareas que se le encomienda | ,878 |
| dl3.Realiza un volumen adecuado de trabajo | ,878 |
| dl4.No comete errores en su trabajo | ,878 |
| dl5.Hace uso racional de los recursos | ,875 |
| dl6.No requiere de supervisión frecuente | ,882 |
| dl7.Se muestra profesional en el trabajo | ,876 |
| dl8.Se muestra respetuoso y amable en el trato | ,875 |
| dl9.Se muestra cortes con el cliente y sus compañeros | ,878 |
| dl10.Brinda adecuada orientación a los clientes | ,877 |
| dl11.Evita los conflictos dentro del equipo | ,878 |
| dl12.Presenta nuevas ideas para mejorar el proceso | ,877 |
| dl13.Se muestra asequible al cambio | ,873 |
| dl14.Se anticipa a las dificultades | ,876 |
| dl15.Tiene gran capacidad para resolver los problemas | ,874 |
| dl16.Muestra aptitud para integrarse al equipo | ,874 |
| dl17.Se identifica fácilmente con los objetivos del equipo | ,875 |
| dl18.Colabora con los demás para el logro de los objetivos | ,876 |
| dl19.Planifica sus actividades | ,876 |
| dl20.Ejecuta sus actividades según los procedimientos establecidos | ,874 |
| dl21.Se preocupa por alcanzar las metas | ,875 |

## Anexo 7: Prueba Kolmogorov-Smirnov de clima laboral

**Pruebas de normalidad**

| | Kolmogorov-Smirnov[a] | | | Shapiro-Wilk | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Estadístico | gl | Sig. | Estadístico | gl | Sig. |
| cl1.Existen oportunidades de progresar en la institución | ,246 | 164 | ,000 | ,826 | 164 | ,000 |
| cl2.Se siente comprometido con el éxito de la organización | ,256 | 164 | ,000 | ,841 | 164 | ,000 |
| cl3.El supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan | ,225 | 164 | ,000 | ,873 | 164 | ,000 |
| cl4.Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo | ,269 | 164 | ,000 | ,846 | 164 | ,000 |
| cl5.Los compañeros de trabajo cooperan entre si. | ,291 | 164 | ,000 | ,825 | 164 | ,000 |
| cl6.El jefe se interesa por el éxito de sus empleados. | ,275 | 164 | ,000 | ,830 | 164 | ,000 |
| cl7.Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo | ,310 | 164 | ,000 | ,814 | 164 | ,000 |
| cl8.En la organización, se mejoran continuamente los métodos de trabajo. | ,230 | 164 | ,000 | ,879 | 164 | ,000 |
| cl9.En mi Oficina, la información fluye adecuadamente. | ,308 | 164 | ,000 | ,807 | 164 | ,000 |
| cl10.Los objetivos de trabajo son retadores. | ,266 | 164 | ,000 | ,838 | 164 | ,000 |
| cl11.Se participa en definir los objetivos y acciones para lograrlo. | ,263 | 164 | ,000 | ,821 | 164 | ,000 |
| cl12.Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la organización. | ,272 | 164 | ,000 | ,839 | 164 | ,000 |
| cl13.La evaluación que se hace en el trabajo, ayuda a mejorar la tarea. | ,271 | 164 | ,000 | ,861 | 164 | ,000 |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| cl14.En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa. | ,285 | 164 | ,000 | ,816 | 164 | ,000 |
| cl15.Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de sus responsabilidades. | ,251 | 164 | ,000 | ,856 | 164 | ,000 |
| cl16.Se valora los altos niveles de desempeño. | ,270 | 164 | ,000 | ,819 | 164 | ,000 |
| cl17.Los trabajadores están comprometidos con la organización. | ,274 | 164 | ,000 | ,832 | 164 | ,000 |
| cl18.Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo. | ,253 | 164 | ,000 | ,870 | 164 | ,000 |
| cl19.Existen suficientes canales de comunicación. | ,302 | 164 | ,000 | ,829 | 164 | ,000 |
| cl20.En el grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado. | ,298 | 164 | ,000 | ,826 | 164 | ,000 |
| cl21.Los supervisores expresan reconocimientos por los logros. | ,265 | 164 | ,000 | ,840 | 164 | ,000 |
| cl22.En la oficina se hacen mejorar las cosas cada día. | ,338 | 164 | ,000 | ,797 | 164 | ,000 |
| cl23.Las responsabilidades del puesto están claramente definidas. | ,263 | 164 | ,000 | ,860 | 164 | ,000 |
| cl24.Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía. | ,227 | 164 | ,000 | ,870 | 164 | ,000 |
| cl25.Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo con los mejor que se puede. | ,285 | 164 | ,000 | ,812 | 164 | ,000 |
| cl26.Las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse. | ,313 | 164 | ,000 | ,811 | 164 | ,000 |
| cl27.Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo personal. | ,313 | 164 | ,000 | ,827 | 164 | ,000 |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| cl28.Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades. | ,236 | 164 | ,000 | ,866 | 164 | ,000 |
| cl29.En la institución, se afrontan y superan obstáculos. | ,249 | 164 | ,000 | ,859 | 164 | ,000 |
| cl30.Existe una buena administración en los recursos. | ,258 | 164 | ,000 | ,849 | 164 | ,000 |
| cl31.Los jefes promueven la capacitación que se necesita. | ,265 | 164 | ,000 | ,857 | 164 | ,000 |
| cl32.Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante. | ,292 | 164 | ,000 | ,837 | 164 | ,000 |
| cl33.Existen normas y procedimientos como guías de trabajo. | ,231 | 164 | ,000 | ,875 | 164 | ,000 |
| cl34.La institución fomenta y promueve la comunicación interna. | ,248 | 164 | ,000 | ,856 | 164 | ,000 |
| cl35.La Remuneración es atractiva en comparación con la de las otras organizaciones. | ,317 | 164 | ,000 | ,810 | 164 | ,000 |
| cl36.La empresa promueve el desarrollo personal. | ,305 | 164 | ,000 | ,816 | 164 | ,000 |
| cl37.Los productos y/o servicios de la organización, son motivo de orgullo del personal. | ,290 | 164 | ,000 | ,834 | 164 | ,000 |
| cl38.Los objetivos de trabajo están claramente definidos. | ,283 | 164 | ,000 | ,839 | 164 | ,000 |
| cl39.El supervisor escucha los planteamientos que se le hacen. | ,224 | 164 | ,000 | ,865 | 164 | ,000 |
| cl40.Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución. | ,324 | 164 | ,000 | ,812 | 164 | ,000 |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| cl41.Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras. | ,289 | 164 | ,000 | ,837 | 164 | ,000 |
| cl42.Hay clara definición de visión, misión y valores en la institución. | ,263 | 164 | ,000 | ,838 | 164 | ,000 |
| cl43.El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos. | ,237 | 164 | ,000 | ,862 | 164 | ,000 |
| cl44.Existe colaboración con el personal de las diversas oficinas. | ,269 | 164 | ,000 | ,847 | 164 | ,000 |
| cl45.Se dispone de tecnología que facilite el trabajo. | ,284 | 164 | ,000 | ,832 | 164 | ,000 |
| cl46.Se reconocen los logros en el trabajo. | ,286 | 164 | ,000 | ,830 | 164 | ,000 |
| cl47.La organización es buena opción para alcanzar calidad de vida laboral. | ,301 | 164 | ,000 | ,832 | 164 | ,000 |
| cl48.Existe un trato justo en la institución. | ,230 | 164 | ,000 | ,867 | 164 | ,000 |
| cl49.Se conocen los avances en las otras áreas de la organización. | ,300 | 164 | ,000 | ,836 | 164 | ,000 |
| cl50.La remuneración está de acuerdo con el desempeño y los logros. | ,290 | 164 | ,000 | ,828 | 164 | ,000 |

a. Corrección de la significación de Lilliefors

## Anexo 8: Prueba Kolmogorov-Smirnov de desempeño laboral

**Pruebas de normalidad – desempeño laboral**

| | Kolmogorov-Smirnov[a] | | | Shapiro-Wilk | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | **Estadístico** | **gl** | **Sig.** | Estadístico | gl | Sig. |
| dl1.Termina su trabajo oportunamente | ,270 | 164 | ,000 | ,814 | 164 | ,000 |
| dl2.Cumple adecuadamente con las tareas que se le encomienda | ,260 | 164 | ,000 | ,809 | 164 | ,000 |
| dl3.Realiza un volumen adecuado de trabajo | ,293 | 164 | ,000 | ,798 | 164 | ,000 |
| dl4.No comete errores en su trabajo | ,302 | 164 | ,000 | ,792 | 164 | ,000 |
| dl5.Hace uso racional de los recursos | ,266 | 164 | ,000 | ,830 | 164 | ,000 |
| dl6.No requiere de supervisión frecuente | ,296 | 164 | ,000 | ,828 | 164 | ,000 |
| dl7.Se muestra profesional en el trabajo | ,260 | 164 | ,000 | ,836 | 164 | ,000 |
| dl8.Se muestra respetuoso y amable en el trato | ,244 | 164 | ,000 | ,847 | 164 | ,000 |
| dl9.Se muestra cortes con el cliente y sus compañeros | ,296 | 164 | ,000 | ,814 | 164 | ,000 |
| dl10.Brinda adecuada orientación a los clientes | ,329 | 164 | ,000 | ,774 | 164 | ,000 |
| dl11.Evita los conflictos dentro del equipo | ,294 | 164 | ,000 | ,813 | 164 | ,000 |
| dl12.Presenta nuevas ideas para mejorar el proceso | ,255 | 164 | ,000 | ,861 | 164 | ,000 |
| dl13.Se muestra asequible al cambio | ,273 | 164 | ,000 | ,848 | 164 | ,000 |
| dl14.Se anticipa a las dificultades | ,240 | 164 | ,000 | ,852 | 164 | ,000 |
| dl15.Tiene gran capacidad para resolver los problemas | ,251 | 164 | ,000 | ,858 | 164 | ,000 |
| dl16.Muestra aptitud para integrarse al equipo | ,287 | 164 | ,000 | ,819 | 164 | ,000 |
| dl17.Se identifica fácilmente con los objetivos del equipo | ,273 | 164 | ,000 | ,810 | 164 | ,000 |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| dl18.Colabora con los demás para el logro de los objetivos | ,294 | 164 | ,000 | ,787 | 164 | ,000 |
| dl19.Planifica sus actividades | ,275 | 164 | ,000 | ,840 | 164 | ,000 |
| dl20.Ejecuta sus actividades según los procedimientos establecidos | ,286 | 164 | ,000 | ,820 | 164 | ,000 |
| dl21.Se preocupa por alcanzar las metas | ,268 | 164 | ,000 | ,826 | 164 | ,000 |

a. Corrección de la significación de Lilliefors

## Anexo 09: Análisis factorial clima laboral

| KMO y prueba de Bartlett | | |
|---|---|---|
| **Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.** | | ,877 |
| **Prueba de esfericidad de Bartlett** | Chi-cuadrado aproximado | 9985,718 |
| | gl | 1225 |
| | Sig. | ,000 |

## Anexo 10: Análisis factorial clima laboral – varianza total explicada

**Varianza total explicada**

| Componente | Autovalores iniciales | | | Sumas de las saturaciones al cuadrado de la extracción | | | Suma de las saturaciones al cuadrado de la rotación | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Total | % de la varianza | % acumulado | Total | % de la varianza | % acumulado | Total | % de la varianza | % acumulado |
| 1 | 19,571 | 39,141 | 39,141 | 19,571 | 39,141 | 39,141 | 7,905 | 15,810 | 15,810 |
| 2 | 6,021 | 12,043 | 51,184 | 6,021 | 12,043 | 51,184 | 7,479 | 14,958 | 30,768 |
| 3 | 5,224 | 10,449 | 61,632 | 5,224 | 10,449 | 61,632 | 7,384 | 14,769 | 45,537 |
| 4 | 3,320 | 6,641 | 68,273 | 3,320 | 6,641 | 68,273 | 7,373 | 14,745 | 60,282 |
| 5 | 3,192 | 6,383 | 74,657 | 3,192 | 6,383 | 74,657 | 7,187 | 14,374 | 74,657 |
| 6 | 1,365 | 2,731 | 77,387 | | | | | | |
| 7 | ,942 | 1,884 | 79,272 | | | | | | |
| 8 | ,869 | 1,738 | 81,010 | | | | | | |
| 9 | ,735 | 1,470 | 82,480 | | | | | | |
| 10 | ,589 | 1,178 | 83,658 | | | | | | |
| 11 | ,583 | 1,166 | 84,824 | | | | | | |
| 12 | ,560 | 1,120 | 85,944 | | | | | | |
| 13 | ,518 | 1,035 | 86,979 | | | | | | |
| 14 | ,503 | 1,005 | 87,985 | | | | | | |
| 15 | ,430 | ,860 | 88,845 | | | | | | |
| 16 | ,383 | ,766 | 89,610 | | | | | | |
| 17 | ,361 | ,722 | 90,332 | | | | | | |
| 18 | ,341 | ,682 | 91,014 | | | | | | |
| 19 | ,332 | ,665 | 91,679 | | | | | | |
| 20 | ,309 | ,619 | 92,297 | | | | | | |
| 21 | ,295 | ,590 | 92,887 | | | | | | |
| 22 | ,283 | ,566 | 93,453 | | | | | | |
| 23 | ,256 | ,513 | 93,966 | | | | | | |
| 24 | ,242 | ,484 | 94,449 | | | | | | |
| 25 | ,215 | ,429 | 94,878 | | | | | | |
| 26 | ,209 | ,418 | 95,296 | | | | | | |
| 27 | ,183 | ,366 | 95,662 | | | | | | |
| 28 | ,176 | ,352 | 96,014 | | | | | | |
| 29 | ,167 | ,335 | 96,349 | | | | | | |
| 30 | ,162 | ,325 | 96,673 | | | | | | |
| 31 | ,160 | ,319 | 96,993 | | | | | | |

| | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 32 | ,141 | ,283 | 97,275 | | | | | | |
| 33 | ,132 | ,265 | 97,540 | | | | | | |
| 34 | ,127 | ,254 | 97,795 | | | | | | |
| 35 | ,121 | ,243 | 98,038 | | | | | | |
| 36 | ,119 | ,238 | 98,276 | | | | | | |
| 37 | ,110 | ,220 | 98,496 | | | | | | |
| 38 | ,098 | ,196 | 98,692 | | | | | | |
| 39 | ,088 | ,175 | 98,867 | | | | | | |
| 40 | ,083 | ,167 | 99,034 | | | | | | |
| 41 | ,075 | ,151 | 99,185 | | | | | | |
| 42 | ,069 | ,137 | 99,322 | | | | | | |
| 43 | ,062 | ,124 | 99,446 | | | | | | |
| 44 | ,057 | ,115 | 99,561 | | | | | | |
| 45 | ,049 | ,098 | 99,659 | | | | | | |
| 46 | ,047 | ,095 | 99,754 | | | | | | |
| 47 | ,044 | ,089 | 99,842 | | | | | | |
| 48 | ,034 | ,068 | 99,911 | | | | | | |
| 49 | ,025 | ,050 | 99,961 | | | | | | |
| 50 | ,020 | ,039 | 100,000 | | | | | | |

Método de extracción: Análisis de Componentes principales.

## Anexo 11: Análisis factorial del clima laboral – Matriz de componentes

**Matriz de componentes**

| | Componente | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| cl24.Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía. | ,762 | | ,407 | | |
| cl29.En la institución, se afrontan y superan obstáculos. | ,737 | | | | |
| cl34.La institución fomenta y promueve la comunicación interna. | ,736 | | ,433 | | |
| cl45.Se dispone de tecnología que facilite el trabajo. | ,731 | | | | |
| cl39.El supervisor escucha los planteamientos que se le hacen. | ,708 | | ,413 | | |
| cl32.Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante. | ,704 | | -,420 | | |
| cl12.Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la organización. | ,694 | | -,421 | | |
| cl16.Se valora los altos niveles de desempeño. | ,692 | | | | |
| cl21.Los supervisores expresan reconocimientos por los logros. | ,691 | | | | -,453 |
| cl6.El jefe se interesa por el éxito de sus empleados. | ,690 | | | | -,436 |
| cl22.En la oficina se hacen mejorar las cosas cada día. | ,690 | | -,428 | | |
| cl27.Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo personal. | ,690 | | -,422 | | |
| cl19.Existen suficientes canales de comunicación. | ,686 | | | | |
| cl36.La empresa promueve el desarrollo personal. | ,675 | | | | -,449 |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| cl25.Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo con los mejor que se puede. | ,675 | | | | |
| cl26.Las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse. | ,671 | | | | -,428 |
| cl30.Existe una buena administración en los recursos. | ,670 | | | | |
| cl4.Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo | ,668 | | ,403 | | |
| cl31.Los jefes promueven la capacitación que se necesita. | ,667 | | | | -,451 |
| cl49.Se conocen los avances en las otras áreas de la organización. | ,666 | | | | |
| cl46.Se reconocen los logros en el trabajo. | ,663 | | | | -,433 |
| cl50.La remuneración está de acuerdo con el desempeño y los logros. | ,660 | | | | |
| cl5.Los compañeros de trabajo cooperan entre si. | ,647 | -,404 | | | |
| cl40.Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución. | ,639 | | | | |
| cl47.La organización es buena opción para alcanzar calidad de vida laboral. | ,638 | | -,469 | | |
| cl9.En mi Oficina, la información fluye adecuadamente. | ,636 | | ,463 | | |
| cl10.Los objetivos de trabajo son retadores. | ,636 | | | | |
| cl7.Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo | ,635 | | -,471 | | |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| cl44.Existe colaboración con el personal de las diversas oficinas. | ,626 | | ,415 | | |
| cl41.Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras. | ,625 | | | | |
| cl15.Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de sus responsabilidades. | ,622 | | | | |
| cl20.En el grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado. | ,601 | | | | |
| cl2.Se siente comprometido con el éxito de la organización | ,589 | | | | |
| cl35.La Remuneración es atractiva en comparación con la de las otras organizaciones. | ,585 | | -,521 | | |
| cl37.Los productos y/o servicios de la organización, son motivo de orgullo del personal. | ,584 | | -,515 | | |
| cl14.En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa. | ,579 | | ,439 | | |
| cl11.Se participa en definir los objetivos y acciones para lograrlo. | ,578 | | | | |
| cl17.Los trabajadores están comprometidos con la organización. | ,570 | | -,468 | | |
| cl42.Hay clara definición de visión, misión y valores en la institución. | ,548 | | -,495 | | |
| cl48.Existe un trato justo en la institución. | ,547 | ,513 | | | |
| cl1.Existen oportunidades de progresar en la institución | ,498 | | | | |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| cl23.Las responsabilidades del puesto están claramente definidas. | ,415 | ,744 | | | |
| cl38.Los objetivos de trabajo están claramente definidos. | ,409 | ,715 | | | |
| cl28.Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades. | ,508 | ,700 | | | |
| cl13.La evaluación que se hace en el trabajo, ayuda a mejorar la tarea. | ,522 | ,676 | | | |
| cl33.Existen normas y procedimientos como guías de trabajo. | ,430 | ,672 | | | |
| cl43.El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos. | ,420 | ,656 | | | |
| cl8.En la organización, se mejoran continuamente los métodos de trabajo. | ,569 | ,617 | | | |
| cl3.El supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan | ,590 | ,600 | | | |
| cl18.Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo. | ,517 | ,584 | | | |

Método de extracción: Análisis de componentes principales.

a. 5 componentes extraídos

## Anexo 12: Análisis factorial desempeño laboral

**KMO y prueba de Bartlett**

| | | |
|---|---|---|
| Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin. | | ,801 |
| Prueba de esfericidad de Bartlett | Chi-cuadrado aproximado | 2305,052 |
| | gl | 210 |
| | Sig. | ,000 |

## Anexo 13: Análisis factorial desempeño laboral – varianza total explicada

**Varianza total explicada**

| Componente | Autovalores iniciales | | | Sumas de las saturaciones al cuadrado de la extracción | | | Suma de las saturaciones al cuadrado de la rotación | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Total | % de la varianza | % acumulado | Total | % de la varianza | % acumulado | Total | % de la varianza | % acumulado |
| 1 | 6,302 | 30,008 | 30,008 | 6,302 | 30,008 | 30,008 | 3,120 | 14,856 | 14,856 |
| 2 | 2,621 | 12,479 | 42,487 | 2,621 | 12,479 | 42,487 | 3,067 | 14,604 | 29,460 |
| 3 | 2,153 | 10,250 | 52,738 | 2,153 | 10,250 | 52,738 | 2,658 | 12,658 | 42,117 |
| 4 | 2,085 | 9,930 | 62,668 | 2,085 | 9,930 | 62,668 | 2,595 | 12,356 | 54,473 |
| 5 | 1,850 | 8,809 | 71,477 | 1,850 | 8,809 | 71,477 | 2,547 | 12,130 | 66,603 |
| 6 | 1,403 | 6,683 | 78,160 | 1,403 | 6,683 | 78,160 | 2,427 | 11,557 | 78,160 |
| 7 | ,842 | 4,007 | 82,167 | | | | | | |
| 8 | ,491 | 2,338 | 84,505 | | | | | | |
| 9 | ,454 | 2,160 | 86,665 | | | | | | |
| 10 | ,406 | 1,935 | 88,600 | | | | | | |
| 11 | ,391 | 1,860 | 90,460 | | | | | | |
| 12 | ,360 | 1,714 | 92,175 | | | | | | |
| 13 | ,281 | 1,338 | 93,513 | | | | | | |
| 14 | ,218 | 1,040 | 94,553 | | | | | | |
| 15 | ,213 | 1,013 | 95,566 | | | | | | |
| 16 | ,186 | ,884 | 96,450 | | | | | | |
| 17 | ,167 | ,795 | 97,245 | | | | | | |
| 18 | ,162 | ,772 | 98,017 | | | | | | |
| 19 | ,154 | ,735 | 98,752 | | | | | | |
| 20 | ,147 | ,698 | 99,450 | | | | | | |
| 21 | ,116 | ,550 | 100,000 | | | | | | |

Método de extracción: Análisis de Componentes principales.

## Anexo 14: Análisis factorial del desempeño laboral – Matriz de componentes

**Matriz de componentes**

| | Componente | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| dl13.Se muestra asequible al cambio | ,642 | -,443 | | | | |
| dl16.Muestra aptitud para integrarse al equipo | ,628 | -,450 | | | | ,491 |
| dl15.Tiene gran capacidad para resover los problemas | ,623 | -,435 | | | | |
| dl20.Ejecuta sus actividades según los procedimientos establecidos | ,618 | | | | -,510 | |
| dl21.Se preocupa por alcanzar las metas | ,612 | | | | -,519 | |
| dl17.Se identifica fácilmente con los objetivos del equipo | ,611 | | | | | ,482 |
| dl8.Se muestra respetuoso y amable en el trato | ,578 | ,489 | | | | |
| dl14.Se anticipa a las dificultades | ,577 | -,468 | ,402 | | | |
| dl5.Hace uso racional de los recursos | ,568 | ,423 | | | | |
| dl7.Se muestra profesional en el trabajo | ,545 | ,489 | | | | |
| dl12.Presenta nuevas ideas para mejorar el proceso | ,533 | -,497 | | | | |
| dl4.No comete errores en su trabajo | ,454 | | ,546 | | | |
| dl6.No requiere de supervisión frecuente | | | ,512 | | | |
| dl9.Se muestra cortes con el cliente y sus compañeros | ,480 | | | ,677 | | |
| dl11.Evita los conflictos dentro del equipo | ,469 | | | ,639 | | |
| dl10.Brinda adecuada orientación a los clientes | ,514 | | | ,565 | | |
| dl1.Termina su trabajo oportunamente | ,506 | | | -,532 | | |
| dl3.Realiza un volumen adecuado de trabajo | ,484 | | | -,522 | | |

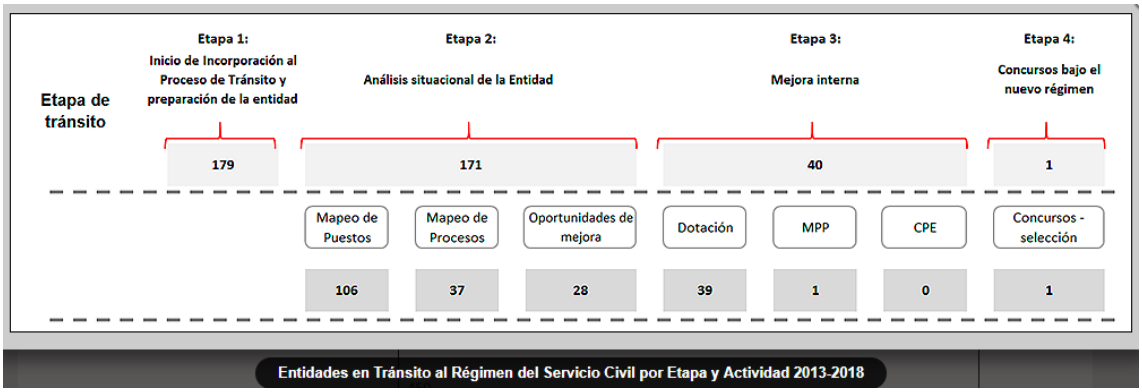
| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| dl2.Cumple adecuadamente con las tareas que se le encomienda | ,494 | | | -,507 | | |
| dl19.Planifica sus actividades | ,568 | | -,403 | | -,584 | |
| dl18.Colabora con los demás para el logro de los objetivos | ,560 | -,418 | | | | ,587 |

Método de extracción: Análisis de componentes principales.

a. 6 componentes extraídos

Anexo 15: Entidades en Transito al Régimen del Servicio Civil por Etapa y Actividad del 2013 al 2018.

Cuadro de entidades en tránsito a la Ley Servir al 2018




Fuente: http://www.servir.gob.pe/