UNIVERSIDAD NACIONAL DE MOQUEGUA

ESCUELA PROFESIONAL DE GESTIÓN PÚBLICA Y DESARROLLO SOCIAL

CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA SEDE CENTRAL DEL GOBIERNO REGIONAL DE MOQUEGUA, 2015.

TESIS

PRESENTADA POR:

CYNTHIA ESTEFANÍA CHOQUE GALINDO

Para optar el Título Profesional de:

LICENCIADA EN GESTIÓN PÚBLICA Y DESARROLLO SOCIAL

MOQUEGUA – PERÚ

2015



del Diploma
nia Choque Ga

06

003

UNIVERSIDAD NACIONAL DE MOQUEGUA
ESCUELA PROFESIONAL DE GESTIÓN PÚBLICA Y DESARROLLO SOCIAL

ACTA DE SUSTENTACIÓN

EL JURADO DICTAMINADOR, SEGÚN RESOLUCIÓN PRESIDENCIAL Nº 1470-2015-UNAM

CONFORMADO POR:

PRESIDENTE: DR. JOSÉ LUIS MORALES ROCHA

PRIMER MIEMBRO: DR. ROBERTO TITO CONDORI PÉREZ

SEGUNDO MIEMBRO: MSC. FLORENCIA BEATRÍZ HERRERA CÓRDOVA

HA CALIFICADO LA TESIS TITULADA:

"CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA SEDE CENTRAL DEL GOBIERNO REGIONAL DE MOQUEGUA, 2015"

ASESOR: DR. PEDRO JESÚS MAQUERA LUQUE

TESISTA: BACH. CYNTHIA ESTEFANIA CHOQUE GALINDO

TERMINADA LA SUSTENTACIÓN Y DEFENSA DE LA TESIS, DICTAMINA COMO:

APROBADA POR UNANIMIDAD CON EL CALIFICATIVO DE: SOBRESALIENTE OBTENIENDO LA NOTA DE: DIECIOCHO (18)

QUEDANDO EXPEDITO PARA QUE SE LE CONFIERA EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

LICENCIADO EN GESTIÓN PÚBLICA Y DESARROLLO SOCIAL

EN FE DE ELLO QUEDA ASENTADA LA PRESENTE ACTA.

MOQUEGUA, 10 DE DICIEMBRE DEL AÑO 2015

Presidente del Jurado

Primer Miembro

Segundo Miembro

Tesista

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mis queridos padres que me apoyaron incondicionalmente en los momentos difíciles y que a la vez disfrutan conmigo estos logros de la vida.

AGRADECIMIENTOS

A los docentes universitarios que me ayudaron en la formulación del presente trabajo de investigación contribuyendo con su conocimiento.

Al Gobierno Regional de Moquegua y al personal administrativo que labora en dicha entidad, por brindarme apoyo y facilidades para la recolección de información requerida, y en especial al Área de registro y escalafón.

A todas las personas que contribuyeron al desarrollo de la investigación.

RESUMEN

El presente trabajo de investigación parte de la necesidad de calcular la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral del personal administrativo de la sede central del Gobierno Regional de Moquegua, por tal motivo tiene como objetivo determinar y analizar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral del personal administrativo de la sede central del Gobierno Regional de Moquegua. Se trata de una investigación de tipo correlacional con un diseño no experimental, la muestra estuvo conformada por 83 trabajadores pertenecientes al personal administrativo de la sede central del Gobierno Regional de Moquegua; a los cuales se aplicó dos cuestionarios de encuesta denominados: cuestionario de encuesta del clima organizacional (30 ítems) y el cuestionario de encuesta del desempeño laboral (22 ítems), en ambos instrumentos se utilizó una escala de Likert con 5 opciones de respuesta. El análisis y la interpretación de los datos obtenidos se realizaron a través de la forma lógica deductiva, mediante el uso de tablas de frecuencia siempre y figuras estadísticas porcentuales. Para probar la hipótesis se realizó el análisis de la Chi - Cuadrado de Pearson por el método asintótico, la cual mostró un p-valor = 0.000, este resultado indica que hay evidencia estadística para afirmar que existe relación directa y significativa (p=0.000) entre el clima organizacional y el desempeño laboral del personal administrativo de la sede central del Gobierno Regional de Moquegua.

PALABRAS CLAVE: Clima Organizacional, Desempeño Laboral, Relación.

ABSTRACT

This research stems from the need to calculate the relationship between organizational climate and job performance of the administrative staff of the headquarters of the Regional Government of Moquegua, as such aims to identify and analyze the relationship between organizational climate and job performance of the administrative staff of the headquarters of the Regional Government of Moquegua. This is a correlational research with a non-experimental design, sample consisted of 83 workers from the administrative staff of the headquarters of the Regional Government of Moquegua; questionnaire survey of organizational climate (30 items) and questionnaire survey of job performance (22 items), in both instruments a Likert scale was used with 5 options of answer to two questionnaires which called survey was applied. The analysis and interpretation of the data was made through deductive logical way, using frequency tables provided percentage statistical figures. To test the hypothesis analysis Pearson Chi-Square was made by the asymptotic method, which showed a p-value = 0.000, this result indicates that there is statistical evidence to say that there is a direct and significant relationship (p = 0.000) between organizational climate and job performance of the administrative staff of the headquarters of the Regional Government of Moquegua.

KEYWORDS: Organizational Climate, Job Performance, Ratio.

CONTENIDO

PÁGINA DEL JURADO ..... **II**

DEDICATORIA ..... **III**

AGRADECIMIENTOS ..... **IV**

RESUMEN ..... **V**

ABSTRACT ..... **VI**

CONTENIDO ..... **VII**

ÍNDICE DE CUADROS ..... **X**

ÍNDICE DE FIGURAS ..... **XII**

INTRODUCCIÓN **1**

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA **2**

1.1. DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA 2

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA 6

1.2.1. INTERROGANTE GENERAL 6

1.2.2. INTERROGANTES SECUNDARIAS 7

1.3. JUSTIFICACIÓN 7

1.4. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS 11

1.4.1. OBJETIVO GENERAL 11

1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS 11

1.5. FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS 12

1.5.1. HIPÓTESIS GENERAL 12

1.5.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICAS 12
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO 13
2.1. ANTECEDENTES DEL ESTUDIO 13
2.1.1. ANTECEDENTES INTERNACIONALES 13
2.1.2. ANTECEDENTES NACIONALES 16
2.1.3. ANTECEDENTES LOCALES 17
2.2. BASES TEÓRICAS 18
2.2.1. CLIMA ORGANIZACIONAL 18
2.2.2. DESEMPEÑO LABORAL 40
2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS 59
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO 62
3.1. TIPO Y DISEÑO 62
3.2. NIVEL DE INVESTIGACIÓN 63
3.3. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES 63
3.3.1. VARIABLE 1 63
3.3.2. VARIABLE 2 63
3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA 65
3.4.1. POBLACIÓN 65
3.4.2. MUESTRA 65
3.5. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA RECOLECCIÓN DE DATOS 67
3.5.1. TÉCNICAS 67
3.5.2. INSTRUMENTOS 67
3.6. VALIDACIÓN Y CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS 67
3.7. MÉTODOS Y TÉCNICAS PARA LA PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS 71
CAPÍTULO IV: PRESENTACIÓN DE RESULTADOS 72
4.1. RESULTADOS 72

4.1.1. DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DEL PERSONAL ENCUESTADO..... 72
4.1.2. ANÁLISIS DE LA VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL..... 77
4.1.3. ANÁLISIS DE LA VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL 83
4.2. COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS 86
4.2.1. HIPÓTESIS GENERAL 86
4.2.2. HIPÓTESIS 1..... 88
4.2.3. HIPÓTESIS 2..... 89
4.2.4. HIPÓTESIS 3..... 91
CONCLUSIONES.....95
RECOMENDACIONES 96
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....97
ANEXOS.....102
ANEXO 1: BASE DE DATO 103
ANEXO 2: MATRIZ DE CONSISTENCIA 106
ANEXO 3: CUESTIONARIO DE ENCUESTA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL . 107
ANEXO 4: CUESTIONARIO DE ENCUESTA DEL DESEMPEÑO LABORAL..... 109
ANEXO 5: FICHAS DE VALIDACIÓN..... 110
ANEXO 6: TABLAS DE FRECUENCIA DE LOS ÍTEMS DE LA VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL..... 120
AEXO 7: TABLAS DE FRECUENCIA DE LOS ÍTEMS DE LA VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL 128
ANEXO 8: CONSTANCIA..... 133

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1: Operalización de variables 64
Cuadro 2: Validación del cuestionario de encuesta del clima organizacional 68
Cuadro 3: Validación del cuestionario de encuesta del desempeño laboral 69
Cuadro 4: Edad de los encuestados 72
Cuadro 5: Sexo de los encuestados 74
Cuadro 6: Condición laboral de los encuestados 75
Cuadro 7: Antigüedad en el trabajo de los encuestados 76
Cuadro 8: Dimensión 1: Autonomía individual 77
Cuadro 9: Dimensión 2: Grado de estructura que impone el puesto 79
Cuadro 10: Dimensión 3: Tipo de recompensa 80
Cuadro 11: Dimensión 4: Consideración, agradecimiento y apoyo 81
Cuadro 12: Clima organizacional del personal administrativo de la sede central del Gobierno Regional de Moquegua 82
Cuadro 13: Dimensión 1: Desempeño de la función 83
Cuadro 14: Dimensión 2: Características individuales 84
Cuadro 15: Desempeño laboral del personal administrativo de la sede central del Gobierno Regional de Moquegua 85
Cuadro 16: Pruebas de chi-cuadrado de la hipótesis general 87
Cuadro 17: Pruebas de chi-cuadrado de la hipótesis 1 89

Cuadro 18:Pruebas de chi-cuadrado de la hipótesis 2 90

Cuadro 19: Pruebas de chi-cuadrado de la hipótesis 3 92

Cuadro 20: ruebas de chi-cuadrado de la hipótesis 4 94

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Edad de los encuestados 73
Figura 2: Sexo de los encuestados 74
Figura 3: Condición laboral de los encuestados 75
Figura 4: Antigüedad en el trabajo de los encuestados 76
Figura 5: Dimensión 1: Autonomía individual 78
Figura 6: Dimensión 2: Grado de estructura que impone el puesto 79
Figura 7: Dimensión 3: Tipo de recompensa 80
Figura 8: Dimensión 4: Consideración, agradecimiento y apoyo 81
Figura 9: Clima organizacional del personal administrativo de la sede central del Gobierno Regional de Moquegua 82
Figura 10: Dimensión 1: Desempeño de la función 83
Figura 11: Dimensión 2: Características individuales 84
Figura 12: Desempeño laboral del personal administrativo de la sede central del Gobierno Regional de Moquegua 85

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación consta de cuatro capítulos. En el Capítulo I: Planteamiento del problema, se presenta una visión general sobre el tema de la investigación resaltando la descripción de la realidad problemática, la formulación del problema en la que se detalla la interrogante general y las específicas, la justificación, la formulación del objetivo general y especifico y la formulación de la hipótesis general y especifica.

En el Capítulo II: Marco Teórico, se incluye todos los antecedentes del estudio, las bases teóricas que sustentan esta investigación y la definición de términos.

En el Capítulo III: Marco Metodológico, se describirá el tipo y diseño de la investigación, nivel de investigación, operalización de variables, población y muestra, técnicas e instrumentos utilizados para la recolección de los datos, validación y confiabilidad de los instrumentos y por último los métodos y técnicas para presentación y análisis de datos.

En el Capítulo IV: Presentación de Resultados, se detallan los resultados de la investigación especificada por las dimensiones de Clima Organizacional y el Desempeño Laboral respectivamente, seguidamente se presenta la comprobación de la hipótesis general y las hipótesis específicas. Finalmente, se presentan las conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas y anexos respectivos.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA

Muchas instituciones dejan de ser productivas porque no fomentan un buen ambiente de trabajo o simplemente porque no involucran en este proceso a sus directivos, administradores y trabajadores por igual. Los nuevos empleados, suelen llegar con mucho entusiasmo y con ciertas expectativas sobre la empresa, sus actividades y sus compañeros; sin embargo, todo se viene abajo cuando no encuentran el clima organizacional adecuado para su desempeño profesional (Perales León, 2010)

En la actualidad es necesario que las organizaciones se preocupen por conocer que motiva a sus empleados a dar lo mejor de sí, entenderlos, investigar el clima organizacional; ya que el comportamiento de los individuos en la organización trajo como consecuencia que se origine un ambiente que afectará tanto a los individuos como a los objetivos de la misma. (Garza Puente, 2010)

En efecto, oda organización tiene un ambiente en función de la interrelación de los grupos que en ella participan, de este modo las características y propiedades del ambiente originan lo que se conoce como clima organizacional, el cual determina cómo se sienten los individuos dentro de la organización.

Sin duda, la organización debe ser un lugar donde interactúan personas motivadas para alcanzar las metas, pero con frecuencia se presentan situaciones conflictivas que generan circunstancias problemáticas; en algunos casos, esto es el resultado de un liderazgo poco eficiente, en otros es causado por conflictos interpersonales y cambios organizacionales, pero definitivamente, en cualquiera de ellos se interrumpe la armonía necesaria para la eficiencia organizacional.

La desarticulación funcional de elementos como liderazgo, toma de decisiones, comunicación y motivación originan un comportamiento organizacional tenso, producto de una errada concepción gerencial, apatía por el trabajo, desconocimiento de los procesos administrativos y de los aspectos básicos de la gerencia. Este conjunto de características del lugar de trabajo al ser percibidas por el individuo influyen dentro de la conducta laboral, en ella se afectan variables como la satisfacción, la producción y la eficacia. Esta situación se presenta en muchas organizaciones públicas, donde el clima organizacional Influye en la productividad y eficiencia del personal que labora en ellas, por consiguiente, en la calidad de trabajo.

Las evidencias planteadas reflejan que en la organización es común que se origine una conducta de apatía, la cual produce falta de motivación en el personal administrativo, lo que se refleja en el comportamiento de los grupos que determina la descomposición del clima organizacional. En estas circunstancias, el recurso humano se minimiza y con ello se desperdicia lo que podría representar la totalidad del esfuerzo del personal administrativo en función de colaborar con el cumplimiento de metas y desarrollo institucional.

Cabe considerar, que la Gestión Pública en el Perú está inmersa dentro de la realidad antes señalada, puesto que las instituciones gubernamentales están organizadas bajo estructuras rígidas que no permiten a los integrantes desarrollar plenamente sus capacidades e impiden la creatividad y el aporte individual, lo que origina comportamientos apáticos y situaciones inhibidoras de la participación y promotoras de inconformismo profesional.

El clima organizacional es un tema de gran importancia hoy en día para casi todas las organizaciones, las cuales buscan un continuo mejoramiento del ambiente de su organización, para así alcanzar un aumento de productividad, sin perder de vista el recurso humano. El ambiente donde una persona desempeña su trabajo diariamente, el trato que un jefe puede tener con sus trabajadores y la relación entre el personal de la institución van conformando lo que denominamos clima organizacional.

Puede ser un vínculo o un obstáculo para el buen desempeño de la organización en su conjunto o de determinadas personas que se encuentran dentro o fuera de ella, puede ser un factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran.

En el Gobierno Regional de Moquegua, se puede observar algunos casos en que las relaciones interpersonales, son poco efectivas y afectivas ya que se evidencian impases entre el personal administrativo; según la "Evaluación al 4to. trimestre y del año - POI 2014", que consiste en comparar la programación de las actividades con su logro alcanzado a fin de evaluar los resultados, se ha observado que existe calificación negativa de funciones. Los evaluadores, personal encargado de la Sub Gerencia de Planeamiento, han calificado los logros funcionales alcanzados anualmente, que consta de 517 actividades. Como resultado se detalla que del 100% de las actividades realizadas por los responsables de los órganos y unidades orgánicas, un 11% tiene calificación muy buena, un 24% tiene calificación buena, un 25% tiene calificación regular, un 16% tiene calificación mala, un 22% tiene calificación muy mala y un 2% no presenta algún tipo de observación ni calificación. La calificación negativa hace referencia al incumplimiento de la programación funcional trimestral, al no registro de logros y la ausencia de una justificación documentada.

El personal administrativo que labora en la sede central del Gobierno Regional de Moquegua se ve afectado por diversos factores que inciden en su desempeño laboral, algunos de ellos son los diferentes estilos de liderazgo de los jefes que duran tan poco en el cargo, el deficiente empleo

de la comunicación, la alta rotación del personal sin previo aviso, el choque entre los valores de la institución y los valores individuales del personal. Todo ello genera un descontento que repercute en los ambientes de trabajo, desarrollando climas laborales ambiguos, tensos y autoritarios que merman la eficacia del personal en sus actividades sin perder de vista el comportamiento de éste, que en el común de los casos se toman retantes o apáticos ante lo que sucede en la institución, afectando directamente la calidad de servicio que se brinda.

Analizando el planteamiento anterior, surge la necesidad de considerar y determinar la relación del clima organizacional y el desempeño laboral del personal administrativo en la sede central del Gobierno Regional de Moquegua; a fin de elevar los niveles de productividad y excelencia, propiciando además climas de trabajo motivantes y retadores que permitan a los trabajadores desarrollar un trabajo en equipo para lograr los objetivos de la organización.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1. INTERROGANTE GENERAL

¿Qué relación existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral del personal administrativo de la sede central del Gobierno Regional de Moquegua, 2015?

1.2.2. INTERROGANTES SECUNDARIAS

- ¿Qué relación existe entre la autonomía individual y el desempeño laboral del personal administrativo de la sede central del Gobierno Regional de Moquegua?
- ¿Qué relación existe entra el grado de estructura que impone el puesto y el desempeño laboral del personal administrativo de la sede central del Gobierno Regional de Moquegua?
- ¿Qué relación existe entre el tipo de recompensa y el desempeño laboral del personal administrativo de la sede central del Gobierno Regional de Moquegua?
- ¿Qué relación existen entre la consideración, agradecimiento y apoyo, y el desempeño laboral del personal administrativo de la sede central del Gobierno Regional de Moquegua?

1.3. JUSTIFICACIÓN

Práctica

Los resultados de esta investigación, además de que enriquece el estado del arte, la teoría sistematizada de ambas variables, reportará recomendaciones que las autoridades del Gobierno Regional de Moquegua decidirán en qué medida podrán ser vías válidas para aplicar los correctivos a que hubiere lugar para que la institución siga manteniendo su bien merecida e histórica imagen en el departamento de Moquegua.

Jurídica

Según Ley Orgánica de Gobiernos Regionales - Ley Nº 27867:

- Los gobiernos regionales tienen por finalidad esencial fomentar el desarrollo regional integral sostenible, promoviendo la inversión pública y privada y el empleo y garantizar el ejercicio pleno de los derechos y la igualdad de oportunidades de sus habitantes, de acuerdo con los planes y programas nacionales, regionales y locales de desarrollo (Congreso de la Republica del Perú, 2002).
- Una de las funciones específicas de los gobiernos regionales es desarrollar los procesos de profesionalización, capacitación y actualización del personal docente y administrativo de la región, en concordancia con el plan nacional de formación continua (Congreso de la Republica del Perú, 2002).
- La política y la gestión regional se rigen con criterios de eficiencia, desarrollando las estrategias necesarias para la consecución de los objetivos trazados con la utilización óptima de los recursos (Congreso de la Republica del Perú, 2002).
- La administración pública regional está orientada bajo un sistema moderno de gestión y sometida a una evaluación de desempeño (Congreso de la Republica del Perú, 2002).

Es de vital y obligatoria importancia el desempeño óptimo del personal público, para el logro de los objetivos institucionales, regionales y nacionales.

Técnico – Científica

Es necesario e importante que el personal de instituciones públicas y privadas desempeñen un rol eficiente en el ejercicio de sus actividades; desencadenando así el logro de metas estratégicas institucionales, nacionales e internacionales. En este contexto incrementa el nivel de competitividad institucional que a su vez trae como consecuencia desarrollo económico y social, mejorando la calidad de vida de la población.

Académica

Conocer la cultura de la organización es relevante en el comportamiento del personal que labora en las organizaciones; ella potencia aspectos como el de la eficacia, diferenciación, innovación y adaptación (Valle Cabrera, 1995).

Muchas investigaciones en el contexto de este trabajo, definen la importancia de indagar el efecto del clima organizacional en el desempeño y productividad del personal. De allí que pueden generarse alternativas que ayuden al mejoramiento continuo del desempeño laboral en cualquier nivel y modalidad de gestión administrativa.

Económico

Con el desempeño eficiente del personal institucional se alcanzan los plazos corporativos trazados pero de una manera más rápida, es decir ahorrando recursos (financieros, humanos, de infraestructura, entre otros).

Social

El éxito de una organización, depende de su potencial principal: El recurso humano, por ello los gerentes de recursos humanos deben internalizar que cada empleado es un factor clave en la productividad de la organización, de allí surge la importancia de impulsar su comportamiento a ser eficientes, eficaces de crear compromiso con su trabajo y con la organización (Venegas, 2015).

La administración moderna exige el implemento de prácticas y herramientas de gestión en el área de recursos humanos que permitan un mejor provecho de los mismos, así como mejorar las relaciones de trabajo, aumentar el nivel de vida, prestar un mejor servicio, motivar, satisfacer los recursos humanos en la empresa a través de un programa que incremente la eficiencia en las instituciones públicas. La calidad y bienestar de recurso humano es de vital importancia para las organizaciones (Venegas, 2015).

Tomando en consideración que gran parte de la vida de cualquier individuo se desarrolla en una organización, es de interés interrelacionar conceptos de calidad de vida, o calidad del empleo factores inherentes al ambiente y clima organizacional.

1.4. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS

1.4.1. OBJETIVO GENERAL

Determinar y analizar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral del personal administrativo de la sede central del Gobierno Regional de Moquegua, 2015.

1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Determinar la relación que existe entre la autonomía individual y el desempeño laboral del personal administrativo de la sede central del Gobierno Regional de Moquegua.
- Determinar la relación que existe entre el grado de estructura que impone el puesto y el desempeño laboral del personal administrativo de la sede central del Gobierno Regional de Moquegua.
- Determinar la relación que existe entre el tipo de recompensa y el desempeño laboral del personal administrativo de la sede central del Gobierno Regional de Moquegua.
- Determinar la relación que existe entre la consideración, agradecimiento y apoyo, y el desempeño laboral del personal administrativo de la sede central del Gobierno Regional de Moquegua.

1.5. FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS

1.5.1. HIPÓTESIS GENERAL

Existe una relación directa entre el clima organizacional y el desempeño laboral del personal administrativo de la sede central del Gobierno Regional de Moquegua, 2015.

1.5.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICAS

- Existe una relación directa entre la autonomía individual y el desempeño laboral del personal administrativo de la sede central del Gobierno Regional de Moquegua.
- Existe una relación directa entre el grado de estructura que impone el puesto y el desempeño laboral del personal administrativo de la sede central del Gobierno Regional de Moquegua.
- Existe una relación directa entre el tipo de recompensa y el desempeño laboral del personal administrativo de la sede central del Gobierno Regional de Moquegua.
- Existe una relación directa entre la consideración, agradecimiento y apoyo, y el desempeño laboral del personal administrativo de la sede central del Gobierno Regional de Moquegua.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DEL ESTUDIO

2.1.1. ANTECEDENTES INTERNACIONALES

- **Sandoval Fragoso (2015).** *Relación entre clima organizacional y satisfacción laboral en las organizaciones (Tesis de pregrado). Universidad Nacional Autónoma de México, México D.F.* Concluye que se evidencia que no existe una definición única, sin embargo, todas las teorías analizadas coinciden en tres elementos fundamentales del clima organizacional; el primero, la percepción, siendo el proceso por el cual los individuos a través de los sentidos, reciben, organizan e interpretan sus impresiones sensoriales con el objetivo de darle un significado al ambiente; segundo, los factores organizacionales, los elementos de la organización que se consideran influenciadores directos de la motivación y el desempeño de los empleados y afectan la consecución de los objetivos; el tercero es el comportamiento organizacional, interpretado como la manera en que las personas de forma individual y grupal actual en las organizaciones.

- **Garza Puente (2010).** *El clima organizacional en la dirección general de ejecución de sanciones de la secretaria de seguridad pública de Tamaulipas* (Tesis de maestria). *Universidad Autónoma de Tamaulipas*, Tamailipas. Concluye que el ambiente de trabajo que experimenta en la Dirección General de Ejecución de Sanciones perteneciente a la Secretaria de Seguridad Publica en el estado de Tamaulipas es de desacuerdo y neutral, ya que los empleados no están de acuerdo con el desarrollo e implementación de las dimensiones de autonomía, trabajo en equipo, apoyo, comunicación, equidad, innovación, percepción de la organización, sueldos y salarios, promoción y carrera, capacitación, y ambiente físico; sin embargo, las dimensiones de reconocimiento, motivación intrínseca, presión, satisfacción general y visión, cuentan con una percepción de acuerdo.

En éste sentido, resulta conveniente realizar un análisis minucioso que identifique las causas que ocasionan las situaciones, que colocan en forma de desacuerdo y neutral a los empleados en las dimensiones anteriores; es trascendental dar a conocer algunas recomendaciones que podrán ayudar a mejorar el clima organizacional de la unidad de análisis, objeto de estudio.

- **Gutiérrez Nájera & Olivera Mendoza (2010).** *El clima laboral y su relación con el compromiso organizacional en una dependencia gubernamental (Tesis de pregrado). Universidad Nacional Autónoma de México, México D.F. C*oncluyen que se correlacionaron las tres dimensiones del compromiso organizacional (C. Afectivo, C. Normativo y C. de Continuidad) con los diez factores del clima, encontrándose sólo relación entre el compromiso normativo con apoyo del superviso (SS) y autonomía (A), lo que significa que para la muestra tomada en la dependencia gubernamental, no existe un mayor vínculo entre el compromiso organizacional y el clima laboral.

- **Morales Guzmán (2010).** *Relación entre clima organizacional y desempeño laboral del personal operativo en una dependencia gubernamental (Tesis de pregrado). Universidad Salesiana* Incorporada a la *Universidad Nacional Autónoma de México, México D.F. C*oncluye que existen diferencias significativas en el desempeño de los colaboradores que perciben un clima organizacional positivo con respecto a aquellos en que se percibe un clima organizacional negativo. La importancia de un clima organizacional positivo es máxima y tal como lo menciona (Brunet, 2011) El clima debe ser evaluado individual y periódicamente pues usualmente una empresa tiene tantos climas como departamentos.

2.1.2. ANTECEDENTES NACIONALES

- **Pelaes León (2010).** *Relación entre el clima organizacional y la satisfacción del cliente en una empresa de servicios telefónicos (Tesis doctoral). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima.* Concluye que a medida que mejora el estilo de dirección democrático y participativo mejora correlativamente la satisfacción del cliente, a medida que se incrementa el sentido de pertenencia a la empresa mejora correlativamente la satisfacción del cliente, a medida que mejora el nivel de retribución del trabajador mejora correlativamente la satisfacción del cliente, no hay relación entre la disponibilidad de recursos y la satisfacción del cliente, a medida que se incrementa la sensación de estabilidad laboral mejora correlativamente la satisfacción del cliente, a medida que mejora la claridad y coherencia de la dirección mejora correlativamente la satisfacción del cliente y a medida que mejoran la comprensión e incorporación de los valores colectivos de la organización mejora la satisfacción del cliente.

- **Saccsa Campos (2010).** *Relación entre el clima institucional y el desempeño académico de los docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa (CEBAS) del distrito de San Martin de Porres (Tesis de maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima*. Concluye que existe relación entre el clima institucional y el desempeño académico de los

docentes de los centros de educación básica alternativa (CEBAS) del distrito de San Martín de Porres. La correlación conjunta arrojó 0.768, que caracteriza a un Clima Institucional de bueno. Se debe de promover el desarrollo académico, metodológico y formativo del personal docente que se desenvuelven en los centros de educación básica alternativa (CEBAS) del distrito de San Martín de Porres con el fin de mejorar los niveles de enseñanza y aprendizaje.

2.1.3. ANTECEDENTES LOCALES

- **Escobar Escobar & Quispe Centeno (2012).** *El clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores de la I.E. Daniel Becerra Ocampo de Moquegua, 2011 (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo*, Trujillo. Concluye que existe una relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral; cuando el clima organizacional es favorable, el desempeño laboral de los trabajadores es adecuado, mientras que un clima desfavorable determinará un desempeño laboral inadecuado.

- **Sotomayor Quenta (2012).** *relación del clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la sede central del Gobierno Regional de Moquegua, 2012 (Tesis de pregrado). Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann*, Tacna. Concluye que existe una alta relación significativamente alta y

positiva entre el clima organizacional respecto a la satisfacción laboral en los trabajadores de la sede central del Gobierno Regional de Moquegua, que permite inferir que a mayor clima organizacional que perciban los trabajadores mayor será la satisfacción laboral que experimenten los servidores de la institución. Por lo tanto, un adecuado clima organizacional es un factor indispensable en la institución porque influye en la satisfacción laboral. Existe una vinculación causa-efecto positiva entre el clima organizacional y la satisfacción laboral.

2.2. BASES TEÓRICAS

2.2.1. CLIMA ORGANIZACIONAL

2.2.1.1. Antecedentes del Clima Organizacional

Brunet (2011) Afirma que el concepto de clima organizacional está constituido por una amalgama de dos grandes escuelas de pensamiento:

- *Escuela Gestalt*. Se centra en la organización de la percepción, entendida como el todo es diferente a la suma de sus partes. Existen dos principios de la percepción del individuo: a) Captar el orden de las cosas tal y como éstas existen en el mundo b) Crear un nuevo orden mediante un proceso de integración a nivel del pensamiento. Los sujetos comprenden el mundo

que les rodea basándose en criterios percibidos e inferidos y se comportan en función de la forma en que ven el mundo. La percepción del medio de trabajo y del entorno es lo que influye en su comportamiento.

- *Escuela Funcionalista.* El pensamiento y comportamiento de un individuo dependen del ambiente que lo rodea y las diferencias individuales son importante en la adaptación del individuo a su medio.

Es pertinente mencionar que la escuela gestaltista argumenta que el individuo se adapta a su medio porque no tiene otra opción, en cambio los funcionalistas introducen el papel de las diferencias individuales, es decir, la persona que labora interactúa con su medio y participa en la determinación del clima.

Como regla general, cuando la escuela gestaltista y la funcionalista se aplican al estudio del clima organizacional, poseen en común un elemento de base que es el nivel de equilibrio que los sujetos tratan de obtener en la institución que trabajan. Las personas tienen necesidad de información proveniente de su medio de trabajo, a fin de conocer los comportamientos que requiere la organización y alcanzar así un nivel de equilibrio aceptable con el mundo que le rodea.

2.2.1.2. Conceptualización

Al respecto se menciona que no es un concepto reciente, sino ha sido motivo de múltiples investigaciones, pero a pesar de ello sigue teniendo un lugar para la discusión y la búsqueda de nuevos conocimientos. Cabe mencionar que los estudios de clima organizacional nacieron en el ámbito de las organizaciones empresariales. (Edel Navarro, Garcia Santillán, & Guzmán Corona, 2015)

El clima no se ve ni se toca, pero tiene una existencia real que afecta a todo lo que sucede dentro de la organización y a su vez el clima se ve afectado por casi todo lo que sucede.

Chiavenato (2007) define el clima organizacional como la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que: Se percibe o experimenta por los miembros de la organización e Influye en su comportamiento.

El concepto aporta un elemento que ayuda a comprender que el clima organizacional en esencia nos remite a la percepción de los que integran una organización, por lo que da lugar a tomar en cuenta distintas fuentes de información de los integrantes de una

institución. El clima organizacional se puede entender como una percepción común o una reacción común de individuos ante una situación.

Por otra parte hay definiciones que refieren al clima organizacional como un conjunto de condiciones que existen y tienen un impacto sobre el comportamiento del individuo. La primera definición se ubica en un estado psicológico individual como la satisfacción y la otra que dice que el clima es un conjunto objetivo de circunstancias como la estructura organizacional.

El clima organizacional está íntimamente relacionado con el grado de motivación de sus integrantes, cuando es alta entre los miembros, el clima organizacional sube y se traduce en relaciones de satisfacción, ánimo, interés, colaboración, etc. Sin embargo, cuando la motivación entre los miembros es baja, ya sea debido a frustración o de barreras a la satisfacción de las necesidades, el clima organizacional tiende a bajar, caracterizándose por estados de depresión, desinterés, apatía, insatisfacción, etc., pudiendo llegar en casos extremos a estados de agresividad, tumulto, etc., típicos de las situaciones en que los miembros se enfrentan abiertamente a la organización (huelgas).

Retomando el orden de ideas, ahora se puede conceptualizar el clima organizacional como: “La percepción individual y colectiva que tiene el personal laboral, producto de sus vivencias e interacciones en el trabajo que desarrollan diariamente en las instituciones”.

2.2.1.3. Importancia del clima organizacional

El clima refleja los valores, las actitudes y las creencias de los miembros, que debido a su naturaleza, se transforman a su vez en elementos del clima. (Brunet, 2011). Se vuelve importante para la empresa, ser capaz de analizar y diagnosticar el clima de su organización por tres razones:

- Evaluar las fuentes de conflicto, de estrés o de insatisfacción que contribuyen al desarrollo de actitudes negativas frente a la organización.
- Iniciar y sostener un cambio que indique elementos específicos sobre los cuales se deben dirigir las intervenciones.
- Seguir el desarrollo de su organización y prever los problemas que puedan surgir.

Lo anterior contribuye a que la organización tenga un correcto control sobre la determinación del clima, de manera tal que pueda administrar lo más eficazmente posible sus recursos. Se debe valorar la percepción del clima para cada uno de sus colaboradores o en su caso en cada uno de sus departamentos o direcciones ya que una organización puede tener tantos climas como departamentos o unidades, y entre más descentralizada esté la organización, más se pueden observar climas diferentes (Morales Guzmán, 2010).

2.2.1.4. Teoría de Likert

La teoría de Likert es la más dinámica y explicativa sobre el tema de clima, por tal motivo es fundamental mencionarla y retomarla en cualquier estudio sobre el tema.

Likert & Likert (1976) señalan que el comportamiento de los subordinados es causado en parte por el comportamiento administrativo y por las condiciones, sus esperanzas, sus capacidades y sus valores.

Cualquier persona reacciona ante una situación según sea su percepción hacia la misma. De acuerdo a Likert, existen cuatro factores principales que influyen sobre la precepción individual del clima organizacional:

- Los parámetros ligados al contexto, a la tecnología y a la estructura misma del sistema organizacional.
- La posición jerárquica que el individuo ocupa en la organización así como el salario que gana.
- Los factores personales tales como la personalidad, las actitudes y el nivel de satisfacción.
- La percepción que tienen los subordinados, los colegas, y los superiores del clima de la organización.

De una forma más específica, hay tres tipos de variables que determinan las características propias de una organización:

1- *Variables causales.* Son variables independientes que determinan el sentido en que una organización evoluciona, así como los resultados que obtiene. Incluye a las variables independientes susceptibles de sufrir una modificación proveniente de los responsables de la organización.

Las variables causales se distinguen por dos rasgos esenciales: a) Pueden ser transformados o modificados por los miembros de la organización que pueden agregar también nuevos componentes y b) Son variables independientes de (causa y efecto), por lo que si éstas se modifican también se modificarán las otras variables; si éstas permanecen sin cambios, generalmente no sufren influencia de las otras variables.

2- *Variables intermediarias*. Reflejan el estado interno y las salud de la organización, por ejemplo: las motivaciones, actitudes, objetivos de rendimiento, eficacia de la comunicación y toma de decisiones. Las variables intermediarias son las constituyentes de los procesos organizacionales de una empresa.

3- *Variables finales*. Son las variables dependientes que resultan del efecto conjunto de las dos anteriores. Reflejan los resultados obtenidos por la organización.

Tipos de Clima Organizacional

Según Likert & Likert (1976) citado por Brunet (2011) la combinación y la interacción de estas variables, permite determinar dos grandes tipos de clima organizacional, los cuales incluyen a continuación cada uno de ellos con dos subdivisiones.

Climas de tipo autoritario

- *Sistema I: Autoritarismo explotador.* En este tipo de clima la dirección no tiene confianza a sus empleados. La mayor parte de las decisiones y de los objetivos se toman en la cima de la organización y se distribuyen según una función puramente descendente. Los empleados tienen que trabajar dentro de una atmósfera de miedo, de castigo, de amenazas, ocasionalmente de recompensas y la satisfacción de las necesidades permanece en los niveles psicológicos y de seguridad. Las pocas interacciones que existen entre los superiores y los subordinados se establecen con base en el miedo y en la desconfianza. Aunque los procesos de control estén fuertemente centralizados en la cúspide, generalmente se desarrolla una organización informal que se opone a los fines de la organización formal. Este tipo de clima

presenta un ambiente estable y aleatorio en el que la comunicación de la dirección con sus empleados no existe más que en forma de directrices y de instrucciones específicas.

- *Sistema II: Autoritarismo paternalista.* En este la dirección tiene una confianza condescendiente en sus empleados, como la de un amo con sus siervos. La mayor parte de las decisiones toman en la cima, pero algunas se toman en los escalones inferiores. Las recompensas y algunas veces los castigos son los métodos utilizados por excelencia para motivar a los trabajadores. Las interacciones entre los superiores y los subordinados se establecen con condescendencia por parte de los superiores y con preocupación por parte de los subordinados. Aunque los procesos de control permanecen siempre centralizados en la cima, algunas veces se delegan a los niveles intermedios e inferiores. Puede desarrollarse una organización informal pero ésta no siempre reacciona a los fines formales de la organización. Bajo este tipo de clima, la dirección juega mucho con las necesidades sociales de sus empleados que tienen, sin embargo, la impresión de trabajar dentro de un ambiente estable estructurada.

Climas de tipo participativo

- *Sistema III: Consultivo.* La dirección que evoluciona dentro de un clima participativo tiene confianza en sus empleados. La política y las decisiones se toman generalmente en la cima pero se permite a los subordinados que tomen decisiones más específicas en los niveles inferiores. La comunicación es de tipo descendente. Las recompensas, los castigos ocasionales y cualquier implicación se utilizan para motivar a los trabajadores; se trata también de satisfacer sus necesidades de prestigio y de estima. Hay una cantidad moderada de interacción de tipo superior-subordinado y muchas veces un alto grado de confianza. Los aspectos importantes del proceso de control se delegan de arriba hacia abajo con un sentimiento de responsabilidad en los niveles superiores e inferiores. Puede desarrollarse una organización informal, pero ésta puede negarse o resistir a los fines de la organización. Este tipo de clima presenta un ambiente bastante dinámico en la cual la administración se da bajo la forma de objetivos por alcanzar.

- *Sistema IV: Participación en grupo.* La dirección tiene plena confianza en sus empleados. Los procesos de toma de decisiones están dimensionados en toda la organización y muy bien integrados a cada uno de los niveles. La comunicación no se hace solamente de manera ascendente, sino también de forma lateral. Los empleados están motivados por la partición, por el establecimiento de objetivos de rendimiento, por el mejoramiento de los métodos de trabajo y por la evaluación del rendimiento en función de los objetivos. Existe una relación de amistad y de confianza entre los superiores y los subordinados. Hay muchas responsabilidades acordadas en los niveles de control con una implicación muy fuerte de los niveles inferiores. En resumen todos los empleados y todo el personal de la dirección forman un equipo de trabajo para alcanzar los fines y los objetivos de la organización que se establecen bajo la forma de planeación estratégica.

Los primeros dos sistemas corresponden a un clima cerrado, donde existe una estructura por lo que el clima es desfavorable; por lo otro los dos últimos sistemas corresponden a un clima abierto con una estructura flexible creando un clima favorable dentro de la organización.

2.2.1.5. Dimensiones del clima organizacional

Las dimensiones del clima organizacional son aquellas características que influyen en el comportamiento de los individuos y que pueden ser medidas. El clima de una organización es un complejo en el que intervienen múltiples variables, tales como el contexto social en el que se ubica la organización, las condiciones físicas en que se da el trabajo, la estructura formal de la organización, los valores y normas vigentes en el sistema organizacional, la estructura informal, los grupos formales e informales que subsisten, sus valores y normas, las percepciones que los miembros de los distintos grupos tienen entre sí y con respecto a los miembros de otros sectores formales o grupos informales existentes, los estilos de autoridad y liderazgo, etc.

Dimensiones de Brunet (2011)

Se observa como el número de dimensiones de clima que se presenta varían de un autor a otro así como existen varias dimensiones comunes. En efecto, poco importa el cuestionario que utilice el especialista en administración para evaluar el clima de su organización (Brunet, 2011)**.**

En similitud a Campbell y colaboradores, afirma que para evaluar el clima de una organización es indispensable asegurar que el instrumento de medición comprenda, por lo menos, cuatro dimensiones siguientes:

1- *Autonomía individual.* Incluye la responsabilidad, la independencia de los individuos y la rigidez de las leyes de la organización. El aspecto primordial es la posibilidad del individuo a ser su propio jefe y de conservar para él mismo un cierto grado de decisión.
2- *Grado de estructura que impone el puesto.* Mide el grado al que los individuos y los métodos de trabajo se establecen y se comunican a los empleados por parte de los superiores.
3- *Tipo de recompensa.* Se basa en los aspectos monetarios o de remuneración que la empresa otorga a sus empleados y las posibilidades de promoción.
4- Consideración, agradecimiento y apoyo**.** Se refieren al estímulo y al apoyo que un empleado recibe de su superior.

Entonces, en la medida en que un cuestionario incluya más preguntas o características relativas a las dimensiones precedentes, mejor será su capacidad para poder delimitar, de la manera más global posible el clima

organizacional tal y como lo viven sus miembros. Lo importante es que estas dimensiones permitan trazar lo más exactamente posible la imagen del clima de una organización.

Dimensiones de otros autores

- **Dimensiones de Likert (Brunet, 2011).** El instrumento más frecuentemente utilizado para medir el clima organizacional en una empresa es la traducción de los cuestionarios de Likert: "E*l perfil de las características organizacionales"*. Estos cuestionarios miden la percepción del clima en función a las ocho dimensiones siguientes:

  1- *Los métodos de mando*. La forma en que se utiliza el liderazgo para influir en los empleados.
  2- *Las características de las fuerzas motivacionales.* Los procedimientos que se instrumentan para motivar a los empleados y responder a sus necesidades.
  3- *Las características de los procesos de comunicación*. La naturaleza de los tipos de comunicación en la empresa, así como la manera de ejercerlos.

4- *Las características de los procesos de influencia.* La importancia de integración superior/subordinado para establecer los objetivos de la organización.

5- *Las características de los procesos de toma de decisiones.* La pertinencia de las informaciones en que se basan las decisiones así como el reparto de funciones.

6- *Las características de los procesos de planificación*. La forma en que se establece el sistema de fijación de objetivos o directrices.

7- *Las características de los procesos de control*. El ejercicio y la distribución del control entre las instancias organizacionales.

8- *Los objetivos de rendimiento y perfeccionamiento.* La planificación así como la formación deseada.

- **Dimensiones de Litwin y Stringer (1966) (Brunet, 2011).** El cuestionario desarrollado por Litwin y Stringer mide la percepción de los empleados en función de seis dimensiones:

1- *Estructura.* Percepción de las obligaciones, de las reglas y de las políticas que se encuentran en una organización.

2- *Responsabilidad individual.* Sentimiento de autonomía, sentirse su propio patrón.

3- *Remuneración.* Percepción de equidad en la remuneración cuando el trabajo está bien hecho.

4- *Riesgos y toma de decisiones.* Percepción del nivel de reto y de riesgo tal y como se presenta en una situación de trabajo.

5- *Apoyo.* Los sentimientos de apoyo y de amistad que experimentan los empleados en el trabajo.

6- *Tolerancia al conflicto.* Es la confianza que un empleado pone en el clima de su organización o cómo puede asimilar sin riesgo las divergencias de opiniones.

- **Dimensiones de Schnedider y Bartlett (1968) (Brunet, 2011).** Dos estadounidenses, Schnedider y Bartlett, formularon un cuestionario para medir la percepción del clima en el interior de las compañías de seguros en función de seis dimensiones que son:

1- *El apoyo patronal.* ¿Hasta qué punto están los superiores interesados en el progreso de sus agentes, en apoyarlos en sus esfuerzos y en mantener un espíritu amistoso de cooperación?

2- *La estructura*. Se refiere a las presiones que ejercen los superiores para que sus agentes respeten sus presupuestos, conozcan el material de la venta y acaparen nuevos clientes.

3- *La implicación con los nuevos empleados*. Se refiere a las preocupaciones de la empresa en cuanto a la selección y formación de nuevos agentes de seguros.

4- *Los conflictos interagencias.* Se refiere a grupos de individuos, en el interior o el exterior de la empresa que ponen en entre dicho la autoridad de los administradores.

5- *La autonomía de los empleados*. Se apoya en el grado de autonomía que viven los empleados en su trabajo.

6- *El grado de satisfacción general*. Se refiere al grado de satisfacción que sienten los empleados en su trabajo o en su organización.

La ejecución del cuestionario comprende 80 preguntas. Se puede utilizar este cuestionario, según el punto de vista de sus mismos autores, como un instrumento de selección que permite elegir individuos cuya percepción del trabajo por realizar y de la organización encaje bien con la percepción que tienen los empleados de su organización.

- **Dimensiones de Pritchard y Karasick (1973) (Brunet, 2011).** Estos autores se esforzaron por desarrollar un instrumento de medida del clima que estuviera compuesto por dimensiones independientes, completas y descriptivas. Las once dimensiones que se encontraron son las siguientes:

  1- *Autonomía.* Se trata del grado de libertad que el individuo puede tener en la toma de decisiones y en la forma de solucionar los problemas.

  2- *Conflicto y cooperación*. Está dimensión se refiere al nivel de colaboración que observa entre los empleados en el ejercicio de su trabajo y en los apoyos materiales y humanos que éstos reciben de su organización.

  3- *Relaciones sociales.* Se trata aquí del tipo de atmósfera social y de amistad que se observa dentro de la organización.

  4- *Estructura.* Cubre las directrices, las consignas y las políticas que puede emitir una organización y que afectan directamente la forma de llevar a cabo una tarea.

  5- *Remuneración.* Se apoya en la forma en que se remunera a los trabajadores (los salarios, los beneficios sociales, etc.)

6- *Rendimiento.* Se trata de la relación que existe entre la remuneración y el trabajo bien hecho y conforme a las habilidades del ejecutante.

7- *Motivación.* Se apoya en los aspectos motivacionales que desarrolla la organización en sus empleados.

8- *Estatus.* Se refiere a las diferentes jerarquías (superiores/subordinados) y a la importancia que la organización le da a estas diferencias.

9- *Flexibilidad e innovación.* Cubre la voluntad de una organización de experimentar nuevas cosas y de cambiar la forma de hacerlas.

10- *Centralización de la toma de decisiones.* Analiza de qué manera delega la empresa el proceso de toma de decisiones entre los niveles jerárquicos.

11- *Apoyo.* Se basa en el tipo de apoyo que da la alta dirección a los empleados frente a los problemas relacionados o no con el trabajo.

- **Dimensiones de Bowers y Taylor (Brunet, 2011).** Elaboraron un instrumento destinado a medir las características globales de una organización. Este instrumento llamado *Survey of organizations,* mide las características organizacionales en función de tres grandes variables: el liderazgo, el clima organizacional

y la satisfacción. El clima organizacional se mide en función de cinco grandes dimensiones:

1- *Apertura a los cambios tecnológicos*. Se basa en la apertura manifestada por la dirección frente a los nuevos recursos o a los nuevos equipos que pueden facilitar o mejorar el trabajo de sus empleados.
2- *Recursos humanos*. Se refiere a la atención prestada por parte de la dirección al bienestar de los empleados en el trabajo.
3- *Comunicación*. Se basa en las redes de comunicación que existe dentro de la organización así como la facilidad que tiene los empleados de hacer que se escuchen sus quejas en la dirección.
4- *Motivación.* Se refiere a las condiciones que llevan a los empleados a trabajar más o menos intensamente dentro de la organización.
5- *Toma de decisiones.* Evalúa la información disponible y utilizada en las decisiones que se toman en el interior de la organización así como el papel de los empleados en este proceso.

- **Dimensiones de Campbell y colaboradores (1970) (Brunet, 2011).** El método más habitual de proceder a la hora de delimitar las dimensiones ha sido establecer un conjunto amplio de características, ya sea priori o mediante procedimientos empíricos a partir de los cuales se han elaborado cuestionarios. La primera síntesis fue llevada a cabo por Campbell, Dunnette, Lawler y Weick: tras recopilar y revisar toda la literatura existente y aportaciones de autores como Litwin y Stringer (1966); Schneider y Bartlett (1968) y Tagiuri (1968), resultando cuatro dimensiones:

  1- *Autonomía individual.* La libertad del individuo para ser su propio jefe y el poder que se reserva en la toma de decisiones y no tener que rendir cuentas constantemente a sus superiores

  2- *Grado de estructuración impuesta sobre la posición ocupada.* Grado en que los superiores establecen y comunican los objetivos de cada puesto y los métodos para su consecución.

  3- *Orientación hacia la recompensa.* Todos tienen en común la presencia del elemento recompensa que viene a caracterizar esta dimensión.

  4- *Consideración, afecto y apoyo.* Tiene una claridad menor que las anteriores.

2.2.2. DESEMPEÑO LABORAL

2.2.2.1. Conceptualización

Debe considerarse que el desempeño laboral describe el grado en que los gerentes o coordinadores de una organización logran sus funciones, tomando en cuenta los requerimientos del puesto ocupado, con base a los resultados alcanzados .

El desempeño laboral es el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado. En tal sentido, este desempeño está conformado por actividades tangibles, observables y medibles, y otras que se pueden deducir. (D. Vicente, 1997) citado por (Bohorquez, 2004).

Otra definición interesante acerca del desempeño laboral es: El desempeño laboral es la manera como los miembros de la organización trabajan eficazmente, para alcanzar metas comunes, sujeto a las reglas básicas establecidas con anterioridad (Stoner, 1994). Sobre la base de esta definición se plantea que el desempeño laboral está referido a la ejecución de las funciones por parte de los empleados de una organización de manera eficiente, con la finalidad de alcanzar las metas propuestas. El desempeño es “El comportamiento del

evaluado que presenta la posibilidad de alcanzar los objetivos formulados". Aquí reside el aspecto principal del sistema.

El desempeño constituye la estrategia personal que escoge el individuo para alcanzar los objetivos. Esto significa que cada persona debe escoger, con total libertad y autonomía, sus propios medios para alcanzar los objetivos. (Chiavenato, 2007).

Milkovich & Boudreau (2006) definen que el desempeño laboral es algo ligado a las características de cada persona, entre las cuales se pueden mencionar: Las capacidades, necesidades y habilidades de cada individuo, que interactúan entre sí, con la naturaleza del trabajo y con la organización en general, siendo el desempeño laboral el resultado de la interacción entre todas estas variables.

En tal sentido, el desempeño de las personas es la combinación de su comportamiento con sus resultados, por lo cual se deberá modificar primero lo que se haga a fin de poder medir y observar la acción. El desempeño define el rendimiento laboral, es decir, la capacidad de una persona para producir, hacer, elaborar, acabar y generar

trabajo en menos tiempo, con menor esfuerzo y mejor calidad, estando dirigido a la evaluación la cual dará como resultado su desenvolvimiento.

Los Investigadores consideran la existencia de una gran diversidad de conceptualizaciones que definen el desempeño laboral como característica de las personas en su actividades a realizar, que la desempeñan de acuerdo a diferentes condicionantes presentado en la organizaciones en síntesis se estableció que el desempeño laboral es el rendimiento de acuerdo con la visión y objetivo organizacionales.

2.2.2.2. Importancia del desempeño laboral

Es importante que todo individuo conozca la importancia de valorar su desempeño laboral y profesional, al conocer el valor de esto, implica que podrá tener un mejor desempeño en el lugar donde esté prestando sus servicios, siendo una persona profesionalmente satisfecha con la función que está desarrollando, podrá ejercer su carrera desde una mejor perspectiva, su misión, visión, sus motivaciones y las funciones que desempeña.

La importancia del desempeño laboral se vincula por el mejoramiento y efectividad que se puede generar a toda la organización, las labores cotidianas ocasionan la interacción entre personal-organización, en donde se aprovecha la identidad del personal identificada con la empresa para tener un momento de diálogo con ellos impulsándolos a que cada trabajador desarrolle su capacidad en las diferentes áreas a la que pertenecen.

Un factor muy importante para la administración del desempeño es la evaluación continua del empleado, pues este sistema no puede ser por ningún motivo estático, debe evolucionar constantemente y ser cuidadosamente monitoreado para una mejora continua.

2.2.2.3. Factores que influyen en el desempeño laboral

Quintero, Africano & Faría (2008) Argumentan que las organizaciones de servicio para poder ofrecer una buena atención a sus clientes deben considerar aquellos factores que se encuentran correlacionados e inciden de manera directa en el desempeño de los trabajares, entre los cuales son: La satisfacción del trabajador, autoestima, trabajo en equipo y capacitación para el trabajador.

- *Satisfacción del trabajo*. Es el conjunto de sentimientos favorables o desfavorables con los que el empleado percibe su trabajo, que se manifiestan en determinadas actitudes laborales. Se encuentra relacionada con la naturaleza del trabajo y con los que conforman el contexto laboral: Equipo de trabajo, supervisión, estructura organizativa, entre otros. Según los autores la satisfacción en el trabajo es un sentimiento de placer o dolor que difiere de los pensamientos, objetivos e intenciones del comportamiento: Estas actitudes ayudan a los gerentes a predecir el efecto que tendrán las tareas en el comportamiento futuro.
- *Autoestima.* Es un sistema de necesidades del individuo, manifestando la necesidad por lograr una nueva situación en la empresa, así como el deseo de ser reconocido dentro del equipo de trabajo. Relacionado con el trabajo continuo, la autoestima es un factor determinante significativo, de superar trastornos depresivos, con esto quiere decirse que la gran vulnerabilidad tiende a ser concomitante con la elevada exposición de verdaderos sentimientos, debemos confiar en los propios atributos y ser flexibles ante las situaciones conflictivas. Sin embargo, este delicado equilibrio depende de la autoestima.

- *Trabajo en equipo.* La labor realizada por los trabajadores puede mejorar si se tiene contacto directo con los usuarios a quienes presta el servicio, o si pertenecen a un equipo de trabajo donde se pueda evaluar su calidad. Cuando los trabajadores se reúnen y satisfacen un conjunto de necesidades se produce una estructura que posee un sistema estable de interacciones dando origen a lo que se denomina equipo de trabajo. Dentro de esta estructura se produce fenómenos y se desarrollan ciertos procesos, como la cohesión del equipo, la uniformidad de sus miembros, el surgimiento del liderazgo, patrones de comunicación, entre otros, aunque las acciones que desarrolla un equipo en gran medida descansan en el comportamiento de sus integrantes, lo que conduce a considerar que la naturaleza de los individuos impone condiciones que deben ser consideradas para un trabajo efectivo.
- *Capacitación del trabajador.* Es un proceso de formación implementado por el área de recursos humanos con el objeto de que el personal desempeñe su papel lo más eficientemente posible. Los programas de capacitación producen resultados favorables en el 80% de los casos. El objetivo es proporcionar información y un contenido específico al

cargo o promover la imitación de modelos. Los programas formales de entrenamiento cubren poco las necesidades reales del puesto, las quejas se dan porque formalmente casi todo el mundo en la organización siente que le falta capacitación y desconoce los procedimientos para conseguirlos.

2.2.2.4. Evaluación del desempeño laboral

El desempeño del colaborador es resultado de una serie de factores internos y externos al individuo; sin embargo la evaluación de éste, es más compleja de lo que parece, y puede ser afectada o beneficiada por variables principalmente provenientes de la organización.

La evaluación del desempeño puede entenderse como: La valoración periódica del trabajador en puesto, comparada con los requisitos estipulados del puesto. (González & Olivares, 2006).

La evaluación de desempeño es considerada, dentro de las organizaciones que la realizan, un medio muy efectivo para llevar un control de los colaboradores y sus resultados. Adicionalmente sirve para detectar mejores elementos, lo que juega un papel vital en el crecimiento y desarrollo de cualquier organización.

Propósitos

Ivancevich, Konopaske, & Matteson (2006) mencionanan que la información obtenida en la evaluación del desempeño sirve a diversos fines, algunos de los más importantes son los siguientes:

- Promover las bases para la asignación de recompensas, como aumentos, ascensos, descansos, etc.
- Identificar a los empleados de gran potencial.
- Validar la efectividad de los procesos de selección de personal.
- Evaluar los programas de capacitación previos.
- Estimular el mejoramiento del desempeño.
- Desarrollar formas de superar los obstáculos y las barreras del desempeño.
- Identificar las oportunidades de capacitación y desarrollo.
- Establecer un acuerdo entre jefe y colaborador sobre las expectativas del desempeño.

El propósito general por el que se realiza la evaluación del desempeño varía en cada organización, así como, la periodicidad y los objetivos que se busca alcanzar.

Beneficios

Chiavenato (2007) señala que las principales razones que explican el interés de las organizaciones por evaluar el desempeño de sus colaboradores son:

- *Recompensas.* La evaluación del desempeño ofrece un juicio sistemático que permite argumentar aumentos de salario, promociones, transferencias y, muchas veces, despidos de trabajadores. Es la evaluación por méritos.
- *Realimentación*. La evaluación proporciona información de la percepción que tienen las personas con las que interactúa el colaborador, tanto de su desempeño, como de sus actitudes y competencias.
- *Desarrollo.* La evaluación permite que cada colaborador sepa exactamente cuáles son sus puntos fuertes (aquello que podrá aplicar con más intensidad en el trabajo) y los débiles (aquello que debe mejorar por medio del entrenamiento o el desarrollo personal).
- *Relaciones.* La evaluación permite a cada colaborador mejorar sus relaciones con las personas que le rodean (gerentes, pares, subordinados) porque sabe qué tan bien evalúan su desempeño.

- *Percepción.* La evaluación proporciona a cada colaborador medios para saber lo que las personas en su alrededor piensan respecto a él. Mejora la percepción que tiene de sí mismo y de su entorno social.
- *Potencial de desarrollo.* La evaluación proporciona a la organización medios para conocer a fondo el potencial de desarrollo de sus colaboradores, de modo que puede definir programas de evaluación y desarrollo, sucesión, carreras, etcétera.
- *Asesoría.* La evaluación ofrece, al gerente o al especialista de recursos humanos, información que le servirá para aconsejar y orientar a los colaboradores.

Aspectos que se evalúan

Como ya se mencionaba con anterioridad, Morales Guzmán (2010) afirma que , los criterios que se toman para evaluar el desempeño de alguien en un puesto determinado van en total relación con las exigencias del puesto. Sin embargo, dentro de las organizaciones existen criterios popularmente utilizados para dicha acción. Algunos de ellos son:

- *Resultados de las tareas.* Cuentan más los fines que los medios, entonces lo que se busca principalmente en el resultado de la acción del colaborador.
- *Conductas.* La conducta podría parecer algo subjetivo, sin embargo, para algunas empresas e incluso para puestos clave dentro de las mismas es muy importante. Debe tomarse en cuenta el hecho de que no todas las organizaciones están destinadas a elaborar productos, sino que muchas de ellas ofrecen servicios para sus clientes. En general, la conducta que los colaboradores tienen dentro de la empresa es un factor digno a tomar en cuenta, principalmente cuando se quiere tratar el tema de clima laboral y la relación con los resultados obtenidos.
- *Rasgos.* Es uno de los criterios más débiles, sin embargo uno de los más usados dentro de la organización al evaluar el desempeño laboral.

Evaluadores del desempeño laboral

Lo más lógico sería decir que el jefe inmediato es el adecuado para la tarea mencionada. No obstante se ha demostrado que la evaluación del desempeño de un colaborador puede ser valorada desde diferentes puntos de vista, lo que ha aportado riqueza en los resultados obtenidos. (Morales Guzmán, 2010).

A continuación se desarrollará cada perspectiva:

- *Superior inmediato*. Es una de las personas con mayor contacto directo en el colaborador, tiene la función de supervisar y enseñar, en ocasiones, a sus subordinados y lo más importante son su responsabilidad, sin embargo no podría considerarse el juez más confiable para esta actividad.
- *Compañeros.* Es considerada una de las fuentes más confiables ya que ellos están cerca de la acción. El trato diario les da un panorama general y ¿Quién más que el propio trabajador podría juzgar el trabajo de las personas que realizan sus mismas funciones? Adicionalmente, la evaluación de los compañeros suma varias interpretaciones y calificaciones con las que se puede obtener un promedio, siendo así más confiable que el resultado de una persona. El aspecto negativo de este tipo de evaluación es que no siempre los compañeros están dispuestos a colaborar, ya que tienen miedo a afectar una relación de amistad o compañerismo al colocar un valor numérico o ponderación al trabajo del de al lado.
- *Autoevaluación.* Este tipo de evaluación permite que el colaborador se involucre en el proceso y lo conozca, de tal forma que disminuimos el temor a lo desconocido y evitamos su recelo por el proceso de

evaluación. El aspecto negativo de este tipo de evaluación es que nos exponemos a valoraciones infladas y a tendencias interesadas. La autoevaluación se presta mejor para temas de desarrollo que para fines de desarrollo.

- *Subordinados inmediatos.* El hecho de que el personal a cargo de un trabajador lo evalúe, es un factor muy fidedigno y detallado, el contacto frecuente hace que el subordinado se forme un concepto claro de cómo es la actitud y comportamiento del jefe. El aspecto negativo de este tipo de evaluación es el temor a las represalias de los jefes a los que se les evalúa desfavorablemente. El anonimato de los subordinados es necesario para que las mismas sean precisas.
- *Evaluación de 360º.* Participa todo el círculo de contactos del colaborador, es decir, toda aquella persona con la que laboralmente tiene contacto, Desde los colegas, jefes, clientes e incluso las personas que trabajan físicamente cerca de él. Las evaluaciones de 360º recogen de 3 hasta 10 valoraciones por cada empleado. En la actualidad muchas empresas han apostado por los equipos de trabajo, la participación de los empleados en los diferentes ámbitos de la organización y la administración de calidad. La evaluación 360º permite

a la empresa recurrir a la retroalimentación de todos y así otorgar un sentimiento de pertenecía.

- *El órgano de recursos humanos.* Se trata de una forma muy común en organizaciones más conservadoras, pero está en abandono por su enorme carácter centralizador, monopolizador y burocrático. El órgano de recursos humanos asume toda la responsabilidad de la evaluación del desempeño de las personas de la organización. La información sobre el anterior desempeño de las personas casi siempre se obtiene de cada una de ellas y se procesa e interpreta para generar informes o programas de medidas.

2.2.2.5. Dimensiones del desempeño laboral

Dimensiones de Grados (2011). En su libro "Calificación de méritos" desarrolla el formato "Formulario de evaluación del desempeño" en el cual determina dos dimensiones:

1- *Desempeño de la función del colaborador*. Considera apenas el desempeño actual del colaborador en su función.

- Producción
- Calidad
- Conocimiento del trabajo
- Cooperación

2- *Características individuales del colaborador*. Considera a penas las características individuales del evaluado y su comportamiento dentro y fuera de su trabajo.

- Comprensión de situaciones
- Creatividad
- Capacidad de realización

Dimensiones de otros autores

- **Dimensiones de Manuel Castells (2005).** Una nueva división del trabajo puede comprenderse mejor en mediante la presentación de una tipología construida en torno a tres dimensiones:

1- *Creación de valor*: Las tareas reales efectuadas en un proceso de trabajo determinado. Se pueden distinguir las siguientes tareas:

- Toma de decisiones estratégicas y planificación
- Innovación de productos procesos
- Gestión de las relaciones entre la decisión, innovación, diseño y ejecución
- Ejecución de tareas bajo su iniciativa y entendimiento propios
- Ejecución de tareas auxiliares

2- *Creación de relaciones*. Relación entre una organización determinada y su entorno, incluida otras organizaciones. Se pueden distinguir entre tres posiciones fundamentales:

   - Los trabajadores en red
   - Los trabajadores de la red
   - Los trabajadores desconectados

3- *Toma de decisiones*. La tercera dimensión considera la relación entre los ejecutivos y los empleados de una organización o red determinadas. Podemos diferenciar:

   - Los decisores
   - Los participantes
   - Los ejecutores

- **Dimensiones de CEPAL (Bonnefoy, 2015).** Los indicadores de desempeño apoyan el proceso de planificación (definición de objetivos y metas) y de formulación de políticas de mediano y largo plazo. Posibilita la detección de procesos o áreas de la institución en las cuales existen problemas de gestión tales como: uso ineficiente de los recursos, demoras excesivas en la entrega de productos, asignación del personal a las diferentes tareas, etc. Las dimensiones de los indicadores de desempeño son:

1- *Eficiencia*. Relación entre dos magnitudes físicas: Producción de un bien o servicio y los insumos que se utilizaron para alcanzar ese nivel de producto.

2- *Eficacia* El grado de cumplimiento de los objetivos planteados. ¿En qué medida la institución está cumpliendo con sus objetivos fundamentales?

3- *Economía.* Capacidad de la institución para generar y movilizar adecuadamente los recursos financieros en pos de su misión institucional. Ej.: Capacidad de autofinanciamiento, ejecución del presupuesto y recuperación de préstamos.

4- *Calidad del Servicio*. Capacidad de la institución para responder en forma rápida y directa a las necesidades de sus usuarios. Son atributos de la calidad: Oportunidad, accesibilidad, precisión y continuidad, comodidad y cortesía en la atención.

- **Dimensiones de Toops (1994) (Gorriti, 2007).** Distinguiendo entre adecuación: calidad y ausencia de errores, y cantidad: volumen de producto.

1- Unidades de producción

2- Calidad del trabajo

3- Tiempo de permanencia

4- Destrezas de supervisión y liderazgo

- **Dimensiones de Wherry (1957) (Gorriti, 2007)**

  1- Resultados

  2- Calidad

  3- Tiempo perdido en la ejecución

  4- Cambio de trabajos

  5- Tiempo de formación o promoción

  6- Satisfacción

- **Dimensiones de Bernardin & Beatty (1984) (Gorriti, 2007).** Definen la ejecución como los registros de resultados producidos en un puesto durante un periodo de tiempo. La ejecución es la combinación de varios predictores, pero sólo puede medirse en términos de resultados. El entendimiento de dichas dimensiones significaba la relación entre ellas:

  1- Calidad

  2- Cantidad

  3- Tiempo

  4- Costo-eficacia

  5- Necesidad de supervisión

  6- Impacto interpersonal

- **Dimensiones de Campbell (1990) (Gorriti, 2007):** Describe ocho dimensiones pero avisa que la correlación entre las ocho es baja por lo que todo intento de ahondar en ellas sería ineficaz para descubrir esa estructura latente.

  1- Eficacia en tareas específicas
  2- Eficacia en tareas no específicas (para todos)
  3- Comunicación oral y escrita
  4- Esfuerzo demostrado (en acabar una tarea)
  5- Disciplina personal sostenida
  6- Facilitación de ejecución pares y equipos
  7- Supervisión
  8- Gestión o administración

- **Dimensiones de Murphy (1989) (Gorriti, 2007):** Entiende la ejecución como el compendio de cuatro dimensiones:

  1- Conductas que hacen perder el tiempo
  2- Ejecución de las tareas o roles definidos para el puesto
  3- Interpersonales: De ayuda y de equipo
  4- Conductas destructivas: Violencia, robos, etc.

2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS

1) **Calidad del servicio.** Calidad es la parte del diseño y desarrollo del producto y servicio es como se entrega esa calidad. La calidad de un producto tangible se puede asegurar antes de que el cliente la utilice, sin embargo, en ocasiones una empresa depende de que su personal ofrezca un buen servicio. Comprende dos componentes: Calidad del Producto y Calidad Percibida

2) **Clima organizacional.** La percepción individual y colectiva que tiene el personal laboral, producto de sus vivencias e interacciones en el trabajo que desarrollan diariamente en las instituciones.

3) **Conducta.** Conjunto de reacción de un individuo entre una determinada situación. La conducta es el último eslabón de un proceso iniciado por un estímulo, pero cuya parte esencial se sitúa a nivel interno, “mental”.

4) **Desempeño.** Realización, por parte de una persona, un grupo o una cosa, de las labores que le corresponden. Es el rendimiento de acuerdo con la visión y objetivo organizacionales. Son en sí las acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes el logro de los objetivos de la organización.

5) **Entorno institucional.** Conjunto de relaciones establecidas entre las Federaciones y otros actores sociales (educativos, religiosos, políticos, comunitarios, etc.). Los indicadores resumen relaciones con diversos actores en virtud de: Tipo, calidad y cantidad de los vínculos.

6) **Estrategia.** Es un patrón colectivo de decisiones que actúan sobre la formulación y despliegue de recursos de producción. La estrategia es la creación de una posición única y valiosa que involucra un conjunto diferente de actividades. Si sólo existiera una posición ideal, no habría necesidad de contar con una estrategia.

7) **Estructura organizacional.** Es el agrupamiento ordenado de las actividades necesarias para lograr los objetivos institucionales planteados, la asignación de cada grupo determinado a un administrador con autoridad para liderarlo y supervisarlo, y el establecimiento de las medidas (sistemas y procedimientos) necesarios para procurar una coordinación vertical y horizontal con los demás miembros de la estructura de la institución.

8) **Eficacia.** Es la capacidad de escoger los objetivos apropiados. Se refiere al grado en que se logran los objetivos y/o metas. Funcionalidad del proceso administrativo en términos de rendimiento administrativo y sus dimensiones básicas.

9) **Eficiencia.** Este término, como la 'eficacia', requiere alcanzar los plazos corporativos trazados pero de una manera más rápida, es decir ahorrando recursos (financieros, humanos, de infraestructura, entre otros).

10) **Evaluación.** Proceso de operación continua, sistemática, flexible y funcional, que al integrarse al proceso de intervención profesional, señala en qué medida se responde a los problemas sobre los cuales interviene y

se logran los objetivos y las metas; describiendo y analizando las formas de trabajo, los métodos y técnicas utilizadas y las causas principales de logros y fracasos.

11) **Motivación.** Es la fuerza que nos mueve a realizar actividades. Se puede definir la motivación como la búsqueda de la satisfacción de la necesidad, que disminuye la tensión ocasionada por la misma. Aunque las motivaciones están muy ligadas a las necesidades, una misma necesidad puede dar lugar a distintas motivaciones e inversa.

12) **Percepción de problemas.** Intenta reflejar la forma en que las autoridades de la federación perciben los principales problemas que los preocupan. Estas percepciones nos permiten saber qué orden de prioridades y obstáculos forman parte de cada federación.

13) **Satisfacción.** La satisfacción laboral de los trabajadores, puede considerarse como un fin en sí misma, que compete tantos al trabajador como a la empresa; que además de producir beneficios a los empleados al ayudarles a mantener una buena salud mental, puede contribuir a mejorar la productividad de una empresa y con ello su rentabilidad.

14) **Toma de decisiones**. Es el ámbito y la modalidad en las cuales una organización sopesa entre diferentes alternativas y elige una de ellas. La variable "toma de decisiones" incluye tres preguntas relacionadas: qué, cómo y quiénes deciden.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. TIPO Y DISEÑO

- **Tipo de la investigación:** Según su finalidad, los estudios se dividen en: Exploratorios, descriptivos correlacionales y explicativos (Dankhe, 1986) citado por (Carrasco, 2009). La presente investigación es de tipo *Correlacional* el propósito de este tipo de estudios es saber cómo se comporta una variable conociendo el comportamiento de otras variables relacionadas.

- **Diseño de la investigación:** El término diseño se refiere al plan o estrategia concebida para obtener la información que se desea. La presente investigación posee un diseño *"No Experimental"* según (Hernandez Sampieri, Fernández Collado, & Bautista Lucio, 2010), en este diseño no se genera ninguna situación, sino que se observan situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente en la investigación por quien la realiza.. El tipo del diseño es *transeccional* en la cual se recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado.

3.2. NIVEL DE INVESTIGACIÓN

El nivel de la investigación depende de los objetivos del investigador para combinar los elementos en el estudio, El presente trabajo de investigación corresponde a un nivel "Correlacional". Este tipo de estudios tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más variables en un contexto en particular. (Hernandez Sampieri, Fernández Collado, & Bautista Lucio, 2010). Son estudios de asociación sin dependencia, no establece causalidad.

3.3. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

3.3.1. VARIABLE 1

La variable 1 de la presente investigación es "clima organizacional", la cual se refiere a "La percepción individual y colectiva que tiene el personal laboral, producto de sus vivencias e interacciones en el trabajo que desarrollan diariamente en las instituciones".

3.3.2. VARIABLE 2

La variable 2 de la presente investigación es "desempeño laboral", la cual se refiere a la realización, por parte de una persona o un grupo, de las labores que le corresponden.

Cuadro 1
Operacionalización de variables

Variables		Dimensiones	Indicadores	Instrumentos	
Tipo	**Nombre**			**Ítems**	**Tipo**
Variable 1	**Clima Organizacional** (Brunet, 2011) La percepción individual y colectiva que tiene el personal laboral, producto de sus vivencias e interacciones en el trabajo que desarrollan diariamente	1. Autonomía individual.	• Responsabilidad	1, 2, y 3	Cuestionario de encuesta del clima organizacional
			• Independencia de los individuos	4, 5 y 6	
			• Innovación	7 y 8	
		2. Grado de estructura que impone el puesto.	• Comunicación interna	9, 10 y 11	
			• Procesos de operación	12, 13, 14, 15 y 16	
		3. Tipo de recompensa.	• Remuneración	17 y 18	
			• Posibilidad de promoción	19, 20 y 21	
		4. Consideración, agradecimiento y apoyo.	• Relaciones interpersonales	22, 23 y 24	
			• Reconocimiento	25, 26 y 27	
			• Apoyo	28, 29 y 30	
Variable 2	**Desempeño Laboral** (Grados, 2011) Realización por parte de una persona o un grupo de las labores que le corresponden.	1. Desempeño de la función	• Producción	1, 2 y 3	Cuestionario de encuesta del desempeño laboral
			• Calidad	4, 5 y 6	
			• Conocimiento del trabajo	7, 8, 9 y 10	
			• Cooperación	11, 12 y 13	
		2. Características individuales	• Comprensión de situaciones	14, 15 y 16	
			• Creatividad	17, 18 y 19	
			• Capacidad de realización	20, 21 y 22	

Fuente: Elaboración propia

3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.4.1. POBLACIÓN

La población, según se define como: Conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones (Hernandez Sampieri, Fernández Collado, & Bautista Lucio, 2010). Es el conjunto total de unidades de observación que se consideran en el estudio (nación, estado, grupos, comunidades, asociaciones, instituciones). Es decir, es las totalidad de elementos que forman un conjunto". La población finita para la siguiente investigación es 485 trabajadores que conforman el personal administrativo de la sede central del Gobierno Regional de Moquegua información proporcionada por responsable del Área Registro y Escalafón en el mes de Junio año 2015.

3.4.2. MUESTRA

La Muestra es un subgrupo de la población del cual se recolectan los datos y debe ser representativo de ésta (Hernandez Sampieri, Fernández Collado, & Bautista Lucio, 2010).

La muestra será de tipo *probabilística* la cual es un subgrupo de la población en el que todos los elementos de ésta tienen la misma posibilidad de ser elegidos. El tamaño de muestra para la presente investigación es de *83* trabajadores que forman parte del personal administrativo de la sede central del Gobierno

Regional de Moquegua. Los criterios para determinar la muestra fueron los siguientes:

- Se utilizó la fórmula propuesta por (Munch & Ángeles, 1990)
- Se considera un nivel de confianza al 95%.
- Para determinar el valor de "p", se realizó una muestra piloto de 12 personas de la población total.
- Se considera un error al 0.09% ya que el error máximo recomendable debe ser 0.1.

$$\boldsymbol{n = \frac{Z^2 Npq}{NE^2 + Z^2 pq}}$$

$$n = \frac{1.96^2 \times 485 \times 0.7 \times 0.3}{485 \times 0.09^2 + 1{,}96^2 \times 0.7 \times 0.3}$$

$$n = 83\ Trabajadores$$

Donde**:**

n = Tamaño de muestra

N = 485 trabajadores, población total

Z = 1,96 (valor estándar de la distribución probabilística normal para el nivel de confianza establecido)

p = 0.7

q = $(1 - P)$ = 0,3

E = 0.09 (error al 0,9%)

3.5. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS

3.5.1. TÉCNICAS

Para las variables clima organizacional y desempeño laboral se utilizó como técnica “La Encuesta”.

3.5.2. INSTRUMENTOS

- El instrumento que se utilizó para evaluar clima organizacional es el “Cuestionario de encuesta del clima organizacional” estructurado por cuatro dimensiones con sus respectivos indicadores
- El instrumento que se utilizó para evaluar el desempeño laboral es el “Cuestionario de encuesta del desempeño laboral”, estructurado por dos dimensiones con sus respectivos indicadores

3.6. VALIDACIÓN Y CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS

La validez y confiabilidad son requisitos que todo instrumento de recolección de datos debe reunir:

A. VALIDACIÓN: La validez se refiere al grado en que el instrumento mide lo que se pretende medir. Los instrumentos se han validado mediante el Juicio de expertos a quienes se les proporcionó un cuestionario de criterios

- **Instrumento : Cuestionario de encuesta del clima organizacional**

Cuadro 2
Validación del cuestionario de encuesta del clima organizacional

Nº de preguntas	NUMERO DE EXPERTOS						
	1	2	3	4	5	∑	$\overline{X}$
1	75	80	90	95	100	440	88.00
2	75	90	85	95	95	440	88.00
3	85	85	80	90	60	400	80.00
4	80	95	85	90	95	445	89.00
5	75	85	85	90	90	425	85.00
6	80	95	90	90	85	440	88.00
7	80	90	80	85	75	410	82.00
8	80	90	85	90	85	430	86.00
9	80	100	90	90	95	455	91.00
10	80	95	90	90	85	440	88.00
						TOTAL	865.00

Fuente: Elaboración propia.

Operación matemática para determinar el nivel de porcentaje:

$$\frac{865}{10} = \mathbf{86.5}\%$$

De acuerdo al resultado, el valor obtenido indica que es 86,5%, validando así el instrumento.

- **Instrumento : Cuestionario de encuesta del desempeño laboral**

Cuadro 3
Validación del cuestionario de encuesta del desempeño laboral

Nº de Preguntas	NUMERO DE EXPERTOS						
	1	2	3	4	5	∑	$\overline{X}$
1	80	95	85	95	100	455	91.00
2	80	100	85	85	100	450	90.00
3	85	90	75	80	85	415	83.00
4	75	90	90	90	85	430	86.00
5	80	100	85	90	80	435	87.00
6	85	100	90	90	90	455	91.00
7	80	90	85	85	80	420	84.00
8	80	95	85	85	85	430	86.00
9	80	100	90	85	95	450	90.00
10	80	100	95	90	95	460	92.00
						TOTAL	880.00

Fuente: Elaboración propia.

Operación matemática para determinar el nivel de porcentaje:

$$\frac{880}{10} = \mathbf{88}\%$$

De acuerdo al resultado, el valor obtenido indica que es 88%, validando así el instrumento.

B. CONFIABILIDAD: La confiabilidad se refiere a la confianza que se concede a los datos, para determinar la fiabilidad se utilizó la fórmula del Alfa de Cronbach y serán calculados con ayuda del programa estadístico IBM SPSS 20.

$$\alpha = \frac{K}{K-1}\left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2}\right]$$

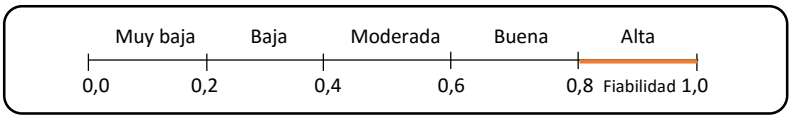
Donde:

α = Alfa de Cronbach

K = Número de Ítems

S_i^2= Varianza de cada ítem

S_t^2= Varianza del total



- **Instrumento : Cuestionario de encuesta del clima organizacional**

$$\alpha = \frac{30}{30-1}\left[1 - \frac{30{,}659}{222{,}386}\right]$$

$$\alpha = 0{,}89$$

Los resultados del análisis de fiabilidad demostraron que el índice de confiabilidad es Alta (α = 0,89), esto indica que el instrumento con 30 ítems es confiable.

- **Instrumento : Cuestionario de encuesta del desempeño laboral**

$$\alpha = \frac{22}{22-1}\left[1 - \frac{10{,}417}{66{,}568}\right]$$

$$\alpha = 0{,}88$$

Los resultados del análisis de fiabilidad demostraron que el índice de confiabilidad es Alta (α = 0,88), esto indica que el instrumento con 22 ítems es confiable.

3.7. MÉTODOS Y TÉCNICAS PARA LA PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS

A. PRESENTACIÓN

- Tablas comparativas;
- Cuadros de distribución de frecuencias;
- Figuras de barras o sector.

B. ANÁLISIS

- Métodos estadísticos descriptivos;
- Chi Cuadrada para probar la hipótesis;
- Porcentajes.

CAPÍTULO IV

PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

4.1. RESULTADOS

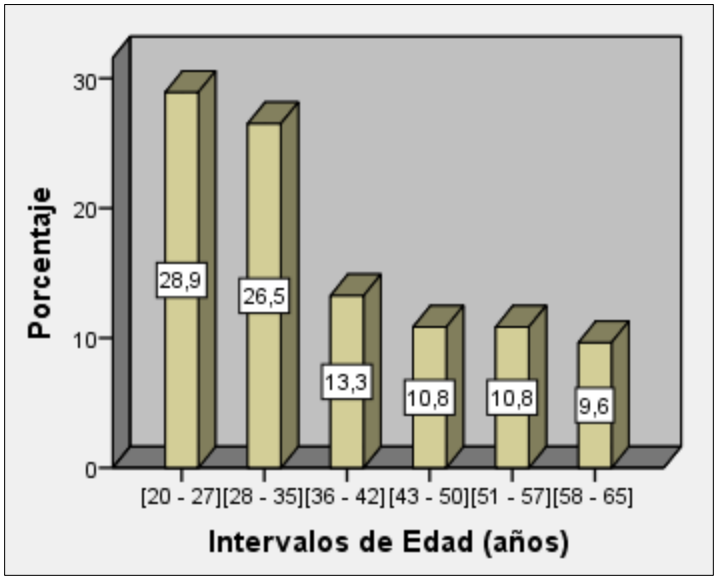
4.1.1. DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DEL PERSONAL ENCUESTADO.

Cuadro 4
Edad de los encuestados

Años		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	[20 - 27]	24	28,9	28,9	28,9
	[28 - 35]	22	26,5	26,5	55,4
	[36 - 42]	11	13,3	13,3	68,7
	[43 - 50]	9	10,8	10,8	79,5
	[51 - 57]	9	10,8	10,8	90,4
	[58 - 65]	8	9,6	9,6	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta. Elaboración propia.

Figura 1
Edad de los encuestados



Fuente: Encuesta. Elaboración propia.

Análisis e interpretación

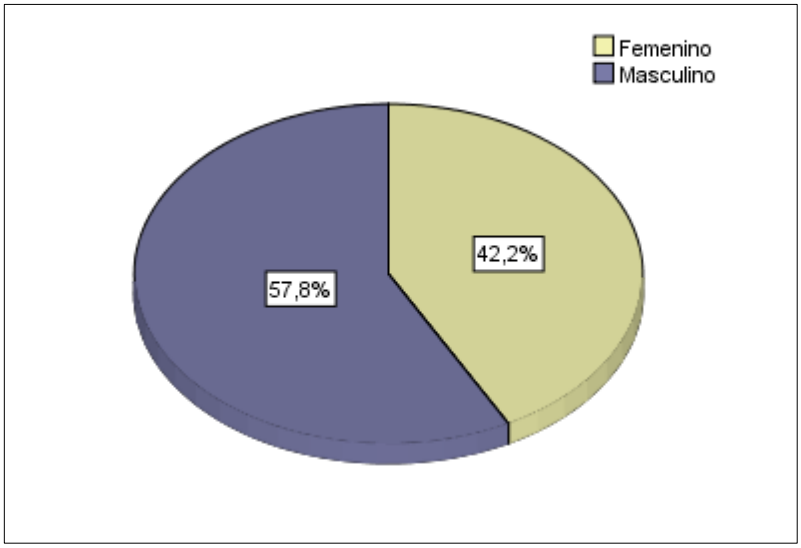
La edad promedio de los 83 encuestados es de 37 años, en el Cuadro 4 y Figura 1, se observa que el 28.9% tienen edades entre 20 y 27 años de edad, el 26.5% tienen edades entre 28 y 35 años, el 13.3 % tienen edades entre los 36 y 42 años de edad, 10.8 % entre 43 y 50 años, un 10.8% con edades entre 51 y 57 años y con edades entre 58 y 65 años representan un 9.6%. Podemos afirmar que en el Gobierno Regional de Moquegua existe mayor presencia de personal joven.

Cuadro 5
Sexo de los encuestados

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Femenino	35	42,2	42,2	42,2
	Masculino	48	57,8	57,8	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta. Elaboración Propia.

Figura 2
Sexo de los encuestados



Fuente: Encuesta. Elaboración propia.

Análisis e interpretación

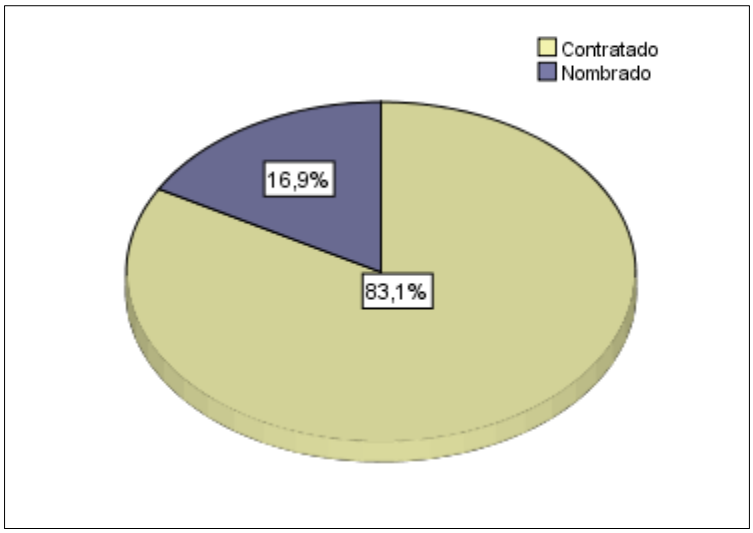
En los resultados obtenidos en el Cuadro 5 y Figura 2, observamos que el 57.8% de los trabajadores encuestados del Gobierno Regional de Moquegua para la presente investigación son de sexo masculino y el 42.2% de sexo femenino. Podemos afirmas que hay mayor presencia de personal masculino en el gobierno Regional de Moquegua, pero la desigualdad no es tan significativa.

Cuadro 6
Condición laboral de los encuestados

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Contratado	69	83,1	83,1	83,1
	Nombrado	14	16,9	16,9	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta. Elaboración propia.

Figura 3
Condición laboral de los encuestados



Fuente: Encuesta. Elaboración propia.

Análisis e interpretación.

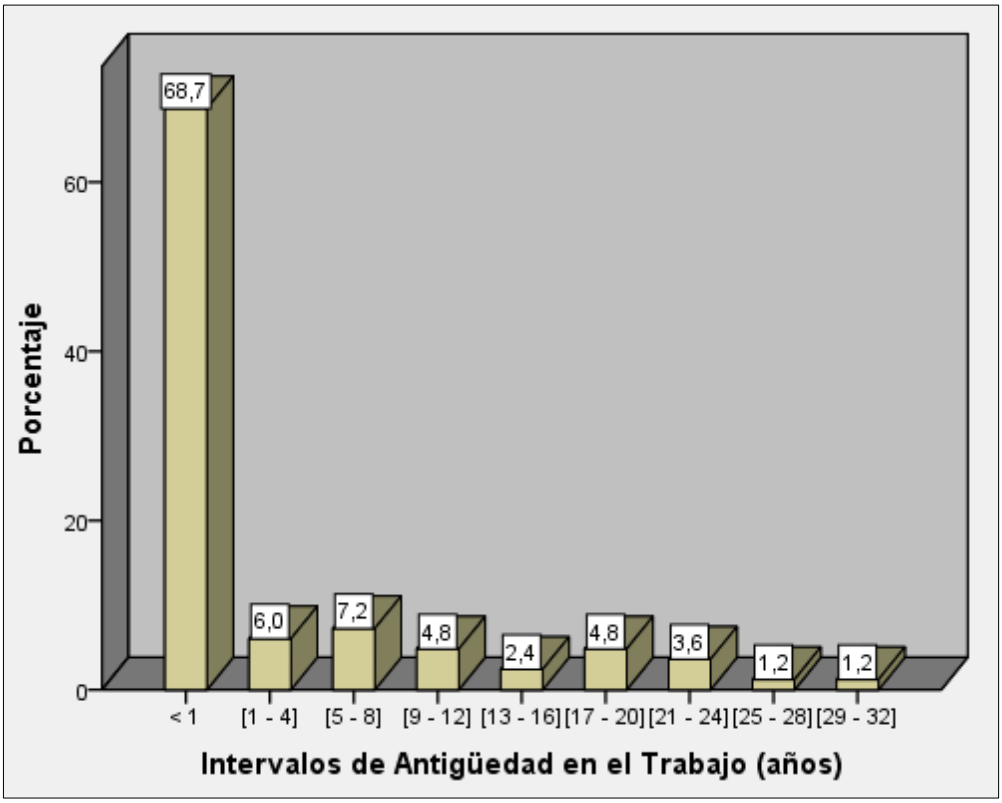
En el Cuadro 6 y Figura 3, se reflejan los resultados obtenidos de la condición laboral de los trabajadores encuestados del Gobierno Regional de Moquegua; por lo que observamos que el 83.1% se encuentran en la condición de contratados, mientras que el 16.9% de ellos están en la condición de nombrados. Se puede afirmar que existe mayormente el personal del gobierno regional está bajo la modalidad de Contratado.

Cuadro 7
Antigüedad en el trabajo de los encuestados

Años		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	< 1	57	68,7	68,7	68,7
	[1 - 4]	5	6,0	6,0	74,7
	[5 - 8]	6	7,2	7,2	81,9
	[9 - 12]	4	4,8	4,8	86,7
	[13 - 16]	2	2,4	2,4	89,2
	[17 - 20]	4	4,8	4,8	94,0
	[21 - 24]	3	3,6	3,6	97,6
	[25 - 28]	1	1,2	1,2	98,8
	[29 - 32]	1	1,2	1,2	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta. Elaboración propia.

Figura 4
Antigüedad en el trabajo de los encuestados



Fuente: Encuesta. Elaboración propia.

Análisis e interpretación.

En el Cuadro 7 y Figura 4, se muestran los resultados obtenidos de la Antigüedad en el trabajo del personal encuestado; observamos que el 68.7% ha trabajado en el gobierno regional menos de 1 año (1 a 11 meses), mientras que el 6% están trabajando entre 1 a 4 años, El 7.2% están entre 5 a 8 años en el trabajo, un 4.8% llevan entre 9 a 12 años trabajando, el 2.4%, han trabajado entre 13 a 16 años, el 4.8% han trabajado entre 17 a 20 años, un 3.6% tienen entre 21 a 24 años trabajando, el 1.2% ha trabajado entre 25 a 28 años y finalmente un 1.2% ha trabajado 32 años. Se puede afirmar que los trabajadores del Gobierno Regional mayormente se mantienen en el trabajo menos de 1 año. Los trabajadores con más años de antigüedad generalmente es personal Nombrado.

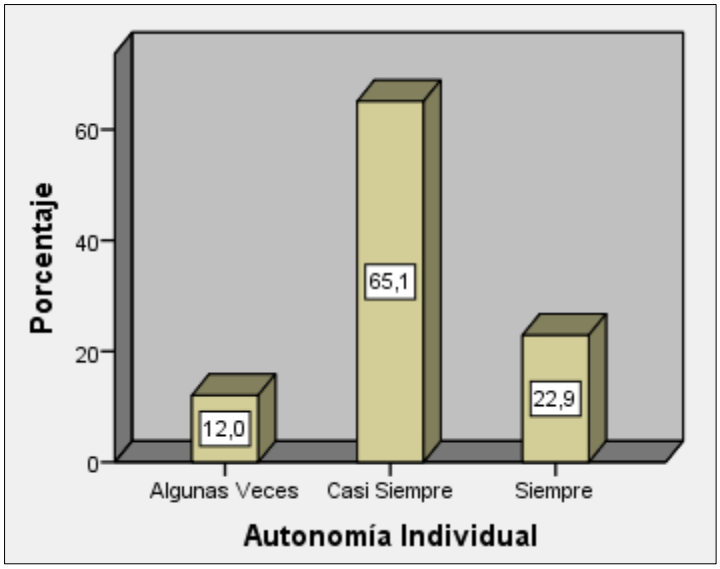
4.1.2. ANÁLISIS DE LA VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL

Cuadro 8
Dimensión 1: Autonomía individual

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Algunas Veces	10	12,0	12,0	12,0
	Casi Siempre	54	65,1	65,1	77,1
	Siempre	19	22,9	22,9	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta. Elaboración propia.

Figura 5
Dimensión 1: Autonomía individual



Fuente: Encuesta. Elaboración propia.

Análisis e interpretación

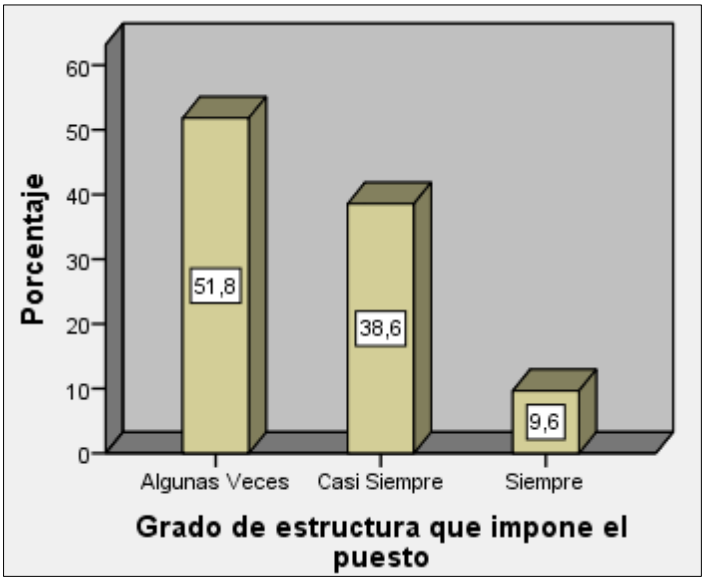
En el Cuadro 8 y Figura 5, se muestra que el 12% de los entrevistados perciben que algunas veces poseen autonomía individual, el 65.1% casi siempre y el 22.9% siempre. Se puede afirmar que el personal de la sede central del Gobierno Regional de Moquegua posee Autonomía Individual proporcionada por sus jefes los cuales permiten la introducción de nuevas ideas para mejorar la forma de trabajo, así mismo los trabajadores aprovechan esta autonomía responsablemente.

Cuadro 9
Dimensión 2: Grado de estructura que impone el puesto

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Algunas Veces	43	51,8	51,8	51,8
	Casi Siempre	32	38,6	38,6	90,4
	Siempre	8	9,6	9,6	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta. Elaboración propia.

Figura 6
Dimensión 2: Grado de estructura que impone el puesto



Fuente: Encuesta. Elaboración propia.

Análisis e interpretación.

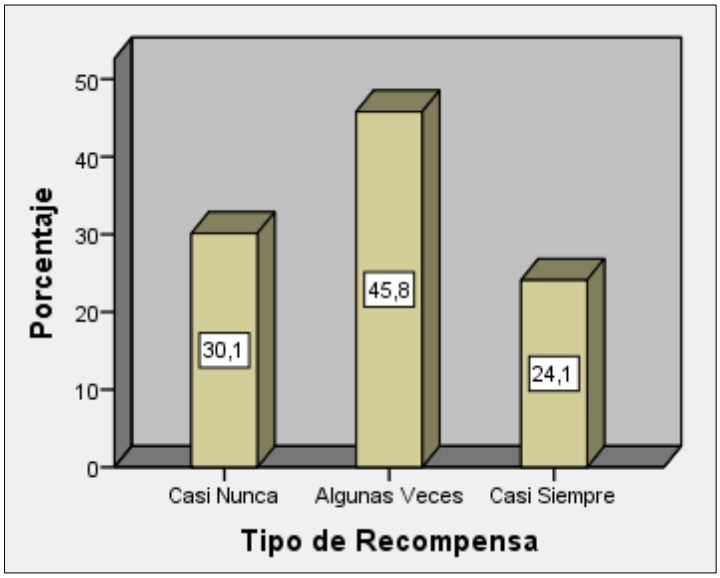
Como se puede apreciar en el Cuadro 9 y Figura 6, el 51.8 % de los encuestados indican que algunas veces han tenido estructura en el puesto, el 38,6% casi siempre y el 9.6% siempre. Es decir, en el Gobierno Regional de Moquegua existen procesos de operación para realizar tareas que son revisadas y mejoradas, al mismo tiempo existe comunicación interna entre el personal para la realización de tareas y objetivos.

Cuadro 10
Dimensión 3: Tipo de recompensa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Casi Nunca	25	30,1	30,1	30,1
	Algunas Veces	38	45,8	45,8	75,9
	Casi Siempre	20	24,1	24,1	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta. Elaboración propia.

Figura 7
Dimensión 3: Tipo de recompensa



Fuente: Encuesta. Elaboración propia.

Análisis e interpretación.

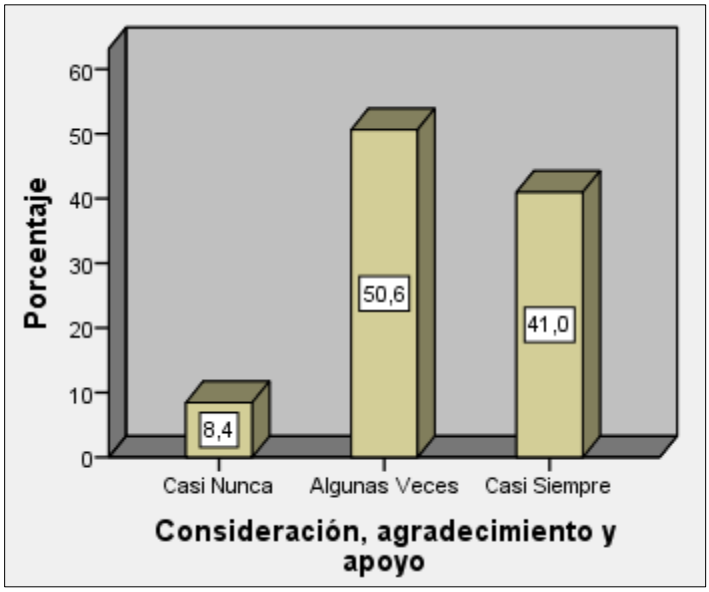
En el cuadro 10 y figura 7 se observa que el 30.1% casi nunca reciben algún tipo de recompensa, el 45.8% algunas veces y el 24.1% casi siempre, lo que significaría que no siempre se recompensa adecuadamente al personal administrativo de la sede central del Gobierno Regional de Moquegua, reduciéndose así la posibilidad de los trabajadores a ascender o recibir un pago adecuado con el trabajo que realizan.

Cuadro 11
Dimensión 4: Consideración, agradecimiento y apoyo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Casi Nunca	7	8,4	8,4	8,4
	Algunas Veces	42	50,6	50,6	59,0
	Casi Siempre	34	41,0	41,0	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta. Elaboración propia.

Figura 8
Dimensión 4: Consideración, agradecimiento y apoyo



Fuente: Encuesta. Elaboración propia.

Análisis e interpretación

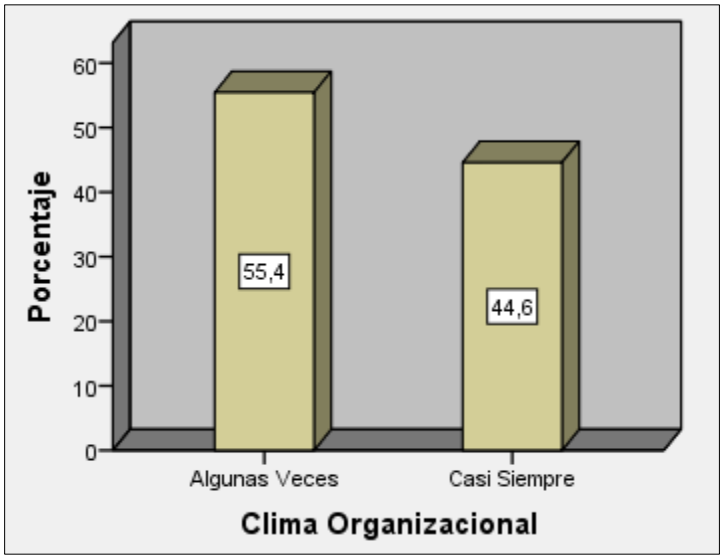
En el Cuadro 11 y Figura 8, se refleja que solo un 8.4% casi nunca reciben consideración agradecimiento y apoyo por parte de su jefe y compañeros de trabajo, el 50.6% algunas veces y el 41% casi siempre. Lo que significa que el personal de la sede central del Gobierno Regional de Moquegua trabaja en equipo y reciben apoyo mutuo, en consecuencia existen buenas relaciones interpersonales en la institución.

Cuadro 12
Clima organizacional del personal administrativo de la sede central del Gobierno Regional de Moquegua

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Algunas Veces	46	55,4	55,4	55,4
	Casi Siempre	37	44,6	44,6	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta. Elaboración propia.

Figura 9
Clima organizacional del personal administrativo de la sede central del Gobierno Regional de Moquegua



Fuente: Encuesta. Elaboración propia.

Análisis e interpretación

En el Cuadro 12 y Figura 9, se observa que el 55.4% de los encuestados algunas veces perciben un buen clima organizacional en la sede central del Gobierno Regional de Moquegua y el 44,6% casi siempre. Se puede afirmar que la sede central del Gobierno Regional de Moquegua refleja un buen clima organizacional por parte del personal administrativo, ponen en práctica las cuatro dimensiones que nos propone Brunet.

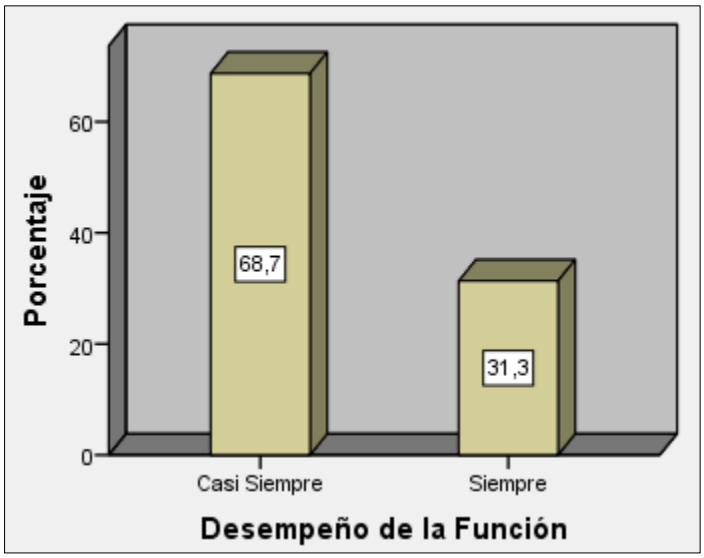
4.1.3. ANÁLISIS DE LA VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL

Cuadro 13
Dimensión 1: Desempeño de la función

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Casi Siempre	57	68,7	68,7	68,7
	Siempre	26	31,3	31,3	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta. Elaboración propia.

Figura 10
Dimensión 1: Desempeño de la función



Fuente: Encuesta. Elaboración propia.

Análisis e interpretación

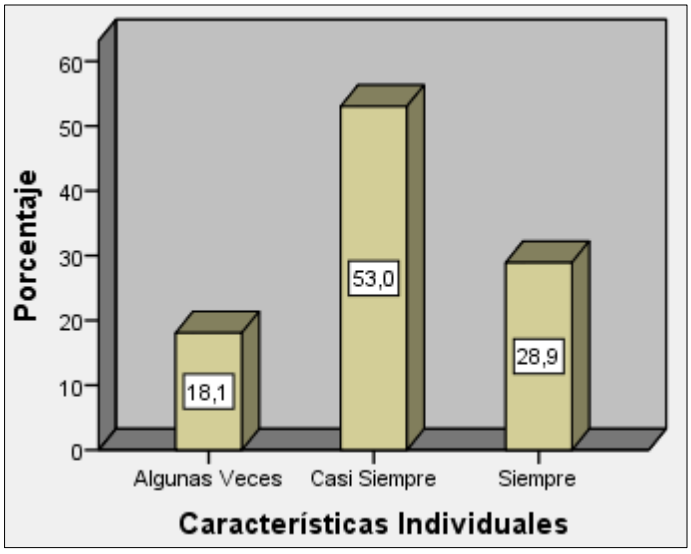
En la dimensión desempeño de la función, se puede apreciar en el Cuadro 13 y Figura 10, que el 68.7% de los encuestados casi siempre desempeñan su función y el 31.3% siempre desempeñan su función. Es decir, el personal administrativo de la sede central del Gobierno Regional de Moquegua desempeña bien su función, cumpliendo los objetivos y metas establecidas con calidad y cooperación, y con conocimiento suficiente para realizar bien si trabajo.

Cuadro 14
Dimensión 2: Características individuales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Algunas Veces	15	18,1	18,1	18,1
	Casi Siempre	44	53,0	53,0	71,1
	Siempre	24	28,9	28,9	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta. Elaboración propia.

Figura 11
Dimensión 2: Características individuales



Fuente: Encuesta. Elaboración propia.

Análisis e interpretación

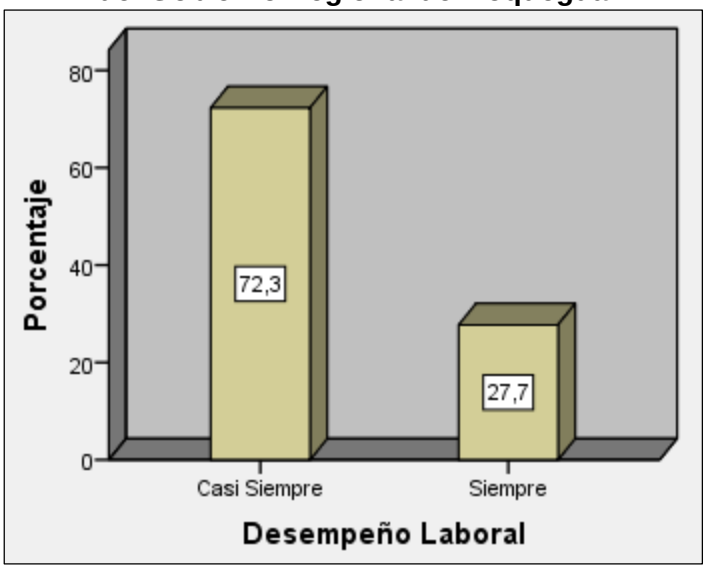
En el Cuadro 14 y Figura 11, aprecia que el 18.1% de los encuestados algunas veces presentan características individuales que contribuyen a su desempeño laboral, el 53.0% casi siempre y el 28.9% siempre. Es decir, el personal administrativo de la sede central del Gobierno Regional de Moquegua tiene ciertas características individuales como la comprensión de situaciones, creatividad y capacidad de realización de ideas y proyectos que contribuyen al desempeño laboral.

Cuadro 15
Desempeño laboral del personal administrativo de la sede central del Gobierno Regional de Moquegua

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Casi Siempre	60	72,3	72,3	72,3
	Siempre	23	27,7	27,7	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta. Elaboración propia.

Figura 12
Desempeño laboral del personal administrativo de la sede central del Gobierno Regional de Moquegua



Fuente: Encuesta. Elaboración propia.

Análisis e interpretación

En el Cuadro 15 y Figura 12, se observa que el 72.3% del personal administrativo de la sede central del Gobierno Regional de Moquegua expresan tener casi siempre un buen Desempeño Laboral y un 27.7% siempre. Es decir, existe frecuentemente un buen desempeño laboral por parte del personal administrativo de la sede central del Gobierno Regional de Moquegua, presentan constante desempeño de sus funciones y características individuales que permiten realizar bien su trabajo.

4.2. COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS

4.2.1. HIPÓTESIS GENERAL

- **Formulación de hipótesis estadística**

  - Ho : No existe una relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral del personal administrativo de la sede central del Gobierno Regional de Moquegua, 2015.
  - Ha: Existe una relación directa entre el clima organizacional y el desempeño laboral del personal administrativo de la sede central del Gobierno Regional de Moquegua, 2015.

- **Estadísticos de prueba**

  El estadístico de prueba utilizado para probar la hipótesis estadística es la "Prueba de Hipótesis de Chi Cuadrada", cuya fórmula es la siguiente:

$$X_C^2 = \sum_{i=1}^{F}\sum_{j=1}^{C}\frac{(O_{ij-}E_{ij})^2}{E_{ij}}$$

Donde:

$X_C^2 = Chi\ cuadrada\ calculada$
$F = Filas$
$C = Columnas$
$O_{ij} = Frecuencia\ Observada\ de\ la\ i - ésima\ fila\ y\ j - ésima\ columna.$
$E_{ij} = Frecuencia\ Esperada\ de\ la\ i - ésima\ fila\ y\ j - ésima\ columna.$

Se utilizó el software estadístico SPSS 20, para realizar los cálculos de la prueba estadística Chi cuadrada por el método asintótico, los resultados son los siguientes:

Cuadro 16
Pruebas de chi-cuadrado de la hipótesis general

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)	Sig. exacta (bilateral)	Sig. exacta (unilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	14,610[a]	1	,000		
Corrección por continuidad[b]	12,785	1	,000		
Razón de verosimilitudes	15,080	1	,000		
Estadístico exacto de Fisher				,000	,000
Asociación lineal por lineal	14,434	1	,000		
N de casos válidos	83				

a. 0 casillas (0,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 10,25.
b. Calculado sólo para una tabla de 2x2.
Fuente: Encuesta. Elaboración propia.

- **Toma de decisión**

  Como p-valor = 0.000 significancia asintótica es menor al valor de 0.05, entonces se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, por lo tanto, hay evidencia estadística para afirmar que: “Existe una relación directa entre el clima organizacional y el desempeño laboral del personal administrativo de la sede central del Gobierno Regional de Moquegua, 2015**”.**

4.2.2. HIPÓTESIS 1

- **Formulación de hipótesis estadística**

  - Ho : No existe una relación entre la autonomía individual y el desempeño laboral del personal administrativo de la sede central del Gobierno Regional de Moquegua.
  - Ha: Existe una relación directa entre la autonomía individual y el desempeño laboral del personal administrativo de la sede central del Gobierno Regional de Moquegua.

- **Estadísticos de prueba**

  El estadístico de prueba utilizado para probar la hipótesis estadística es la "Prueba de Hipótesis de Chi Cuadrada", cuya fórmula es la siguiente:

$$X_C^2 = \sum_{i=1}^{F} \sum_{j=1}^{C} \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}}$$

  Se utilizó el software estadístico SPSS 20, para realizar los cálculos de la prueba estadística Chi cuadrada por el método asintótico, los resultados son los siguientes:

Cuadro 17
Pruebas de chi-cuadrado de la hipótesis 1

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	15,761[a]	2	,000
Razón de verosimilitudes	14,714	2	,001
Asociación lineal por lineal	12,733	1	,000
N de casos válidos	83		

a. 1 casillas (16,7%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 2,77.

Fuente: Encuesta. Elaboración propia.

- **Toma de decisión**

Como p-valor = 0.000 significancia asintótica (bilateral) es menor al valor de 0.05, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, por lo tanto, hay evidencia estadística para afirmar que: "Existe una relación directa entre la autonomía individual y el desempeño laboral del personal administrativo de la sede central del Gobierno Regional de Moquegua**".**

4.2.3. HIPÓTESIS 2

- **Formulación de hipótesis estadística**

  - Ho : No existe una relación entre el grado de estructura que impone el puesto y el desempeño laboral del personal administrativo de la sede central del Gobierno Regional de Moquegua.

- Ha: Existe una relación directa entre el grado de estructura que impone el puesto y el desempeño laboral del personal administrativo de la sede central del Gobierno Regional de Moquegua.

- **Estadísticos de prueba**

El estadístico de prueba utilizado para probar la hipótesis estadística es la "Prueba de Hipótesis de Chi Cuadrada", cuya fórmula es la siguiente:

$$X_C^2 = \sum_{i=1}^{F}\sum_{j=1}^{C}\frac{(O_{ij-}E_{ij})^2}{E_{ij}}$$

Se utilizó el software estadístico SPSS 20, para realizar los cálculos de la prueba estadística Chi cuadrada por el método asintótico, los resultados son los siguientes:

Cuadro 18
Pruebas de chi-cuadrado de la hipótesis 2

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	8,711[a]	2	,013
Razón de verosimilitudes	8,899	2	,012
Asociación lineal por lineal	8,066	1	,005
N de casos válidos	83		

a. 1 casillas (16,7%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 2,22.
Fuente: Encuesta. Elaboración propia.

- **Toma de decisión**

  Como p-valor = 0.013 significancia asintótica (bilateral) es menor al valor de 0.05, entonces se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, por lo tanto, hay evidencia estadística para afirmar que: “Existe una relación directa entre el grado de estructura que impone el puesto y el desempeño laboral del personal administrativo de la sede central del Gobierno Regional de Moquegua**”.**

4.2.4. HIPÓTESIS 3

- **Formulación de hipótesis estadística**

  - Ho : No existe una relación entre el tipo de recompensa y el desempeño laboral del personal administrativo de la sede central del Gobierno Regional de Moquegua.
  - Ha: Existe una relación directa entre el tipo de recompensa y el desempeño laboral del personal administrativo de la sede central del Gobierno Regional de Moquegua.

- **Estadísticos de prueba**

  El estadístico de prueba utilizado para probar la hipótesis estadística es la “Prueba de Hipótesis de Chi Cuadrada”, cuya fórmula es la siguiente:

$$X_C^2 = \sum_{i=1}^{F} \sum_{j=1}^{C} \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}}$$

Se utilizó el software estadístico SPSS 20, para realizar los cálculos de la prueba estadística Chi cuadrada por el método asintótico, los resultados son los siguientes:

Cuadro 19
Pruebas de chi-cuadrado de la hipótesis 3

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	8,078[a]	2	,018
Razón de verosimilitudes	8,100	2	,017
Asociación lineal por lineal	7,759	1	,005
N de casos válidos	83		

a. 0 casillas (0,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 5,54.
Fuente: Encuesta. Elaboración propia.

- **Toma de decisión**

Como p-valor = 0.018 significancia asintótica (bilateral) es menor al valor de 0.05, entonces se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, por lo tanto, hay evidencia estadística para afirmar que: “Existe una relación directa entre el tipo de recompensa y el desempeño laboral del personal administrativo de la sede central del Gobierno Regional de Moquegua.**”**

4.2.5. HIPÓTESIS 4

- **Formulación de hipótesis estadística**

  - Ho : No existe una relación entre la consideración, agradecimiento y apoyo, y el desempeño laboral del personal administrativo de la sede central del Gobierno Regional de Moquegua.
  - Ha: Existe una relación directa entre la consideración, agradecimiento y apoyo, y el desempeño laboral del personal administrativo de la sede central del Gobierno Regional de Moquegua.

- **Estadísticos de prueba**

El estadístico de prueba utilizado para probar la hipótesis estadística es la "Prueba de Hipótesis de Chi Cuadrada", cuya fórmula es la siguiente:

$$X_C^2 = \sum_{i=1}^{F}\sum_{j=1}^{C}\frac{(O_{ij-}E_{ij})^2}{E_{ij}}$$

Se utilizó el software estadístico SPSS 20, para realizar los cálculos de la prueba estadística Chi cuadrada por el método asintótico, los resultados son los siguientes:

Cuadro 20
Pruebas de chi-cuadrado de la hipótesis 4

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	7,756[a]	2	,021
Razón de verosimilitudes	7,722	2	,021
Asociación lineal por lineal	6,504	1	,011
N de casos válidos	83		

a. 1 casillas (16,7%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 1,94.

Fuente: Encuesta. Elaboración propia.

- **Toma de decisión**

Como p-valor = 0.021 significancia asintótica (bilateral) es menor al valor de 0.05, entonces se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, por lo tanto, hay evidencia estadística para afirmar que: “Existe una relación directa entre la consideración, agradecimiento y apoyo, y el desempeño laboral del personal administrativo de la sede central del Gobierno Regional de Moquegua.**”**

CONCLUSIONES

1. Existe una relación directa y significativa (p = 0,000) entre el clima organizacional y el desempeño laboral del personal administrativo de la sede central del Gobierno Regional de Moquegua. Es decir, a mejor clima organizacional, mejor es el desempeño laboral del personal administrativo.

2. Existe una relación directa (p = 0.000) entre la autonomía individual y el desempeño laboral del personal administrativo de la sede central del Gobierno Regional de Moquegua. La autonomía individual es alta en el Gobierno Regional de Moquegua, debido a la libertad de realización de tareas que se brinda al personal administrativo.

3. El grado de estructura que impone el puesto se relaciona directamente (p = 0.013) con el desempeño laboral del personal administrativo de la sede central del Gobierno Regional de Moquegua**.** Es decir, a mayor estructura en el puesto se observa mayor desempeño laboral por parte del personal administrativo.

4. Hay evidencia estadística que afirma que existe relación directa (p = 0.018) entre el tipo de recompensa y desempeño laboral del personal administrativo de la sede central del Gobierno Regional de Moquegua. Es decir, a mayor recompensa al personal, mayor es su desempeño laboral.

5. La consideración agradecimiento y apoyo tiene una relación directa (p = 0.021) con el desempeño laboral del personal administrativo de la sede central del Gobierno Regional de Moquegua**.** Es decir, a mayor consideración, agradecimiento y apoyo, mayor es el desempeño laboral.

RECOMENDACIONES

1. Desarrollar labores que fortalezcan la integración y cohesión grupal, como actividades recreativas y deportivas.

2. Fomentar el trabajo en equipo y la relación entre compañeros, permitiendo desempeñar mejor sus labores y garantizando el desarrollo de las tareas y funciones.

3. Evaluar periódicamente los niveles de clima organizacional, con el fin de tener un control del mismo y en caso de necesitar medidas correctivas o preventivas realizarlas inmediatamente para así mejorarlo y mantener un ambiente sano.

4. Efectuar reajustes remunerativos razonables.

5. Implementar políticas de capacitación, formación académica constante que permita reforzar, innovar e incrementar nuevos conocimientos orientados a una mejor labor en las tareas encomendadas.

6. Motivar al personal, promoviendo el reconocimiento a los logros y resultados alcanzados, propiciando el crecimiento y desarrollo personal y profesional para enfrentar retos, mejorando así el compromiso y contribución en el cumplimiento de objetivos y metas.

7. Establecer un sistema de trabajo más participativo entre sus colaboradores de esa manera poder escuchar las dudas, aportes y recomendaciones de los trabajadores en aras de mejorar la comunicación y eficiencia en la institución.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Bohorquez, F. (2004). *Educación basada en competencias.* Colombia: Universidad del Cauca.

Bonnefoy, J. C. (15 de 02 de 2015). *Indicadores de Desempeño en el Sector Público.* Obtenido de www.cepal.org: http://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/2/23992/Indicadores%20de%20Desempe%C3%B1o.pdf

Brunet, L. (2011). *El clima de trabajo en las organizaciones: definición, diagnóstico y consecuencias .* México: Trillas.

Carrasco Díaz, S. (2009). *Metodología de la Investigación Científica.* Lima: San Marcos.

Castells, M. (2005). *La era de la Información: Economía, sociedad y cultura. Vol 1.* Massachusetts: Siglo XXI editores.

Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos: El capital humano de las organizaciones.* México: McGRAW-HILL.

Chiavenato, I. (2007). *Gestión del Talento Humano.* México: McGraw – Hill.

Congreso de la Republica del Perú. (18 de 11 de 2002). Ley Nº 27867 - Ley Orgánica de Gobiernos Regionales. *Diario El Peruano*, págs. 233492-233507.

Edel Navarro, R., Garcia Santillán, A., & Guzmán Corona, F. (20 de 02 de 2015). *Clima y Compromiso Organizacional Vol II.* Obtenido de Eumed.net: http://www.eumed.net/libros-gratis/2007c/340/

Escobar Escobar, M. M., & Quispe Centeno, T. J. (2012). *El clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores de La I.E. Daniel Becerra Ocampo de Moquegua, 2011.* Trujillo: Universidad Cesar Vallejo.

Garza Puente, D. G. (2010). *El clima organizacional en la Dirección General de ejecución de sanciones de la Secretaría de Seguridad Pública en Tamaulipas.* Tamailipas: Universidad Autónoma de Tamaulipas.

Gobierno Regional de Moquegua. (2015). *Relación del personal que labora en el Gobierno Regional de Moquegua sede central - por gerencias, sub gerencias, direcciones y oficinas.* Moquegua: Registro y Escalafón.

González, M., & Olivares, S. (2006). *Comportamiento Organizacional: Un Enfoque Latinoamericano.* México: CECSA.

Gorriti Bontigui , M. (2007). La evaluación del desempeño en las administraciones públicas españolas. *Revista de psicologia del trabajo y de las organizaciones*, 367-387.

Grados, J. A. (2011). *Calificación de Méritos.* México: Trillas.

Gutiérrez Nájera, B., & Olivera Mendoza, S. E. (2010). *El clima laboral y su relación con el compromiso organizacional en una dependencia gubernamental.* México D.F.: Universidad Nacional Autónoma de México.

Hernandez Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Bautista Lucio, P. (2010). *Metodología de la Investigación.* México: McGraw-Hill Education.

Ivancevich, J. M., Konopaske, R., & Matteson, M. T. (2006). *Comportamiento Organizacional.* México: McGraw-Hill.

Milkovich, G. T., & Boudreau, J. W. (2006). *Human Resource Management.* Homewood: Irwin.

Morales Guzmán, G. (2010). *Relación entre clima organizacional y desempeño laboral del personal operativo en una dependencia gubernamental.* México D. F.: Universidad Salesiana incorporada a la Universidad Nacional Autónoma de México.

Munch , L., & Ángeles, E. (1990). *Métodos y Técnicas de investigación para administración e ingenieria.* México: Trillas.

Perales León, O. C. (2010). *Relación entre el clima organizacional y la satisfacción del cliente en una empresa de servicios telefónicos.* Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

Quintero, N., Africano, N., & Faría, E. (2008). *Clima Organizacional y Desempeño Laboral del personal empresa vigilantes aasociados Costa Oriental del Lago.* Zulia, Venezuela: Universidad del Zulia.

Saccsa Campos, J. (2010). *Relación entre el clima institucional y el desempeño académico de los docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa (CEBASs) del Distrito de San Martin de Porres.* Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

Sandoval Fragoso, E. (2015). *Relación entre el clima organizacional y satisfacción laboral en las organizaciones.* México D. F.: Universidad Nacional Autónoma de México.

Sotomayor Quenta, F. d. (2012). *Relación del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los Trabajadores de la Sede Central del Gobierno Regional de Moquegua, 2012.* Tacna: Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann.

Stoner, J. A. (1994). *Administración.* México: PrenticeHall Hispanoamericana S.A.

Sub Gerencia de Planeamiento. (2009). *Plan de Desarrollo Regiona Concertado 2003 - 2021.* Moquegua: Gobierno Regional de Moquegua.

Sub Gerencia de Planeamiento. (2015). *Plan Operativo Institucional 2014 - Evaluación Cuarto Trimestre y Anual.* Moquegua: Gobierno Regional de Moquegua.

Valle Cabrera, R. (1995). *La gestión estratégica de los recursos humanos.* Delaware E.U.A.: Addison-Wesley Iberoamericana.

Venegas, Y. (25 de 02 de 2015). *Eficiencia RRHH Instituciones Públicas.* Obtenido de Monografias.com: http://www.monografias.com/trabajos91/eficiencia-rrhh-instituciones-publicas/eficiencia-rrhh-instituciones-publicas.shtml

ANEXOS

ANEXO 1
BASE DE DATOS

COD	EDAD	INT_ EDAD	SEXO	CONDI CIÓN	ANTIGÜ EDAD	INT_ ANTIG	CO 1	CO 2	CO 3	CO 4	CO 5	CO 6	CO 7	CO 8	CO 9	CO 10	CO 11	CO 12	CO 13	CO 14	CO 15	CO 16	CO 17	CO 18	CO 19	CO 20	CO 21	CO 22	CO 23	CO 24	CO 25	CO 26	CO 27	CO 28	CO 29	CO 30	DL 1	DL 2	DL 3	DL 4	DL 5	DL 6	DL 7	DL 8	DL 9	DL 10	DL 11	DL 12	DL 13	DL 14	DL 15	DL 16	DL 17	DL 18	DL 19	DL 20	DL 21	DL 22	CO_ D1	CO_ D2	CO_ D3	CO_ D4	DL_ D1	DL_ D2	CO	DL
1	55	5	M	C	3	2	5	5	5	3	3	3	2	2	2	2	2	3	2	1	3	5	3	5	1	1	1	1	1	5	4	1	2	2	1	2	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5	5	4	3	2	2	5	5	3	5
2	47	4	M	C	0	1	5	5	5	5	3	4	3	3	3	4	3	3	2	2	3	2	3	1	3	2	1	3	3	3	1	1	1	3	3	1	5	4	3	4	5	4	5	5	4	4	4	3	5	4	3	4	4	5	3	4	4	5	4	3	2	2	4	4	3	4
3	33	2	M	C	0	1	5	5	5	4	4	4	4	5	3	3	3	5	5	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	2	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5
4	25	1	F	C	0	1	4	4	3	2	4	4	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3	3	1	4	4	3	4	5	3	3	4	5	4	5	4	4	5	5	5	3	5	5	4	4	4	3	3	3	2	4	4	3	4
5	58	6	M	N	12	4	5	5	4	4	3	4	3	3	2	4	2	4	3	2	4	4	4	5	3	3	2	5	5	4	3	2	3	4	3	2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	5	4	5	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4
6	52	5	F	C	0	1	5	4	5	4	5	4	4	5	3	3	3	3	4	2	1	1	5	5	4	2	2	3	4	3	3	2	3	3	3	2	5	5	5	3	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	3	4	3	5	5	3	5
7	51	5	M	N	5	3	5	4	5	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	5	5	5	2	2	2	3	2	4	4	4	4	3	3	3	4	3	5	5	4	4	5	3	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	2	4	5	4	4	4
8	53	5	F	N	18	6	5	4	3	2	4	3	2	1	2	1	2	3	2	3	4	3	3	2	1	1	2	5	4	3	1	2	1	5	2	1	5	4	4	4	5	4	4	3	4	3	5	3	4	2	3	5	3	3	2	3	4	5	3	3	2	3	4	3	3	4
9	44	4	M	C	0	1	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	3	4	5	4	5	5	2	5	5	3	3	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5
10	23	1	F	C	0	1	5	4	5	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	2	4	5	4	3	5	3	4	4	4	4	4	5	5	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	2	3	4	3	3	4
11	25	1	F	C	0	1	5	5	5	3	3	3	3	4	4	4	5	4	3	3	4	2	5	5	2	1	2	1	1	5	2	2	3	2	5	2	4	4	4	4	5	3	4	5	4	5	5	5	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4
12	36	3	F	C	0	1	5	5	5	3	2	3	3	3	3	4	3	2	5	3	4	3	4	4	2	1	3	3	3	4	3	2	1	2	4	3	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	5	4	3	5
13	60	6	M	C	0	1	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	1	5	5	5	3	5	5	1	1	1	5	5	5	5	1	5	5	5	1	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	4	5	5	4	5
14	26	1	M	C	0	1	5	5	5	4	4	4	5	4	3	1	2	3	4	3	4	2	4	3	2	3	3	4	5	4	4	4	5	5	5	2	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	3	3	4	5	5	4	5
15	27	1	M	C	0	1	4	4	4	5	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	2	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	5	4	3	5	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
16	27	1	F	C	0	1	5	5	4	1	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	5	2	3	4	3	3	1	1	2	2	2	2	2	4	2	5	4	3	4	4	3	3	5	4	4	4	5	4	4	4	4	2	4	2	2	4	3	3	3	3	2	4	3	3	4
17	24	1	F	C	1	2	5	4	5	5	4	4	4	4	3	3	2	3	3	4	3	2	4	4	1	4	1	1	1	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4
18	28	2	M	C	0	1	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	3	4	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5
19	42	3	F	C	0	1	5	5	5	3	3	3	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	4	3	4	5	5	5	5	3	3	5	5	5	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	3	5	5	4	5	4	4	5	4	4	5
20	35	2	F	C	0	1	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	3	2	2	2	3	1	3	2	3	2	1	1	1	5	5	5	5	5	5	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	2	4	4	4	3	4
21	28	2	F	C	0	1	5	5	5	5	3	4	5	5	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	5	5	3	4	3	3	1	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	3	3	4	4	5	4	5
22	32	2	F	C	0	1	4	4	5	4	3	4	4	4	5	3	4	3	3	3	3	4	5	3	3	1	4	4	4	4	4	3	4	4	3	2	4	4	4	4	5	3	4	4	4	5	3	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4
23	35	2	M	C	0	1	5	4	4	2	1	3	2	1	1	2	3	2	3	3	4	5	3	3	1	1	3	3	3	4	4	3	1	2	5	2	4	5	3	4	4	3	5	4	4	3	4	5	5	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	2	3	4	3	3	4
24	21	1	M	C	0	1	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	2	3	4	4	5	5	3	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	5	4	3	4	4	3	4	4
25	52	5	F	N	23	7	5	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	4	3	4	4	3	4	4	2	2	3	4	5	3	2	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	3	3	3	4	5	4	4
26	34	2	M	C	0	1	5	5	4	4	5	5	4	3	3	3	3	5	3	4	5	3	3	2	3	1	3	3	4	5	5	3	3	5	4	4	4	4	3	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	3	5	3	4	3	5	4	4	2	4	4	4	4	4
27	38	3	F	N	12	4	5	5	5	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3	1	3	1	2	2	4	4	5	2	1	3	3	3	1	4	5	3	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	3	2	3	4	5	3	4

COD	EDAD	INT_ EDAD	SEXO	CONDI CIÓN	ANTIGÜ EDAD	INT_ ANTIG	CO 1	CO 2	CO 3	CO 4	CO 5	CO 6	CO 7	CO 8	CO 9	CO 10	CO 11	CO 12	CO 13	CO 14	CO 15	CO 16	CO 17	CO 18	CO 19	CO 20	CO 21	CO 22	CO 23	CO 24	CO 25	CO 26	CO 27	CO 28	CO 29	CO 30	DL 1	DL 2	DL 3	DL 4	DL 5	DL 6	DL 7	DL 8	DL 9	DL 10	DL 11	DL 12	DL 13	DL 14	DL 15	DL 16	DL 17	DL 18	DL 19	DL 20	DL 21	DL 22	CO_ D1	CO_ D2	CO_ D3	CO_ D4	DL_ D1	DL_ D2	CO	DL
28	43	4	M	C	1	2	5	4	5	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	1	2	4	4	5	1	1	3	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4
29	63	6	M	N	9	4	5	5	5	4	5	5	4	4	3	3	3	5	5	4	5	5	3	3	4	2	3	4	5	5	2	3	2	4	5	3	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	3	4	5	5	4	5
30	45	4	F	C	0	1	5	4	5	3	5	5	4	3	3	4	3	1	1	4	3	4	3	3	1	1	1	5	5	5	3	3	3	5	4	3	4	4	3	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	3	5	3	3	3	5	4	3	2	4	5	4	3	4
31	46	4	F	C	9	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	3	5	4	5	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	5	4	3	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	3	3	3	4	5	4	3	4	4	4	4	4
32	30	2	F	C	0	1	5	4	5	5	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	2	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4
33	30	2	M	C	2	2	5	5	5	4	4	5	4	5	3	3	4	5	5	2	4	2	5	5	4	2	2	1	1	5	5	4	4	4	5	2	4	5	4	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	3	5	4	4	5
34	49	4	M	C	8	3	5	4	4	5	1	4	5	5	3	5	3	4	4	3	5	3	5	5	4	2	2	5	5	5	4	4	4	4	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5
35	63	6	F	C	14	5	5	5	5	5	1	4	4	4	4	1	3	2	1	4	2	5	3	4	4	1	1	1	4	5	1	1	4	4	3	1	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	3	5	3	5	5	4	4	5	3	4	5	4	3	3	3	5	4	3	4
36	34	2	M	C	0	1	5	5	5	5	4	5	5	5	3	2	3	3	4	4	5	4	5	5	3	3	3	3	3	5	4	3	4	5	5	3	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	3	4	3	3	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4
37	23	1	M	C	0	1	4	4	5	4	3	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4	3	2	3	1	3	3	3	5	5	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	5	2	4	4	4	4	4
38	22	1	F	C	0	1	5	4	5	5	3	4	4	5	4	4	4	1	3	3	4	3	2	1	3	3	3	4	4	5	3	3	5	5	4	1	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	5	5	4	5	5	5	3	5	4	4	4	3	4	3	2	4	4	4	4	4
39	40	3	F	C	0	1	4	5	5	3	5	4	2	3	2	2	3	4	3	3	5	5	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	4	4	2	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	4	5	3	3	5	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	5	4	3	4
40	22	1	M	C	0	1	5	4	5	3	2	5	1	2	4	4	5	3	4	2	5	2	5	5	3	4	2	4	4	5	5	4	4	5	4	2	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	3	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	3	4	4	4	4	5	4	5
41	55	5	F	C	18	6	5	4	5	2	3	3	2	2	2	3	4	5	3	2	5	3	1	1	5	2	2	1	3	5	1	1	2	4	2	1	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	3	2	2	4	4	3	4
42	40	3	F	C	0	1	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	2	4	5	4	2	4	5	2	3	2	1	1	5	3	3	4	3	3	1	4	5	4	4	4	3	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	3	3	4	5	4	5
43	30	2	F	C	0	1	5	5	5	5	4	5	4	4	5	4	3	5	4	4	5	5	5	5	4	3	3	2	3	4	2	3	2	3	2	2	5	4	5	5	5	4	5	4	4	5	4	4	4	2	3	4	3	1	2	4	4	4	5	4	4	3	4	3	4	4
44	39	3	F	C	8	3	5	5	5	3	3	4	1	1	2	3	3	2	3	4	2	5	1	3	5	1	2	3	3	3	3	3	1	2	2	2	5	5	4	4	4	3	4	5	3	3	5	2	5	5	3	4	5	5	3	3	4	4	3	3	2	2	4	4	3	4
45	62	6	F	N	8	3	5	4	4	3	4	4	3	4	2	3	4	4	3	3	5	3	4	5	5	2	2	4	3	5	3	4	4	5	4	3	4	5	3	4	4	3	5	3	4	4	3	2	3	4	4	3	2	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4
46	38	3	M	C	0	1	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	5	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4
47	26	1	F	C	0	1	5	5	5	4	3	4	4	4	3	2	2	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	4	3	3	3	3	3	2	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4
48	34	2	M	C	0	1	4	4	5	3	5	5	4	4	3	2	4	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3	4	3	2	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	3	5	3	4	4	4	4	4	4	3	2	3	4	4	3	4
49	36	3	M	C	0	1	5	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	2	4	3	4	4	4	5	4	3	4	5	5	3	3	4	5	3	3	4	5	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
50	27	1	M	C	0	1	4	4	4	3	3	4	3	3	3	2	2	2	3	3	3	4	4	3	2	3	3	4	3	4	2	3	3	4	4	2	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	5	5	3	4	4	3	4	5	4	3	3	3	4	4	3	4
51	33	2	M	C	0	1	5	5	5	4	3	4	4	5	5	4	2	3	4	3	4	3	3	4	1	2	2	2	4	4	4	2	3	3	3	3	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	2	3	5	5	3	5
52	26	1	M	C	0	1	5	4	5	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4
53	23	1	F	C	0	1	5	5	5	4	4	4	4	4	3	2	2	4	5	5	5	4	4	3	2	2	1	3	3	4	2	2	3	4	4	2	4	3	3	3	4	2	4	5	3	4	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4	2	3	4	4	3	4
54	30	2	M	C	0	1	5	5	5	4	3	3	5	5	2	3	2	3	4	3	4	3	4	3	2	3	2	3	3	5	4	2	5	5	3	1	4	4	3	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4
55	20	1	M	C	0	1	5	3	4	5	3	3	5	5	4	3	3	5	5	3	4	2	4	5	2	4	4	3	3	5	3	3	3	4	5	4	4	3	3	3	3	4	5	5	5	3	5	5	4	3	3	5	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4
56	65	6	M	N	18	6	5	4	4	5	3	4	3	4	4	3	2	2	4	4	4	3	4	4	2	3	3	1	2	5	4	5	4	4	3	2	5	4	4	4	5	4	5	5	4	5	4	3	5	3	3	4	3	4	3	3	2	4	4	3	3	3	4	3	3	4
57	55	5	M	N	32	9	5	5	5	3	5	5	3	5	1	2	3	3	2	3	4	4	5	2	1	1	1	4	5	5	3	2	2	4	5	1	5	5	3	4	5	4	5	5	4	3	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	3	2	3	4	4	3	4
58	30	2	M	C	0	1	5	4	5	3	3	4	3	4	2	2	2	3	5	2	3	5	1	5	1	1	1	2	3	4	4	3	4	5	4	1	4	4	4	4	3	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	3	4	3	3	3	4	4	3	2	3	4	4	3	4

COD	EDAD	INT_ EDAD	SEXO	CONDICIÓN	ANTIGÜEDAD	INT_ ANTIG	CO 1	CO 2	CO 3	CO 4	CO 5	CO 6	CO 7	CO 8	CO 9	CO 10	CO 11	CO 12	CO 13	CO 14	CO 15	CO 16	CO 17	CO 18	CO 19	CO 20	CO 21	CO 22	CO 23	CO 24	CO 25	CO 26	CO 27	CO 28	CO 29	CO 30	DL 1	DL 2	DL 3	DL 4	DL 5	DL 6	DL 7	DL 8	DL 9	DL 10	DL 11	DL 12	DL 13	DL 14	DL 15	DL 16	DL 17	DL 18	DL 19	DL 20	DL 21	DL 22	CO_ D1	CO_ D2	CO_ D3	CO_ D4	DL_ D1	DL_ D2	CO	DL
59	22	1	M	C	0	1	5	4	4	3	3	3	2	3	4	4	3	3	3	3	4	5	4	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	5	5	5	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4
60	30	2	F	C	0	1	4	4	5	5	5	4	5	3	5	4	4	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5	2	3	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5
61	44	4	F	C	0	1	5	3	5	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	1	4	3	3	3	4	2	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4
62	26	1	M	C	0	1	5	5	5	4	3	5	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	5	4	3	4	5	4	1	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	3	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	3	4	5	4	4	5
63	33	2	F	C	0	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	5	3	4	5	3	2	2	3	3	2	1	1	5	5	4	4	5	3	3	5	4	5	4	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	2	3	5	5	4	5
64	39	3	F	C	0	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	5	3	4	5	3	2	2	3	3	3	1	3	5	5	4	5	5	3	3	5	5	5	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	4	5	5	4	5
65	27	1	F	C	0	1	3	5	5	3	4	5	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	4	4	4	4	3	3	2	4	4	4	4	3	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	3	5	5	5	5	5	4	3	3	3	4	5	3	4
66	35	2	M	C	0	1	5	5	5	4	4	4	3	3	3	2	3	2	3	2	4	2	3	3	2	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	2	4	4	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	5	3	3	4
67	31	2	F	C	7	3	5	5	5	2	4	4	4	4	3	2	2	4	4	5	5	4	4	3	2	2	1	2	3	5	2	1	3	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	2	5	5	5	5	5	4	4	2	3	4	5	3	4
68	25	1	M	C	0	1	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	3	3	3	4	5	4	4	4	3	3	4	5	5	5	5	3	4	5	5	3	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	5
69	23	1	M	C	0	1	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	5	2	2	3	5	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	1	5	5	3	5	5	5	2	5	3	5	5	3	3	5	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4
70	50	4	M	N	21	7	5	5	4	4	2	4	3	5	2	2	4	5	2	3	3	4	4	3	2	2	2	2	3	5	2	2	3	4	4	1	4	5	5	5	4	1	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	3	3	3	5	5	3	5
71	42	3	M	N	20	6	5	5	4	3	2	3	3	3	2	4	1	4	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	4	4	3	3	2	3	3	5	5	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	5	4	3	4	5	4	4	4	5	4	3	3	3	4	4	3	4
72	38	3	M	C	7	3	5	5	5	5	1	5	5	5	3	2	3	3	4	5	5	5	1	2	3	1	2	1	1	4	1	3	4	2	3	1	3	5	4	3	5	4	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	4	5	5	2	3	5	5	4	2	2	4	4	3	4
73	22	1	M	C	0	1	5	4	5	4	3	5	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	5	4	4	3	4	4	2	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4
74	63	6	M	N	25	8	5	5	5	4	3	5	3	4	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	3	2	4	4	4	5	5	2	5	5	4	5	5	4	4	5	5	2	5	5	5	3	3	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4	5	4	4
75	31	2	F	C	0	1	4	4	5	2	4	4	3	2	5	5	5	2	2	2	3	1	2	4	2	1	2	2	2	3	3	3	3	4	4	1	4	3	2	3	4	3	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	2	4	3	3	4	3	4	3	2	3	4	3	3	4
76	45	4	M	C	1	2	5	5	5	3	3	3	3	3	5	5	5	5	5	4	5	5	3	2	5	2	2	3	4	5	4	3	4	4	5	5	5	4	4	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	3	4	5	5	4	5
77	55	5	M	N	15	5	4	4	5	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	1	3	3	3	4	4	4	3	3	5	4	2	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4
78	57	5	M	C	0	1	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
79	30	2	M	C	0	1	5	5	5	5	4	5	5	5	2	4	3	2	3	4	4	4	2	2	4	1	1	2	4	3	1	2	3	4	3	1	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	3	2	3	4	5	3	4
80	29	2	M	C	0	1	5	5	5	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	4	2	4	4	3	4	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	5	3	4	4	4	4	5	4	3	3	3	4	4	3	4
81	60	6	F	N	24	7	5	5	5	3	1	3	3	3	4	5	4	5	4	4	5	5	4	1	3	1	3	5	5	5	3	2	2	3	5	1	4	5	3	4	5	2	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	3	4	4	4	4	5	4	5	2	3	4	4	4	4
82	24	1	M	C	0	1	5	4	5	5	4	3	3	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	3	4	5	5	1	1	5	5	5	5	5	5	4	5	5	3	4	4	3	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	3	4	3	2	3	3	4	5	4	4	4	4	4	4
83	25	1	M	C	0	1	4	4	4	5	3	4	5	5	4	4	3	2	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	2	5	5	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	3	3	4	5	2	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4

Fuente: Encuesta SPSS 20.

ANEXO 2
MATRIZ DE CONSISTENCIA

Autor: Cynthia Estefanía Choque Galindo

<table>
<tr><th>PROBLEMA</th><th>OBJETIVOS</th><th>HIPÓTESIS</th><th colspan="2">VARIABLES E INDICADORES</th><th>METODOLOGÍA</th></tr>
<tr>
<td>GENERAL
¿Qué relación existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral del personal administrativo de la sede central del Gobierno Regional de Moquegua, 2015?

SECUNDARIOS
• ¿Qué relación que existe entre la autonomía individual y el desempeño laboral del personal administrativo de la sede central del Gobierno Regional de Moquegua?

• ¿Qué relación que existe entra el grado de estructura que impone el puesto y el desempeño laboral del personal administrativo de la sede central del Gobierno Regional de Moquegua?

• ¿Qué relación existe entre el tipo de recompensa y el desempeño laboral del personal administrativo de la sede central del Gobierno Regional de Moquegua?

• ¿Qué relación existen entre la consideración, agradecimiento y apoyo, y el desempeño laboral del personal administrativo de la sede central del Gobierno Regional de Moquegua?</td>
<td>GENERAL
Determinar y analizar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral del personal administrativo de la sede central del Gobierno Regional de Moquegua, 2015.

ESPECIFICO
• Determinar la relación que existe entre la autonomía individual y el desempeño laboral del personal administrativo de la sede central del Gobierno Regional de Moquegua.

• Determinar la relación que existe entre el grado de estructura que impone el puesto y el desempeño laboral del personal administrativo de la sede central del Gobierno Regional de Moquegua.

• Determinar la relación que existe entre el tipo de recompensa y el desempeño laboral del personal administrativo de la sede central del Gobierno Regional de Moquegua.

• Determinar la relación que existe entre la consideración, agradecimiento y apoyo, y el desempeño laboral del personal administrativo de la sede central del Gobierno Regional de Moquegua.</td>
<td>GENERAL
Existe una relación directa entre el clima organizacional y el desempeño laboral del personal administrativo de la sede central del Gobierno Regional de Moquegua, 2015.

SECUNDARIOS
• Existe una relación directa entre la autonomía individual y el desempeño laboral del personal administrativo de la sede central del Gobierno Regional de Moquegua.

• Existe una relación directa entre el grado de estructura que impone el puesto y el desempeño laboral del personal administrativo de la sede central del Gobierno Regional de Moquegua.

• Existe una relación directa entre el tipo de recompensa y el desempeño laboral del personal administrativo de la sede central del Gobierno Regional de Moquegua.

• Existe una relación directa entre la consideración, agradecimiento y apoyo, y el desempeño laboral del personal administrativo de la sede central del Gobierno Regional de Moquegua.</td>
<td colspan="2">Variable 1: “Clima Organizacional”
Dimensiones — Indicadores
Autonomía individual. — • Responsabilidad • Independencia de los individuos • Innovación
Grado de estructura que impone el puesto. — • Comunicación interna • Procesos de operación
Tipo de recompensa. — • Remuneración • Reconocimiento
Consideración, agradecimiento y apoyo. — • Relaciones interpersonales • Reconocimiento • Apoyo
Variable 2: “Desempeño Laboral”,
Dimensiones — Indicadores
Desempeño de la Función — • Producción • Calidad • Conocimiento del trabajo • Cooperación
Características individuales — • Comprensión de situaciones • Creatividad • Capacidad de realización</td>
<td>TIPO , DISEÑO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN
<u>TIPO :</u>
Según su finalidad: Correlacional
<u>DISEÑO:</u>
No experimental - Transeccional
<u>NIVEL:</u>
Correlacional

POBLACIÓN Y MUESTRA

<u>POBLACIÓN</u>
485 personas que conforman el personal administrativo de la sede central del Gobierno Regional de Moquegua.
<u>MUESTRA</u>
83 trabajadores

TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS
<u>TÉCNICAS</u>
- La encuesta
<u>INSTRUMENTOS</u>
V1: Cuestionario de encuesta del clima organizacional.
V2: Cuestionario de encuesta del desempeño laboral.</td>
</tr>
</table>

Fuente: Elaboración propia.

Código:

ANEXO 3
CUESTIONARIO DE ENCUESTA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

DATOS GENERALES

EDAD	SEXO		CONDICIÓN LABORAL		ANTIGÜEDAD EN EL TRABAJO	
	Masculino	Femenino	Nombrado	Contratado	Años	Meses

INSTRUCCIONES

1. A continuación se presentan 30 Ítems, lea con atención cada uno de ellos.
2. Responda cada ítem marcando con un aspa (X) la opción de respuesta que mejor describa su nivel de frecuencia. Las opciones de respuesta son las siguientes:

LEYENDA	Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
	1	2	3	4	5

3. Recuerde que las respuestas son opiniones basadas en SU experiencia de trabajo, por lo tanto NO HAY RESPUESTAS CORRECTAS O INCORRECTAS.
4. No debe quedar ningún Ítem sin ser respondido
5. Responda con sinceridad, éste cuestionario de encueta es estrictamente confidencial

DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	RESPUESTAS				
			Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
			1	2	3	4	5
Autonomía Individual	Responsabilidad	1. Soy responsable del trabajo que realizo.					
		2. Soy responsable de cumplir los estándares de desempeño y/o rendimiento.					
		3. Me siento comprometido para alcanzar las metas establecidas.					
	Independencia de los Individuos	4. Mi superior me motiva a cumplir con mi trabajo de la manera que considero mejor.					
		5. En mi Institución se busca que cada cual tome decisiones de cómo realizar su propio trabajo.					
		6. Tengo autonomía para organizar mi trabajo.					
	Innovación	7. Mi jefe me anima a desarrollar mis ideas.					
		8. Mi jefe valora nuevas formas de hacer las cosas.					
Grado de estructura que impone el puesto	Comunicación Interna	9. La alta dirección mantiene a mi área debidamente informada de lo que sucede en la Institución.					
		10. La información entre las áreas es compartida adecuadamente.					
		11. La comunicación con los niveles directivos es accesible.					
	Procesos de operación	12. Existe un procedimiento escrito en el cual se explica cómo realizar mi trabajo.					
		13. La efectividad de los procesos es revisada y mejorada constantemente.					
		14. Las actividades se hacen con tranquilidad porque se cuenta con tiempo suficiente.					
		15. Las tareas y funciones son claras y bien definidas.					
		16. Salgo de mi trabajo a la hora establecida porque se hacen las cosas a tiempo.					
Tipo de	Remuneración	17. Recibo el pago justo de acuerdo a la complejidad de mi trabajo.					
		18. Mi sueldo y el de mis compañeros está en consonancia con la situación y marcha económica de la institución.					

DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	RESPUESTAS				
			Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
			1	2	3	4	5
	Posibilidad de promoción	19. Cuando hay una vacante primero se busca dentro de la misma institución al posible candidato.					
		20. Tengo posibilidades de ascenso.					
		21. Las promociones se las dan a quienes se las merecen.					
Consideración, agradecimiento y apoyo	**Relaciones interpersonales**	22. Mi área de trabajo está libre de comentarios mal intencionados					
		23. Mi área de trabajo está libre de peleas y divisionismos					
		24. Existen buenas relaciones de trabajo entre mi jefe y yo.					
	Reconocimiento	25. Puedo contar con una felicitación cuando realizo bien mi trabajo.					
		26. Me recompensan y reconocen por mis sugerencias en la mejora de los procesos.					
		27. Mi jefe me hace sentir pieza importante para el buen desempeño de la operación.					
	Apoyo	28. Considero que mi jefe es flexible y justo ante las peticiones que solicito.					
		29. A mis compañeros les gusta trabajar en equipo.					
		30. Recibo de la Institución capacitaciones para mi desarrollo profesional.					

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO 4
CUESTIONARIO DE ENCUESTA DEL DESEMPEÑO LABORAL

INSTRUCCIONES

1. A continuación se presentan 22 Ítems, lea con atención cada uno de ellos.
2. Responda cada ítem marcando con un aspa (X) la opción de respuesta que mejor describa su nivel de frecuencia. Las opciones de respuesta son las siguientes:

LEYENDA	Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
	1	2	3	4	5

3. Recuerde que las respuestas son opiniones basadas en SU experiencia de trabajo, por lo tanto NO HAY RESPUESTAS CORRECTAS O INCORRECTAS.
4. No debe quedar ningún Ítem sin ser respondido
5. Responda con sinceridad, éste cuestionario de encueta es estrictamente confidencial

DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	RESPUESTAS				
			Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
			1	2	3	4	5
Desempeño de la Función	Producción	1. Logro las metas establecidas para las funciones asignadas.					
		2. Realizo mis actividades en el tiempo establecido.					
		3. Me destaco porque voy más allá de las metas establecidas por mis actividades.					
	Calidad	4. Realizo mi trabajo "bien hecho" a la primera vez.					
		5. Regularmente soy ordenado y sistemático en mi trabajo.					
		6. Estoy libre de reclamos por falta de dominio en las áreas bajo mi responsabilidad.					
	Conocimiento del trabajo	7. Conozco las tareas y funciones que debo realizar.					
		8. Realizo mi trabajo según los procedimientos, reglamentos o normas establecidas en mi institución.					
		9. Utilizo la información pertinente para desempeñar mis funciones.					
		10. Manejo correctamente el material, softwares, técnicas requeridos para realizar mi trabajo.					
	Cooperación	11. Comparto los recursos disponibles sin ningún problema.					
		12. Trabajo en equipo con mis compañeros.					
		13. Contribuyo a los logros de la institución.					
Características individuales	Comprensión de situaciones	14. Tengo capacidad de intuición de problemas.					
		15. Tengo capacidad de aprehender la esencia de un problema.					
		16. Demuestro discreción en la resolución de conflictos o impases dentro del recinto laboral					
	Creatividad	17. Periódicamente presento propuestas y alternativas para mejorar la institución.					
		18. Aprovecho y resuelvo las actividades con los recursos que tengo a mi disposición.					
		19. Suministro nuevas ideas, sugerencias y/o propuestas en función del mejoramiento y rendimiento del trabajo técnico-administrativo.					
	Capacidad de Realización	20. Concreto las ideas y proyectos propios o ajenos.					
		21. Manifiesto iniciativa para resolver los problemas surgidos en el desempeño de mi trabajo.					
		22. Planifico mis actividades con anticipación.					

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO 5
FICHAS DE VALIDACIÓN

FICHAS DE VALIDACIÓN
INFORME DE OPINIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

I. DATOS GENERALES

1.1. **Título de la Investigación:** Clima organizacional y desempeño laboral del personal administrativo de la sede central del Gobierno Regional de Moquegua, 2015.

1.2. **Nombre del Instrumento a motivo de evaluación:** Cuestionario de encuesta del Clima Organizacional

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00 – 20 %				Regular 21 – 40 %				Buena 41 – 60 %				Muy Buena 61 – 80 %				Excelente 81 – 100 %			
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado															X					
2. Objetividad	Está expresado en conductas observables															X					
3. Actualidad	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología																X				
4. Organización	Existe una organización lógica																X				
5. Suficiencia	Comprende los aspectos de cantidad y calidad															X					
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos del sistema de evaluación y desarrollo de capacidades cognoscitivas																X				
7. Consistencia	Basados en aspectos teóricos-científicos de la tecnología educativa																X				
8. Coherencia	Entre los índices, indicadores y las dimensiones																X				
9. Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico																X				
10. Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación																X				

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 79

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

a) Muy Deficiente b) Deficiente c) Regular (d) Buena e) Muy Buena

Nombres y Apellidos:	Hindalicio Yucra Estuco	**DNI Nº**	04724184
Dirección Domiciliaria:	Calle 20 Mz C-3 Lte 19 San Antonio	**Teléfono/Celular**	953542255
Grado Académico:	Magister		
Mención:	Gestión Pública		

Firma

Lugar y fecha: Moquegua 07/09/15

INVESTIGADORA: Cynthia Estefanía Choque Galindo

FICHAS DE VALIDACIÓN
INFORME DE OPINIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

I. DATOS GENERALES

1.1. **Título de la Investigación:** Clima organizacional y desempeño laboral del personal administrativo de la sede central del Gobierno Regional de Moquegua, 2015.

1.2. **Nombre del Instrumento a motivo de evaluación:** Cuestionario de encuesta del Clima Organizacional

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00 – 20 %				Regular 21 – 40 %				Buena 41 – 60 %				Muy Buena 61 – 80 %				Excelente 81 – 100 %			
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado																X				
2. Objetividad	Está expresado en conductas observables																		X		
3. Actualidad	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología																	X			
4. Organización	Existe una organización lógica																			X	
5. Suficiencia	Comprende los aspectos de cantidad y calidad																	X			
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos del sistema de evaluación y desarrollo de capacidades cognoscitivas																			X	
7. Consistencia	Basados en aspectos teóricos-científicos de la tecnología educativa																		X		
8. Coherencia	Entre los índices, indicadores y las dimensiones																		X		
9. Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico																				X
10. Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación																			X	

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 91

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

a) Muy Deficiente b) Deficiente c) Regular d) Buena (X) Muy Buena

Nombres y Apellidos:	PABLO MARCOS ESPEZO SANCHEZ	**DNI Nº**	04428869
Dirección Domiciliaria:	MARIANO L. URQUIETA N°604	**Teléfono/Celular**	973720049
Grado Académico:	LICENCIADO EN GESTION		
Mención:	LICENCIADO EN GESTION PUBLICA		

Firma

Lugar y fecha: MOQUEGUA 07 SEPTIEMBRE 2015

INVESTIGADORA: Cynthia Estefanía Choque Galindo

FICHAS DE VALIDACIÓN
INFORME DE OPINIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

I. DATOS GENERALES

1.1. Título de la Investigación: Clima organizacional y desempeño laboral del personal administrativo de la sede central del Gobierno Regional de Moquegua, 2015.

1.2. Nombre del Instrumento a motivo de evaluación: Cuestionario de encuesta del Desempeño Laboral

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00 – 20 %				Regular 21 – 40 %				Buena 41 – 60 %				Muy Buena 61 – 80 %				Excelente 81 – 100 %			
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado																		X		
2. Objetividad	Está expresado en conductas observables																	X			
3. Actualidad	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología																X				
4. Organización	Existe una organización lógica																		X		
5. Suficiencia	Comprende los aspectos de cantidad y calidad																		X		
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos del sistema de evaluación y desarrollo de capacidades cognoscitivas																		X		
7. Consistencia	Basados en aspectos teóricos-científicos de la tecnología educativa																	X			
8. Coherencia	Entre los índices, indicadores y las dimensiones																	X			
9. Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico																	X			
10. Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación																		X		

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 88

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

a) Muy Deficiente b) Deficiente c) Regular d) Buena (e) Muy Buena

Nombres y Apellidos:	JAROL TEOFILO ROMOS R	**DNI Nº**	01316827
Dirección Domiciliaria:	ALTO PERU Nº 194	**Teléfono/Celular**	950910090
Grado Académico:	DOCTOR		
Mención:	ADMINISTRACIÓN		

Dr. Jarol Teófilo Romos Rojas
CLAD N° 10481
Lugar y fecha: .....

INVESTIGADORA: Cynthia Estefanía Choque Galindo

FICHAS DE VALIDACIÓN
INFORME DE OPINIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

I. DATOS GENERALES

1.1. Título de la investigación: Clima organizacional y desempeño laboral del personal administrativo de la sede central del Gobierno Regional de Moquegua, 2015.

1.2. Nombre del Instrumento a motivo de evaluación: Cuestionario de encuesta del Desempeño Laboral

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00 – 20 %				Regular 21 – 40 %				Buena 41 – 60 %				Muy Buena 61 – 80 %				Excelente 81 – 100 %			
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado																	X			
2. Objetividad	Está expresado en conductas observables																	X			
3. Actualidad	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología															X					
4. Organización	Existe una organización lógica																		X		
5. Suficiencia	Comprende los aspectos de cantidad y calidad																	X			
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos del sistema de evaluación y desarrollo de capacidades cognoscitivas																		X		
7. Consistencia	Basados en aspectos teóricos-científicos de la tecnología educativa																	X			
8. Coherencia	Entre los índices, indicadores y las dimensiones																	X			
9. Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico																		X		
10. Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación																			X	

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 87

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

a) Muy Deficiente b) Deficiente c) Regular d) Buena e) Muy Buena

Nombres y Apellidos:	JULIO CESAR LUJAN MINAYA	**DNI Nº**	01221425
Dirección Domiciliaria:	AV. 25 DE NOV. Nº 205	**Teléfono/Celular**	953757370
Grado Académico:	DOCTOR		
Mención:	ADMINISTRACIÓN		

Firma

Lugar y fecha: MOQUEGUA, 07/09/15

INVESTIGADORA: Cynthia Estefanía Choque Galindo

FICHAS DE VALIDACIÓN
INFORME DE OPINIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

I. DATOS GENERALES

1.1. Título de la Investigación: Clima organizacional y desempeño laboral del personal administrativo de la sede central del Gobierno Regional de Moquegua, 2015.

1.2. Nombre del Instrumento a motivo de evaluación: Cuestionario de encuesta del Clima Organizacional

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00 – 20 %				Regular 21 – 40 %				Buena 41 – 60 %				Muy Buena 61 – 80 %				Excelente 81 – 100 %			
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado																				X
2. Objetividad	Está expresado en conductas observables																			X	
3. Actualidad	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología												X								
4. Organización	Existe una organización lógica																			X	
5. Suficiencia	Comprende los aspectos de cantidad y calidad																		X		
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos del sistema de evaluación y desarrollo de capacidades cognoscitivas																	X			
7. Consistencia	Basados en aspectos teóricos-científicos de la tecnología educativa															X					
8. Coherencia	Entre los índices, indicadores y las dimensiones																	X			
9. Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico																			X	
10. Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación																	X			

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 87

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

a) Muy Deficiente b) Deficiente c) Regular d) Buena (e) Muy Buena

Nombres y Apellidos:	Beltrán GÓMEZ MÍJAR	**DNI Nº** 40536102	
Dirección Domiciliaria:	Jr. Cusco 444	**Teléfono/Celular**	975690303
Grado Académico:	Magíster — Administración y Gerencia Social		
Mención:	El instrumento está bien estructurado y puede aplicarse para recibir información primaria de la inve		

Firma

Lugar y fecha: Moquegua, 11/09/15

INVESTIGADORA: Cynthia Estefanía Choque Galindo

FICHAS DE VALIDACIÓN
INFORME DE OPINIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

I. DATOS GENERALES

1.1. Título de la Investigación: Clima organizacional y desempeño laboral del personal administrativo de la sede central del Gobierno Regional de Moquegua, 2015.

1.2. Nombre del Instrumento a motivo de evaluación: Cuestionario de encuesta del Desempeño Laboral

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00 – 20 %				Regular 21 – 40 %				Buena 41 – 60 %				Muy Buena 61 – 80 %				Excelente 81 – 100 %			
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado																X				
2. Objetividad	Está expresado en conductas observables																X				
3. Actualidad	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología																	X			
4. Organización	Existe una organización lógica															X					
5. Suficiencia	Comprende los aspectos de cantidad y calidad																X				
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos del sistema de evaluación y desarrollo de capacidades cognoscitivas																	X			
7. Consistencia	Basados en aspectos teóricos-científicos de la tecnología educativa																X				
8. Coherencia	Entre los índices, indicadores y las dimensiones																X				
9. Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico																X				
10. Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación																X				

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 81

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

a) Muy Deficiente b) Deficiente c) Regular (d) Buena e) Muy Buena

Nombres y Apellidos:	Hindalicio Yucra Estilico	**DNI Nº**	04744184
Dirección Domiciliaria:	Calle 20 Mz C-3 Lt 19 San Antonio	**Teléfono/Celular**	953542255
Grado Académico:	Magister		
Mención:	Gestión Pública		

Firma

Lugar y fecha: Moquegua 07/09/2015

INVESTIGADORA: Cynthia Estefanía Choque Galindo

FICHAS DE VALIDACIÓN
INFORME DE OPINIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

I. DATOS GENERALES

1.1. Título de la Investigación: Clima organizacional y desempeño laboral del personal administrativo de la sede central del Gobierno Regional de Moquegua, 2015.

1.2. Nombre del Instrumento a motivo de evaluación: Cuestionario de encuesta del Desempeño Laboral

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00 – 20 %				Regular 21 – 40 %				Buena 41 – 60 %				Muy Buena 61 – 80 %				Excelente 81 – 100 %			
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado																			X	
2. Objetividad	Está expresado en conductas observables																				X
3. Actualidad	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología																		X		
4. Organización	Existe una organización lógica																		X		
5. Suficiencia	Comprende los aspectos de cantidad y calidad																				X
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos del sistema de evaluación y desarrollo de capacidades cognoscitivas																				X
7. Consistencia	Basados en aspectos teóricos-científicos de la tecnología educativa																		X		
8. Coherencia	Entre los índices, indicadores y las dimensiones																			X	
9. Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico																				X
10. Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación																				X

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 96

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

a) Muy Deficiente b) Deficiente c) Regular d) Buena e) Muy Buena

Nombres y Apellidos:	PABLO MARCOS ESPEZA SANCHEZ	**DNI Nº**	04428869
Dirección Domiciliaria:	MARIANO BINO URQUIETA N° 604	**Teléfono/Celular**	975470017
Grado Académico:	LIC. GESTION		
Mención:	LIC. GESTION PUBLICA		

Firma

Lugar y fecha: MOQUEGUA, 07 SEPTIEMBRE 2015

INVESTIGADORA: Cynthia Estefanía Choque Galindo

FICHAS DE VALIDACIÓN
INFORME DE OPINIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

I. DATOS GENERALES

1.1. Título de la Investigación: Clima organizacional y desempeño laboral del personal administrativo de la sede central del Gobierno Regional de Moquegua, 2015.

1.2. Nombre del Instrumento a motivo de evaluación: Cuestionario de encuesta del Clima Organizacional

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00 – 20 %				Regular 21 – 40 %				Buena 41 – 60 %				Muy Buena 61 – 80 %				Excelente 81 – 100 %			
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado																			X	
2. Objetividad	Está expresado en conductas observables																			X	
3. Actualidad	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología																		X		
4. Organización	Existe una organización lógica																		X		
5. Suficiencia	Comprende los aspectos de cantidad y calidad																		X		
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos del sistema de evaluación y desarrollo de capacidades cognoscitivas																		X		
7. Consistencia	Basados en aspectos teóricos-científicos de la tecnología educativa																	X			
8. Coherencia	Entre los índices, indicadores y las dimensiones																		X		
9. Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico																		X		
10. Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación																		X		

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 91

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

a) Muy Deficiente b) Deficiente c) Regular d) Buena e) Muy Buena

Nombres y Apellidos:	JAROL RAMOS ROJAS	**DNI Nº**	01316827
Dirección Domiciliaria:	ALTO PERU Nº 194	**Teléfono/Celular**	950810090
Grado Académico:	DOCTOR		
Mención:	ADMINISTRACIÓN		

Dr. Jarol Ramos Rojas
CLAD Nº 10481

Lugar y fecha: .....

INVESTIGADORA: Cynthia Estefanía Choque Galindo

FICHAS DE VALIDACIÓN
INFORME DE OPINIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

I. DATOS GENERALES

1.1. Título de la Investigación: Clima organizacional y desempeño laboral del personal administrativo de la sede central del Gobierno Regional de Moquegua, 2015.

1.2. Nombre del Instrumento a motivo de evaluación: Cuestionario de encuesta del Clima Organizacional

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00 – 20 %				Regular 21 – 40 %				Buena 41 – 60 %				Muy Buena 61 – 80 %				Excelente 81 – 100 %			
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado																		X		
2. Objetividad	Está expresado en conductas observables																	X			
3. Actualidad	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología																X				
4. Organización	Existe una organización lógica																	X			
5. Suficiencia	Comprende los aspectos de cantidad y calidad																	X			
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos del sistema de evaluación y desarrollo de capacidades cognoscitivas																		X		
7. Consistencia	Basados en aspectos teóricos-científicos de la tecnología educativa																X				
8. Coherencia	Entre los índices, indicadores y las dimensiones																	X			
9. Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico																		X		
10. Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación																		X		

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 86

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

a) Muy Deficiente b) Deficiente c) Regular d) Buena e) Muy Buena

Nombres y Apellidos:	JULIO CÉSAR LUJÁN MINAYA	**DNI Nº**	01221425
Dirección Domiciliaria:	AV. 25 DE NOV. # 205	**Teléfono/Celular**	953757370
Grado Académico:	DOCTOR		
Mención:	ADMINISTRACIÓN		

Firma

Lugar y fecha: MOQ. 07/09/15

INVESTIGADORA: Cynthia Estefanía Choque Galindo

FICHAS DE VALIDACIÓN
INFORME DE OPINIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

I. DATOS GENERALES

1.1. Título de la Investigación: Clima organizacional y desempeño laboral del personal administrativo de la sede central del Gobierno Regional de Moquegua, 2015.

1.2. Nombre del Instrumento a motivo de evaluación: Cuestionario de encuesta del Desempeño Laboral

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00 – 20 %				Regular 21 – 40 %				Buena 41 – 60 %				Muy Buena 61 – 80 %				Excelente 81 – 100 %			
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado																				X
2. Objetividad	Está expresado en conductas observables																				X
3. Actualidad	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología																	X			
4. Organización	Existe una organización lógica																	X			
5. Suficiencia	Comprende los aspectos de cantidad y calidad																X				
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos del sistema de evaluación y desarrollo de capacidades cognoscitivas																		X		
7. Consistencia	Basados en aspectos teóricos-científicos de la tecnología educativa																X				
8. Coherencia	Entre los índices, indicadores y las dimensiones																	X			
9. Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico																			X	
10. Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación																			X	

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 90

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

a) Muy Deficiente b) Deficiente c) Regular d) Buena (e) Muy Buena

Nombres y Apellidos:	Beltrán GÓMEZ HÍJAR	**DNI Nº**	40036102
Dirección Domiciliaria:	Jr. Cusco 444 - MQG	**Teléfono/Celular**	975650303
Grado Académico:	Magíster – Administración y Gerencia Social		
Mención:	El instrumento puede aplicarse para la investigación		

Firma

Lugar y fecha: Moquegua, 11/09/15

INVESTIGADORA: Cynthia Estefanía Choque Galindo

ANEXO 6
TABLAS DE FRECUENCIA DE LOS ÍTEMS DE LA VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL

ÍTEM 1: Soy responsable del trabajo que realizo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Algunas Veces	2	2,4	2,4	2,4
	Casi Siempre	14	16,9	16,9	19,3
	Siempre	67	80,7	80,7	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta. Elaboración propia.

ÍTEM 2: Soy responsable de cumplir los estándares de desempeño y/o rendimiento.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Algunas Veces	3	3,6	3,6	3,6
	Casi Siempre	35	42,2	42,2	45,8
	Siempre	45	54,2	54,2	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta. Elaboración propia.

ÍTEM 3: Me siento comprometido para alcanzar las metas establecidas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Casi Nunca	1	1,2	1,2	1,2
	Algunas Veces	2	2,4	2,4	3,6
	Casi Siempre	18	21,7	21,7	25,3
	Siempre	62	74,7	74,7	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta. Elaboración propia.

ÍTEM 4: Mi superior me motiva a cumplir con mi trabajo de la manera que considero mejor.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	1	1,2	1,2	1,2
	Casi Nunca	6	7,2	7,2	8,4
	Algunas Veces	25	30,1	30,1	38,6
	Casi Siempre	27	32,5	32,5	71,1
	Siempre	24	28,9	28,9	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta. Elaboración propia.

ÍTEM 5: En mi Institución se busca que cada cual tome decisiones de cómo realizar su propio trabajo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	5	6,0	6,0	6,0
	Casi Nunca	4	4,8	4,8	10,8
	Algunas Veces	36	43,4	43,4	54,2
	Casi Siempre	25	30,1	30,1	84,3
	Siempre	13	15,7	15,7	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta. Elaboración propia.

ÍTEM 6: Tengo autonomía para organizar mi trabajo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Casi Nunca	1	1,2	1,2	1,2
	Algunas Veces	20	24,1	24,1	25,3
	Casi Siempre	40	48,2	48,2	73,5
	Siempre	22	26,5	26,5	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta. Elaboración propia.

ÍTEM 7: Mi jefe me anima a desarrollar mis ideas.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	2	2,4	2,4	2,4
	Casi Nunca	7	8,4	8,4	10,8
	Algunas Veces	31	37,3	37,3	48,2
	Casi Siempre	26	31,3	31,3	79,5
	Siempre	17	20,5	20,5	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta. Elaboración propia.

ÍTEM 8: Mi jefe valora nuevas formas de hacer las cosas.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	3	3,6	3,6	3,6
	Casi Nunca	6	7,2	7,2	10,8
	Algunas Veces	24	28,9	28,9	39,8
	Casi Siempre	26	31,3	31,3	71,1
	Siempre	24	28,9	28,9	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta. Elaboración propia.

ÍTEM 9: La alta dirección mantiene a mi área debidamente informada de lo que sucede en la Institución.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	2	2,4	2,4	2,4
	Casi Nunca	14	16,9	16,9	19,3
	Algunas Veces	33	39,8	39,8	59,0
	Casi Siempre	22	26,5	26,5	85,5
	Siempre	12	14,5	14,5	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta. Elaboración propia.

ÍTEM 10: La información entre las áreas es compartida adecuadamente.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	3	3,6	3,6	3,6
	Casi Nunca	15	18,1	18,1	21,7
	Algunas Veces	29	34,9	34,9	56,6
	Casi Siempre	29	34,9	34,9	91,6
	Siempre	7	8,4	8,4	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta. Elaboración propia.

ÍTEM 11: La comunicación con los niveles directivos es accesible.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	1	1,2	1,2	1,2
	Casi Nunca	15	18,1	18,1	19,3
	Algunas Veces	42	50,6	50,6	69,9
	Casi Siempre	16	19,3	19,3	89,2
	Siempre	9	10,8	10,8	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta. Elaboración propia.

ÍTEM 12: Existe un procedimiento escrito en el cual se explica cómo realizar mi trabajo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	3	3,6	3,6	3,6
	Casi Nunca	15	18,1	18,1	21,7
	Algunas Veces	32	38,6	38,6	60,2
	Casi Siempre	14	16,9	16,9	77,1
	Siempre	19	22,9	22,9	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta. Elaboración propia.

ÍTEM 13: La efectividad de los procesos es revisada y mejorada constantemente.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	2	2,4	2,4	2,4
	Casi Nunca	9	10,8	10,8	13,3
	Algunas Veces	34	41,0	41,0	54,2
	Casi Siempre	25	30,1	30,1	84,3
	Siempre	13	15,7	15,7	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta. Elaboración propia.

ÍTEM 14: Las actividades se hacen con tranquilidad porque se cuenta con tiempo suficiente.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	1	1,2	1,2	1,2
	Casi Nunca	13	15,7	15,7	16,9
	Algunas Veces	34	41,0	41,0	57,8
	Casi Siempre	26	31,3	31,3	89,2
	Siempre	9	10,8	10,8	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta. Elaboración propia.

ÍTEM 15: Las tareas y funciones son claras y bien definidas.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	1	1,2	1,2	1,2
	Casi Nunca	3	3,6	3,6	4,8
	Algunas Veces	19	22,9	22,9	27,7
	Casi Siempre	33	39,8	39,8	67,5
	Siempre	27	32,5	32,5	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta. Elaboración propia.

ÍTEM 16: Salgo de mi trabajo a la hora establecida porque se hacen las cosas a tiempo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	3	3,6	3,6	3,6
	Casi Nunca	12	14,5	14,5	18,1
	Algunas Veces	26	31,3	31,3	49,4
	Casi Siempre	25	30,1	30,1	79,5
	Siempre	17	20,5	20,5	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta. Elaboración propia.

ÍTEM 17: Recibo el pago justo de acuerdo a la complejidad de mi trabajo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	5	6,0	6,0	6,0
	Casi Nunca	11	13,3	13,3	19,3
	Algunas Veces	28	33,7	33,7	53,0
	Casi Siempre	24	28,9	28,9	81,9
	Siempre	15	18,1	18,1	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta. Elaboración propia.

ÍTEM 18: Mi sueldo y el de mis compañeros está en consonancia con la situación y marcha económica de la institución.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	4	4,8	4,8	4,8
	Casi Nunca	13	15,7	15,7	20,5
	Algunas Veces	27	32,5	32,5	53,0
	Casi Siempre	21	25,3	25,3	78,3
	Siempre	18	21,7	21,7	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta. Elaboración propia.

ÍTEM 19: Cuando hay una vacante primero se busca dentro de la misma institución al posible candidato.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	11	13,3	13,3	13,3
	Casi Nunca	17	20,5	20,5	33,7
	Algunas Veces	33	39,8	39,8	73,5
	Casi Siempre	17	20,5	20,5	94,0
	Siempre	5	6,0	6,0	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta. Elaboración propia.

ÍTEM 20: Tengo posibilidades de ascenso.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	19	22,9	22,9	22,9
	Casi Nunca	20	24,1	24,1	47,0
	Algunas Veces	30	36,1	36,1	83,1
	Casi Siempre	12	14,5	14,5	97,6
	Siempre	2	2,4	2,4	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta. Elaboración propia.

ÍTEM 21: Las promociones se las dan a quienes se las merecen.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	12	14,5	14,5	14,5
	Casi Nunca	27	32,5	32,5	47,0
	Algunas Veces	30	36,1	36,1	83,1
	Casi Siempre	10	12,0	12,0	95,2
	Siempre	4	4,8	4,8	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta. Elaboración propia.

ÍTEM 22: Mi área de trabajo está libre de comentarios mal intencionados

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	14	16,9	16,9	16,9
	Casi Nunca	13	15,7	15,7	32,5
	Algunas Veces	27	32,5	32,5	65,1
	Casi Siempre	20	24,1	24,1	89,2
	Siempre	9	10,8	10,8	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta. Elaboración propia.

ÍTEM 23: Mi área de trabajo está libre de peleas y divisionismos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	10	12,0	12,0	12,0
	Casi Nunca	8	9,6	9,6	21,7
	Algunas Veces	30	36,1	36,1	57,8
	Casi Siempre	25	30,1	30,1	88,0
	Siempre	10	12,0	12,0	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta. Elaboración propia.

ÍTEM 24: Existen buenas relaciones de trabajo entre mi jefe y yo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Casi Nunca	1	1,2	1,2	1,2
	Algunas Veces	14	16,9	16,9	18,1
	Casi Siempre	25	30,1	30,1	48,2
	Siempre	43	51,8	51,8	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta. Elaboración propia.

ÍTEM 25: Puedo contar con una felicitación cuando realizo bien mi trabajo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	7	8,4	8,4	8,4
	Casi Nunca	10	12,0	12,0	20,5
	Algunas Veces	26	31,3	31,3	51,8
	Casi Siempre	22	26,5	26,5	78,3
	Siempre	18	21,7	21,7	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta. Elaboración propia.

ÍTEM 26: Me recompensan y reconocen por mis sugerencias en la mejora de los procesos.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	8	9,6	9,6	9,6
	Casi Nunca	18	21,7	21,7	31,3
	Algunas Veces	34	41,0	41,0	72,3
	Casi Siempre	18	21,7	21,7	94,0
	Siempre	5	6,0	6,0	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta. Elaboración propia.

ÍTEM 27: Mi jefe me hace sentir pieza importante para el buen desempeño de la operación.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	5	6,0	6,0	6,0
	Casi Nunca	8	9,6	9,6	15,7
	Algunas Veces	32	38,6	38,6	54,2
	Casi Siempre	22	26,5	26,5	80,7
	Siempre	16	19,3	19,3	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta. Elaboración propia.

ÍTEM 28: Considero que mi jefe es flexible y justo ante las peticiones que solicito.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Casi Nunca	8	9,6	9,6	9,6
	Algunas Veces	20	24,1	24,1	33,7
	Casi Siempre	29	34,9	34,9	68,7
	Siempre	26	31,3	31,3	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta. Elaboración propia.

ÍTEM 29: A mis compañeros les gusta trabajar en equipo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	1	1,2	1,2	1,2
	Casi Nunca	4	4,8	4,8	6,0
	Algunas Veces	30	36,1	36,1	42,2
	Casi Siempre	29	34,9	34,9	77,1
	Siempre	19	22,9	22,9	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta. Elaboración propia.

ÍTEM 30: Recibo de la Institución capacitaciones para mi desarrollo profesional.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	24	28,9	28,9	28,9
	Casi Nunca	29	34,9	34,9	63,9
	Algunas Veces	17	20,5	20,5	84,3
	Casi Siempre	9	10,8	10,8	95,2
	Siempre	4	4,8	4,8	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta. Elaboración propia.

ANEXO 7
TABLAS DE FRECUENCIA DE LOS ÍTEMS DE LA VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL

ÍTEM 1: Logro las metas establecidas para las funciones asignadas.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Algunas Veces	2	2,4	2,4	2,4
	Casi Siempre	53	63,9	63,9	66,3
	Siempre	28	33,7	33,7	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta. Elaboración propia.

ÍTEM 2: Realizo mis actividades en el tiempo establecido.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Algunas Veces	6	7,2	7,2	7,2
	Casi Siempre	46	55,4	55,4	62,7
	Siempre	31	37,3	37,3	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta. Elaboración propia.

ÍTEM 3: Me destaco porque voy más allá de las metas establecidas por mis actividades.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Casi Nunca	1	1,2	1,2	1,2
	Algunas Veces	27	32,5	32,5	33,7
	Casi Siempre	38	45,8	45,8	79,5
	Siempre	17	20,5	20,5	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta. Elaboración propia.

ÍTEM 4: Realizo mi trabajo "bien hecho" a la primera vez.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Algunas Veces	15	18,1	18,1	18,1
	Casi Siempre	52	62,7	62,7	80,7
	Siempre	16	19,3	19,3	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta. Elaboración propia.

ÍTEM 5: Regularmente soy ordenado y sistemático en mi trabajo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	1	1,2	1,2	1,2
	Algunas Veces	6	7,2	7,2	8,4
	Casi Siempre	41	49,4	49,4	57,8
	Siempre	35	42,2	42,2	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta. Elaboración propia.

ÍTEM 6: Estoy libre de reclamos por falta de dominio en las áreas bajo mi responsabilidad.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	2	2,4	2,4	2,4
	Casi Nunca	4	4,8	4,8	7,2
	Algunas Veces	26	31,3	31,3	38,6
	Casi Siempre	36	43,4	43,4	81,9
	Siempre	15	18,1	18,1	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta. Elaboración propia.

ÍTEM 7: Conozco las tareas y funciones que debo realizar.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Algunas Veces	5	6,0	6,0	6,0
	Casi Siempre	32	38,6	38,6	44,6
	Siempre	46	55,4	55,4	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta. Elaboración propia.

ÍTEM 8: Realizo mi trabajo según los procedimientos, reglamentos o normas establecidas en mi institución.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Algunas Veces	5	6,0	6,0	6,0
	Casi Siempre	30	36,1	36,1	42,2
	Siempre	48	57,8	57,8	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta. Elaboración propia.

ÍTEM 9: Utilizo la información pertinente para desempeñar mis funciones.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Algunas Veces	4	4,8	4,8	4,8
	Casi Siempre	37	44,6	44,6	49,4
	Siempre	42	50,6	50,6	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta. Elaboración propia.

ÍTEM 10: Manejo correctamente el material, softwares, técnicas requeridos para realizar mi trabajo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Algunas Veces	10	12,0	12,0	12,0
	Casi Siempre	32	38,6	38,6	50,6
	Siempre	41	49,4	49,4	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta. Elaboración propia.

ÍTEM 11: Comparto los recursos disponibles sin ningún problema.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Algunas Veces	5	6,0	6,0	6,0
	Casi Siempre	36	43,4	43,4	49,4
	Siempre	42	50,6	50,6	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta. Elaboración propia.

ÍTEM 12: Trabajo en equipo con mis compañeros.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Casi Nunca	4	4,8	4,8	4,8
	Algunas Veces	11	13,3	13,3	18,1
	Casi Siempre	26	31,3	31,3	49,4
	Siempre	42	50,6	50,6	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta. Elaboración propia.

ÍTEM 13: Contribuyo a los logros de la institución.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Algunas Veces	7	8,4	8,4	8,4
	Casi Siempre	30	36,1	36,1	44,6
	Siempre	46	55,4	55,4	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta. Elaboración propia.

ÍTEM 14: Tengo capacidad de intuición de problemas.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Casi Nunca	2	2,4	2,4	2,4
	Algunas Veces	15	18,1	18,1	20,5
	Casi Siempre	38	45,8	45,8	66,3
	Siempre	28	33,7	33,7	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta. Elaboración propia.

ÍTEM 15: Tengo capacidad de aprehender la esencia de un problema.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Algunas Veces	16	19,3	19,3	19,3
	Casi Siempre	33	39,8	39,8	59,0
	Siempre	34	41,0	41,0	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta. Elaboración propia.

ÍTEM 16: Demuestro discreción en la resolución de conflictos o impases dentro del recinto laboral

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Algunas Veces	9	10,8	10,8	10,8
	Casi Siempre	24	28,9	28,9	39,8
	Siempre	50	60,2	60,2	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta. Elaboración propia.

ÍTEM 17: Periódicamente presento propuestas y alternativas para mejorar la institución.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Casi Nunca	6	7,2	7,2	7,2
	Algunas Veces	32	38,6	38,6	45,8
	Casi Siempre	35	42,2	42,2	88,0
	Siempre	10	12,0	12,0	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta. Elaboración propia.

ÍTEM 18: Aprovecho y resuelvo las actividades con los recursos que tengo a mi disposición.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	1	1,2	1,2	1,2
	Algunas Veces	10	12,0	12,0	13,3
	Casi Siempre	43	51,8	51,8	65,1
	Siempre	29	34,9	34,9	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta. Elaboración propia.

ÍTEM 19: Suministro nuevas ideas, sugerencias y/o propuestas en función del mejoramiento y rendimiento del trabajo técnico-administrativo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Casi Nunca	3	3,6	3,6	3,6
	Algunas Veces	26	31,3	31,3	34,9
	Casi Siempre	29	34,9	34,9	69,9
	Siempre	25	30,1	30,1	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta. Elaboración propia.

ÍTEM 20: Concreto las ideas y proyectos propios o ajenos.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Casi Nunca	3	3,6	3,6	3,6
	Algunas Veces	26	31,3	31,3	34,9
	Casi Siempre	35	42,2	42,2	77,1
	Siempre	19	22,9	22,9	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta. Elaboración propia.

ÍTEM 21: Manifiesto iniciativa para resolver los problemas surgidos en el desempeño de mi trabajo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Casi Nunca	1	1,2	1,2	1,2
	Algunas Veces	17	20,5	20,5	21,7
	Casi Siempre	39	47,0	47,0	68,7
	Siempre	26	31,3	31,3	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta. Elaboración propia.

ÍTEM 22: Planifico mis actividades con anticipación.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Algunas Veces	12	14,5	14,5	14,5
	Casi Siempre	31	37,3	37,3	51,8
	Siempre	40	48,2	48,2	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta. Elaboración propia.

ANEXO 8
CONSTANCIA

GOBIERNO REGIONAL MOQUEGUA

"AÑO DE LA DIVERCIFICACION PRODUCTIVA Y DEL FORTALECIMIENTO DE LA EDUCACION"

DIRECCION REGIONAL DE RECURSOS HUMANOS

CONSTANCIA

EL QUE SUSCRIBE DIRECTOR DE RECURSOS HUMANOS DEL GOBIERNO REGIONAL DE MOQUEGUA HACE CONSTAR QUE;

CYNTHIA ESTEFANIA CHOQUE GALINDO

D.N.I. 71990038

Bachiller de la Escuela Profesional de Gestión Publica y Desarrollo Social de la Universidad Nacional de Moquegua – UNAM, ha realizado Ochenta y Tres (83) encuestas al personal administrativo del Gobierno Regional Moquegua, de acuerdo al tema denominado: "Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral del personal de la Sede Central del Gobierno Regional de Moquegua 2015", ello conforme a lo requerido mediante expediente administrativo con registro Nº 407122/296976, de fecha 06.11.2015.

Se expide la presente Constancia a solicitud del interesado para los fines que estime conveniente.

DADO A LOS VEINTE DÍAS DEL MES DE NOVIEMBRE DEL AÑO DOS MIL QUINCE

GOBIERNO REGIONAL MOQUEGUA
DIRECCIÓN RECURSOS HUMANOS
ABOG. CHARLES WILSON RAMOS QUISPE
DIRECTOR DE RECURSOS HUMANOS

CHWRQ/DRH
C.c.
Archivo

Gobierno Regional de Moquegua – 2015, Carretera Moquegua-Toquepala Km 0.3, Moquegua - Perú Teléfono: 053-462447