

**UNIVERSIDAD NACIONAL
TORIBIO RODRÍGUEZ DE MENDOZA DE AMAZONAS**



ESCUELA DE POSGRADO

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRA
EN GESTIÓN PÚBLICA**

**CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL
DE LOS TRABAJADORES DE LA UNIDAD EJECUTORA
N° 304, IMAZA - AMAZONAS, 2022**

Autora:

Bach. Lisbeth Alexandra Vásquez Cieza

Asesor:

Dr. Alex Javier Sánchez Pantaleón

Registro: (.....)

CHACHAPOYAS - PERÚ

2024

DEDICATORIA

En primer lugar y de manera infinita a Dios
Todopoderoso por guiarme a diario y verme
despertar alrededor de mi familia.

A mis padres por darme la vida y enseñarme
valores positivos que hicieron una buena
persona de mí.

A mis hermanos por ser un apoyo emocional y
comprensivo dando alegría y compañía a mis
días.

Lisbeth Alexandra

AGRADECIMIENTO

Voy a empezar agradeciendo a mi querida Institución: Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza - Amazonas, por forjarme los conocimientos y formación necesaria para culminar mi posgrado.

A mis docentes de Maestría y mi asesor Dr. Alex Javier Sánchez Pantaleón, por instruirme hasta la culminación de mi tesis de posgrado.

A los trabajadores de la UGEL IBIR Imaza, quienes son mis compañeros de trabajo y contribuyeron en la realización de esta tesis.

Lisbeth Alexandra

**AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL TORIBIO RODRÍGUEZ
DE MENDOZA DE AMAZONAS**

Ph.D. JORGE LUIS MAICELO QUINTANA
RECTOR

Dr. OSCAR ANDRÉS GAMARRA TORRES
VICERRECTOR ACADÉMICO


Dra. MARÍA NELLY LUJÁN ESPINOZA
VICERRECTORA DE INVESTIGACIÓN

Dr. EFRAÍN MANUELITO CASTRO ALAYO
DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO

JURADO EVALUADOR DE LA TESIS



Dr. ROSAS CARRANZA GUEVARA
PRESIDENTE



Mg. CIRILO LORENZO ROJAS MALLQUI
SECRETARIO



Mg. MANUEL ANTONIO MORANTE DÁVILA
VOCAL

CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD DE LA TESIS



UNTRM

REGLAMENTO DEL PROCESO DE GRADUACIÓN
PARA EL OTORGAMIENTO DEL GRADO ACADÉMICO
DE MAESTRO / DOCTOR
R.C.U N° 328-2023

ANEXO 3

CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD

Los suscritos, miembros del Jurado Evaluador del Proyecto de Tesis ()/Tesis (X)/Tesis en formato de artículo científico () titulado:

Clima Organizacional y Desempeño Laboral de los Trabajadores de la
Unidad Ejecutora N° 304, Imaga - Amazonas, 2022

presentado por el Aspirante Lisbeth Alexandra Vásquez Cieza para obtener el Grado Académico de Maestro (X)/Doctor () en Gestión Pública de la Escuela de Posgrado de la UNTRM, hacemos constar que después de revisar la originalidad del Proyecto de Tesis ()/Tesis (X)/Tesis en formato de artículo científico () con el software de prevención de plagio **Turnitin**, verificamos:


- De acuerdo con el informe de originalidad, el Proyecto de Tesis ()/Tesis (X)/Tesis en formato de artículo científico () tiene 20 % de similitud, que es menor al 25% permitido en la UNTRM.
- La persona responsable de someter el trabajo al software de prevención de plagio **Turnitin** fue: Rosas Carranza Guevara, y pertenece al área () / oficina () / dependencia (X) de Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas



SE ADJUNTA:

- Resultado del informe del software **Turnitin**.

Chachapoyas, 07 de noviembre del 2024


PRESIDENTE

Nombres y apellidos:
Rosas Carranza
Guevara

DNI:
33432189


SECRETARIO

Nombres y apellidos:
Cirilo Lorenzo
Rojas Mallqui

DNI:
18136495


VOCAL

Nombres y apellidos:
Manuel Antonio
Morante Dávila

DNI:
16718481

OBSERVACIONES:

.....
.....

REPORTE DE TURNITIN

CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA UNIDAD EJECUTORA N° 304, IMAZA - AMAZONAS, 2022

INFORME DE ORIGINALIDAD

20% INDICE DE SIMILITUD	20% FUENTES DE INTERNET	6% PUBLICACIONES	8% TRABAJOS DEL ESTUDIANTE
-----------------------------------	-----------------------------------	----------------------------	--------------------------------------

FUENTES PRIMARIAS

1	hdl.handle.net Fuente de Internet	5%
2	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	3%
3	repositorio.upp.edu.pe Fuente de Internet	1%
4	1library.co Fuente de Internet	1%
5	repositorio.une.edu.pe Fuente de Internet	1%
6	Submitted to uncedu Trabajo del estudiante	1%
7	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	1%
8	Submitted to Universidad Católica de Santa María Trabajo del estudiante	1%

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE LA TESIS



UNTRM

REGLAMENTO DEL PROCESO DE GRADUACIÓN
PARA EL OTORGAMIENTO DEL GRADO ACADÉMICO
DE MAESTRO / DOCTOR
R.C.U N° 328-2023

ANEXO 5

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

En el Auditorio de la Escuela de Posgrado de la UNTRM - Chachapoyas, el día 27 de Noviembre del año 2024, siendo las 10:30 horas, el Aspirante Lisbeth Alexandra Vásquez Cieza, cuyo asesor es el Dr. Alex Javier Sánchez Pantaleón, defiende en sesión pública presencial la Tesis titulada: Clima Organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Unidad Ejecutora N° 304, Imaza - Amazonas, 2022 para obtener el Grado Académico de Maestro (X) / Doctor () en Gestión Pública, a ser otorgado por la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas; ante el Jurado Evaluador, conformado por:

Presidente: Dr. Rosay Carranza Guerrero
Secretario: Mg. Cirilo Lorenzo Rojas Mallqui
Vocal: Mg. Manuel Antonio Morante Davila

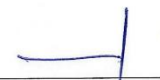


Luego de la sustentación y absueltas las preguntas del Jurado Evaluador se procedió a la calificación individual y secreta, teniendo el resultado de:

Aprobada (X)/Desaprobada () por Unanimidad (X)/Mayoría () .


Otorgada la calificación, el Secretario del Jurado Evaluador lee la presente Acta en esta misma sesión pública. A continuación, se levanta la sesión.

Siendo las 11:50 horas del mismo día y fecha, el Jurado Evaluador concluye el acto de sustentación de la Tesis.



PRESIDENTE

Nombres y apellidos: Rosay Carranza Guerrero
DNI: 33432189



SECRETARIO

Nombres y apellidos: CIRILO LORENZO ROJAS MALLQUI
DNI: 18136495



VOCAL

Nombres y apellidos: Manuel Antonio Morante Davila
DNI: 16718481



ASESOR

Nombres y apellidos: ALEX JAVIER SÁNCHEZ PANTALEÓN
DNI: 47080698

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIAii
AGRADECIMIENTOiii
AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL TORIBIO RODRÍGUEZ DE MENDOZA DE AMAZONASiv
JURADO EVALUADOR DE LA TESISv
CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD DE LA TESISvi
REPORTE DE TURNITINvii
ACTA DE SUSTENTACIÓN DE LA TESISviii
ÍNDICE GENERALix
ÍNDICE DE TABLASx
ÍNDICE DE FIGURASxi
RESUMENxii
ABSTRACTxiii
I. INTRODUCCIÓN14
II. MATERIAL Y MÉTODOS19
III. RESULTADOS23
IV. DISCUSIÓN39
V. CONCLUSIONES41
VI. RECOMENDACIONES42
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS43
ANEXOS46

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 01. <i>Número de trabajadores que laboran en la Unidad Ejecutora N° 304 - Imaza, según el área.....</i>	19
Tabla 02. <i>Desempeño laboral de los trabajadores.....</i>	23
Tabla 03. <i>Análisis de la confiabilidad del desempeño laboral en los trabajadores....</i>	23
Tabla 04. <i>Análisis de la comunicación del desempeño laboral en los trabajadores....</i>	23
Tabla 05. <i>Análisis del conocimiento de la labor del desempeño laboral en los trabajadores.....</i>	24
Tabla 06. <i>Análisis de resolución de problemas del desempeño laboral en los trabajadores</i>	24
Tabla 07. <i>Análisis de la productividad del desempeño laboral en los trabajadores....</i>	25
Tabla 08. <i>Análisis de la calidad en el servicio del desempeño laboral en los trabajadores</i>	25
Tabla 09. <i>Análisis del trabajo en equipo del desempeño laboral en los trabajadores.</i>	25
Tabla 10. <i>Análisis de la responsabilidad del desempeño laboral en los trabajadores..</i>	26
Tabla 11. <i>Análisis del compromiso e identificación del desempeño laboral en los trabajadores.....</i>	26
Tabla 12. <i>Análisis de la disponibilidad para eventualidades del desempeño laboral en los trabajadores.....</i>	27
Tabla 13. <i>Clima organizacional de los trabajadores</i>	27
Tabla 14. <i>Análisis de la autorrealización del clima organizacional de los trabajadores</i>	27
Tabla 15. <i>Análisis del involucramiento laboral del clima organizacional de los trabajadores.....</i>	28
Tabla 16. <i>Análisis de la supervisión del clima organizacional de los trabajadores.....</i>	28
Tabla 17. <i>Análisis de la comunicación del clima organizacional de los trabajadores.. ..</i>	29
Tabla 18. <i>Análisis de las condiciones laborales del clima organizacional de los trabajadores.....</i>	29
Tabla 19. <i>Correlación de las variables RHo de Spearman.....</i>	30

RESUMEN

El presente estudio tuvo como objetivo principal establecer lineamientos de gestión que mejore el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Unidad Ejecutora N°304 - Imaza, Amazonas. La metodología que se utilizó tuvo un enfoque cuantitativo, con nivel descriptivo, diseño no experimental y el uso del método deductivo. Se empleó una muestra conformada por 75 trabajadores de la Institución pertenecientes a las áreas de Dirección, Recursos Humanos, Administración, Área de Gestión Institucional y Área de Gestión Pedagógica, usando como instrumento principal el cuestionario. Para el cálculo del coeficiente de correlación se aplicó la prueba del Rho Spearman. En cuanto a los principales resultados se obtuvo que, Rho de 0.754 y $p = 0.00 < 0.05$, lo cual rechaza H_0 y aceptamos la H_1 , con una evidencia de correlación positiva alta entre el clima organizacional y el desempeño laboral. Se concluye que, la variable clima organizacional tienen incidencia positiva en la variable desempeño laboral, donde ambas variables son percibidos en su mayoría en un nivel regular, por los trabajadores de la Unidad Ejecutora N° 304 - Imaza, Amazonas. Finalmente, se planteó una propuesta de mejora del clima organizacional con el objetivo de proponer lineamientos estratégicos, con un enfoque humanista y una cultura organizacional.

Palabras clave: Clima organizacional, desempeño laboral, propuesta de mejora.

ABSTRACT

The main objective of this study was to establish management guidelines to improve the organizational climate and work performance of the workers of the Executing Unit N°304 - Imaza, Amazonas. The methodology used had a quantitative approach, with a descriptive level, non-experimental design and the use of the deductive method. A sample of 75 workers of the Institution belonging to the areas of Direction, Human Resources, Administration, Institutional Management Area and Pedagogical Management Area was used, using the questionnaire as the main instrument. The Rho Spearman test was applied to calculate the correlation coefficient. As for the main results, Rho of 0.754 and $p = 0.00 < 0.05$ were obtained, which rejects H_0 and we accept H_1 , with evidence of high positive correlation between organizational climate and work performance. It is concluded that the organizational climate variable has a positive impact on the work performance variable, where both variables are perceived mostly at a regular level by the workers of the Executing Unit No. 304 - Imaza, Amazonas. Finally, a proposal was made to improve the organizational climate with the objective of proposing strategic guidelines, with a humanistic approach and an organizational culture.

Key words: Organizational climate, work performance, improvement proposal.

I. INTRODUCCIÓN

En la actualidad el clima organizacional o clima laboral en el sector público, es de suma importancia debido a que refleja la percepción que tiene el servidor público sobre la satisfacción de sus necesidades sociales y profesionales; es decir, su relación con el ambiente de trabajo, por lo tanto, es esencial por su incidencia en el desempeño laboral de los servidores, quienes son los recursos humanos a cargo del horizonte y cumplimiento de metas de la institución o entidad pública (Cantú et al., 2023).

Mediante una investigación efectuada por el Instituto Great Place to Work (2023), una empresa de investigación global, que se encarga de evaluar los diversos factores la vida laboral de 40 países alrededor del mundo con el fin de calificar el clima de una empresa. Precisó que los factores intangibles para un buen clima organizacional, es crear vínculos entre empleados y empleadores, teniendo como principales factores la participación, el respecto, el reconocimiento, la credibilidad, la honestidad y la confianza, y sobre todo con una inclusión y equidad de trato.

En Ecuador la Secretaría de la Administración Pública - SNAP, ha reconocido las labores alrededor de 30 instituciones públicas y organizaciones prestadoras de servicios quienes lograron ambientes laborales adecuados y saludables para los servidores públicos. A través de una encuesta aplicada a más de 24 mil servidores públicos y a 52 organizaciones prestadoras de servicio, siendo las principales el ministerio de salud, de educación, de industrias y productividad, turismo, agricultura, Registro Civil, Inclusión Económica y Social, Ambiente, Secretaría del Agua, Policía Nacional y la Vicepresidencia de la República. Y que el orgullo que representa ser servidor público asciende a un 85%, siendo su componente más alto (SNAP, 2015).

En México se llevó a cabo una encuesta sobre el Clima y Cultura Organizacional [ECCO] (2022), donde participó el 90% de las instituciones públicas, lo que corresponde a 270 instituciones en toda la administración pública federal. Donde el factor de evaluación de desempeño ha tenido una puntuación de 84.28 de 100, que precisan: “Mis objetivos a evaluar son el reflejo de los resultados que se esperan por mi desempeño”. En cuanto al factor de organización tuvo una puntuación mayor de 90.13, donde los servidores asumen que: “Mis labores ayudan a la realización de los objetivos y metas institucionales”.

Reflejando que, los servidores públicos se encuentran identificados; y que sus funciones son importantes para cumplir las metas y objetivos estatales.

La administración pública en España, en el 2021 ha aprobado El Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia, conformado por 4 ejes principales, que son transición ecológica, transformación digital, cohesión territorial y social y por último igualdad de género. Y entre sus muchos planes está el desarrollar capacidades, formación continua, y la educación y conocimiento, a través del impulso en la formación profesional y políticas para un trabajo dinámico e inclusivo, buscando mejorar los climas laborales de la administración pública; asimismo, lograr mejoras en las prestaciones económicas en la Administración General del Estado.

A nivel nacional según la Consultora Dench (2021) el 55% de trabajadores en el Perú afirma tener miedo de fallar o cometer un error en su centro de trabajo, además encontró que solo el 31% de trabajadores se siente en un ambiente laboral de confianza. Mientras tanto, en la empresa Pacífico Seguros, mediante un comunicado emitido por parte del área de Gestión del Desarrollo Humano y Marketing, vienen desarrollando y fomentando una cultura de innovación, lo cual se refleja en el 86% de satisfacción del ambiente laboral por parte de sus colaboradores.

Mediante un estudio realizado por Career Services Group (2019) el 60% de los trabajadores desean seguir trabajando si realmente existe un buen ambiente laboral, siendo más importante que el tema económico el cual obtuvo solo un 40% de aprobación (Chen y Chang, 2023). Las empresas que no cuentan con un clima laboral adecuado, están dentro del marco de una desventaja en cuanto a retener a los talentos, pues estos últimos dan prioridad a un buen ambiente o clima laboral, lo cual les brinda una satisfacción personal y profesional, logrando un mejor desempeño en sus actividades.

Según la ministra Laos (2013) del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (MTPE), indicó que mediante el proyecto de Ley del Servicio Civil se trata de mejorar el clima laboral de los servidores públicos, con miras a lograr un desempeño más eficiente a la ciudadanía. SERVIR busca unificar los regímenes estatales como el 276, 728 y CAS, siendo que el 80% de los servidores públicos pertenecen a CAS y 276 los cuales tienen derechos limitados, siendo el objetivo principal equiparar sus derechos como el Tiempo

de servicio - CTS, gratificaciones y sobre todo acceso a una estabilidad laboral mediante capacitaciones y evaluaciones constantes (González y González, 2020).

El clima laboral en las entidades públicas son el resultado de diversos factores los cuales incluyen algunos paradigmas culturales, sociales, históricos, económicos, idealistas, políticos y condiciones geográficas donde se encuentran los servidores o recursos humanos, quienes conforman el núcleo de la acción institucional hacia el cumplimiento de los objetivos (Ruíz, 2021). Por lo tanto, la realidad problemática está centrado en una adecuada gestión del clima organizacional, siendo esta primordial para generar un ambiente de trabajo adecuado y lograr un mejor desempeño de los servidores en la entidad. Gestionando el clima organizacional, las entidades públicas pueden implementar programas que coadyuven a aumentar la eficiencia de los recursos humanos y por ende generar un impacto positivo en los resultados de la gestión pública (Torres, 2023).

Entre los antecedentes internacionales se tiene a Jiménez (2021), en su investigación realizada indicó como fin principal el fijar como el clima organizacional incide en el desempeño del personal del Gad Municipalidad de Ambato. La tesis tiene un enfoque cuantitativo, el tipo de averiguación empleado fue de campo y el nivel de investigación fue de estadística descriptiva, en donde se aplicó dos instrumentos de medición, el cuestionario de ambiente de trabajo y el de performance laboral. La correspondencia existente entre las variables de investigación se comprobó a través de la aplicación del coeficiente de correlación de Spearman. Concluyendo que el ambiente de trabajo afecta claramente en el performance de los trabajadores del área de tesorería del Gad Municipalidad de Ambato.

De acuerdo a Santamaría (2020), señaló en su investigación que el propósito principal fue determinar si la variable ambiente de trabajo, repercutió en la variable performance de los empleados de la compañía Datapro S.A. en el período señalado. Las dimensiones que se emplearon para la investigación en relación al clima laboral son; la comunicación, el reconocimiento, las remuneraciones, el liderazgo, y el trabajo en equipo, mientras que las dimensiones utilizadas en relación al desempeño laboral son; la arquitectura organizacional, el puesto de trabajo, la planificación, el impulso, la toma de decisiones y la innovación. Para conseguir la información se aplicó la técnica de la encuesta y se empleó la herramienta conocida como el cuestionario. Finalizado el estudio, se pudo

afirmar que el clima organizacional influyó en el desempeño del personal de la empresa Datapro S.A.

Asimismo, para Herrera (2019), indicó en su objetivo general determinar si la variable ambiente de trabajo influyó en el desempeño de los empleados de la Subdirección Nacional de Gestión de Talento Humano del IESS, situada en la ciudad de Quito. Información recopilada sobre las variables ambiente y performance laboral, los componentes que intervienen y los instrumentos empleados para su medición. Para realizar la recopilación de información se aplicó la encuesta de clima laboral apoyada en el modelo Hay McBer la cual valora seis dimensiones como la flexibilidad, responsabilidad, patrones, distinciones, claridad y espíritu de equipo, y para la valoración del desempeño se emplearon los instrumentos pertenecientes al Ministerio del Trabajo los cuales evalúan los factores siguientes tales como la calidad y oportunidad, conocimientos específicos, competencias técnicas y conductuales; y por último se aplicó una encuesta al momento de realizar la entrevista individual. Al finalizar se obtuvo una correlación baja entre las variables de estudio, debido a esto se concluye que el clima laboral que existe no repercute en el rendimiento laboral.

En el ámbito nacional según Díaz (2021), en su investigación realizada señaló que el propósito primordial fue comprobar la correlación del ambiente organizacional con el rendimiento de los empleados del I.E.S.P.P. María Madre del Callao, 2020. El estudio realizado, tuvo una orientación cuantitativa con un diseño descriptivo correlacional, en donde se empleó dos instrumentos de medición el cuestionario de ambiente organizacional y el de rendimiento laboral. Concluyendo que, el ambiente laboral y el rendimiento de los servidores, tienen un vínculo significativo, a consecuencia de lo antes mencionado afirma que si existe un ambiente agradable en la organización esto beneficiará al desempeño del personal.

Del mismo modo para Farías (2020), indica que su objetivo principal fue fijar la reciprocidad entre ambiente laboral y el ejercicio de los servidores de la Municipalidad del distrito de Tambogrande en el 2020. Se trabajó con la investigación básica, el diseño fue no experimental, correlacional transversal, de orientación cuantitativo. La población, la conformó los 93 servidores públicos de la Municipalidad distrital de Tambogrande, a los cuales se aplicó el Nivel de Clima Laboral de la autora Sonia Palma Carrillo y el

cuestionario de desempeño. Se concluye que el ambiente laboral tiene un valor poco favorable y el performance laboral un nivel medio, lo que permite afirmar que entre el ambiente laboral y el rendimiento de los servidores municipales del distrito de Tambogrande tiene una correlación positiva fuerte, el cual tiene un rho de 0,835.

Además, se tuvo a Verde (2021), indicó que el propósito principal de la investigación, es instaurar la correspondencia entre el ambiente organizacional y el rendimiento de los servidores públicos de la Unidad de Gestión Educativa Tocache - 2020. Las dimensiones que se manejaron para la indagación relacionada al clima profesional son; la comunicación, la estimulación, la intimidad y la cooperación, mientras que las dimensiones utilizadas en relación al desempeño laboral son; las capacidades, la emocionalidad, la responsabilidad del trabajador y las relaciones interpersonales. La técnica manipulada fue la encuesta y el cuestionario como instrumento principal. Asimismo, se puede apreciar que el valor de correspondencia de las variables fue de $r=0,920$ que se obtuvo al utilizar el coeficiente de Pearson, la cual precisa que sí existe una correlación positiva alta. Concluyendo que el performance laboral depende del ambiente organizacional.

A nivel local para el autor Puitiza et al. (2020), en su tesis señaló como propósito primordial el comprobar la relación entre el ambiente y el performance profesional del personal de la Microred de salud Bagua Grande del año 2019. Mencionada tesis fue cuantitativa, no experimental, correlacional y transeccional. Se utilizó para recolectar los datos de investigación la encuesta como técnica y el Cuestionario Ambiente Laboral segunda versión perteneciente al Ministerio de Salud como instrumento; también se realizó la aplicación del Formato de Evaluación de Desempeño perteneciente al Ministerio de Salud mencionados instrumentos se aplicaron a 75 trabajadores. Llegando a la conclusión que el ambiente organizacional tiene una dependencia significativa y directa con el performance laboral de los trabajadores de la Microred sanitaria de Bagua Grande.

Ante la problemática descrita en párrafos precedentes se ha planteado el problema de investigación ¿Cuál es la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Unidad Ejecutora N° 304, Imaza - Amazonas 2022? El objetivo principal fue establecer lineamientos de gestión que mejore el clima

organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores en la Unidad Ejecutora N° 304, Imaza - Amazonas. Para lograrlo se fijaron los siguientes objetivos específicos: Analizar el desempeño laboral de los trabajadores de la Unidad Ejecutora N° 304, Imaza - Amazonas, 2022; analizar el clima organizacional en los trabajadores de la Unidad Ejecutora N° 304, Imaza - Amazonas, 2022; evaluar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores de la Unidad Ejecutora N° 304, Imaza - Amazonas, 2022; proponer lineamientos internos que mejoren el clima organizacional de los trabajadores en la Unidad Ejecutora N° 304, Imaza - Amazonas, 2022. Finalmente, se planteó la hipótesis: Existe una relación directa y significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Unidad Ejecutora N° 304, Imaza - Amazonas, 2022.

II. MATERIAL Y MÉTODOS

2.1. Población, muestra y muestreo

Población muestral

Se consideró al personal que trabajan en la Unidad Ejecutora N° 304, Imaza - Amazonas, 2024. Los criterios para incluir y excluir al personal que conforma la población fueron los siguientes:

- Que sean nombrados y contratados.
- Que pertenezcan al área de Dirección, Recursos Humanos, Administración, Gestión Institucional y Gestión Pedagógica.

Considerando los criterios técnicos, el tamaño de la población está conformada por 75 trabajadores.

Tabla 1

Número de trabajadores que laboran en la Unidad Ejecutora N° 304 - Imaza, según el área.

Área	N° Trabajadores
Dirección	06
Recursos Humanos	08
Administración	16
Gestión Institucional	12
Gestión Pedagógica	33
Total	75

Nota. Esta tabla muestra la población que labora en la Unidad Ejecutora N° 304 - Imaza, año 2024.

Por tener una población reducida se trabajó con el total de la población, es decir que no fue necesario sacar una muestra y muestreo.

2.2. Variables de estudio

- **Variable independiente (VI)**

Clima organizacional.

- **Variable dependiente (VD)**

Desempeño laboral.

2.3. Método

2.3.1. Tipo de investigación

Es una indagación básica, pura debido a que tuvo como propósito extender el conocimiento en teoría sobre las variables del clima organizacional y el desempeño laboral con el que cuenta la Unidad Ejecutora N° 304 - Imaza e investigar la relación que existe entre las variables de tesis tales como el Clima Organizacional y el Desempeño Laboral, y a partir de dichos resultados poder demostrar la hipótesis general propuesta y lograr alcanzar los propósitos planteados, logrando recolectar la información que nos ayudó a obtener los resultados mencionados (Sampieri et al., 2019).

2.3.2. Nivel de Investigación

Tiene un nivel descriptivo, debido a que busca observar, documentar y describir, más no explicar, y porque, permite describir los rasgos significativos del ambiente laboral y el rendimiento de los servidores de la Unidad Ejecutora N° 304 - Imaza.

El estudio fue correlacional, enfocado en determinar la relación que existe entre estas variables, para conseguir así los objetivos establecidos y demostrar la hipótesis general. Vara (2016), afirma que el nivel de investigación descriptivo - correlacional evalúa la reciprocidad que concurre entre la variable clima organizacional y la variable desempeño laboral, estableciéndose el comportamiento de estas variables.

2.3.3. Diseño de Investigación

Es no experimental, por causa de que la información es recoger en un único instante, y su intención es narrar las variables y comparar su incidencia en un momento dado (Zúñiga et al., 2023).

2.3.4. Enfoque de la Investigación

Es cuantitativa, porque la base es numérica y por tratarse de las variables; clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores, que deben medirse el ambiente y el rendimiento de la Unidad Ejecutora N° 304 - Imaza.

2.3.5. Método de Investigación

Se aplicó el método deductivo, porque a partir del clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Unidad Ejecutora N° 304 - Imaza, se buscó encontrar el grado de correlación existente en las variables de tesis y a partir de eso aceptar o rechazar la hipótesis general planteada.

De acuerdo con Hernández y Mendoza (2018) el método deductivo consiste en alcanzar conclusiones particulares desde una proposición general.

Pero también se aplica el método inductivo, porque parte de una hipótesis específica para obtener una información más general del objeto de estudio.

2.3.6. Técnicas e instrumentos

Técnica:

Las técnicas son un conjunto de procesos metodológicos y ordenados, destinado a certificar la operatividad del procedimiento investigativo (Martínez, 2022). En otras palabras, obtener cuantiosa información y juicio para disipar nuestras interrogantes.

Las principales técnicas, en relación a la metodología escogida, puedo diferenciar que, en el enfoque cuantitativo, utilizando la encuesta como técnica, que son muy empleadas y populares, además de la entrevista, que fue de tipo cerrada y dirigida.

Instrumento:

Es el mecanismo que manipula el indagador para recoger y anotar la información: formularios, test, pruebas, escala de opinión y nómina de chequeo.

Se empleó el cuestionario, en donde, las respuestas son manifestadas por escrito y no demanda de la presencia del investigador, teniendo como ventajas: El precio que es realmente bajo, suministra información relacionada a un significativo número de individuos en un período temporal, sencillo para alcanzar, ponderar, comparar y descifrar datos, mínimas exigencias de equipo instruido, mayor probabilidad de conservar el anonimato de los individuos, supresión de los sesgos que incluye el aplicador.

- **Para la Variable: Clima Organizacional**

Se utilizó el Instrumento Escala de Clima Laboral CL - SPC de Palma, (2004), para servidores con dependencia laboral, el cual evalúa la relación de los factores de autorrealización, comunicación, supervisión, condiciones laborales, involucramiento laboral.

Confiabilidad: Según sus estudios de confiabilidad se evidencia para Alfa de Cronbach 0.97 y Split Half 0.90 determina que existe alta consistencia en la evaluación de los datos, por ende, es válido decir que es confiable el instrumento.

Validez: Se evaluó la correlación de los factores mediante Spearman-Brown, con puntajes desde 0.755 a 0.926 siendo positivas y significativas, lo cual confirma su validez para aplicar el instrumento.

- **Para la Variable: Desempeño Laboral:**

Se usó el Formato de Evaluación del Desempeño Para Personal Administrativo de Gabini y Salessi (2016), el cual evalúa los siguientes factores de confiabilidad, responsabilidad, productividad, comunicación, calidad en el servicio,

conocimiento de la labor, resolución de problemas, disponibilidad para eventualidades, trabajo en equipo y compromiso e identificación.

Confiabilidad: Se determinó a través del Alfa de Cronbach con un coeficiente de 0.70 siendo alta su fiabilidad para aplicar el instrumento.

Validez: Se evaluó mediante el análisis factorial exploratorio $CFI = 0.97$ y análisis factorial confirmatorio $RMSEA = 0.40$, con valores apropiados para confirmar su validez y ser aplicados como instrumento.

2.4. Análisis de datos

Se utilizó el programa de computador IBM SPSS Statistics 24 con el cual se obtendrá las frecuencias y porcentajes de cada dimensión perteneciente al Clima Organizacional y Desempeño Laboral, asimismo, se determinó la correlación directa y significativa entre las variables de estudio a través del cálculo del coeficiente de R_{Ho} de Spearman, con ayuda de las dimensiones y los indicadores, empleando las técnicas, instrumentos e interpretando los resultados como consecuencia de las estadísticas y la interpretación de cada una de los datos.

III. RESULTADOS

3.1. Análisis del desempeño laboral de los trabajadores de la Unidad Ejecutora N° 304, Imaza - Amazonas, 2022.

Tabla 2

Desempeño laboral de los trabajadores

Variable	Nivel	F	%
Desempeño Laboral	Inadecuado	0	0%
	Regular	41	55%
	Adecuado	34	45%
	TOTAL	75	100%

Según los resultados de la tabla 2, de manera general la variable desempeño laboral tiene un nivel regular con 55%, seguido de un nivel adecuado con 45%.

Tabla 3

Análisis de la confiabilidad del desempeño laboral en los trabajadores

Dimensión	Nivel	f	%
D1: Confiabilidad	Inadecuado	0	0%
	Regular	30	40%
	Adecuado	45	60%
	TOTAL	75	100%

Según los resultados de la tabla 03; confiabilidad, tiene un nivel adecuado con 60% y regular en 40%, debido a que cumplen con los compromisos pactados y las normas establecidas en la institución, según lo indicado por los trabajadores de la Unidad Ejecutora N° 304, Imaza - Amazonas.

Tabla 04

Análisis de la comunicación del desempeño laboral en los trabajadores

Dimensión	Nivel	f	%
D2: Comunicación	Inadecuado	0	0%
	Regular	39	52%
	Adecuado	36	48%
	TOTAL	75	100%

Según los resultados de la tabla 04; comunicación, tiene un nivel regular con 52% y un nivel adecuado en 48%, debido a que algunos trabajadores no brindan la atención necesaria y una buena disposición hacia los demás servidores; según lo indicado por los trabajadores de la Unidad Ejecutora N° 304, Imaza - Amazonas.

Tabla 5

Análisis del conocimiento de la labor del desempeño laboral en los trabajadores

Dimensión	Nivel	f	%
D3: Conocimiento de la labor	Inadecuado	0	0%
	Regular	60	80%
	Adecuado	15	20%
	TOTAL	75	100%

Según los resultados de la tabla 05; conocimiento de la labor, tiene un notable nivel regular de 80% y adecuado en 20%, dando a entender que muchas veces los trabajadores designados no necesariamente tienen las habilidades técnicas y el conocimiento necesario para realizar sus funciones asignadas, según lo indicado por los trabajadores de la Unidad Ejecutora N° 304, Imaza - Amazonas.

Tabla 06

Análisis de resolución de problemas del desempeño laboral en los trabajadores

Dimensión	Nivel	f	%
D4: Resolución de Problemas	Inadecuado	0	0%
	Regular	35	47%
	Adecuado	40	53%
	TOTAL	75	100%

Según los resultados de la tabla 06; resolución de problemas, tiene un nivel adecuado de 53%, y el 47% en nivel regular, porque según lo indicado por los trabajadores de la Unidad Ejecutora N° 304, Imaza - Amazonas, estos tienden a identificar los problemas con el objetivo proponer y buscar alternativas de solución.

Tabla 7*Análisis de la productividad del desempeño laboral en los trabajadores*

Dimensión	Nivel	f	%
D5: Productividad	Inadecuado	1	1%
	Regular	46	61%
	Adecuado	28	37%
	TOTAL	75	100%

Según los resultados de la tabla 07; productividad, tiene un nivel regular con 61%, el 37% en nivel adecuado y el 1% en nivel inadecuado, según lo indicado por los trabajadores de la Unidad Ejecutora N° 304, Imaza - Amazonas, esto a causa de que muchas actividades se realizan sin alguna planificación a nivel personal y/o institucional.

Tabla 8*Análisis de calidad en el servicio del desempeño laboral en los trabajadores*

Dimensión	Nivel	f	%
D6: Calidad en el servicio	Inadecuado	1	1%
	Regular	38	51%
	Adecuado	36	48%
	TOTAL	75	100%

Según los resultados de la tabla 08; calidad en el servicio, tiene un nivel regular con 51%, y el 48% en nivel adecuado y el 1% en nivel inadecuado, según lo indicado por los trabajadores de la Unidad Ejecutora N° 304, Imaza - Amazonas, siendo prevaeciente el nivel regular, porque no siempre se cumplen los estándares de imagen personal y los gestos expresivos en la atención a los clientes.

Tabla 9*Análisis del trabajo en equipo del desempeño laboral en los trabajadores*

Dimensión	Nivel	f	%
D7: Trabajo en equipo	Inadecuado	0	0%
	Regular	36	48%
	Adecuado	39	52%
	TOTAL	75	100%

Según los resultados de la tabla 9; trabajo en equipo, tiene un nivel adecuado con 52%, y el 48% en nivel regular, según lo indicado por los trabajadores de la Unidad Ejecutora N°

304, Imaza - Amazonas. Es decir, más de la mitad de los trabajadores, están conforme de manera adecuada con los trabajos en equipo, por el respeto y colaboración mutua entre compañeros de trabajo.

Tabla 10

Análisis de la responsabilidad del desempeño laboral en los trabajadores

Dimensión	Nivel	f	%
D8: Responsabilidad	Inadecuado	0	0%
	Regular	32	43%
	Adecuado	43	57%
	TOTAL	75	100%

Según los resultados de la tabla 10; responsabilidad, tiene un nivel adecuado con 57%, y el 43% en nivel regular, según lo indicado por los trabajadores de la Unidad Ejecutora N° 304, Imaza - Amazonas. Siendo el nivel adecuado con mayor porcentaje, por el cumplimiento de las normas, plazos y funciones que les son asignadas según los términos de referencia.

Tabla 11

Análisis del compromiso e identificación del desempeño laboral en los trabajadores

Dimensión	Nivel	f	%
D9: Compromiso e identificación	Inadecuado	0	0%
	Regular	27	36%
	Adecuado	48	64%
	TOTAL	75	100%

Según los resultados de la tabla 11; compromiso e identificación, tiene un nivel adecuado con 64%, y el 36% en nivel regular, según lo indicado por los trabajadores de la Unidad Ejecutora N° 304, Imaza - Amazonas. Donde se evidencia el mayor porcentaje en el nivel adecuado, a causa de que la participación en eventos y actividades institucionales siempre son por voluntad propia, y no por disposición de la jefatura.

Tabla 12

Análisis de la disponibilidad para eventualidades del desempeño laboral en los trabajadores

Dimensión	Nivel	f	%
D10: Disponibilidad para eventualidades	Inadecuado	1	1%
	Regular	62	83%
	Adecuado	12	16%
	TOTAL	75	100%

Según los resultados de la tabla 12; disponibilidad para eventualidades, tiene un nivel regular con 83%, y el 16% en nivel adecuado y el 1% en nivel inadecuado, según lo indicado por los trabajadores de la Unidad Ejecutora N° 304, Imaza - Amazonas. Observándose un notable porcentaje a nivel regular, esto es, a causa de que los trabajadores no sacrifican los feriados o días libres para realizar trabajos en la institución.

3.2. Análisis del clima organizacional en los trabajadores de la Unidad Ejecutora N° 304, Imaza - Amazonas, 2022.

Tabla 13

Clima organizacional de los trabajadores

Variable	Nivel	f	%
Clima organizacional	Inadecuado	3	4%
	Regular	67	89%
	Adecuado	5	7%
	TOTAL	75	100%

Según los resultados de la tabla 13, de manera general la variable clima organizacional tiene un nivel regular con 89%, seguido de un nivel adecuado con 7% y un 4% en nivel inadecuado, según lo percibido por los trabajadores de la Unidad Ejecutora N° 304, Imaza - Amazonas.

Tabla 14

Análisis de la autorrealización del clima organizacional de los trabajadores

Dimensión	Nivel	f	%
D1: Autorrealización	Inadecuado	9	12%
	Regular	59	79%
	Adecuado	7	9%
	TOTAL	75	100%

Según los resultados de la tabla 14; autorrealización, tiene un nivel regular del 79%, seguido del nivel inadecuado con 12% y 9% nivel adecuado, según lo indicado por los trabajadores de la Unidad Ejecutora N° 304, Imaza - Amazonas. Evidenciando un elevado nivel regular, esto en vista, a que no siempre se valora el desempeño laboral y no existen oportunidades para progresar en la institución, siendo un factor importante para muchos trabajadores.

Tabla 15

Análisis del involucramiento laboral del clima organizacional de los trabajadores

Dimensión	Nivel	f	%
D2: Involucramiento laboral	Inadecuado	2	3%
	Regular	66	88%
	Adecuado	7	9%
	TOTAL	75	100%

Según los resultados de la tabla 15; involucramiento laboral, tiene un nivel regular del 88%, seguido del nivel adecuado con 9% y 3% nivel inadecuado, según lo indicado por los trabajadores de la Unidad Ejecutora N° 304, Imaza - Amazonas. Donde el nivel regular se encuentra bien superior frente al nivel adecuado, a causa de que los trabajadores no se muestran comprometidos con la institución, no considerándose factores claves para el surgimiento y éxito institucional.

Tabla 16

Análisis de la supervisión del clima organizacional de los trabajadores

Dimensión	Nivel	f	%
D3: Supervisión	Inadecuado	8	11%
	Regular	61	81%
	Adecuado	6	8%
	TOTAL	75	100%

Según los resultados de la tabla 16; supervisión, tiene un nivel regular del 81%, seguido del nivel inadecuado con 11% y 8% nivel adecuado, según lo indicado por los trabajadores de la Unidad Ejecutora N° 304, Imaza - Amazonas. Esto debido a que, muchas veces existe desconocimiento de los instrumentos de gestión, conllevando a que no se realicen adecuadamente las funciones de supervisión y seguimiento a las tareas y actividades.

Tabla 17*Análisis de la comunicación del clima organizacional de los trabajadores*

Dimensión	Nivel	F	%
D4: Comunicación	Inadecuado	2	3%
	Regular	41	55%
	Adecuado	32	42%
	TOTAL	75	100%

Según los resultados de la tabla 17; comunicación, tiene un nivel regular del 55%, seguido del nivel adecuado con 42% y 3% nivel inadecuado, según lo indicado por los trabajadores de la Unidad Ejecutora N° 304, Imaza - Amazonas. Manteniendo un equilibrio entre lo adecuado y regular, al evidenciar según el instrumento, porque el acceso a la información y la interacción entre los trabajadores y funcionarios con el objetivo de superar los problemas y obstáculos.

Tabla 18*Análisis de las condiciones laborales del clima organizacional de los trabajadores*

Dimensión	Nivel	f	%
D5: Condiciones laborales	Inadecuado	0	0%
	Regular	43	57%
	Adecuado	32	43%
	TOTAL	75	100%

Según los resultados de la tabla 18; condiciones laborales, tiene un nivel regular del 57%, seguido del nivel adecuado con 43%, según lo indicado por los trabajadores de la Unidad Ejecutora N° 304, Imaza - Amazonas. Evidenciando el nivel regular como superior, a causa de que no siempre existe una buena administración de los recursos públicos y el uso de tecnologías de información es limitado por la inestabilidad del internet.

3.3. Evaluación de la relación existente entre el clima organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores de la Unidad Ejecutora N° 304, Imaza - Amazonas, 2022.

Prueba de Hipótesis

H₁: Existe una relación directa y significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Unidad Ejecutora N° 304, Imaza - Amazonas, 2023.

H₀: No existe una relación directa y significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Unidad Ejecutora N° 304, Imaza - Amazonas, 2023.

Nivel de significancia:

P valor = 0,05

Si p es menor a 0,05, se rechaza H₀.

Si p es mayor a 0,05, se rechaza H₁.

Tabla 19

Correlación de las variables RHo de Spearman

			DESEMPEÑO LABORAL	CLIMA ORGANIZACIONAL
Rho de Spearman	DESEMPEÑO LABORAL	Coefficiente de correlación	1,000	0,754**
		Sig. (bilateral)	.	0,000
		N	75	75
	CLIMA ORGANIZACIONAL	Coefficiente de correlación	0,754**	1,000
Sig. (bilateral)		0,000	.	
		N	75	75

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

Según la Tabla 19, el valor de Rho Spearman es de 0,754 y $p = 0,000 < 0,05$, por lo tanto, se rechaza H₀ y aceptamos la H₁, con que se evidencia una correlación positiva alta entre el desempeño laboral y el clima organizacional.

3.4.Propuesta de lineamientos internos que mejoren el clima organizacional de los trabajadores en la Unidad Ejecutora N° 304, Imaza - Amazonas, 2022.

PROPUESTA DE MEJORA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LOS TRABAJADORES EN LA UNIDAD EJECUTORA N° 304, IMAZA - AMAZONAS, 2022.

I. INFORMACIÓN GENERAL

1.1.Unidad Ejecutora : Unidad de Gestión Educativa Local - IBIR Imaza.

1.2.Dependencia : Dirección Regional de Educación Amazonas.

1.3.Departamento : Amazonas.

1.4.Provincia : Bagua.

1.5.Distrito : Imaza.

1.6.Año : 2022.

II. BASE LEGAL

- Ley N°27444 - Ley del Procedimiento Administrativo General.
- Ley N°30057 - Ley del Servicio Civil.
- Ley N°28496 - Ley del Código de Ética de la Función Pública.
- Ley N°28044 - Ley General de Educación.
- Ley N°29394 - Ley de Educación Superior no Universitaria.
- Ley N° 299444 - Ley de Reforma Magisterial.
- DL N° 1057 - Ley de Contrato Administrativo de Servicios.
- DL N° 276 - Ley de Bases de la Carrera Administrativa y de Remuneraciones del Sector Público.

III. FUNDAMENTACION DE LA PROPUESTA

3.1.Teórica:

El clima organizacional constituye un fenómeno socialmente construido que surge de las percepciones subjetivas de los trabajadores respecto del sistema formal, el estilo de liderazgo y los factores organizacionales. El estudio del clima laboral posibilita conocer las opiniones del personal sobre su entorno de trabajo y condiciones laborales, a fin de desarrollar planes que permitan superar los elementos negativos que impactan en el compromiso y la productividad de los integrantes.

El clima organizacional, construido de forma compartida por los trabajadores de la institución, reviste una gran importancia. Cuando los individuos toman conciencia de los resultados de la evaluación del clima como una percepción colectiva, ello propicia la reflexión y la autorreflexión (Mendoza, 2022). A partir de este proceso, se pueden diseñar acciones conjuntas orientadas a mejorar dicha construcción. Este es el principal valor del clima organizacional, pues permite generar procesos de mejora enfocados en incrementar la eficacia de las prácticas de la organización. Al evidenciar un diagnóstico regular en el clima organizacional de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local - IBIR Imaza, es importante plasmar una propuesta de mejora, con el objeto de tener un adecuado clima organizacional. En definitiva, esta propuesta se erige como una herramienta valiosa y estratégica para la Unidad Ejecutora N° 304, Imaza, al dotar a la institución de un conjunto de lineamientos y actividades que contribuirán al fortalecimiento organizacional y, en última instancia, al logro de los objetivos institucionales.

3.2. Técnica

La presente propuesta se ha elaborado en el marco de la evaluación a las dimensiones de confiabilidad, comunicación, conocimiento de la labor, resolución de problemas, productividad, calidad de servicio, trabajo en equipo, responsabilidad, compromiso e identificación y disponibilidad para eventualidades, siendo fundamental para fortalecer la gestión pública y por ende el fortalecimiento institucional en todas las áreas, como la Dirección, Recursos Humanos, Administración, Área de Gestión Institucional y el Área de Gestión Pedagógica, comprometiendo a los servidores y funcionarios en incrementar la competitividad, productividad y calidad de servicio a los ciudadanos en general.

El ámbito del presente plan de mejora, abarca a la Unidad de Gestión Educativa Local - IBIR Imaza, para mejorar el desarrollo organizacional, generando un adecuado clima organizacional.

El plan estará basado en un enfoque humanista y concientización organizacional, que se orienten al fortalecimiento y cumplimiento de metas institucionales, dando prioridad a los 4 pilares estratégicos, para mejorar el liderazgo directivo, convivencia participativa de todos los trabajadores, elevar el nivel motivacional, y una gestión institucional recíproca y una cultura organizacional.

La propuesta expuesta resalta la necesidad de abordar el cambio de la cultura organizacional. Al considerar implementar modificaciones, surge la obligación de

confrontar la cultura vigente, dado que ésta cuenta con estrategias que pueden entrar en conflicto con las normas y valores fundamentales (Ofori y Hinson, 2022). La cultura organizacional se hace visible mediante el comportamiento y el clima organizacional (Miao y Zhang, (2021). Aunque, durante el proceso de cambio, motivado por exigencias externas, las organizaciones deben atender aquello que acontece en el mismo entorno, es decir, el clima organizacional, abarca al todo el conjunto de percepciones sobre las propiedades relativamente estables de la institución, las mismas que tienen influencia por las actitudes y el comportamiento de los integrantes (Pérez, 2020).

IV. DETERMINACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL

Dimensión	Problemas / Debilidades
Autorrealización	Insuficientes oportunidades de progreso en la entidad
	Desinterés por parte de los funcionarios al progreso de los demás
	Insuficiente gestión para realizar capacitaciones
	Poca innovación al desarrollo personal
Involucramiento laboral	Insuficiente compromiso con la institución
	Inadecuada oportunidad para lograr una calidad de vida laboral
	Insuficiente empeño en las actividades diarias
Supervisión	Insuficiente seguimiento a las actividades de control
	Falta de un plan de trabajo definido
	Injusto trato hacia algunos servidores
	Falta de mejoramiento continuo en las actividades diarias
Comunicación	Inadecuado acceso a la información
	Falta de empatía por parte de los trabajadores
	Desconocimiento de algunos objetivos y actividades
	Ausencia de comunicación interna
Condiciones laborales	Inadecuado trabajo en equipo
	Insuficiente acceso a las tecnologías de información
	Falta de integración por parte de los trabajadores

V. OBJETIVOS DE INTERVENCIÓN

5.1. Objetivo general

Proponer lineamientos estratégicos para mejorar el clima organizacional de la Unidad Ejecutora N° 304 - Imaza, en base al diseño de un plan de mejora con un enfoque humanista y una buena cultura organizacional autogestionado.

5.2. Objetivos específicos

- Incentivar el fortalecimiento del liderazgo al director y funcionarios de la Unidad Ejecutora N° 304 - Imaza, a través del desarrollo de habilidades gerenciales, con el objeto de alinearse a las metas de la institución.
- Incentivar un buen nivel motivacional de los trabajadores de la Unidad Ejecutora N° 304 - Imaza, a través de estrategias y actividades motivacionales, con una perspectiva humanista.
- Considerar lineamientos de gestión organizacional, que se alinee a una cultura organizacional en los trabajadores de la Unidad Ejecutora N° 304 - Imaza.
- Incentivar un ambiente de participación responsable y democrática, mediante el trabajo en equipo y cooperativismo entre los trabajadores de la Unidad Ejecutora N° 304 - Imaza.

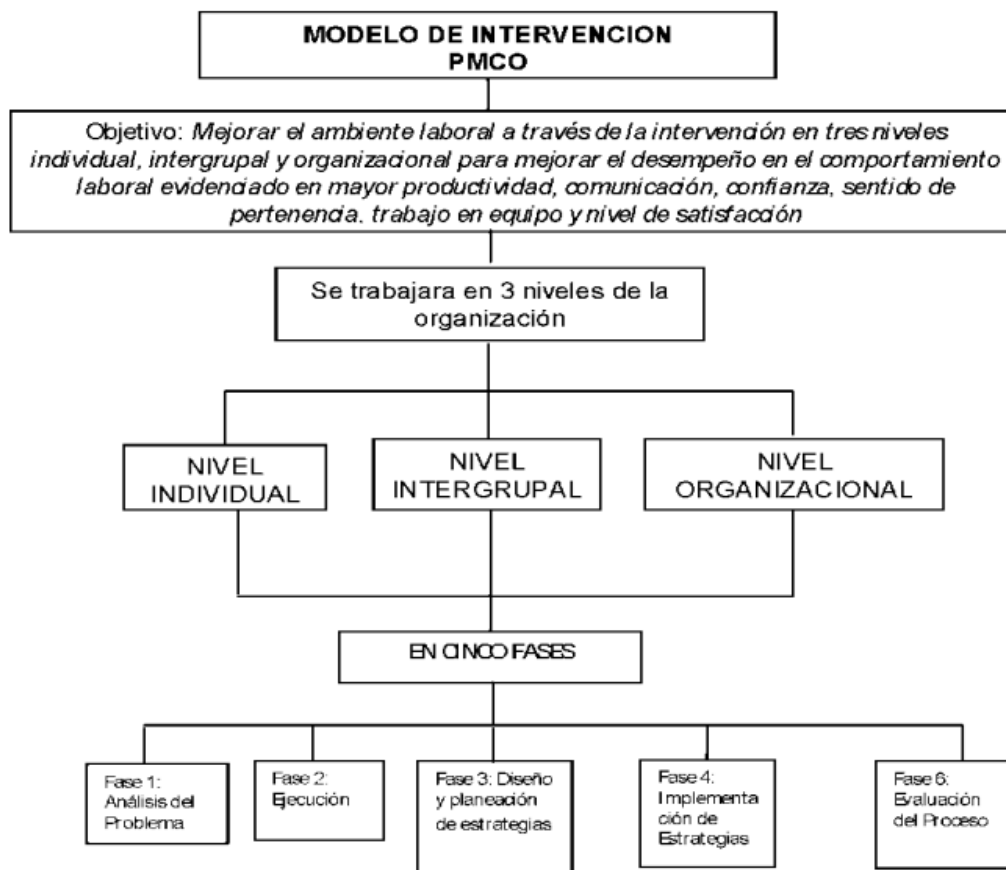
VI. PROCESO DE INTERVENCIÓN

El modelo de desarrollo organizacional destaca la importancia de comprender el clima laboral actual con el fin de poder intervenir y realizar un seguimiento adecuado. Esto permite proponer mejoras específicas que fomenten nuevas y deseables conductas en la organización. Este enfoque sistemático busca optimizar el funcionamiento interno de la empresa, tomando en cuenta las dinámicas y percepciones de los colaboradores. Al adoptar este modelo, la organización puede implementar cambios de manera estratégica y fundamentada, logrando así un mayor impacto positivo en el desempeño y la cultura organizacional (Hsieh, 2021).

En la actual propuesta de mejora sobre el clima organizacional en la Unidad Ejecutora N° 304 - Imaza, se ha adoptado el modelo PMCO planteado por Cárdenas et al (2009). Este modelo concibe el comportamiento organizacional como los resultados de una interacción de componentes individuales, grupales y organizacionales, y continúa con la evaluación del clima organizacional. Dicho

modelo aborda aspectos como las actitudes de los miembros ante las solicitudes de la organización, la valoración de las políticas de la organización, el nivel de conflictos que afectan el desempeño laboral y la dinámica de la organización (Syed y Ali, 2023). Esto permite plantear nuevos retos y anticipar probables soluciones, debido a que el comportamiento y las reacciones del personal en el trabajo se rigen por las perspectivas individuales de la realidad, las cuales pueden llegar a ser compartidas (Kivimäki y Elovainio, 2020).

El modelo PMCO se articula en tres niveles interdependientes: individual, grupal y organizacional. Cada uno de estos niveles se desarrolla a través de cinco fases, según lo establecido por Cárdenas et al (2009). Esta estructura multinivel y secuencial permite abordar de manera integral los diversos factores que inciden en los procesos de cambio organizacional, facilitando así su comprensión y gestión efectiva. Según se detalla en el siguiente diagrama:



La presente propuesta se fundamenta en un enfoque humanista, enfocado en el desarrollo de actitudes positivas como la motivación, el deseo de superación, la autoconfianza y la autonomía del personal (Kahn y Byosiére, 2021). Asimismo, se plantea la implementación de un cambio en la cultura organizacional, basado en

estrategias de cooperativismo, el modelo endógeno y la autogestión. Esta iniciativa estará a cargo del director de la Unidad Ejecutora N° 304 - Imaza, con el objetivo de potenciar las capacidades de los colaboradores y fomentar su propio desarrollo.

El director, en coordinación con el Área de Presupuesto, se asegurará de contar con la disponibilidad presupuestaria necesaria para implementar las estrategias establecidas para la mejora del clima organizacional. Asimismo, se informará a todos los trabajadores de la Unidad Ejecutora N° 304 - Imaza, sobre las actividades que se realizarán mensualmente, con el fin de que tengan conocimiento de los beneficios que conllevará formar parte de los programas de desarrollo organizacional.

Durante su desarrollo de las actividades se deben tener en cuenta los 3 niveles con sus cinco fases correspondientes, las que se interrelacionan entre sí, para un trabajo en conjunto, reuniones, ideas grupales, análisis, discusiones, planteamientos, exposiciones, evaluaciones, retroalimentación, entre otras actividades.

VII. DISEÑO DE LINEAMIENTOS ESTRATEGICOS

De conformidad a las debilidades identificadas en el clima organizacional de la Unidad Ejecutora N° 304 - Imaza, se tiene los siguientes lineamientos:

7.1.Estrategias Tácticas del Primer Objetivo Específico:

Responsable:

Dirección y Recursos Humanos.

Actividades:

- Conducir programas de capacitaciones en habilidades gerenciales para el director y Administrador.
- Implementar las directrices estratégicas del modelo endógeno y autogestionario en régimen durante el proceso del desarrollo organizacional de la Unidad Ejecutora N° 304 - Imaza.
- Desarrollar actividades de sensibilización sobre los beneficios del modelo endógeno y autogestionario.
- Fomentar a través de talleres vivenciales el máximo desarrollo de habilidades gerenciales con el personal de gerencia personal que por su condición de ser trabajadores de la Ugel conocen los intereses y necesidades de la institución.
- Establecer la organización de equipos de trabajo.

- Aumentar la comunicación interna a través de reuniones que revelen las expectativas de los trabajadores.
- Brindar capacitación sobre cómo optimizar el tiempo de trabajo de una organización, cómo establecer prioridades y responsabilidades en el día a día. Como optimizar y racionalizar los recursos de la organización para el bien de la organización y de sus miembros.
- Establecer foros de discusión para resolver disputas.
- Realizar informes mensuales en cada área, con el objeto de mantenerse informados del progreso y dificultades que hayan percibido durante el desarrollo de sus actividades, con la finalidad de determinar la existencia de algunas debilidades o falencias.

7.2.Estrategias Tácticas del Segundo Objetivo Específico:

Responsable:

Dirección y Recursos Humanos.

Actividades:

- Crear talleres vivenciales sobre motivación, autoestima y obstáculos.
- Crear cursos de especialización para que logren desarrollar sus tareas de manera más eficiente y de mayor calidad.
- Organizar reuniones en las que los empleados compartan sus pensamientos sobre cómo realizan su trabajo y cómo lo harían de otra manera.
- Desarrollar e implementar un plan efectivo de seguimiento y supervisión del trabajo.

7.3.Estrategias Tácticas del Tercer Objetivo Específico:

Responsable:

Dirección y Administración.

Actividades:

- Cumplir con el ordenamiento jurídico.
- Crear cursos de capacitación en relaciones humanas.
- Participar en actividades recreativas, deportivas y culturales para mejorar las relaciones.
- Organizar reuniones extracurriculares para participar en actividades recreativas que fomenten la integración y la sana competencia.

7.4.Estrategias Tácticas del Cuarto Objetivo Específico:

Responsable:

Dirección y Administración.

Actividades:

- Elegir equipos de trabajo que su participación se activa durante la revisión, mejoras y actualizaciones de los instrumentos de gestión.
- Hacer reuniones regulares para informar a los trabajadores de manera clara, veraz y de modo abierto en todo momento, evitando la difusión de información falsa.
- Enviar de manera periódica los boletines informativos que expliquen los avances, logros, obstáculos y sugerencias para mejorar.
- Crear un plan de comunicación que mejore la calidad del servicio.
- Informar sobre las perspectivas y oportunidades futuras para el crecimiento de la organización.
- Enseñar los marcos conceptuales sobre la resistencia al cambio organizacional, la falta de compromiso con la producción personal, entre otros aspectos.

VIII. MONITOREO

- Todo programa, actividad, tarea o taller que se venga desarrollando se evaluará utilizando listas de cotejo y fichas.
- Al final de cada año, se evaluará el nivel de clima organizacional y se corregirán aquellos factores débiles. Donde se analizarán los resultados de las actividades que mostraron fallas y redimensionando las acciones estratégicas para encontrar soluciones.

IV. DISCUSIÓN

Posterior al levantamiento de información en la Unidad Ejecutora N° 304 - Imaza, la cual fue a través de una encuesta aplicada a los 75 trabajadores que laboran en las áreas de Dirección, Recursos Humanos, Administración, Gestión Institucional y Gestión Pedagógica, se procedió a cotejar los resultados con los otros estudios similares a la presente investigación; asimismo, se han considerado, las teorías que fueron determinadas para las variables del clima organizacional y el desempeño laboral.

Con relación a la evaluación de la variable desempeño laboral, se determinó que el 55% lo considera regular, seguido del nivel adecuado con 45% de los participantes, por otro lado, la variable clima organizacional, el 89%, lo considera regular, solo el 7% un nivel adecuado y el 4% lo considera inadecuado. Asimismo, se obtuvo una correlación positiva alta entre ambas variables, según se detalla en la Tabla 19, donde el valor de Rho Spearman es de 0,754 y $p = 0,000 < 0,05$, por lo tanto, se rechaza H_0 y aceptamos la H_1 , con que se evidencia una correlación positiva alta entre el desempeño laboral y el clima organizacional. Willis (2023), el determinó una relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral con un $p = 0.031 < 0.05$; de igual manera para Coronel (2020), evidenció una correlación positiva con un $p = 0.001 < 0.05$, avalado también por Cabrera y Cordova (2022), una relación muy alta con una correlación de 0.911 y un $p = < 0.05$. Sin embargo, para Barra (2021), determinó una correlación moderada con un $p \Rightarrow 0.05$, encontrando que no necesariamente el desempeño laboral, está relacionada con el clima laboral.

El autor Torres (2023), también encontró en su estudio que existe una alta significación entre ambas variables con una correlación de 0.912, para la correlación entre la realización personal con el desempeño laboral fue de 0.911, prueba altamente significativa, el involucramiento laboral con el desempeño laboral de 0.900, la supervisión con el desempeño laboral fue de 0.740, y la comunicación con el desempeño laboral fue de 0.870, lo que indica que la institución debería buscar factores necesarios para la mejora continua del clima laboral.

Lo mismo Farias (2022), el autor encontró que más del 60% de los trabajadores de la Municipalidad contemplan que el clima laboral es poco favorable, y que las variables de clima organizacional y desempeño laboral tienen una relación fuerte con $\rho = 0.835$, con respecto a las dimensiones de autorrealización resulta favorable en un 35.5% y una

correlación directa moderada de $r = 0.757$, algo similar con el involucramiento laboral con $r = 0.752$, en cuanto la dimensión supervisión con $r = 0.722$, la comunicación con $r = 0.753$ y finalmente las condiciones laborales con $r = 0.703$, evidenciando las relaciones de las dimensiones un valor similar. Jiménez (2021), evidenció una incidencia entre el clima organizacional con el desempeño laboral con valores de rho de 0.494 entre autonomía y reconocimiento, 0.704 para cohesión y equidad, 0.838 para confianza e innovación, es por ello la importancia de que, reconocer los logros de los servidores, flexibilidad en el centro de trabajo, apoyo, trabajo en equipo, recreación y una buena e idónea comunicación entre los trabajadores de la institución.

Por el contrario el autor Herrera (2019), quien también estudio el clima laboral y su relación con el desempeño de los trabajadores públicos, quien determinó que el clima laboral no influye en el desempeño de los servidores públicos; sin embargo, las algunas dimensiones del clima laboral como la flexibilidad, estándares, responsabilidad, claridad, recompensa, trabajo en equipo, si tienen incidencia en las dimensiones conocimientos específicos, calidad, oportunidad, técnicas y competencias todas ellas del desempeño laboral con una correlación positiva mínima.

Finalmente, con todo lo indicado en los párrafos precedentes, tenemos evidencia suficiente para inferir que el clima organizacional y el desempeño laboral, mantienen una relación significativa, es por ello que, en cumplimiento al objetivo general se planteó una propuesta de mejorar del clima organizacional de los trabajadores de la Unidad Ejecutora N°304 - Imaza, con la finalidad de proponer lineamientos de gestión para mejorar el clima organizacional, en base al diseño de un plan de mejora con un enfoque humanista y una buena cultura organizacional autogestionado, la misma está centrada básicamente en la autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y las condiciones laborales.

V. CONCLUSIONES

El clima organizacional es percibido en un nivel regular por el 89% y solo el 7% en un nivel adecuado, según los trabajadores de la Unidad Ejecutora N° 304 - Imaza, Amazonas.

El desempeño laboral es percibido como regular por el 55% y el 45% indica que está en un nivel adecuado, según los trabajadores de la Unidad Ejecutora N° 304 - Imaza, Amazonas.

La relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral tiene una relación estadística significativa, siendo para el presente caso de $r = 0,754$ y $p = 0.000 < 0.05$, lo que nos da a entender que cuando existe una mejora en el clima organizacional este incide de manera positiva en el desempeño laboral en los trabajadores de la Unidad Ejecutora N° 304 de Imaza, Amazonas.

Se planteó una propuesta de mejora del clima organizacional en los trabajadores de la Unidad Ejecutora N° 304 - Imaza, con el objetivo de proponer lineamientos estratégicos para mejorar el clima organizacional, basándose en el diseño de un plan de mejora con un enfoque humanista y una cultura organizacional autogestionado.

VI. RECOMENDACIONES

Que, respecto al clima organizacional, la cual es percibida como regular según la mayoría de los trabajadores de la Unidad Ejecutora N° 304 - Imaza, se debería fortalecer en las áreas de Administración, Gestión Institucional y Gestión Pedagógica de la institución en los factores como la autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y las condiciones laborales, todo ello para lograr subir el nivel de percepción por parte de los trabajadores.

Que, para el desempeño laboral, al igual que el clima organizacional, en su mayoría es percibido como regular, por lo que se debería fortalecer en las áreas de Administración, Gestión Institucional y Gestión Pedagógica sobre los elementos como la comunicación, el conocimiento de la labor, la productividad, la calidad de servicio y el compromiso e identificación, las cuales son las más débiles según lo indicado por los trabajadores.

Al evidenciar, una notable relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral, la Dirección Regional de Educación Amazonas y la Unidad Ejecutora N° 304 - Imaza, Amazonas, deberían realizar acciones para contribuir a la mejora del clima organizacional, con el objeto de mejorar el desempeño laboral y por el servicio brindado a la ciudadanía, cumpliendo con los objetivos y metas de la institución.

Se ha planteado una propuesta de mejora para el clima organizacional en los trabajadores de la Unidad Ejecutora N° 304, por lo que se recomienda su implementación a través de la Dirección Regional de Educación Amazonas en la Unidad Ejecutora N° 304 - Imaza, la cual está basada en el diseño de un plan de mejora con un enfoque humanista y una cultura organizacional, incluyendo actividades, programas, talleres y tareas que serán evaluados por la Dirección y Administración de la institución.

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arana, M. (2014). La motivación medida en sus factores extrínsecos e intrínsecos y su relación con la satisfacción laboral del personal del colegio Unión. *Revista Valor Agregado*. https://riva.upeu.edu.pe/index.php/ri_va/article/view/845
- Cantú, N., Pedraza, N., & Madero, S. (2023). Relación del clima laboral, satisfacción, compromiso y desempeño del capital humano en dependencias de educación superior. *Formación universitaria*, 16(4), 11-20. https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-50062023000400011&script=sci_arttext&tlng=pt
- Chen, H., & Chang, C. (2023). The relationship between organizational climate and employee engagement: A moderated mediation model. *Journal of Business Research*, 153, 275-286. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.09.058>
- Díaz, A. (2021). *Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral en el Instituto Superior Pedagógico Público María Madre del Callao, 2020*. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo] Repositorio Universidad Cesar Vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/69216/Diaz_SAC-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Farias, N. (2022). *Clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad distrital de Tambogrande, 2020*. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo] Repositorio Universidad Cesar Vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/82075/Farias_CNY-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- González, M. A., & González, A. (2020). The influence of organizational climate on job performance: A systematic review. *Journal of Organizational Behavior*, 41(7), 629-648. <https://doi.org/10.1002/job.2481>
- Hernandez-Sampiere, R.; Mendoza, C. (2018). Metodología de la Investigación. MCGRAW-HILL. 2° ed.
- Herrera, J. (2019). *Influencia del clima laboral en el desempeño de los servidores públicos de la Subdirección Nacional de Gestión de Talento Humano del IESS (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social) ubicada en la ciudad de Quito*. [Tesis de maestría, Universidad Andina Simón Bolívar] Repositorio Universidad Andina Simón Bolívar.

- <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7202/1/T3103-MDTH-Herrera-Influencia.pdf>
- Hsieh, H. (2021). *Organizational culture and performance: Insights from social identity theory*. Springer.
<https://doi.org/10.1108/IJOA-11-2021-2901>
- Instituto Great Place to Work (2023). www.greatplacetowork.com.
<https://www.greatplacetowork.com.pe/recursos/blog/que-es-el-clima-laboral#:~:text=Dentro%20de%20estos%20factores%20podemos,%2C%20el%20orgullo%2C%20entre%20otros>.
- Jiménez, N. (2021). *El clima organizacional y el desempeño laboral del personal del Gad Municipalidad de Ambato* [Tesis de maestría, Universidad Técnica de Ambato] Repositorio Universidad Técnica de Ambato.
<https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/31974/1/100%20GTH.pdf>
- Kahn, W., & Byosiére, P. (2021). *Work and well-being: A research agenda*. Routledge.
- Kivimäki, M., & Elovainio, M. (2020). *Organizational stress research: New perspectives and applications*. Routledge.
- Martínez, R. (2022). *Impacto del clima organizacional en el rendimiento laboral en el sector educativo en Perú* [Tesis de maestría, Universidad Nacional de San Marcos].
- Mendoza, M. (2022). *Clima organizacional y desempeño laboral en microempresas del sector retail en Lima* [Tesis de maestría, Universidad de Lima].
- Miao, Q., & Zhang, L. (2021). How does organizational climate influence employee performance? The mediating role of job satisfaction. *Frontiers in Psychology*, 12, Article 661032.<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.661032>
- Ofori, D., & Hinson, R. (2022). Organizational climate and job performance: A review of literature and future directions. *International Journal of Organizational Analysis*, 30(2), 202-218.
- Pérez, J. (2020). *Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral en empresas del sector salud en Perú* [Tesis de maestría, Universidad de Lima].
- Puitiza, C. M., Tejada, S., Morales E., Chávez, S. & Sánchez, T. (2020). *Clima organizacional y desempeño laboral en trabajadores de la microred de salud Bagua Grande en Perú*. *Revista de la Universidad del Zulia*. 71-85.

- Ruíz, D. (2021). Clima laboral en empresas públicas y privadas de Asunción. *Revista internacional de investigación en ciencias sociales*, 17(2), 245-256. http://scielo.iics.una.py/scielo.php?pid=S2226-40002021000200245&script=sci_arttext
- Sampieri, R. H., Collado, C. F., & Lucio, M. D. (2019). *Metodología de la investigación* (6th ed.). McGraw-Hill.
- Santamaría, J. (2020). *Incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Datapro S.A.* [Tesis de maestría, Universidad Andina Simón Bolívar] Repositorio Universidad Andina Simón Bolívar. <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7204/1/T3104-MDTH-Santamaria-Incidencia.pdf>
- Syed, F., & Ali, N. (2023). The mediating effect of employee motivation on the relationship between organizational climate and job performance. *Journal of Workplace Behavioral Health*, 38(2), 135-155. <https://doi.org/10.1080/15555240.2023.2212345>
- Torres, L. (2023). *Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de trabajadores de la industria alimentaria en Perú* [Tesis de maestría, Universidad de San Marcos].
- Vara, A. (2016). *7 pasos para elaborar una tesis*. Editorial Macro.
- Verde, H. (2021). *Clima organizacional y desempeño laboral en colaboradores de la Unidad de Gestión Educativa Local Tocache, 2020*. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo] Repositorio Universidad Cesar Vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/58353/Verde_GH-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Zúñiga, P., Cedeño, R., & Palacios, I. (2023). Metodología de la investigación científica: guía práctica. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(4), 9723-9762. <https://www.ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/7658>

ANEXOS

Anexo 1: CUESTIONARIO DE DESEMPEÑO LABORAL

El presente cuestionario sirve para determinar el Desempeño Laboral de los trabajadores de la Unidad Ejecutora N° 304, Imaza - Amazonas, 2022. Asimismo, se indica que el presente estudio, tiene fines netamente académicos. Por tanto, seleccione una respuesta eligiendo una opción de la escala del 1 al 5. A continuación se muestra el siguiente cuestionario:

SEXO: a) Masculino
b) Femenino

ÁREA:
CARGO:

I. Confiabilidad:

1. ¿Cumple compromisos pactados?
 - a. Nunca
 - b. Rara vez
 - c. A veces
 - d. Frecuentemente
 - e. Siempre
2. ¿Trabaja bien solo, de acuerdo a la necesidad?
 - a. Nunca
 - b. Rara vez
 - c. A veces
 - d. Frecuentemente
 - e. Siempre
3. ¿Maneja situaciones cambiantes o imprevistas?
 - a. Nunca
 - b. Rara vez
 - c. A veces
 - d. Frecuentemente
 - e. Siempre
4. ¿Se mantiene estable bajo presión?
 - a. Nunca
 - b. Rara vez
 - c. A veces
 - d. Frecuentemente
 - e. Siempre
5. ¿Cumple con las normas establecidas por la Institución?
 - a. Nunca
 - b. Rara vez
 - c. A veces
 - d. Frecuentemente
 - e. Siempre

II. Comunicación:

6. ¿Escucha abiertamente y con buena disposición?

- a. Nunca
 - b. Rara vez
 - c. A veces
 - d. Frecuentemente
 - e. Siempre
7. ¿Responde claramente y directamente?
- a. Nunca
 - b. Rara vez
 - c. A veces
 - d. Frecuentemente
 - e. Siempre
8. ¿Tratas de indagar o aclarar aquellas instrucciones o términos que desconoces?
- a. Nunca
 - b. Rara vez
 - c. A veces
 - d. Frecuentemente
 - e. Siempre
9. ¿La comunicación tanto oral como escrita, es clara y fácil de entender?
- a. Nunca
 - b. Rara vez
 - c. A veces
 - d. Frecuentemente
 - e. Siempre
10. ¿Hace uso de términos apropiados para dirigirse a sus superiores o usuarios?
- a. Nunca
 - b. Rara vez
 - c. A veces
 - d. Frecuentemente
 - e. Siempre

III. Conocimiento de la Labor:

11. ¿Entiende sobre las responsabilidades y tareas asignadas?
- a. Nunca
 - b. Rara vez
 - c. A veces
 - d. Frecuentemente
 - e. Siempre
12. ¿Tiene los conocimientos y las habilidades técnicas necesarias para el cargo?
- a. Nunca
 - b. Rara vez
 - c. A veces
 - d. Frecuentemente
 - e. Siempre
13. ¿Comprende y promueve la importancia del cumplimiento de las directivas?
- a. Nunca

- b. Rara vez
 - c. A veces
 - d. Frecuentemente
 - e. Siempre
14. ¿Está en condiciones de proponer mejoras en el área en función a sus conocimientos?
- a. Nunca
 - b. Rara vez
 - c. A veces
 - d. Frecuentemente
 - e. Siempre
15. ¿Tiene interés en aprender más sobre sus actividades laborales y se actualiza para recibir conocimientos nuevos?
- a. Nunca
 - b. Rara vez
 - c. A veces
 - d. Frecuentemente
 - e. Siempre

IV. Resolución de Problemas:

16. ¿Se anticipa y se previene ante los problemas?
- a. Nunca
 - b. Rara vez
 - c. A veces
 - d. Frecuentemente
 - e. Siempre
17. ¿Define los problemas, y logra identificar las causas que lo originan?
- a. Nunca
 - b. Rara vez
 - c. A veces
 - d. Frecuentemente
 - e. Siempre
18. ¿Ha superado los obstáculos de forma efectiva siguiendo los lineamientos de la Institución?
- a. Nunca
 - b. Rara vez
 - c. A veces
 - d. Frecuentemente
 - e. Siempre
19. ¿Genera soluciones alternativas?
- a. Nunca
 - b. Rara vez
 - c. A veces
 - d. Frecuentemente
 - e. Siempre
20. ¿Puedes seleccionar una alternativa de solución y poder implementarla?
- a. Nunca
 - b. Rara vez
 - c. A veces
 - d. Frecuentemente

e. Siempre

V. Productividad:

21. ¿Propone y ejecuta, opiniones creativas para lograr mejorar el centro trabajo?
 - a. Nunca
 - b. Rara vez
 - c. A veces
 - d. Frecuentemente
 - e. Siempre
22. ¿Establece un orden de prioridad para sus actividades?
 - a. Nunca
 - b. Rara vez
 - c. A veces
 - d. Frecuentemente
 - e. Siempre
23. ¿Desarrolla y sigue procedimientos?
 - a. Nunca
 - b. Rara vez
 - c. A veces
 - d. Frecuentemente
 - e. Siempre
24. ¿Maneja adecuadamente sus tiempos?
 - a. Nunca
 - b. Rara vez
 - c. A veces
 - d. Frecuentemente
 - e. Siempre
25. ¿Maneja apropiadamente la información?
 - a. Nunca
 - b. Rara vez
 - c. A veces
 - d. Frecuentemente
 - e. Siempre

VI. Calidad en el Servicio:

26. ¿Identifica claramente a nuestros usuarios?
 - a. Nunca
 - b. Rara vez
 - c. A veces
 - d. Frecuentemente
 - e. Siempre
27. ¿Conoce y se anticipa ante las expectativas y las necesidades de los usuarios?
 - a. Nunca
 - b. Rara vez
 - c. A veces
 - d. Frecuentemente
 - e. Siempre
28. ¿Al interactuar denota gestos y tono de voz adecuados?

- a. Nunca
 - b. Rara vez
 - c. A veces
 - d. Frecuentemente
 - e. Siempre
29. ¿Cumple con aquellos estándares de la imagen personal?
- a. Nunca
 - b. Rara vez
 - c. A veces
 - d. Frecuentemente
 - e. Siempre
30. ¿Sugiere o hace mejoras continuamente?
- a. Nunca
 - b. Rara vez
 - c. A veces
 - d. Frecuentemente
 - e. Siempre

VII. Trabajo en Equipo:

31. ¿Colabora en los proyectos grupales?
- a. Nunca
 - b. Rara vez
 - c. A veces
 - d. Frecuentemente
 - e. Siempre
32. ¿Contribuye en la prevención y resolución de conflictos?
- a. Nunca
 - b. Rara vez
 - c. A veces
 - d. Frecuentemente
 - e. Siempre
33. ¿Trabaja efectivamente con otras áreas?
- a. Nunca
 - b. Rara vez
 - c. A veces
 - d. Frecuentemente
 - e. Siempre
34. ¿Promueve el respeto mutuo?
- a. Nunca
 - b. Rara vez
 - c. A veces
 - d. Frecuentemente
 - e. Siempre
35. ¿Comparte su experiencia, conocimientos e información con sus colegas de trabajo?
- a. Nunca
 - b. Rara vez
 - c. A veces
 - d. Frecuentemente
 - e. Siempre

VIII. Responsabilidad:

36. ¿Cumple y hace cumplir las normas pertinentes?
- a. Nunca
 - b. Rara vez
 - c. A veces
 - d. Frecuentemente
 - e. Siempre
37. ¿Cumple con la puntualidad y la asistencia?
- a. Nunca
 - b. Rara vez
 - c. A veces
 - d. Frecuentemente
 - e. Siempre
38. ¿Asume voluntariamente responsabilidades adicionales (iniciativa)?
- a. Nunca
 - b. Rara vez
 - c. A veces
 - d. Frecuentemente
 - e. Siempre
39. ¿Acepta de manera objetiva las correcciones y se rectifica?
- a. Nunca
 - b. Rara vez
 - c. A veces
 - d. Frecuentemente
 - e. Siempre
40. ¿Realiza los trabajos asignados de manera adecuada y en el tiempo establecido?
- a. Nunca
 - b. Rara vez
 - c. A veces
 - d. Frecuentemente
 - e. Siempre

IX. Compromiso e Identificación:

41. ¿Se exige más de lo solicitado para el cargo?
- a. Nunca
 - b. Rara vez
 - c. A veces
 - d. Frecuentemente
 - e. Siempre
42. ¿Asume metas y objetivos de la Institución como si fueran personales?
- a. Nunca
 - b. Rara vez
 - c. A veces
 - d. Frecuentemente
 - e. Siempre
43. ¿Practica los valores corporativos?
- a. Nunca
 - b. Rara vez
 - c. A veces

- d. Frecuentemente
 - e. Siempre
44. ¿Interviene de manera voluntaria en las actividades que ejecuta la Institución?
- a. Nunca
 - b. Rara vez
 - c. A veces
 - d. Frecuentemente
 - e. Siempre
45. ¿Brinda su ayuda para actividades y/o eventos que realizan en la Institución?
- a. Nunca
 - b. Rara vez
 - c. A veces
 - d. Frecuentemente
 - e. Siempre

X. Disponibilidad para Eventualidades:

46. ¿Está dispuesto a brindar un tiempo extra para el cumplimiento de sus actividades?
- a. Nunca
 - b. Rara vez
 - c. A veces
 - d. Frecuentemente
 - e. Siempre
47. ¿Sacrifica sus horas de descanso y días feriados de ser requeridos?
- a. Nunca
 - b. Rara vez
 - c. A veces
 - d. Frecuentemente
 - e. Siempre
48. ¿Disminuye su efectividad y actitud hacia el trabajo, en horas extras?
- a. Nunca
 - b. Rara vez
 - c. A veces
 - d. Frecuentemente
 - e. Siempre
49. ¿Ha cambiado sus vacaciones de acuerdo a las necesidades del trabajo?
- a. Nunca
 - b. Rara vez
 - c. A veces
 - d. Frecuentemente
 - e. Siempre
50. ¿Se adapta a un horario de trabajo para cumplir con las exigencias del trabajo?
- a. Nunca
 - b. Rara vez
 - c. A veces
 - d. Frecuentemente
 - e. Siempre

Anexo 2:

V.I: CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL SL - SPC

El presente cuestionario sirve para determinar el Clima Organizacional de los trabajadores de la Unidad Ejecutora N° 304, Imaza - Amazonas, 2022. Asimismo, se indica que el presente estudio, tienes fines netamente académicos. Por tanto, seleccione una respuesta eligiendo una opción de la escala del 1 al 5. A continuación se muestra el siguiente cuestionario:

SEXO: a) Masculino
b) Femenino

ÁREA:

CARGO:

I. Autorrealización:

1. ¿Se avizoran oportunidades para progresar en la Institución?
 - a. Nunca
 - b. Rara vez
 - c. A veces
 - d. Frecuentemente
 - e. Siempre
2. ¿El jefe muestra interés por el éxito y desarrollo del empleado?
 - a. Nunca
 - b. Rara vez
 - c. A veces
 - d. Frecuentemente
 - e. Siempre
3. ¿Es partícipe al establecer los objetivos y las acciones de lograrlo?
 - a. Nunca
 - b. Rara vez
 - c. A veces
 - d. Frecuentemente
 - e. Siempre
4. ¿Valoran los altos niveles de desempeño?
 - a. Nunca
 - b. Rara vez
 - c. A veces
 - d. Frecuentemente
 - e. Siempre
5. ¿Los jefes demuestran reconocimiento por los logros?
 - a. Nunca
 - b. Rara vez
 - c. A veces
 - d. Frecuentemente
 - e. Siempre
6. ¿Las acciones y actividades que ejecuta en su puesto de trabajo le permiten desarrollar sus conocimientos?
 - a. Nunca

- b. Rara vez
 - c. A veces
 - d. Frecuentemente
 - e. Siempre
7. ¿La jefatura incentivan la capacitación constante para los trabajadores?
- a. Nunca
 - b. Rara vez
 - c. A veces
 - d. Frecuentemente
 - e. Siempre
8. ¿La entidad promueve el desarrollo del personal de los trabajadores?
- a. Nunca
 - b. Rara vez
 - c. A veces
 - d. Frecuentemente
 - e. Siempre
9. ¿Se impulsa la generación de nuevas ideas innovadoras y creativas?
- a. Nunca
 - b. Rara vez
 - c. A veces
 - d. Frecuentemente
 - e. Siempre
10. ¿Se reconocen los logros en el trabajo?
- a. Nunca
 - b. Rara vez
 - c. A veces
 - d. Frecuentemente
 - e. Siempre

II. Involucramiento Laboral:

11. ¿Se siente comprometido con el éxito en la Institución?
- a. Nunca
 - b. Rara vez
 - c. A veces
 - d. Frecuentemente
 - e. Siempre
12. ¿Los trabajadores aseguran sus niveles de logro en el centro de trabajo?
- a. Nunca
 - b. Rara vez
 - c. A veces
 - d. Frecuentemente
 - e. Siempre
13. ¿Los trabajadores se consideran un factor importante para el éxito de la Institución?
- a. Nunca
 - b. Rara vez
 - c. A veces
 - d. Frecuentemente
 - e. Siempre

14. ¿Los trabajadores se encuentran comprometidos con el objetivo de la Institución?
- Nunca
 - Rara vez
 - A veces
 - Frecuentemente
 - Siempre
15. ¿En la oficina se hacen mejor las cosas cada día?
- Nunca
 - Rara vez
 - A veces
 - Frecuentemente
 - Siempre
16. ¿Desarrollar las actividades diarias requeridas, ayuda el desarrollo personal?
- Nunca
 - Rara vez
 - A veces
 - Frecuentemente
 - Siempre
17. ¿Es estimulante cumplir con las tareas y actividades laborales?
- Nunca
 - Rara vez
 - A veces
 - Frecuentemente
 - Siempre
18. ¿Los servicios que brinda la Institución, son motivos para sentirse orgulloso?
- Nunca
 - Rara vez
 - A veces
 - Frecuentemente
 - Siempre
19. ¿Está bien definido la misión, visión y valores en la institución?
- Nunca
 - Rara vez
 - A veces
 - Frecuentemente
 - Siempre
20. ¿La institución es una opción buena para lograr una buena calidad de vida laboral?
- Nunca
 - Rara vez
 - A veces
 - Frecuentemente
 - Siempre

III. Supervisión:

21. ¿La jefatura brinda su apoyo para lograr vencer los obstáculos que se dan?
- Nunca

- b. Rara vez
 - c. A veces
 - d. Frecuentemente
 - e. Siempre
22. ¿Existen mejoras en los métodos de trabajo de la institución?
- a. Nunca
 - b. Rara vez
 - c. A veces
 - d. Frecuentemente
 - e. Siempre
23. ¿La evaluación que se dan en el trabajo, colaboran a mejorar las actividades?
- a. Nunca
 - b. Rara vez
 - c. A veces
 - d. Frecuentemente
 - e. Siempre
24. ¿Se brindan las pautas necesarias para realizar las actividades laborales?
- a. Nunca
 - b. Rara vez
 - c. A veces
 - d. Frecuentemente
 - e. Siempre
25. ¿Se encuentran bien definidas las responsabilidades del puesto de trabajo?
- a. Nunca
 - b. Rara vez
 - c. A veces
 - d. Frecuentemente
 - e. Siempre
26. ¿Existe un sistema de seguimiento y control de las actividades?
- a. Nunca
 - b. Rara vez
 - c. A veces
 - d. Frecuentemente
 - e. Siempre
27. ¿Existen procedimientos y normas que sirven como guías de trabajo?
- a. Nunca
 - b. Rara vez
 - c. A veces
 - d. Frecuentemente
 - e. Siempre
28. ¿Están claros y bien definidos los objetivos del trabajo?
- a. Nunca
 - b. Rara vez
 - c. A veces
 - d. Frecuentemente
 - e. Siempre
29. ¿Las tareas se ejecutan en base a planes o métodos establecidos?
- a. Nunca
 - b. Rara vez

- c. A veces
 - d. Frecuentemente
 - e. Siempre
30. ¿Se evidencia un trabajo justo para todos los trabajadores?
- a. Nunca
 - b. Rara vez
 - c. A veces
 - d. Frecuentemente
 - e. Siempre

IV. Comunicación:

31. ¿El acceso a la información es suficiente para acceder a ella y cumplir con el trabajo?
- a. Nunca
 - b. Rara vez
 - c. A veces
 - d. Frecuentemente
 - e. Siempre
32. ¿En mi área fluye de manera adecuada la información?
- a. Nunca
 - b. Rara vez
 - c. A veces
 - d. Frecuentemente
 - e. Siempre
33. ¿Se evidencia armonía en los grupos de trabajo?
- a. Nunca
 - b. Rara vez
 - c. A veces
 - d. Frecuentemente
 - e. Siempre
34. ¿Los canales de comunicación son los suficientes?
- a. Nunca
 - b. Rara vez
 - c. A veces
 - d. Frecuentemente
 - e. Siempre
35. ¿Se puede interactuar con el personal de mayor jerarquía?
- a. Nunca
 - b. Rara vez
 - c. A veces
 - d. Frecuentemente
 - e. Siempre
36. ¿Se logran superar los retos y obstáculos que se presentan?
- a. Nunca
 - b. Rara vez
 - c. A veces
 - d. Frecuentemente
 - e. Siempre
37. ¿La comunicación interna es fomentada por la institución?
- a. Nunca

- b. Rara vez
 - c. A veces
 - d. Frecuentemente
 - e. Siempre
38. ¿La jefatura tiene en cuenta los planteamientos que se realizan?
- a. Nunca
 - b. Rara vez
 - c. A veces
 - d. Frecuentemente
 - e. Siempre
39. ¿Existe interacción y apoyo con los trabajadores de otras oficinas?
- a. Nunca
 - b. Rara vez
 - c. A veces
 - d. Frecuentemente
 - e. Siempre
40. ¿La institución da a conocer los avances y compromisos de las demás áreas?
- a. Nunca
 - b. Rara vez
 - c. A veces
 - d. Frecuentemente
 - e. Siempre

V. Condiciones Laborales:

41. ¿Existe cooperación entre los compañeros de trabajo?
- a. Nunca
 - b. Rara vez
 - c. A veces
 - d. Frecuentemente
 - e. Siempre
42. ¿Los objetivos de trabajo son retadores?
- a. Nunca
 - b. Rara vez
 - c. A veces
 - d. Frecuentemente
 - e. Siempre
43. ¿Se da la oportunidad de tomar decisiones a los trabajadores?
- a. Nunca
 - b. Rara vez
 - c. A veces
 - d. Frecuentemente
 - e. Siempre
44. ¿Existe integración en mi grupo de trabajo?
- a. Nunca
 - b. Rara vez
 - c. A veces
 - d. Frecuentemente
 - e. Siempre
45. ¿Se cuenta la posibilidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede?

- a. Nunca
 - b. Rara vez
 - c. A veces
 - d. Frecuentemente
 - e. Siempre
46. ¿Existe una buena administración de los recursos?
- a. Nunca
 - b. Rara vez
 - c. A veces
 - d. Frecuentemente
 - e. Siempre
47. ¿Los sueldos son atractivos en referencias a otras instituciones?
- a. Nunca
 - b. Rara vez
 - c. A veces
 - d. Frecuentemente
 - e. Siempre
48. ¿Existe relación entre los objetivos de trabajo y la visión institucional?
- a. Nunca
 - b. Rara vez
 - c. A veces
 - d. Frecuentemente
 - e. Siempre
49. ¿Hacen uso de TI actuales en el centro de trabajo?
- a. Nunca
 - b. Rara vez
 - c. A veces
 - d. Frecuentemente
 - e. Siempre
50. ¿Los sueldos están en función al desempeño y logros alcanzados?
- a. Nunca
 - b. Rara vez
 - c. A veces
 - d. Frecuentemente
 - e. Siempre

Anexo 3

Operacionalización de variables

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensión	Indicador	Escala	Instrumento	Ítem
Clima organizacional (Variable Independiente)	Se refiere a las percepciones compartidas por los trabajadores sobre el ambiente laboral en el que desarrollan sus actividades. Este incluye aspectos como las relaciones interpersonales, los valores de la institución, los estilos de liderazgo, las políticas organizacionales y las condiciones físicas del entorno (Arana, 2024)	Se mide a través de la autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación, condiciones laborales.	Autorrealización	Desarrollo personal. Desarrollo profesional.	Ordinal representado por: -Nunca -Rara vez -A veces -Frecuentemente -Siempre	Escala CL-SPC	01,06,11,16,21,26,31,36,41,46
			Involucramiento laboral	Compromiso con la institución. Identificación con la institución.			02,07,12,17,22,27,32,37,42,47
			Supervisión	Monitoreo a los trabajadores. Seguimiento a los trabajadores.			03,08,13,18,23,28,33,38,43,48
			Comunicación	Comunicación vertical. Comunicación horizontal.			04,09,14,19,24,29,34,39,44,49
			Condiciones Laborales	Nombrados, régimen laboral. Contratados, régimen laboral.			05,10,15,20,25,30,35,40,45,50
Desempeño Laboral (Variable Dependiente)	Se define como la capacidad de los trabajadores para realizar eficientemente las tareas asignadas, alcanzando los objetivos organizacionales y contribuyendo al logro de metas específicas. Incluye factores como la calidad del trabajo, la puntualidad, la productividad y la capacidad de resolver problemas (Arana, 2014).	El desempeño laboral se mide a través de confiabilidad, comunicación, conocimiento de la labor, resolución de problemas, productividad, calidad de servicio.	Confiabilidad	Capacidad de desempeño. Eficiencia y eficacia.	Ordinal representado por: -Nunca -Rara vez -A veces -Frecuentemente -Siempre	Escala DL-AAC	01,02,03,04,05
			Comunicación	Habilidad para comunicar. Habilidad para entender el mensaje.			06,07,08,09,10
			Conocimiento de la labor	Conocimiento de la labor general. Conocimiento de la labor específica.			11,12,13,14,15
			Resolución de problemas	Capacidad para resolver problemas. Habilidades para resolver problemas.			16,17,18,19,20
			Productividad	Rendimiento laboral. Calidad del rendimiento laboral.			21,22,23,24,25
			Calidad en el Servicio	Capacidad para satisfacer a los clientes. Calidad para prestar el servicio.			26,27,28,29,30
			Trabajo en Equipo	Coordinación para alcanzar objetivos. Liderazgo en el trabajo en equipo.			31,32,33,34,35
			Responsabilidad	Cumplir con responsabilidad. Cumplir con esmero profesional.			36,37,38,39,40
			Compromiso e identificación	Involucrarse en el trabajo. Identificarse en el trabajo.			41,42,43,44,45
			Disponibilidad para eventualidades	Tiempo disponible. Valor agregado en el tiempo.			46,47,48,49,50