



Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión
Facultad de Ciencias Empresariales
Escuela Profesional de Administración

**Relación entre el clima laboral y el desempeño laboral de los servidores
de la Municipalidad Distrital de Sayán período 2025**

Tesis

Para optar el Título Profesional de Licenciado(a) en Administración

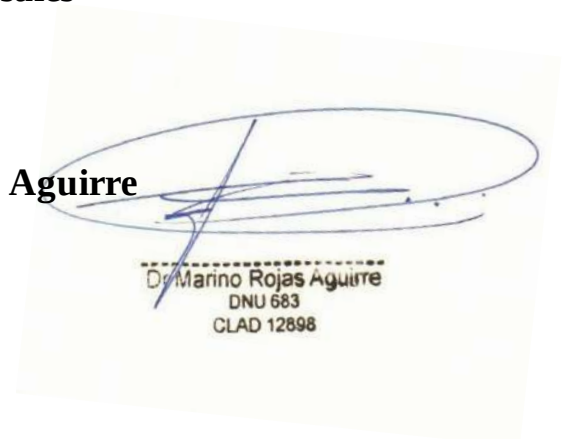
Autores

Jhon Anthony Nicho Collado

Margori Yahaira Laos Rosales

Asesor

Dr. Concepción Marino Rojas Aguirre



Huacho - Perú

2026



Reconocimiento - No Comercial – Sin Derivadas - Sin restricciones adicionales

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>

Reconocimiento: Debe otorgar el crédito correspondiente, proporcionar un enlace a la licencia e indicar si se realizaron cambios. Puede hacerlo de cualquier manera razonable, pero no de ninguna manera que sugiera que el licenciante lo respalda a usted o su uso. **No Comercial:** No puede utilizar el material con fines comerciales. **Sin Derivadas:** Si remezcla, transforma o construye sobre el material, no puede distribuir el material modificado. **Sin restricciones adicionales:** No puede aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros de hacer cualquier cosa que permita la licencia.



UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN

LICENCIADA

(Resolución de Consejo Directivo N° 012-2020-SUNEDU/CD de fecha 27/01/2020)

**Facultad de Ciencias Empresariales
Escuela Profesional de Administración**

METADATOS

DATOS DEL AUTOR (ES):		
APELLIDOS Y NOMBRES	DNI	FECHA DE SUSTENTACIÓN
Nicho Collado, Jhon Anthony	70334745	30 de junio de 2026
Laos Rosales, Margori Yahaira	72079802	30 de junio de 2026
DATOS DEL ASESOR:		
APELLIDOS Y NOMBRES	DNI	CODIGO ORCID
Dr. Rojas Aguirre, Concepción Marino	41037850	https://orcid.org/0009-0008-0761-0078
DATOS DE LOS MIEMBROS DE JURADOS		
APELLIDOS Y NOMBRES	DNI	CODIGO ORCID
Dr. Coronado Espinoza, Jesús Jacobo	15591398	https://orcid.org/0009-0008-7555-0409
Dr. Alor Bellon, Ider Walter	15737214	https://orcid.org/0000-0001-8355-7960
M(o). Ramos Romero, Miguel Fernando	43437043	https://orcid.org/0000-0002-8531-9576

NICHO COLLADO y LAOS ROSALES

“RELACIÓN ENTRE EL CLIMA LABORAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES DE LA MUNICIPALIDAD DIST...

UNIDAD DE INVESTIGACIÓN FCE-PREGRADO 2026

Unidad de Investigación de la FCE-2026

Facultad de Ciencias Empresariales

Detalles del documento

Identificador de la entrega

trnoid::t:3585331718

Fecha de entrega

2 jun 2026, 11:32 a.m. GMT-5

Fecha de descarga

2 jun 2026, 11:49 a.m. GMT-5

Nombre del archivo

2026-043328_TESIS_DESAGREGADA.pdf

Tamaño del archivo

1,1 MB



Página 1 de 179 - Portada

170 páginas

31.841 palabras

182.521 caracteres

Identificador de la entrega: trnoid::t:3585331718



Página 2 de 179 - Descripción general de integridad

Identificador de la entrega: trnoid::t:3585331718

15% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe

- Bibliografía
- Coincidencias menores (menos de 10 palabras)

Exclusiones

- N.º de coincidencias excluidas

Fuentes principales

- 14% Fuentes de Internet
- 4% Publicaciones
- 7% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

DEDICATORIA

A mis padres, quienes han sido el fundamento silencioso de cada uno de mis logros. Su esfuerzo constante, su paciencia infinita y su confianza en mí han sido la fuerza que me impulsó a continuar incluso en los momentos más desafiantes.

Jhon Anthony Nicho Collado

Margori Yahaira Laos Rosales

AGRADECIMIENTO

A Dios, por brindarme fortaleza y guía durante el desarrollo de este trabajo.

A mis docentes, por sus enseñanzas y orientación en mi formación profesional.

Y a los servidores de la Municipalidad Distrital de Sayán, por su valiosa colaboración en la realización de esta investigación.

Jhon Anthony Nicho Collado

Margori Yahaira Laos Rosales

ÍNDICE

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	7
1.1. Descripción de la realidad problemática.....	7
1.2. Formulación del problema	13
1.2.1. Problema general	13
1.2.2. Problemas específicos	13
1.3. Objetivos de la investigación	14
1.3.1. Objetivo general	14
1.3.2. Objetivos específicos	14
1.4. Justificación de la investigación	14
1.5. Delimitaciones del estudio.....	19
1.6. Viabilidad del estudio.....	21
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....	23
2.1. Antecedentes de la investigación	23
2.1.1. Antecedentes internacionales	23
2.1.2. Antecedentes nacionales.....	26
2.2. Bases teóricas.....	29
2.3. Definición de Términos básicos	63
2.4. Hipótesis de Investigación.....	65
2.5.1. Hipótesis general	65
2.5.2. Hipótesis específicas	65
2.6. Operacionalización de las Variables.....	66
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA.....	68
3.1. Diseño metodológico	68
3.1.1. Enfoque.....	68
3.1.2. Nivel de Investigación.....	69
3.1.3. Diseño.....	69
3.1.4. Tipo de Investigación	71
3.2. Población y muestra.....	72
3.2.1. Población	72

3.2.2	Muestra	74
3.3	Técnicas de recolección de datos.....	74
3.3.1	Técnicas	74
3.3.2	Instrumentos.....	75
1.4	Técnicas para el procesamiento de la información	80
CAPÍTULO IV. RESULTADOS.....		82
4.1	Análisis de resultados	82
4.2.	Contrastación de Hipótesis	113
CAPÍTULO V. DISCUSION		122
5.1	Discusión de resultados	122
CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....		131
6.1	Conclusiones	131
6.2	Recomendaciones	133
REFERENCIAS.....		139
7.1	Fuentes documentales.....	139
7.2	Fuentes bibliográficas	140
7.3	Fuentes hemerográficas	141
7.4	Fuentes electrónicas	141
ANEXOS.....		143

RESUMEN

Objetivo: “Determinar el nivel de relación entre el Clima Laboral y el Desempeño Laboral de los Servidores de la Municipalidad Distrital de Sayán Periodo 2025”.

Materiales y Métodos: El universo poblacional se integró por 58 servidores de la institución edilicia, respecto a muestra no se extrajo tamaño muestra al considerarse pequeña la población, para el trabajo de campo la técnica adecuada ha sido la encuesta y como su herramienta para la medición de cualidades se eligió al cuestionario, el cual resalta su validez y fiabilidad. De otro lado en relación a las estrategias metodológicas se eligió el pensamiento cuantitativo, de estudios correlacional, en cuanto al diseño, es no experimental de medición transversal, en cuanto a la producción del estudio es de tipo aplicada, además para saber el comportamiento de los datos desarrollamos el test de bondad direccionando a la elección de la estadística para comprobar la aceptación o rechazo de la proposición.

Resultados: A 58 servidores consultados mediante el cuestionario (ver tabla 24), los resultados llegados de la sumatoria total de las frecuencias de los datos de la Variable A han sido los siguientes: del total de 523 respuestas, la mayor concentración se ubica en los niveles favorables de la escala, 234 respuestas (45%) corresponden a la categoría “Muy de acuerdo”, seguida de 200 respuestas (38%) en “De acuerdo, las posturas intermedias o de indiferencia alcanzan 29 respuestas (6%), 25 respuestas (5%) se ubican en “En desacuerdo” y 35 respuestas (7%) en “Muy en desacuerdo”. Desde una perspectiva global, los datos muestran una tendencia claramente positiva respecto a la variable clima laboral.

De la aplicación de la técnica de test de bondad de los resultados se han obtenido como resultado distribuciones no paramétricas el cual han permitido el uso de la técnica de Rho

de Spearman para el contraste, procedimiento estadístico de correlación que analizo la proposición principal, arrojando como resultados un valor de Rho de Spearman es de 0,815**, un valor del sigm. de 0.000, resultado que se interpreta rechazar las hipótesis nulas y aceptarse la propuesta del Tesista.

Conclusión: el estudio concluye demostrando una Correlación Positiva considerable para las dos variables, asimismo el alfa calculado arrojo un resultado inferior al P teóricos demostrando la validez de la propuesta del Tesista.

Palabras Clave: Clima Laboral, Desempeño Laboral y Servidores públicos.

ABSTRACT

Objective: To determine the level of relationship between Work Climate and Job Performance of the employees of the District Municipality of Sayán during the 2025 period.

Materials and Methods: The study population consisted of 58 employees of the municipal institution. No sample was drawn due to the small population size. For data collection, the survey technique was used, and a questionnaire was selected as the measurement instrument, demonstrating validity and reliability. Regarding methodological strategies, a quantitative approach was adopted, with a correlational scope. The research design was non-experimental and cross-sectional. In terms of purpose, the study is applied in nature. Additionally, a goodness-of-fit test was conducted to determine the statistical approach for hypothesis testing and to decide on the acceptance or rejection of the research proposition.

Results: A total of 58 employees were surveyed using the questionnaire (see Table 26). The aggregated results for Variable A showed that, out of 523 responses, the highest concentration was found in the favorable levels of the scale: 234 responses (45%) corresponded to the “Strongly Agree” category, followed by 200 responses (38%) in “Agree.” Neutral positions reached 29 responses (6%), while 25 responses (5%) fell under “Disagree” and 35 responses (7%) under “Strongly Disagree.” Overall, the data indicate a clearly positive trend regarding the Work Climate variable.

The application of the goodness-of-fit test indicated non-parametric distributions, allowing the use of Spearman’s Rho correlation technique for hypothesis testing. This statistical procedure analyzed the main proposition, yielding a Spearman’s Rho value of

0.815** and a significance value of 0.000. These results lead to the rejection of the null hypotheses and the acceptance of the research hypothesis.

Conclusion: The study concludes that there is a considerable positive correlation between the two variables. Additionally, the calculated alpha value was lower than the theoretical p-value, supporting the validity of the research proposal.

Keywords: Work Climate, Job Performance, and Public Servants.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, la gestión de las organizaciones públicas reconoce al capital humano como uno de sus pilares fundamentales para alcanzar resultados eficientes y sostenibles. Dentro de este enfoque, el clima laboral se posiciona como un elemento determinante, al influir en la manera en que los trabajadores perciben su entorno, interactúan entre sí y desarrollan sus funciones. De acuerdo con Litwin y Stringer, el clima organizacional está constituido por las percepciones compartidas del ambiente de trabajo, las cuales inciden directamente en la motivación y conducta de los individuos. Asimismo, Chiavenato señala que condiciones laborales adecuadas favorecen el compromiso y la productividad del personal.

En el ámbito de las entidades públicas, particularmente en los gobiernos locales, la calidad del entorno laboral adquiere una relevancia especial, ya que impacta no solo en el bienestar de los servidores, sino también en la eficiencia de los servicios brindados a la ciudadanía. Factores como el liderazgo, la comunicación organizacional, el reconocimiento y las relaciones interpersonales pueden fortalecer o debilitar el desempeño laboral. En este sentido, Robbins sostiene que el rendimiento de los trabajadores está condicionado por variables organizacionales y psicológicas que influyen en su comportamiento dentro de la institución.

Por su parte, el desempeño laboral se entiende como el nivel de cumplimiento de las responsabilidades asignadas, así como la contribución efectiva al logro de los objetivos institucionales. Según Davis y Newstrom, este se encuentra influenciado por la interacción entre habilidades, motivación y condiciones del entorno de trabajo, siendo este último un factor clave en la conducta organizacional.

En este contexto, la Municipalidad Distrital de Sayán enfrenta el desafío de fortalecer la gestión de su talento humano, motivo por el cual resulta pertinente examinar la relación existente entre el clima laboral y el desempeño laboral de sus servidores durante el período 2025. Analizar esta relación permitirá identificar patrones de comportamiento y generar información útil para optimizar las condiciones laborales dentro de la institución.

La presente investigación se desarrolla bajo un enfoque cuantitativo, con carácter aplicado, alcance correlacional y diseño no experimental de corte transversal, orientado a establecer el grado de asociación entre las variables en estudio. Los resultados obtenidos aportarán evidencia empírica que servirá de base para la formulación de estrategias dirigidas a mejorar el ambiente laboral y, en consecuencia, el rendimiento del personal.

En síntesis, este estudio busca contribuir tanto al ámbito académico como a la gestión pública, proporcionando elementos que favorezcan la toma de decisiones y promuevan entornos laborales más adecuados, en beneficio de la institución y de la comunidad a la que sirve

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad problemática

En el ambiente laboral de cualquier organización, mantener un buen clima laboral es indispensable, este tiene un rol fundamental en el desempeño laboral de los servidores de cualquier institución, es crucial para garantizar un servicio eficiente al ciudadano, la importancia de promover e impulsar el clima laboral en los organismos del estado y las instituciones privadas es muy importante, siendo este una de las herramientas que determinan el aumento o disminución del desempeño laboral que deben tener los servidores, tener buenas condiciones laborales permiten a tener mayor motivación, identificación e integración, serán más eficaces al momento de cumplir con sus labores. En esa línea, “El clima laboral son conjuntos de destrezas, condiciones o propiedades casi constantes en un medio ambiente de trabajos concretos que están siendo percibidos sentidos o experimentados por integrantes que conformarían el centro laboral y que influirían en sus conductas” (Pintado, 2013, p. 310). De otro lado, el desempeño laboral se entiende como: “El valor que esperaríamos que aportemos a las organizaciones de diferentes maneras o formas relacionados al comportamiento de los empleados llevadas durante en periodos de tiempos, los comportamientos de un empleado o varios de ellos en variados momentos a la vez, estarían contribuyendo a las mejoras de las instituciones” (Palmar y Valero, 2014, p. 66).

En principio resulta importante **aclarar** que, el estudio que se está realizando es de alcance correlacional siendo este de enfoque cuantitativo, en ese sentido, para la redacción de la problemática, así como la solución, se está siguiendo el

METODO DEDUCTIVO (Hernández y Mendoza, 2023, p.7)¹, también conocido como el MÉTODO DEL EMBUDO (Vara, 2012, p. 173)², Esta técnica de argumentación se basa en plantear referencias de la propuesta de solución a la problemática, que van de lo general a lo particular, es decir, parte de premisas amplias para llegar a conclusiones específicas. Bajo este enfoque, se pretende fortalecer la propuesta de solución ante la problemática, tanto en el contexto nacional, en escenarios internacionales. Por ello, se presentan diversos estudios que respaldan y fortalecen la propuesta planteada.

A nivel mundial, la Oficina Europea de Estadística, la llamada Eurostat ha publicado datos importantes sobre la evolución del clima laboral en diferentes países. En ese sentido cabe destacar que, en España, el 54% de los trabajadores manifestaron que un buen clima laboral da como resultado un nivel de satisfacción y mejor desempeño laboral alto en el desarrollo de su profesión, una cifra que ha mejorado desde 2023. (Sanchez, 2024).

A nivel continental, en diversas empresas en el país de México se han demostrado que mediante estrategias centradas en la identificación y prevención de riesgos psicosociales, diversas instituciones han conseguido no solo cumplir con las normas de condiciones laborales, sino también cultivar **un clima laboral** o ambientes de trabajo más saludables y productivos; muchos casos de éxito de empresas revelan que, al fomentar una cultura de comunicación abierta, reconocimiento y bienestar, las instituciones han visto un incremento en la

¹ Enfoques cuantitativos se vale de la lógica o razonamiento deductivo... De lo general a lo particular (fuente: Hernández. R. y Mendoza. C. (2018). Metodología de la Investigación: Las Rutas Cuantitativa, Cualitativa y Mixta)

² Para plantear el problema necesitas usar el método del embudo. Un problema bien planteado siempre es ordenado, secuencial y nos lleva de lo general a lo específico (Fuente: Vara. A. (2012). 7 pasos para una tesis exitosa Desde la idea inicial hasta la sustentación)

satisfacción, lealtad y desempeño de sus empleados, lo que se traduce en una mayor retención del talento y, en consecuencia, en un aumento significativo en su rendimiento laboral. (Vorecol , 2024)

A nivel país, la escuela de negocios de la Pontificia Universidad Católica del Perú (Centrum PUCP), fue reconocida con el mejor **clima laboral**, por haber obtenido uno de los mejores resultados en el Estudio de Clima Laboral 2023; Se refleja en una sólida protección de los derechos humanos en nuestro ámbito de influencia, respetando el ambiente laboral, sin discriminación, con equidad de género, facilitando la libertad de asociación, remunerando a nuestros colaboradores de manera digna que permita satisfacer sus necesidades y la de su familia, fomentando políticas socialmente responsables con nuestros grupos de interés, promoviendo la honestidad, el cumplimiento del código de ética y los principios de una educación responsable. (Centrum PUCP, 2024)

A nivel local, enfocaremos este estudio en la Municipalidad Distrital de Sayán, donde nos permite conocer las problemáticas que se manifiesta en esta institución edilicia como es el desempeño laboral de los servidores, frente a la labor que desempeñan. Esta institución edilicia está ubicada en Av. San Martín y Carlos Mariátegui S/N de la ciudad de Sayán, esta institución pública “tiene como finalidad la promoción del desarrollo íntegro y sostenibles, mantener las economías interna y las correctas prestaciones de servicios locales en coherencia con las planificaciones estratégicas de la región y ámbito nacional”. La estructura orgánica se conforma por el Consejo Municipal, la Alcaldía, la Gerencia Municipal y demás gerencias y subgerencias de línea. En la mayoría los organismos públicos, y las organizaciones privadas, en esta municipalidad como se ha observado

PROBLEMAS de **desempeño laboral**, y las **CAUSAS** son ocasionadas desde cuando la gestión edilicia de turno inicia sus funciones, donde es común los cambios de los funcionarios de confianzas que asigna el alcalde, estos funcionarios establecen sus políticas y formas de trabajar de acuerdo a su conocimiento de la actividad pública, además del nivel de instrucción académica, que originarían respuestas de diversas formas de conductas y comportamientos por parte de los servidores, estas actitudes se ven reflejadas en un ambiente laboral tenso, ausencias después de horas de salida, los problemas ya no se resuelven en equipo, recarga de trámites y expedientes, indiferencia y baja interrelación entre compañeros de trabajo, entre otras. Además de la cantidad de problemáticas existente sobre desempeño laboral observados en este municipio también encontramos los más puntuales o específicos, **dentro los PROBLEMAS más ESPECIFICOS** que se han observado encontramos las **FORMACIÓN Y DESARROLLO PROFESIONAL** que muestran los servidores al desarrollar sus labores en esta institución, se ha observado ausencia de planificación estratégica **de programa de capacitación**, al no existir un diagnóstico de necesidades formativas alineado a las funciones de los servidores. Las asignación de responsabilidades respaldadas deben ser respaldadas por la formación académica de cada servidor, de otro lado la formación académica que debe ser fortalecida con las facilidades que debe otorgar la institución; otro de los problemas puntuales observados es las **RELACIONES INTERPERSONALES** entre servidores de la institución que se muestran en disfunciones en la interacción social y profesional que afectan la cooperación, la comunicación, la mentoría entre servidores, la gestión de conflictos la confianza y la coordinación entre los trabajadores, repercutiendo directamente en el desempeño

laboral y la calidad del servicio brindado a la ciudadanía; además se presentan problemas de **PRODUCTIVIDAD** de los servidores, los problemas vinculados a esta dimensión se manifiestan cuando existe una brecha significativa entre los resultados esperados y los efectivamente alcanzados. Entre las principales dificultades se encuentran el trabajo en equipo, caracterizado ... asimismo la limitada capacidad de los servidores para dar respuesta ante las demandas ciudadanas. Asimismo, la ineficiencia en el uso de recursos como la duplicidad de funciones, el reprocesamiento de documentos o la deficiente planificación del trabajo genera un ambiente laboral incomodo repercutiendo en baja productividad.

La **PROPUESTA** Por lo argumentado en el párrafo anterior donde se detallan las problemáticas más importantes del desempeño que tendrían los servidores, consideramos que **debemos plantear** una herramienta que tendría que dar solución a esta problemática, siendo este elemento un **óptimo CLIMA LABORAL**, la intención del estudio es establecer o plantear solución o mejoras en el desempeño laboral de cada trabajador, luego de un largo análisis se concluyó establecer un clima laboral agradable dentro de la institución que mejoraría el estado emocional y las conductas de los servidores, asimismo para dar solución más específica, también planteamos sus dimensiones como la **COMUNICACIÓN** debido a que se viene manifestando de forma muy informal o incorrecta donde cada servidor desconoce el camino correcto para informar a sus superiores y viceversa de la alta dirección con los servidores, y no llegaría la información que se quiere transmitir, esta comunicación debería ser horizontal para su celeridad, además debe ser escrita para darle la formalidad, debe ser efectiva, además se debe retroalimentarse interdiario o semanal, de otro lado mejorar las **CONDICIONES**

LABORALES que es un elemento muy importante que impacta en la salud mental y físico de los servidores, en ese sentido es importante establecer capacitación continua para los servidores, implementar una política para fomentar el desarrollo profesional, que muchos servidores necesitan como parte de su formación, así también reduciremos el temor de perder sus trabajos proponiendo estabilidad laboral a la alta dirección, entre otras mejorar a proponer; otra dimensión propuesta es el **LIDERAZGO** genera beneficios sustantivos tanto a nivel individual como institucional, debido a que incide directamente en el mejor desarrollo laboral y la orientación a resultados de los servidores públicos. Los estilos de liderazgo como el transaccional, el transformacional y el carismático aplicados adecuadamente, con considerados adecuados por los servidores de la municipalidad distrital de Sayán.

El **PROPÓSITO** de este estudio, y por lo argumentado líneas arriba, se propone la variable Clima Laboral como herramienta indispensable para mejorar el Desempeño Laboral, este elemento permitirá darle solución a la diversidad de problemas que se está presentando dentro de la institución, en ese sentido analizaremos las respuestas de nuestra población y se demostraremos la fuerza de relación de estas dos variables, en consecuencia la propuesta de la variable sería una opción para iniciar la solución de la problemática y se verá fortalecida en los posteriores niveles de estudio y finalmente en el último nivel del estudio de la línea de investigación como es el nivel aplicativo estaría dando solución práctico a las problemáticas.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema general

PG: ¿Cuál es el nivel de relación entre el Clima Laboral y el Desempeño Laboral de los Servidores de la Municipalidad Distrital de Sayán Periodo 2025?

1.2.2 Problemas específicos

PE1: ¿Cuál es el nivel de relación entre la Comunicación y la Formación y Desarrollo Profesional de los Servidores de la Municipalidad Distrital de Sayán Periodo 2025?

PE2: ¿Cuál es el nivel de relación entre las Condiciones laborales y las Relaciones Interpersonales de los Servidores de la Municipalidad Distrital de Sayán Periodo 2025?

PE3: ¿Cuál es el nivel de relación entre el Liderazgo y la Productividad de los Servidores de la Municipalidad Distrital de Sayán Periodo 2025?

1.3. Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo general

OG: Determinar el nivel de relación entre el Clima Laboral y el Desempeño Laboral de los Servidores de la Municipalidad Distrital de Sayán Periodo 2025

1.3.2 Objetivos específicos

OE1: Determinar el nivel de relación entre la Comunicación y la Formación y Desarrollo Profesional de los Servidores de la Municipalidad Distrital de Sayán Periodo 2025

OE2: Determinar el nivel de relación entre las Condiciones laborales y las Relaciones Interpersonales de los Servidores de la Municipalidad Distrital de Sayán Periodo 2025

OE3: Determinar el nivel de relación entre el Liderazgo y la Productividad de los Servidores de la Municipalidad Distrital de Sayán Periodo 2025

1.4 Justificación de la investigación

Adicionalmente a los elementos previos, es necesario que justifiquemos el estudio, en coherencia con los problemas y objetivos de la investigación, la justificación implica exponer las razones por la cual es importante realizarla y los beneficios que tendremos (Hernández y Mendoza, 2018, p.45). En esa línea tendríamos que realizarlos mediante criterios para poder evaluarse las

potencialidades tendría el estudio. Las justificaciones se formulan en forma de cuestionamientos, es decir que mientras más preguntas son respondidas, de forma positivas y satisfactorias, más relevancia y fortalecido quedara la propuesta. Estos criterios serían los siguientes:

1.4.1. Valor Teórico o de conocimiento

En relación al valor teórico de las variables Clima laboral y Desempeño laboral, si **¿se llenará algún vacío de conocimiento?** es preciso resaltar que nos encontramos en un estudio correlacional, este estudio tiene por característica o busca mediante el análisis estadístico el grado de asociación o relación entre las variables clima laboral y desempeño laboral, en tanto dicha información no podría llenar vacíos teóricos, sin embargo, con el resultado de que se obtenga nos permitirá conocer en mayor medida las conductas o variables de nuestra población de análisis, asimismo ante la interrogante **¿qué se espera saber con los resultados que no se conocía antes?**, también podemos decir que los resultados que se obtengan nos permitirán conocer las diferencia de conductas y variabilidad de esta, dependiendo del contexto, del ambiente o de la cultura de la sociedad. Adicionalmente los resultados, las conclusiones y recomendaciones que se plantean en este estudio, servirá a otros investigadores que desconocen estas variables poder acceder y aplicar los resultados.

1.4.2. Conveniencia

En relación a la conveniencia del estudio ¿Qué tan útil es la investigación?; podemos indicar que este estudio es útil porque nos permitirá conocer que herramienta (variable) nos permitirá dar solución al problema, para ese fin utilizando un procedimiento estadístico de correlación, se demostrara la fuerza de relación que tendrá las variables “Clima Laboral y Desempeño Laboral de los Servidores de la Municipalidad Distrital de Sayán en el periodo 2025”, el resultado de ser positivo o altamente positivo demostrara que la variable que se propone estaría dando solución teórica a la problemática observada, el resultado de los análisis estadísticos demostrara que el clima laboral con sus dimensiones tiene una vinculación muy fuerte para darle solución al desempeño laboral en sus puntos más críticos.

En ese sentido el resultado de este estudio servirá como parte del inicio de la solución del problema de Desempeño Laboral que tienen los trabajadores de la Municipalidad Distrital, demostrando que la ausencia de un clima laboral optimo repercute notoriamente en el desempeño que tengan los servidores dentro de esta institución.

1.4.3. Relevancia social

La relevancia de este estudio en relación a **¿Cuál es su trascendencia para la sociedad?**, en ese sentido la trascendencia para nuestra sociedad es el beneficio que tendrá los usuarios, que se verá manifestada en un mejor desempeño que tendrían los servidores en sus

actividades laborales que desarrollan dentro de esta institución, reflejándose todo ello en la celeridad por ejemplo en las adquisiciones de bienes, así también como en la entrega oportuna de los mismos a las áreas requirentes de los bienes y materiales, y como consecuencia otorgar la mejor atención a la ciudadanía.

De otro lado **¿quiénes y cuántos se beneficiarán con los resultados de la investigación?**, en ese sentido, con los resultados de esta investigación se están beneficiando no solo a los servidores de la Municipalidad Distrital de Sayán, sino también a los colaboradores de otras instituciones públicas que ven reflejadas la problemática del desempeño laboral de sus trabajadores y la necesidad de contar con un buen del clima laboral en sus instituciones.

De otro lado, se benefician además las personas que se interesen de revisar y aplicar los resultados obtenidos en este estudio para que se pueda comprender la necesidad que debe de existir un excelente clima laboral para un mejor desempeño laboral.

1.4.4. Implicaciones prácticas y de desarrollo

La justificación en esta etapa donde se cuestiona si **¿Ayudará a resolver alguno o varios problemas reales?**, en esa línea, este estudio aportará herramientas (variable con sus dimensiones) que luego de demostrar estadísticamente la fuerza de relación entre las dos variables, servirá para resolver el problema de Desempeño laboral de los servidores de

la Municipalidad Distrital de Sayán, que ha sido muy resaltante en el periodo 2025.

Los resultados de este estudio estarán ayudando a crear mayor conciencia en las autoridades políticas, los funcionarios de confianza, los gerentes, los subgerentes y jefes de oficina de la institución, en ese sentido se entenderá que, para tener mejor el ambiente de trabajo, un mejor desempeño y mayor productividad debe de existir un clima laboral agradable.

En ese sentido, los problemas que estaríamos resolviendo con la aplicación del clima laboral sería el bienestar de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Sayán y por ende un mejor desempeño en sus labores; porque considerando los resultados de este estudio, se podrían llegar evitar problemas como maltratos emocionales, conflictos internos, entre otros.

De otro lado, tomando los resultados de la investigación se podrá llegar a crear diferentes metodologías para resolver los problemas más específicos, ya que, en vez de entrar a combatir directamente a la problemática existentes, este estudio pretende prever o neutralizar los problemas antes de que se inicien, poder anticiparse a todas las situaciones y saber cómo proceder; siendo este el objetivo práctico de este estudio.

1.4.5. Utilidad metodológica

Esta investigación respecto a esta justificación ha enfocado algunas pautas novedosas de diseño metodológico como el deductivo hipotético que

se enfocaría acorde con la coyuntura y contexto de la problemática de la institución edilicia y que nos encaminaría a establecer la correlación de las variables de investigación en coherencia con el contexto y los objetivos planteados. En ese sentido se han tomado en cuenta algunas vías metodológicas destacando además del hipotético-deductivo, el paradigma postpositivista, las mismas que nos ha encaminado a la toma de decisiones pertinentes para el desarrollo del estudio con la finalidad de que pueda ser extrapolado para futuras investigaciones.

En otro aspecto dentro de esta justificación, se ha enfocado en las formas para recoger la información de campo, ante ello se generará un instrumento con características tradicionales y adicionándole características tecnológicos, que nos permitirá recolectar datos de forma virtual, siendo este más dinámico y flexible, además de fácil lectura y con términos cotidianos que se usan en el vocabulario diario, así mismo considerando la coyuntura social, la cultura y realidades de nuestra ciudad, para que la población que es materia de análisis no tenga dificultades al momento de responder las preguntas y tampoco ser excluidos.

1.5 Delimitaciones del estudio

La delimitación del objeto de estudio constituye una fase esencial e indispensable en todo proceso de investigación científica, dado que permite acotar el problema de investigación inicial a parámetros operativos y manejables, dentro de los cuales es factible desarrollar el análisis correspondiente. En este sentido, delimitar un tema implica precisar el ámbito de interés investigativo, establecer con

claridad su alcance, así como definir los límites espaciales, temporales y conceptuales que orientan el desarrollo del estudio. (Sabino, 1992, p.65)

En ese sentido se delimitan este estudio en los siguientes campos, donde se establecen los límites que tendrá este estudio:

1.5.1. Delimitación Conceptual

Para el presente estudio se va trabajar solo con dos variables que son “Clima laboral y desempeño laboral”.

1.5.2. Delimitación del universo

La población empleada en esta investigación está compuesta por 58 servidores de la Municipalidad Distrital de Sayán año 2025

1.5.3. Delimitación del Espacio Geográfico

La Municipalidad Distrital de Sayán está ubicada en:

- Calle Plaza de Armas Sur Mza. A17 Lte. 1
- Distrito: Sayan
- Provincia: Huaura
- Departamento: Lima
- País: Perú

1.5.4. Delimitación temporal

La presente indagación académica es retrospectiva, es decir, se analizará información exclusivamente del año 2025, Este intervalo

constituye el marco cronológico único en el que se analiza la información proporcionada por la población de análisis.

1.6 Viabilidad del estudio

Posterior de haber formulado el problema, los objetivos y haber justificado la investigación, otro aspecto necesario en los estudios es la viabilidad o factibilidad; en ese sentido debemos considerar. “La disponibilidad de tiempo, recursos financieros, humanos y materiales que determinarán, en última instancia, los alcances de la investigación, asimismo, resulta indispensable que tengamos acceso al lugar o contexto donde se realizará el estudio” (Hernández y Mendoza, 2018, p. 46)

En este marco, la investigación resulta viable desde diversos contextos. En primer lugar, en cuanto a los conocimientos y competencias, el estudio aborda temáticas que han sido desarrolladas sistemáticamente en el mi recorrido universitario, lo que garantiza un dominio teórico y metodológico suficiente, así como las habilidades requeridas para el análisis crítico y la contrastación de conceptos. Respecto a la disponibilidad de tiempo, la factibilidad se ve favorecida por la cercanía geográfica a la municipalidad distrital de Sayán y por la flexibilidad de los horarios laborales del investigador, lo cual permite una adecuada gestión del proceso de revisión documental y trabajo de campo. En relación con los recursos financieros, se dispone de la capacidad económica necesaria para cubrir la totalidad de los costos del estudio; además, en residir en zonas cercanas contribuye a minimizar gastos adicionales. En cuanto a los recursos humanos, la investigación cuenta con el apoyo técnico de especialistas en metodología y estadística, así como

con colaboradores para la redacción y la aplicación del instrumento de recolección de datos. Por su parte, los recursos materiales incluyen y se cuentan con equipos tecnológicos como computadoras portátiles, impresoras, laboratorios y otros instrumentos indispensables para el desarrollo del estudio. Asimismo, se cuenta con la autorización del Gerente Municipal, lo que garantiza el acceso a la información requerida y la aplicación de los instrumentos de investigación. Finalmente, la existencia de abundante literatura especializada y antecedentes disponibles en repositorios académicos y bibliotecas fortalece la base teórica y respalda la pertinencia y consistencia científica de la investigación.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación

Los antecedentes son un punto estratégico en tu tesis, ellos justifican la originalidad y el aporte novedoso al conocimiento que hará tu investigación. Sirven también para conocer qué respuestas se han encontrado a tus preguntas de investigación, cómo se realizaron esos estudios y cómo podrías utilizar esa información para tu tesis. Además, consisten en la revisión crítica de los diversos estudios que se han realizado previamente sobre el tema que investigas. (Vara, 2012, p. 94)

2.1.1 Antecedentes internacionales

Carpio (2023) trabajo de investigación titulado “Análisis del clima laboral y su incidencia en el desempeño de los servidores de la Prefectura de Loja”, investigación aprobado en la Universidad Nacional de Loja de Ecuador, para la obtención del grado académico de Maestro en gestión de Talento Humano, en donde formulo como Objetivo General “Determinar cómo incide el Clima Laboral en el Desempeño de los Servidores del Gobierno Provincial de Loja”; dentro del contenido del diseño de la metodología se planteó como nivel de estudio es correlacional, enfoque cuantitativo, de diseño no experimental (p. 30); la población estuvo constituido por 184 servidores nombrados de este municipio (p. 31); como técnica para recolección de datos se empleó LA ENCUESTA y el instrumentos para medir y recolectar datos de la población ha sido EL INSTRUMENTO (p. 31); los resultados llegados en este estudio,

específicamente en la hipótesis general ha tenido resultados positivos de correlación siendo este que el clima laboral se ha correlacionado de manera fuerte y positivas en el desempeño laborales de los trabajadores en este municipio provincial, obteniéndose un valor de Rho de 0,911, muy próximo al 1, además el valor de P es 0.01 y está por debajo al nivel de significancia 0.05, en consecuencia se ha demostrado en este municipio Provincial, entre el clima laboral se relaciona positivamente fuerte con el desempeño laboral (p. 45).

Galarza (2022) su estudio denominado “Clima Laboral y el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Colta”, estudio aprobado en la Universidad Técnica de Ambato de Ecuador, para la obtención del grado académico de Maestro Administración Pública, en donde formulo como Objetivo General “Determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los servidores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Colta, para conocer el impacto causal mutuo de las variables objeto de estudio”(p. 11); dentro del contenido del diseño de la metodología se planteó como nivel de estudio es de nivel correlacional, enfoque cuantitativo, de diseño no experimental, el tipo de estudio es aplicada (p. 22); la población estuvo constituido por 283 empleados, la muestra fue la misma población (p. 26); como técnica para recolección de datos se empleó LA ENCUESTA y el instrumentos para medir y recolectar datos de la población ha sido EL CUESTIONARIO (p. 31); los resultados obtenidos en

el contraste de las hipótesis han llegado, que las variables Clima laboral y Desempeño Laboral han demostrado una correlación positiva moderada con un valor de 0,509 y un p-valor de 0.000 menor a 0.05 es decir $P < 0.05$, lo cual permite demostrar que se acepta la hipótesis de investigador y se rechaza la hipótesis nula (p.81).

Vilema (2021) Tesis titulado “Correlación de los factores del clima laboral con el desempeño de los trabajadores Caso de Estudio: Codiempaques del Ecuador”, estudio aprobado en la Universidad Andina Simón Bolívar de Quito Ecuador, para la obtención del grado académico de maestro en Dirección de Empresas, se planteó como objetivo principal “Aportar al incremento del nivel de desempeño laboral del personal de la empresa, mediante estrategias especializadas en la comunicación, toma de decisiones y motivación” (p. 64), dentro del contenido del diseño de la metodología se planteó como nivel de investigación relacional, el diseño de investigación es no experimental (p.42), para la muestra se seleccionó 31 trabajadores que integran la empresa CODIEMPAQUES (p. 36), la técnica para el recojo de los datos fue la encuesta y el instrumento que se utilizó en la presente investigación fue un cuestionario (p. 39), la **conclusión** llegada en este estudio fueron que “El clima laboral en la empresa tiene un nivel de interdependencia con el desempeño laboral a través de correlación de Pearson de 0.862 y un P valor de 0.000 menos que 0.05, se puede establecer a través de la comparación que en un 86,2% el desempeño laboral depende estrictamente del clima laboral de su adecuada construcción

depende el desarrollo del personal y por consecuencia el rendimiento de la organización”. (p.51)

2.1.2 Antecedentes nacionales

Veliz (2023) estudio denominado “Clima laboral y el desempeño de los colaboradores de la Sociedad de Beneficencia de Camaná, Arequipa 2023” estudio aprobado en la Universidad Cesar Vallejo del departamento de Trujillo Perú, para la obtención del grado académico de Maestra en Administración de Negocios - MBA, en donde formulo como Objetivo General “analizar la relación entre el clima laboral y el desempeño de los colaboradores de la Sociedad de Beneficencia de Camaná, Arequipa 2023”; dentro del contenido del diseño de la metodología se planteó como alcance de investigación correlacional, el diseño de investigación es no experimental, método deductivo (p.19); la población estuvo constituido por 22 colaboradores, la muestra se constituyó por la misma cantidad de la población (p. 22); La técnica utiliza para recolectara datos ha sido la ENCUESTA, y el instrumento para la medición de los datos ha sido EL CUESTIOARIO (p.23); las conclusiones llegadas, luego de haberse analizado los datos y realizado el contrastes de las hipótesis y de haber comparados éstos con los objetivos y las hipótesis, a quedado demostrado que el clima laboral se relaciona de manera positiva y muy fuerte con el desempeño de los colaboradores, utilizado la técnica de correlación de Spearman, ha dado un resultado de 0.918. en ese sentido, se concluyen que, en la Sociedad de Beneficencia de Camaná de Arequipa, el clima laboral

tiene una relación positiva muy alta con el desempeño de sus colaboradores, de tal manera se confirma la hipótesis general planteada (p. 45).

Reyes (2023) en su estudio denominado “Relación entre el Clima Laboral y Desempeño Laboral del Servicio Nacional de Sanidad Agraria-Senasa, Sede Central, año 2022”, estudio aprobado en la Universidad Privada del Norte del departamento de Lima, Perú, para la obtención del título profesional de licenciada en Administración; en donde formulo como Objetivo General “Determinar la relación que existe entre el Clima laboral y el Desempeño laboral de los Trabajadores del Servicio Nacional de Sanidad Agraria – SENASA, Sede Central” (p.36); dentro del contenido del diseño de la metodología se planteó como alcance de investigación correlacional, el diseño de investigación es no experimental, método deductivo (p.40); La técnica utiliza para recolección de datos ha sido la ENCUESTA, y el instrumento para la medición de los datos ha sido EL CUESTIONARIO (p.40); la población estuvo constituido por 471 trabajadores de los tres regímenes, la muestra calculada mediante técnicas muestrales fue de 120 trabajadores (p. 42); los resultados llegados en concordancia con el Objetivo general, en ese sentido se obtuvo los resultados mediante una prueba de hipótesis aplicando la correlación de Spearman, este dio una correlación de 0,852, con un nivel de significancia 0.000, resultando que existe una correlación positiva entre clima laboral y el desempeño laboral (p. 88).

Tarazona (2021) en su tesis “Clima Laboral y Desempeño Laboral de los Trabajadores CAS de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco Periodo 2021”; estudio aprobado en la Universidad Nacional Hermilio Valdizán del departamento de Huánuco, Perú, para la obtención del grado académico de Maestro en Gerencia Pública, en donde formulo como Objetivo General “Determinar la relación entre el clima y desempeño laboral de los trabajadores CAS de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco en el periodo 2021” (p. 4); en el apartado del diseño metodológico de la investigación se plantearon como nivel del estudio siendo el correlacional, el tipo del estudio aplicada, de diseños no experimentales, de enfoque cuantitativo (p. 31); la población estuvo integrada 245 trabajadores vinculados para el régimen especial CAS. y la muestra se conformó por 79 trabajadores CAS de la UNHEVAL (p. 32); las conclusiones en este estudio han sido sobre las bases de los hallazgos del estudio, que existen una correlación positiva muy alta con un valor de $r = ,902$ y nivel de significancia $p\text{-valor} < ,000$, entre el clima y el desempeño laboral de los trabajadores CAS de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco en el periodo 2021, con lo cual se da respuesta al objetivo general de esta investigación aprobando la hipótesis del investigador (p. 58).

2.2 Bases teóricas

Se va indicar algunas teorías de diversos autores que explicaran detalladamente las variables que se analizaran en este estudio.

2.2.1 Clima Laboral

Se ha seleccionado algunas definiciones respecto al Clima Laboral que nos van a permitir conocer con mucha precisión el contexto de esta variable.

Al respecto Lewin (1988), indica la relevancia del clima laboral al señalar: “El comportamiento humano está influido por el campo psicológico o el ambiente en el que se desenvuelve la persona, en este sentido, el clima es relevante para entender otros aspectos objetivos de la organización” (p. 62).

Otra definición importante es lo manifestado por Argyris (1964) el cual dando una interpretación:

Se sobreentiende que, si uno de los elementos más destacados de la organización es la cultura, también el clima organizativo o clima laboral se caracteriza por una serie de componentes y, más concretamente, por la presencia de matices concretos en cada una de las diferentes subculturas que componen el mapa organizativo” (p. 78).

Otro autor acertado en este tema es Tagiuri (1968) señala: “Es ante todo una cualidad del medio ambiente de una organización, que la experimentan sus miembros e influye en su conducta, es decir, los valores

como referencia cultural se hacen presentes en la particular forma en que se conforman los comportamientos y acciones de los individuos” (p. 35).

De otro lado de manera más ilustrativa, Flippo (como se citó en Olaz, 2013) argumenta: “El clima laboral con el meteorológico, aseverando que se refiere a las condiciones ergonómico ambientales de la organización, atributos, estructura y tipos de liderazgo, que ejercen efecto sobre las relaciones, comportamientos y actividades de los diferentes componentes de la organización” (p. 5).

Según Gan y Berbel (2007) define el clima laboral como: “El clima es un concepto dinámico que cambia en función de las situaciones organizacionales y de las percepciones que las personas tienen de dichas situaciones” (p. 176). A la vez hace otra mención:

El clima tiene una cierta permanencia, a pesar de experimentar cambios por situaciones puntuales o coyunturales. Esto significa que se puede contar con una cierta estabilidad en el clima de una organización, con cambios relativamente graduales. Estabilidad que puede sufrir perturbaciones derivadas de decisiones que afecten de forma relevante el devenir organizacional. (Gan y Berbel, 2007, p.176).

2.2.1.1 Teorías sobre el Clima Laboral

Existen muchas teorías sobre el clima laboral, en ese sentido hemos encontramos algunos autores que hacen mención, siendo estos los siguientes:

2.2.1.1.1 Teorías de McGregor

Una de las opiniones de Douglas Mc Gregor (como se citó en Bernardo, 2011) resalta dos teorías del clima laboral. “Este personaje fue una figura ilustre de la escuela administrativa de las relaciones humanas de gran auge en la mitad del siglo pasado, cuyas enseñanzas, muy pragmáticas, por cierto, tienen aún hoy bastante aplicación a pesar de haber soportado el peso de cuatro décadas de teorías y modas gerenciales” (Bernardo, 2011, p.21). este estudio que hace mención sobre "Lado Humano de la Empresa", analiza las teorías relacionadas con el comportamiento de las personas con el trabajo y expuso los dos modelos que llamó "Teoría X" y "Teoría Y".

a) Teoría X

El ser humano ordinario siente una repugnancia intrínseca hacia el trabajo y lo evitará siempre que pueda. Debido a esta tendencia humana al rehuir el trabajo la mayor parte de las personas tiene que ser obligadas a trabajar por la fuerza, controladas, dirigidas y amenazadas con castigos para que desarrollen el esfuerzo adecuado a la realización de los objetivos de la organización. El ser humano común prefiere que lo dirijan, quiere soslayar responsabilidades, tiene relativamente poca ambición y desea más que nada su seguridad. (Bernardo, 2011, p.21).

b) Teoría Y

El esfuerzo natural, mental y físico requerido por el trabajo es similar al requerido por el juego y la diversión, las personas requieren de motivaciones superiores y un ambiente adecuado que les estimule y les permita lograr sus metas y objetivos personales, bajo condiciones adecuadas, las personas no sólo aceptarán responsabilidad sino trataran de obtenerla. (Bernardo, 2011, p.21).

Como resultado del modelo de la Teoría Y, se ha concluido en que, si una organización provee el ambiente y las condiciones adecuada para el desarrollo personal y el logro de metas y objetivos personales, las personas se comprometerán a su vez a sus metas y objetivos de la organización y se logrará la llamada integración. (Bernardo, 2011, p.21).

c) Teoría Z

“La Teoría Z proporciona medios para dirigir a las personas de forma tal que el trabajo realizado en equipo sea más eficiente. La teoría Z sugiere que los individuos no desligan su condición de seres humanos a la de empleados y que la humanización de las condiciones de trabajo aumenta la productividad de la empresa y a la vez la autoestima de los empleados” (Bernardo, 2011, p. 22).

La teoría Z, busca crear una nueva cultura empresarial en la cual la gente encuentre un ambiente laboral integral que

les permita autosuperarse para su propio bien y el de la empresa.

Esta concepción presupone, de alguna manera el conocimiento de las dos teorías anteriores; es decir, de las teorías X e Y. Afirmar que la productividad es más una cuestión de administración de personas que de tecnología, mucho más de gestión humana sustentado en filosofía y cultura organizacional adecuadas, que de enfoques tradicionales basados en la organización.

2.2.1.1.2 Teoría de Rensis Likert (1965)

Según, Bernardo (2011) señala que la teoría de Likert, establecen: “El comportamiento asumido por los subordinados, dependen directamente del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por lo tanto, se afirma que la reacción estará determinada por la percepción” (p. 22) .

El autor en esta teoría, establece tres tipos de variables que definen las características propias de una organización y que influye en la percepción individual del clima:

- ✓ **Causales.** – “Definidas como variables independientes, las cuales están orientadas a indicar

el sentido en el que una organización evoluciona y obtiene resultados” (Bernardo, 2011, p. 23).

- ✓ **Intermedias.** – “Están orientadas a medir el estado interno de la empresa, reflejado en aspectos tales como motivación, rendimiento, comunicación y toma de decisiones. Estas variables revisten gran importancia ya que son las que constituyen los procesos organizacionales” (Bernardo, 2011, p. 23).
- ✓ **Finales.** – “Estas variables surgen como resultado del efecto de las variables causales y las intermedias referidas con anterioridad. Están orientada a establecer los resultados obtenidos por la organización tales como: productividad, ganancia y pérdida” (Bernardo, 2011, p. 23).

2.2.1.1.3 Teoría de los Factores de Herzberg

Martínez (2020), se refiere a la teoría de Herzberg y menciona:

Esta teoría clasificó dos categorías de necesidades según los objetivos humanos superiores y los inferiores. Los factores de higiene y los motivadores. Los factores de higiene son los elementos ambientales en una situación de trabajo que requieren atención constante para prevenir la insatisfacción:

incluyen el salario y otras recompensas, condiciones de trabajo adecuadas, seguridad y estilo de supervisión.

La motivación y las satisfacciones sólo pueden surgir de fuentes internas y de las oportunidades que proporcione el trabajo para la realización personal. De acuerdo con esta teoría, un trabajador que considera su trabajo como carente de sentido puede reaccionar con apatía, aunque se tenga cuidado con los factores ambientales. Por lo tanto, los administradores tienen la responsabilidad especial de crear un clima motivador y hacer todo el esfuerzo a fin de enriquecer el trabajo.

2.2.1.2 Factores que influyen en el Clima Laboral

En el clima laboral participan muchos factores valiosos y considerables importantes dentro de cualquier organización. “la percepción que tengan los trabajadores del ambiente donde laboran, indudablemente tendrá relación con la confianza, la estabilidad, el trabajo en equipo y la sinergia total entre sus empleados, donde por su puesto, este resultado positivo o negativo influirá en la productividad de la empresa” (Pilligua y Arteaga, 2019, p. 5). De la misma manera Bernardo (2011) señala: “existen factores que influyen de manera significativa en el clima dentro de

una organización” (p. 26). En ese sentido se presentan algunos factores relevantes para el clima laboral:

2.2.2.2.1 Comunicación

Según Pilligua y Arteaga (2019) señalan: “La comunicación dentro de instituciones sea publica o privada debe ser mediante sistema abierto, significa que, no debe ser restringida por la estructura jerárquica de nivel descendente sino en forma horizontal, de esta forma, los colaboradores conocerán los objetivos que persigue las instituciones, las necesidades y los logros conseguidos” (p. 5).

Asimismo, la comunicación, “es el arte de influir en las personas, ejercer un poder o credibilidad y de cierto modo, tener autoridad para liderar. La persona que sea un buen comunicador, reúne la característica de carismático, llega a los demás y logra que estos cambien de opinión”.

De otro lado Rubio (2021) indica: “Hay que tener presente que el éxito de toda organización se encuentra en el conocimiento e identificación de sus miembros con los objetivos trazados, así como también con la creación de un entorno de trabajo favorable que se logra a través de una comunicación efectiva” (p. 20).

De otro lado, “la comunicación es un medio importante para enlazar al trabajador, equipo de trabajo y a la empresa, es fundamental generar y potenciar habilidades eficientes de comunicación para mejorar el alcance de los objetivos de la organización” (Vilema, 2018, p. 18). La comunicación es uno de los puntales para el mejoramiento constante de los procesos empresariales, ya que a través de esta establece una óptima relación comunicativa entre los trabajadores y la dirección, y sus resultados se ven reflejados en la productividad y rendimiento de la organización. Es por esto que su medición es trascendental para generar una imagen del comportamiento interno de la empresa y sus agregados, es decir considerar a la comunicación con el hilo conductor del clima organizacional.

2.2.2.2.2 Condiciones de trabajo

Otro de los elementos muy importantes son las condiciones físicas del trabajo no son lo único que importa, sino que se necesita algo más. Las condiciones sociales y psicológicas también forman parte del ambiente laboral.

Investigaciones recientes demuestran que, “para alcanzar la calidad y la productividad, las organizaciones deben contar con personas motivadas que se involucren

en los trabajos que realizan y recompensadas adecuadamente por su contribución” (Chiavenato, 2007, p. 349).

2.2.2.2.3 Independencia

La independencia mide el grado de autonomía de las personas en la ejecución de sus tareas habituales. Por ejemplo: una tarea contable que es simple tiene en sí misma pocas variaciones, es una tarea limitada, pero el administrativo que la realiza puede gestionar su tiempo de ejecución atendiendo a las necesidades de la empresa: esto es independencia personal. “Favorece al buen clima el hecho de que cualquier empleado disponga de toda la independencia que es capaz de asumir”. (Bernardo, 2011, p. 26)

2.2.2.2.4 Condiciones Físicas

Las condiciones físicas contemplan las características medioambientales en las que se desarrolla el trabajo: la iluminación, el sonido, la distribución de los espacios, la ubicación (situación) de las personas, los utensilios, etcétera. Por ejemplo: un medio con luz natural, con filtros de cristal óptico de alta protección en las pantallas de los ordenadores, sin papeles ni trastos por el medio y sin ruidos, facilita el bienestar de las personas que pasan largas horas trabajando y repercute

en la calidad de su labor. Se ha demostrado científicamente que las mejoras hechas en la iluminación aumentan significativamente la productividad. (Bernardo, 2011, p. 26)

Además, Elton Mayo (como se citó en Pilligua y Arteaga, 2019), en una de sus investigaciones concluyó que: “los ambientes, la iluminación, la reducción de ruidos, herramientas y equipos para los empleados eran elementos sustanciales y que toda organización debe brindar a sus trabajadores para que sean más productivos”.

2.2.2.2.5 Liderazgo

Miden las capacidades de los líderes para interactuar con las personas o trabajadores. “Un liderazgo que es flexible ante las múltiples situaciones laborales que se presentan, y que ofrece un trato a la medida de cada colaborador, genera un clima de trabajo positivo que es coherente con la misión de la empresa, además permite y fomenta el éxito” (Bernardo, 2011, p. 26).

Asimismo, Pilligua y Arteaga (2019) indican: “El liderazgo tienen sus fundamentos o enfoques, algunos de ellos muy precisos, pero en el fondo es transformación para la organización; el liderazgo en sí, involucra al

personal que dirige y aquellos que tienen responsabilidades en cada área. Del nivel de liderazgo, se puede lograr resultados precisos en corto plazo”.

Perspectivas Contemporáneas del Liderazgo

a) Teoría del intercambio líder-miembro (TILM)

plantea que los líderes crean endogrupos y exogrupos, y que los individuos que conforman el endogrupo tienen mayores calificaciones de desempeño, menor rotación y mayor satisfacción laboral. La teoría TILM sugiere que desde el inicio de la relación entre un líder y un seguidor dado, el líder lo clasificará, de forma implícita, como parte del endogrupo o del exogrupo, y que esta relación tiende a permanecer muy estable con el tiempo. Los líderes también fomentan el intercambio líder-miembro al recompensar a los empleados con quienes desean tener un vínculo más cercano y al castigar a los empleados con quienes no desean ese vínculo. Sin embargo, para que la relación de intercambio líder-miembro permanezca intacta, tanto el líder como el seguidor deben “invertir” en ella. (Robbins y Coulter, 2014, p. 544)

b) Liderazgo transformacional-transaccional

Los líderes transaccionales guían o motivan a los seguidores para que trabajen hacia metas establecidas al intercambiar recompensas por su productividad.

el líder transformacional, estimula e inspira (transforma) a los seguidores para que logren resultados extraordinarios. **El liderazgo transaccional y el transformacional** no deben considerarse como métodos opuestos para lograr las cosas. El liderazgo transformacional se desarrolló a partir del liderazgo transaccional. El liderazgo transformacional produce niveles de esfuerzo y desempeño en los empleados que rebasan lo que se obtendría con el método transaccional por sí mismo. (Robbins y Coulter, 2014, p. 545)

c) Liderazgo carismático-visionario

Es un líder entusiasta y seguro de sí mismo, cuya personalidad y acciones influyen para que las personas se comporten de cierta forma. Se identificó cinco características de estos líderes: tienen una visión, la capacidad de articular esa visión, la disposición para arriesgarse con el fin de lograr esa visión, la sensibilidad ante las limitaciones ambientales y las necesidades de los seguidores, y conductas que son excepcionales. (Robbins y Coulter, 2014, p. 545)

d) Liderazgo de equipo

Dado que cada vez más el liderazgo se presenta dentro de un contexto de equipo y que un mayor número de organizaciones está utilizando equipos de trabajo, el papel del líder como guía de los miembros del equipo se ha vuelto muy importante. El papel del líder de equipo es diferente del papel tradicional del liderazgo. Una investigación que estudió a compañías que se reorganizaron alrededor de equipos de empleados encontró ciertas responsabilidades comunes en todos los líderes, las cuales incluían el entrenamiento, la facilitación, el manejo de problemas disciplinarios, la revisión del equipo y del desempeño individual, la capacitación y la comunicación. Sin embargo, una forma más significativa de describir el trabajo de un líder de equipo consiste en concentrarse en dos prioridades: administrar los límites externos del equipo y facilitar el proceso de equipo. (Robbins y Coulter, 2014, p. 547)

2.2.2.2.6 Relaciones

Esta escala evalúa tanto los aspectos cualitativos como los cuantitativos en el ámbito de las relaciones, y con los resultados se obtiene, por ejemplo: la cantidad de relaciones que se establecen; el número de amistades; quiénes no se relacionan nunca, aunque trabajen codo

con codo; la cohesión entre los diferentes subgrupos, etcétera. El grado de madurez, el respeto, la manera de comunicarse unos con otros, la colaboración o la falta de compañerismo, la confianza, todo ello son aspectos de suma importancia, ya que, dentro de una empresa, la calidad en las relaciones humanas es percibida por los clientes. (Bernardo, 2011, p. 26)

2.2.2.2.7 Implicación

“Es el grado de entrega de los empleados hacia su empresa. Es muy importante saber, que no hay implicación sin un liderazgo eficiente y, sin unas condiciones laborales aceptables” (Bernardo, 2011, p. 27).

2.2.2.2.8 Organización

“La organización hace referencia a, si existen o no, métodos operativos y establecidos de organización del trabajo, como pueden ser los procesos productivos, así, como si se trabaja aisladamente o, la empresa promueve equipos de trabajo” (Bernardo, 2011, p. 27).

2.2.2.2.9 Reconocimiento

Se trata de averiguar si la empresa tiene un sistema de reconocimiento del trabajo bien hecho. En el área comercial, el reconocimiento se utiliza como instrumento para crear un espíritu combativo entre los

vendedores, por ejemplo, estableciendo premios anuales para los mejores. Por lo que estaría bien, trasladar la experiencia comercial hacia otras áreas, premiando o reconociendo a aquel que lo merece. Es fácil reconocer el prestigio de quienes lo ostentan habitualmente, pero cuesta más ofrecer una distinción a quien por su rango no suele destacar. Cuando nunca se reconoce un trabajo bien hecho, aparece la apatía y el clima laboral se deteriora progresivamente. (Bernardo, 2011, p. 27)

2.2.2.2.10 Remuneraciones

El sistema de remuneración es fundamental como los salarios medios y bajos con carácter fijo no contribuyen al buen clima laboral, porque no permiten una valoración de las mejoras ni de los resultados. Hay una peligrosa tendencia al respecto: la asignación de un salario inmóvil, inmoviliza a quien lo percibe. Los sueldos que sobrepasan los niveles medios son motivadores, pero tampoco impulsan el rendimiento. “Las empresas competitivas han creado políticas salariales sobre la base de parámetros de eficacia y de resultados que son medibles, generando un ambiente hacia el logro y fomentando el esfuerzo” (Bernardo, 2011, p. 27).

2.2.2.2.11 Igualdad

“La igualdad es un valor que mide si todos los miembros de la empresa son tratados con criterios justos. El amiguismo y la falta de criterio, ponen en peligro el ambiente de trabajo sembrando la desconfianza” (Bernardo, 2011, p. 28).

2.2.1.3 Tipos de climas laborales

Rousseau (como se cito en Rubio, 2021) explican: “Existen 4 tipos de climas aplicables a las organizaciones; tipos de climas laborales que pueden ser aplicados a las instituciones educativas”.

2.2.1.3.1 Autoritario

Este tipo de clima se refiere a que el nivel jerárquico de las instituciones no considera el criterio de sus empleados, las decisiones o la mayoría de ellas se toman en la cúpula de las instituciones, los empleados perciben y trabajan en una atmósfera de temor, las correlaciones existentes entre superiores y subordinados se establece con base en el miedo y a una mala comunicación en forma de instrucciones. (Rubio, 2021, p. 21)

2.2.1.3.2 Autoritario paternalista

Segun Rubio (2021) señala que: “En este tipo de clima existen ciertas confianzas entre la dirección y los

subordinados, se establecen con base en el miedo y la comunicación sólo existe en forma de instrucciones” (p. 21).

Si bien es cierto que las decisiones se toman en la cima, algunas veces se decide en los niveles inferiores, los castigos y las recompensas son los métodos usados para motivar a los empleados. Además, podemos mencionar que, en este tipo de clima, el nivel jerárquico de las instituciones vulnera las necesidades sociales de los empleados, pero da la impresión de que trabajan en un ambiente estable y estructurado.

2.2.1.3.3 Consultivo

En este etipo de clima, segun el autor hace mencion señalando.

Es la dirección que tiene confianza en sus empleados, las decisiones se toman en la cima, pero los subordinados pueden hacerlo también en los niveles más bajos, para motivar a los empleados se usan las recompensas y los castigos ocasionales, se satisfacen las necesidades de prestigio y de estima y existe la interacción por ambas partes. Se percibe un ambiente dinámico y la administración se basa en objetivos por alcanzar. (Rubio, 2021, p. 21)

2.2.1.3.4 Participativo

Esta referido a la obtencion de la participación en grupo que existe plena confianza en los empleados por parte de la dirección, la toma de decisiones se da en toda la organización, la comunicación está presente de forma ascendente, descendente y lateral, la forma de motivar es la participación, el establecimiento de objetivos y el mejoramiento de los métodos de trabajo”. (Rubio, 2021, p. 21)

Los empleados y la dirección forman un equipo para lograr los objetivos establecidos por medio de la planeación estratégica.

2.2.2 Desempeño Laboral

Se ha seleccionado algunas definiciones respecto del Desempeño Laboral que nos van a permitir conocer con mucha precisión el contexto de esta variable.

En esa línea, Chiavenato (2007) respecto al desempeño laboral lo define de la siguiente manera:

La evaluación del desempeño es una apreciación sistemática de cómo cada persona se desempeña en un puesto y de su potencial de desarrollo futuro. Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, la excelencia y las cualidades de una persona. La evaluación de los individuos que desempeñan papeles dentro de una

organización se hace aplicando varios procedimientos que se conocen por distintos nombres, como evaluación del desempeño, evaluación de méritos, evaluación de los empleados, informes de avance, evaluación de la eficiencia en las funciones, etc. (p. 243)

De otro lado, Según Palmar y Valero (2014) realizan la siguiente Definición:

El desempeño laboral se define como el desenvolvimiento de cada individuo que cumple su jornada de trabajo dentro de una organización, el cual debe estar ajustado a las exigencias y requerimientos de la empresa, de tal manera que sea eficiente, eficaz y efectivo, en el cumplimiento de las funciones que se le asignen para el alcance de los objetivos propuestos, consecuente al éxito de la organización. (p. 166)

Asimismo, Palaci (2005) respecto al desempeño laboral plantea: “Es el valor que se espera aportar a la organización de los diferentes episodios conductuales que un individuo lleva a cabo en un período de tiempo”. Estas conductas, de un mismo o varios individuos(s) en diferentes momentos temporales a la vez, contribuirán a la eficiencia organizacional” (p. 155).

2.2.2.1 Factores que influyen en el Desempeño Laboral

En el área organizacional se ha estudiado lo relacionado con el desempeño laboral, se infiere que él depende de múltiples factores, elementos, habilidades, características o competencias correspondientes a los conocimientos, habilidades y capacidades

que se espera que una persona aplique y demuestre al desarrollar su trabajo.

Según Werther y Davis (2008) hacen referencias a las siguientes capacidades: “adaptabilidad, comunicación, iniciativa, conocimientos, trabajo en equipo, estándares de trabajo, desarrollo de talentos, potencia el diseño del trabajo, maximizar el desempeño” (p. 311).

De otro lado, Chiavenato (2001) afirma al respecto: “El desempeño se evalúa mediante factores previamente definidos y valorados, entre ellos, factores actitudinales disciplina, actitud cooperativa, iniciativa, responsabilidad, habilidad, discreción, presentación personal, interés, creatividad, capacidad de realización y factores operativos: conocimiento del trabajo, calidad, cantidad, exactitud, trabajo en equipo, liderazgo” (p. 231).

Otra de las definiciones importantes, tenemos a Davis (como se citó en Palmar y Valero) señala:

El buen desenvolvimiento laboral depende de algunos factores, entre los que se pueden mencionar, el ambiente de trabajo, el salario, las relaciones con los jefes y con el resto del personal (relaciones interpersonales), así como también la jornada laboral, horario de trabajo, cancelación puntual del salario, incentivos y motivación dentro de la organización. Todo esto influye en forma directa en el individuo que trabaja, en vista de que son diferentes las

posibilidades que tiene cada uno para el desarrollo de sus actitudes. (p. 167)

2.2.3.1.1 Habilidades

Las habilidades laborales son destrezas con las que contamos que nos permiten desarrollar nuestra profesión de un modo más efectivo. Algunas de estas habilidades se refieren a nuestra interacción en el entorno laboral, y otras se refieren a nuestras destrezas técnicas. (Editorial indeed, 2023)

a) Habilidades Blandas

Las habilidades blandas, o soft skills, son capacidades que tienen que ver con las cualidades que posees y con rasgos de tu personalidad. Este tipo de habilidades te permiten desenvolverte de manera interpersonal en el trabajo, por ejemplo, en tu interacción o comunicación con los demás. (Editorial indeed, 2023)

b) Habilidades Duras

Las habilidades duras, o hard skills, son las capacidades técnicas que se adquieren a través del aprendizaje y se enfocan en un ramo profesional específico. A diferencia de las habilidades blandas, estas son más fáciles de medir o cuantificar. (Editorial indeed, 2023)

2.2.3.1.2 El ambiente de trabajo

Se refiere a las condiciones que se ofrecen al empleado dentro de un ambiente afable, caracterizado por buenas condiciones, disposición de los elementos acordes con el desempeño y desenvolvimiento en la empresa durante la jornada laboral, de modo que se logre la armonía entre el individuo que trabaja y el lugar de trabajo, es decir, que el personal cuente con las condiciones mínimas necesarias. (Palmar y Valero, 2014, p. 167)

2.2.3.1.3 El salario

En la medida en que al trabajador se le ofrece una remuneración acorde, justa con su labor y desempeño, que satisfaga las necesidades individuales y colectivas, se esfuerza para su rendimiento, se crea un valor por el trabajo, porque sabe que está recibiendo lo justo por el cumplimiento de sus funciones dentro de la empresa. (Palmar y Valero, 2014, p. 167)

2.2.3.1.4 Relaciones Interpersonales

Éste es un factor fundamental dentro de la empresa, porque en la medida que el individuo se relaciona con los demás, logra actuar con mayor armonía y equilibrio; es decir, mientras que el trabajador sienta que se desempeña con un grupo

armónico, se muestre respeto, colaboración, corresponsabilidad entre los distintos miembros del personal, él mismo actúa con más esmero y satisfacción por el trabajo que desempeña, como una forma de corresponder al grupo. (Palmar y Valero, 2014, p. 167)

Todos los trabajos requieren habilidades de comunicación interpersonal. Dado que muchas personas pasan tanto tiempo en el trabajo como con su familia y amigos, el lugar de trabajo se convierte en un espacio clave para el desarrollo de relaciones. (Wrench, 2026)

➤ **Mentoría**

nuestras relaciones con compañeros de trabajo son una excelente fuente de mentoría en cualquier entorno organizacional. Siempre es bueno contar con un compañero a quien recurrir cuando tienes una pregunta o necesitas consejo. Dado que esta persona no tiene autoridad directa sobre ti, puedes interactuar informalmente con ella sin temor a reproches si estas relaciones son saludables. (Wrench, 2026)

➤ **Fuentes de información**

utilizamos nuestras relaciones con compañeros de trabajo como fuentes de información. Uno de

nuestros coautores trabajó un tiempo en una facultad de medicina. Nuestro coautor se dio cuenta rápidamente de que había personas con las que podía hablar en el hospital y que con gusto le informarían de todo lo que sucedía. Una advertencia importante en todo esto tiene que ver con la calidad de la información que recibimos. (Wrench, 2026)

➤ **Cuestiones de poder**

Si bien dos compañeros de trabajo pueden coexistir en una misma jerarquía organizacional, es importante comprender que también existen fuentes informales de poder. (Wrench, 2026)

➤ **Apoyo social**

El apoyo social como la percepción y realidad de que un individuo recibe asistencia, cuidado y ayuda de las personas en su vida. Somos humanos; tenemos defectos. Como tal, ninguna organización es perfecta, por lo que siempre es importante tener compañeros de trabajo a los que podamos recurrir y que estén ahí para nosotros. (Wrench, 2026)

2.2.3.1.5 Jornada Laboral

Se refiere al número de horas trabajadas y al tipo de funciones que cumple dentro de la empresa; es así como se puede mencionar que el patrono adopta

medidas que satisfagan al personal en su jornada laboral en cuanto a las diferentes actividades que debe desarrollar durante la misma, en búsqueda de una mayor eficiencia y eficacia por parte de los trabajadores, de tal modo que cumplan, en forma correspondiente, su horario normal de trabajo. (Palmar y Valero, 2014, p. 167)

2.2.3.1.6 Horario de Trabajo

Está en función de la cantidad de horas que el trabajador cumple con su jornada laboral, así como un horario en el cual él se sienta cómodo, ya que las labores de limpieza se realizan con mayor efectividad y eficacia durante las primeras horas de la mañana, porque son menos afectados por las altas temperaturas, pero no ocurre igual con las labores de oficina, que se realizan mejor en un horario diurno. (Palmar y Valero, 2014, p. 158)

En consecuencia, podemos manifestar que el horario de trabajo deberá establecerse de acuerdo con la función que desarrollan y cumplen los trabajadores.

2.2.3.1.7 Cancelación Puntual del Salario

La mejor forma de mantener la satisfacción del trabajador es cancelando su remuneración puntualmente, ya que de esta manera logra satisfacer

sus necesidades individuales y familiares, por lo que se muestra eficiente en su desempeño, porque sabe que va a recibir la recompensa de su esfuerzo. (Palmar y Valero, 2014, p. 158)

2.2.3.1.8 Incentivos y motivación dentro de la organización

En este grupo de factores se incluyen los incentivos que se ofrecen al personal para que se sienta estimulado a trabajar en forma más eficiente, eficaz y efectiva, ya que sabe que en la medida que realice un esfuerzo, igualmente recibirá un estímulo que retribuya ese esfuerzo. (Palmar y Valero, 2014, p. 167)

2.2.2.2 Elementos del Desempeño Laboral

Según Pastor (2017) el desempeño laboral consta de los siguientes elementos:

2.2.3.2.1 La Motivación

Toda organización está influenciada por una combinación de experiencias, valores compartidos, una visión del futuro y recompensas esperadas que en conjunto constituyen la motivación de sus miembros, comprender qué es lo que motiva a una organización y puede ser una herramienta poderosa para evaluar y mejorar su desempeño. (Pastor, 2017, p. 24)

Según el autor Romero (como se citó en Pastor, 2017) define la motivación como:

Una atracción hacia un objetivo, que supone una acción por parte del sujeto que permita aceptar el esfuerzo requerido para conseguir ese objetivo; está compuesta por necesidades, tensiones, deseos, incomodidades y expectativas, constituye un paso al aprendizaje y el motor del mismo”. La falta de motivación hace complicada la consecución de los objetivos. (Pastor, 2017, p. 24)

2.2.3.2.2 La Responsabilidad

La responsabilidad dentro de una institución, abarca una serie de funciones que deben ser asumidas sea cual fuere los resultados. Es por este hecho que las personas mal administradas tratan de evitar la responsabilidad y pasarle al otro la carga, “generalmente llegando a instancias más elevadas, quienes se ven en la obligación de decidir y al hacerlo, sea esté bien o mal, será criticado sobre todo por las mismas personas que delegaron en un inicio estas decisiones, volviéndose un círculo vicioso”. (Pastor, 2017, p. 25)

De acuerdo a Vives (como se citó en Pastor, 2017) define:

La responsabilidad social como “un paradigma a partir del cual se puede construir un nuevo significado que tienen o deben tener las organizaciones o empresas con su entorno externo e interno en el marco de una búsqueda de desarrollo sostenible; implica una ética cuyos valores y principios referidos al respeto de los colaboradores, al proceso técnico que impacta en el medio ambiente, a la escucha y la consulta con los que se vinculan, a la transparencia que pueda generar identificación y confianza con la comunidad y los otros, se haga evidente en la práctica y comportamiento”. En el lenguaje común se define responsabilidad como el deber de responder por los actos propios. (p. 25)

2.2.3.2.3 Formación y Desarrollo Profesional

El desarrollo de los recursos humanos se ha vuelto una forma de abordar los nudos críticos dentro de las organizaciones, los programas de capacitación y desarrollo.

“Pueden facilitar el desarrollo de aptitudes y mejorar la comunicación entre el personal al suministrar un idioma en común, formar redes de empleados y establecer una visión común para la empresa”. (Pastor, 2017, p. 27)

El desarrollo humano es definido por García (como se citó en Pastor, 2017) como:

La oportunidad de crecimiento personal y profesional, así mismo lo define como “un conjunto de intervenciones del cambio planeado, sustentado en los valores que buscan mejorar la efectividad organizacional y el bienestar del empleado no solo en el ámbito material sino psicológico: oportunidades de capacitación, oportunidades lúdicas, oportunidades de promoción y oportunidades de servicio. (p. 27)

Según Luthais (como se citó en Pastor, 2017) Desarrollar los recursos humanos en una organización significa mejora del desempeño del empleado mediante el aumento o mejoramiento de las aptitudes, conocimientos y actitudes. “Esto permite a la organización eliminar o impedir deficiencias en el desempeño, hace que los empleados sean más flexibles y adaptables al compromiso con la organización”. (p. 27)

2.2.2.3 Cómo hacer la evaluación del desempeño laboral

Según Abolafio (2022) señala: “Evaluar de manera completa y efectiva a tus trabajadores, es indispensable enfocar la evaluación del desempeño laboral desde una perspectiva completa

que incluyan las cuatro áreas o factores implicados”. En ese sentido encontramos cuatro áreas afectan de manera directa al desempeño laboral y, en consecuencia, tendrían que ser tenidas en cuenta en la evaluación. Esto permitirán detectar tanto las fortalezas como las debilidades de los trabajadores y de la misma institución, y adaptar la respuesta de la mejor manera posible para aportar las soluciones más adecuadas en cada caso. Siendo estos factores los siguientes:

2.2.2.3.1 Productividad

la jornada laboral no representa la productividad laboral de la plantilla. Así, hay trabajadores que pasan más horas de las estipuladas en su puesto sin que sean realmente productivos, mientras que otros pueden limitarse a sus horas asignadas y generar resultados superiores con una mejor gestión del tiempo. Tradicionalmente se ha asociado el rendimiento de los empleados con los bienes o servicios generados, pero esto consiste en medir la producción, no la productividad.

Según Abolafio (2022) manifiesta: “A la hora de realizar la evaluación del desempeño laboral, la productividad es uno de los factores clave, se entiende por productividad la cantidad de trabajo que un empleado saca adelante durante su jornada laboral”. En este sentido, es necesario contar con una plantilla

productiva, así como conseguir incentivar esa productividad, facilitando las herramientas y los procesos que sean necesarios para lograrlo.

De otro lado el instituto peruano de Economía (2024) define: La productividad laboral se define como la producción promedio por trabajador en un período de tiempo. Puede ser medido en volumen físico o en términos de valor (precio por volumen) de los bienes y servicios producidos.

2.2.2.3.2 Eficiencia

Según Abolafio (2022) manifiesta: “Otro de los factores que se tienen que tener en cuenta a la hora de realizar la evaluación del desempeño laboral es la eficiencia”. La eficiencia son los resultados de maximizar la productividad con un mínimo esfuerzo o gasto. Un colaborador eficiente es aquel que es capaz de desarrollar sus tareas en el mínimo tiempo posible y haciéndolo con un resultado óptimo. En tanto, es indispensable facilitar a los colaboradores los procesos y herramientas de gestión de proyectos adecuadas, que serán, en gran medida, el primer requisito necesario para que los trabajadores puedan aumentar su eficiencia en el trabajo.

2.2.2.3.3 Formación adquirida

El siguiente factor según Abolafio (2022) indica: “que se tiene que valorar a la hora de hacer la evaluación del desempeño laboral es la formación adquirida. Todos sabemos la importancia que tiene la formación en el crecimiento profesional de los empleados”. Pero también el papel crucial que juega en el crecimiento de la propia empresa. Un colaborador formado es un colaborador preparado para ayudar a su institución a alcanzar todos los objetivos que se propongan. En esa razón, invertir en la formación del trabajador es invertir en la propia institución.

Promover Eventos, charlas, convenciones, congresos, desayunos profesionales. Todas estas posibilidades de fomentar la formación de los empleados son enormes, y deberían utilizarse por las compañías para hacerlos crecer y desarrollarse. Las claves están en seleccionar qué áreas formativas necesitamos reforzar en la institución, y qué trabajadores son los más susceptibles de recibir dicha formación.

2.2.2.3.4 Los objetivos conseguidos

Según Abolafio (2022) hace mención: “Finalmente, el último gran factor que se debe tener en cuenta cuando se haga la evaluación del desempeño

laboral es el relativo a los objetivos conseguidos”. Para el buen rendimiento laboral de los empleados, es importante que estos conozcan a la perfección cuáles son sus objetivos. Es decir, qué se espera de ellos.

En esa línea, resulta primordial pactar con los empleados unos objetivos realistas y alcanzables en un tiempo concreto, ya que lo contrario creará la sensación de que los objetivos son inalcanzables y esto generará desidia o falta de compromiso por parte del trabajador. Además, no debemos olvidar que es la empresa quien debe facilitar a los empleados toda la formación, herramientas y recursos necesarios para alcanzar los objetivos fijados.

2.3 Definición de Términos básicos

Algunos conceptos están estrechamente ligados a objetos y a los hechos que representan; por eso cuando se definen se busca asegurar que las personas que lleguen a una investigación determinada conozcan perfectamente el significado con el cual se van a utilizar los términos o conceptos a través de toda la investigación. (Tamayo y Tamayo, 2014, p.151). En ese sentido se están colocando algunas definiciones para su mejor comprensión:

➤ **Capital humano**

“Es el capital de gente, de talentos y de competencias. La competencia de una persona es la capacidad de actuar en diversas situaciones para crear activos, tanto tangibles como intangibles” (Chiavenato, 2007, p. 127).

➤ **Condiciones de trabajo**

“Las malas condiciones de trabajo representan otro grupo importante de estresores, temperaturas extremas, mucho ruido, iluminación excesiva o deficiente, radiación y contaminación del aire son condiciones de trabajo que causan estrés en los empleados” (Hellriegel y Slocum, 2010, p.174).

➤ **Descripción de puestos**

“Es un proceso que consiste en enunciar las tareas o responsabilidades que lo conforman y lo hacen distinto a todos los demás puestos que existen en la organización” (Chiavenato, 2007, p.226).

➤ **Desempeño**

“Evaluación del desempeño en el trabajo actual, resultados que obtiene o ha obtenido en su trayectoria profesional, logros realizados” (Gan y Berbel, 2007, p. 348).

➤ **Elogios y críticas**

“Los elogios son pertinentes cuando están justificados, pero tienen un valor limitado cuando son inmerecidos. Las críticas, aun si están justificadas, son especialmente difíciles de expresar” (Wayne, 2010, p. 260).

➤ **Estima y reconocimiento.**

“Ser bien considerado, apreciado, reconocido, recibir ánimo y apoyo, son características fundamentales de la necesidad del ser humano.” (Gan y Berbel, 2007, p. 314).

➤ **Estímulo Intelectual**

“El estímulo intelectual es el que se concede a los seguidores para que sean innovadores y creativos” (Hellriegel y Slocum, 2010, p. 197).

➤ **Decisiones**

“Una decisión es una elección entre distintas opciones o posibilidades. Las decisiones se toman para resolver problemas o aprovechar oportunidades” (Amaru, 2009, p. 357).

➤ **Descripción del puesto**

“Lista de las actividades, responsabilidades, relaciones de informe, condiciones laborales y responsabilidades de supervisión de un puesto de trabajo; un producto del análisis de puestos” (Dessler y Varela, 2011, p. 501).

➤ **Eficiencia**

“Eficiencia es el grado en que se consigue el objetivo al menor coste posible, y también la cantidad del output partido por la unidad del input” (Puchol, 2003, p. 401).

2.4 Hipótesis de Investigación

2.5.1 Hipótesis general

HG: El Clima Laboral se relaciona positivamente con el Desempeño Laboral de los Servidores de la Municipalidad Distrital de Sayán Periodo 2025

2.5.2 Hipótesis específicas

HE1: La Comunicación se relaciona positivamente con la Formación y Desarrollo Profesional de los Servidores de la Municipalidad Distrital de Sayán Periodo 2025

HE2: Las Condiciones laborales se relaciona positivamente con las Relaciones Interpersonales de los Servidores de la Municipalidad Distrital de Sayán Periodo 2025

HE3: El Liderazgo se relaciona positivamente con la Productividad de los Servidores de la Municipalidad Distrital de Sayán Periodo 2025

2.6 Operacionalización de las Variables

Tabla 1

Clima Laboral

Variable	Tipo de variable	Dimensión	Indicador	Ítems	Medición Estadística	Medida y Valor
VA Clima Laboral	Cualitativo	D1 Comunicación	D.1.1 Comunicación horizontal	1, 2, 3	Ordinal	Escala de Likert
			D.1.2 Comunicación escrita			
			D.1.3 Comunicación efectiva			
		D2 Condiciones laborales	D.2.1 Capacitación y adiestramiento	4, 5, 6		1= Muy en desacuerdo
			D.2.2 Desarrollo profesional			2= Algo en desacuerdo
			D.2.3 Estabilidad Laboral			3= Neutral
		D3 Liderazgo	D.3.1 Líder transaccional	7, 8, 9		4= algo de acuerdo
			D.3.2 Líder transformacional			5= Muy de acuerdo
			D.3.3 Líder carismático			
Operatividad de la variable						

Tabla 2

Desempeño Laboral

Variable	Tipo de variable	Dimensión	Indicador	Ítems	Medición Estadística	Medida y Valor
VB Desempeño Laboral	Cualitativo	D1 Formación y Desarrollo Profesional	D.1.1 Programa de capacitación	1, 2, 3	Ordinal	Escala de Likert
			D.1.2 Asignación de responsabilidades			
			D.1.3 Formación académica			
		D2 Relaciones Interpersonales	D.2.1 Comunicación efectiva	4, 5, 6	Ordinal	1= Muy en desacuerdo
			D.2.2 Mentoría			2= Algo en desacuerdo
			D.2.3 Gestión de conflictos			3= Neutral
		D3 La Productividad		7, 8, 9	Ordinal	4= algo de acuerdo
			D.3.1 Trabajo en equipo			5= Muy de acuerdo
			D.3.2 Capacidad			
			D.3.3 Eficiencia			
Operatividad de la variable						

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

3.1 Diseño metodológico

3.1.1 Enfoque

Por las características del contenido y estrategias de desarrollo, donde se aplicará técnicas estadísticas para relacionar o asociar los resultados de las opiniones de la población, este enfoque para este estudio será **CUANTITATIVO**.

En esa línea, Hernández y Mendoza (2018) respecto a este modelo, son de la opinión:

Una vez planteado el problema, el investigador examina lo que se ha indagado previamente (la revisión de la literatura) y construye un marco teórico (la teoría o antecedentes que habrán de sustentar y guiar su estudio), del cual deriva una o varias hipótesis (que son suposiciones respaldadas por otras investigaciones anteriores y la teoría) y las somete a prueba (para verificar que son verdaderas o no en el contexto particular) mediante el empleo de un diseño de investigación apropiado (el mapa). Si los resultados corroboran las hipótesis o son congruentes con estas, se aporta evidencia a su favor. Si se refutan, se descartan en busca de mejores explicaciones y nuevas hipótesis. Al apoyar las hipótesis se genera confianza en la teoría que las sustenta. Si no es así, se rechazan las hipótesis y, eventualmente, la teoría. (p. 05).

3.1.2 Nivel de Investigación

Esta tesis por el fin que busca, tiene características del estudio es de nivel CORRELACIONAL al querer conocer el rango de relación o asociaciones de las variables de análisis que serían “Clima Laboral y el Desempeño Laboral”.

Ante lo argumentado, Arias (2016) sostiene: “Estos estudios buscan conocerse el grado de relación o asociación que mantendrían dos o más variables. En estos niveles, en primer lugar, se analizan las variables y posteriormente, a través de comprobar las de hipótesis, se estiman las correlaciones” (p. 25).

En esa misma línea Hernández y Mendoza (2018) en relación a estos estudios argumentan:

Estos estudios permiten conocer las relaciones o el rango de asociaciones de dos a más variables en un contexto determinado, Los estudios correlacionales, al analizar el grado de asociación de las variables, en primer lugar, miden cada una de estas y las describen, posteriormente las cuantifican y determinan su vinculación. La importancia de los estudios correlacionales es conocer cómo podrían comportarse una variable al conocerse el comportamiento de otras variables vinculadas.” (p. 109)

3.1.3 Diseño

Según el periodo y secuencia, el estudio realizada es de diseño **NO EXPERIMENTAL** ya que no se posee un dominio sobre la variable independiente y que es un hecho sucedido con anterioridad.

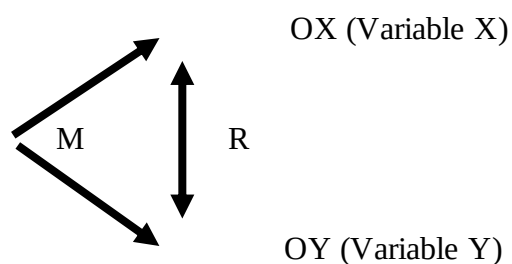
Según Hernández y Mendoza (2018) definen: “Como el estudio que se realiza sin manipular deliberadamente variables, es decir, se trata de estudios en los que no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables” (p. 12).

A su vez, el diseño es de tipo transversal nos dice que “los diseños de investigación transeccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como tomar una fotografía de algo que sucede” (Hernández y Mendoza , 2014, p. 155).

Asimismo, Bernal (2010) define los estudios transversales: “Son aquellas en las cuales se obtiene información del objeto de estudio (población o muestra) una única vez en un momento dado” (p. 118).

Las variables participantes se correlacionan bajo el siguiente modelo:

Grafico del diseño de investigación



M = Muestra

OX = Observ. de la var. X, en una sola oportunidad.

OY = Observ. de la var. Y, en una sola oportunidad.

R = Grado de relación

3.1.4 Tipo de Investigación

De acuerdo con la naturaleza de los resultados esperados y en concordancia con los criterios normativos establecidos por el Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica (CONCYTEC) y la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), la presente investigación se clasifica como de tipo aplicada. Esta tipificación se sustenta en el propósito del estudio, orientado a la generación de conocimiento con una finalidad práctica y a la resolución de problemáticas concretas en un contexto específico.

En este sentido, la clasificación del estudio se encuentra respaldada por la OCDE a través del Manual de Frascati (2015), documento en el cual se señala que la investigación aplicada se caracteriza por estar dirigida a un objetivo definido o a una población específica, y por derivarse del conocimiento previamente generado por la investigación básica, con el propósito de utilizarlo en la solución de problemas reales o en la mejora de procesos existentes (p. 82).

De manera complementaria, el CONCYTEC, en concordancia con los lineamientos de la OCDE, conceptualiza la investigación aplicada como aquella que emplea el conocimiento científico y sus características metodológicas para atender necesidades reconocidas y específicas, contribuyendo de forma directa a la toma de decisiones y a la optimización de prácticas en diversos ámbitos (Ley N.º 30806, que modifica artículos de la Ley N.º 28303 – Ley CONCYTEC, 2018, Numeral 20, Anexo N.º 1).

De otro lado Behar (2008) afirma respecto a la investigación aplicada: “Estos estudios también se les denomina como práctica, activa, dinámica, se caracterizan ya que buscan la aplicación o utilización de los conocimientos que se adquieren en las investigaciones de tipo básica. La investigación aplicada se encontraría muy vinculada con la investigación básica, pues dependen de los resultados y avances de estos estudios” (p. 20).

3.2 Población y muestra

3.2.1 Población

Nuestra población se constituye por 58 servidores de la Municipalidad Distrital.

Para conocer y entender la población, en toda investigación se necesitan informantes o fuentes de información “primarias” o directas para que se cumplan con los objetivos establecidos en una tesis.

A estas fuentes de información se les conoce como población (N), y es el conjunto de todos los individuos (objetos, personas, documentos, data, eventos, situaciones, etc.) a investigar, las poblaciones serían los conjuntos de sujetos o cosas que tendrían una o más características en común, se encontrarían en un espacio o territorio y cambian con el transcurrir del tiempo. (Vara, 2012, p. 121)

En esa línea, la población de análisis en una investigación se agrupa de la siguiente manera:

a) Población finita: “Es en esta parte donde es conocido los que las integran, encontramos datos documentadas de estos. Este tipo de población finitas se constituyen por números inferiores a 100 000” (Arias, 2016, p. 82).

b) Población infinita: “Es aquí donde desconocemos el total de individuos que las integrarían, porque no hay existencia de datos documentados al ser casi imposible su cuantificación” (Arias, 2016, p. 82).

3.2.1.1 Criterios de selección

Para definir la población de estudio, el investigador debe especificar los criterios que deben cumplir los participantes, con estos criterios vamos a especificar las características que la población que debe tener es decir los criterios de elegibilidad o criterios de selección. “Estos criterios de inclusión y exclusión son límites que discriminan entre los que serán parte del estudio y los que no lo serán” (Vara, 2012, p. 222).

a) Criterios de Inclusión

- Servidores que laboran en la parte administrativa de la municipalidad.
- Trabajadores que hayan trabajado permanente y sin interrupción en el periodo 2025

b) Criterios de Exclusión

- Trabajadores que están de vacaciones durante la aplicación del instrumento
- Trabajadores que no deseen formar parte del estudio.

- Trabajadores que estuvieron de permiso o descanso por más de un mes continuos en el periodo 2025

En ese sentido la población estaría conformada por 58 Servidores de la Municipalidad Distrital de Sayán.

3.2.2 Muestra

Habiendo observado que la población de análisis que hemos encontrado en la Municipalidad Distrital de Sayán, y siendo este un conjunto pequeño, por lo tanto no amerita sacar una muestra, en ese sentido no se procederá a extraer muestra, asimismo no se aplicará formulas muéstrales estadísticas, al respecto Arias (2016) señala: “Si la población, por el número de unidades que la integran, resulta accesible en su totalidad, no será necesario extraer una muestra. En consecuencia, se podrá investigar u obtener datos de toda la población objetivo, sin que se trate estrictamente de un censo” (p. 83).

En tanto podemos decir, que la muestra será la misma población, estando conformado por toda la población objetiva, es decir, por 58 servidores de la Municipalidad Distrital de Sayán.

3.3 Técnicas de recolección de datos

3.3.1 Técnicas

La técnica a emplearse en la presente investigación es la **ENCUESTA** y para dicho fin se contó con la participación de los servidores de la Municipalidad Distrital de Sayan.

Al respecto Arias (2016) define a la encuesta: “Como una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismos, o en relación con un tema en particular” (p. 72).

3.3.2 Instrumentos

En la presente investigación se empleará como instrumento un **CUESTIONARIO** de preguntas cerradas.

Arias (2016) la define el cuestionario como. “La modalidad de encuesta que se realiza de forma escrita mediante un instrumento o formato en papel contentivo de una serie de preguntas. Se le denomina cuestionario autoadministrado porque debe ser llenado por el encuestado, sin intervención del encuestador” (p. 74).

De otro lado, Arias (2016) menciona: “El cuestionario de preguntas cerradas es aquellas que establecen previamente las opciones de respuesta que puede elegir el encuestado. Éstas se clasifican en: dicotómicas: cuando se ofrecen sólo dos opciones de respuesta; y de selección simple, cuando se ofrecen varias opciones, pero se escoge sólo una” (p. 74).

Al respecto, el tipo de cuestionarios que se ha empleado en esta investigación, es de preguntas cerradas con escala de medición tipo Likert, con los tipos de acuerdo y están constituido por con 09 preguntas cerradas para medir la variable CLIMA LABORAL, y 09 preguntas cerradas para medir la variable DESEMPEÑO LABORAL.

a) Validez de los instrumentos

Validar un instrumento según Hernández y Mendoza (2018) indican: “al grado en que un instrumento mide con exactitud la variable que verdaderamente pretende medir. Es decir, si refleja el concepto abstracto a través de sus indicadores empíricos.” (p. 229).

Otro tipo de validez que algunos autores consideran muy importante es la validez de expertos o face validity, la cual está referido “al grado en que aparentemente un instrumento mide la variable en cuestión de acuerdo con voces calificadas. Se encuentra vinculada a la validez de contenido, por consecuencia, se consideraron por muchos años como integrantes de ello” (Hernández y Mendoza, 2018, p. 235).

Por lo argumentado, “para darle validez a los instrumentos contruidos se ha realizado mediante el juicio de expertos, revisados y analizados con 03 docentes experimentados que confirmaron la coherencia de los instrumentos”.

Resumen de juicios de expertos

Tabla 3
Datos de expertos

CRITERIO	JUECES			TOTAL
	Juez 01	Juez 02	Juez 03	
1. Clarides	5	3	5	13
2. Objetividades	5	5	4	14
3. Actualidades	3	5	5	13
4. Organizaciones	4	4	5	13
5. Suficiencias	5	5	5	15
6. Pertinencias	5	5	4	14
7. Consistencias	5	5	5	15
8. Coherencias	5	5	5	15
9. Metodologías	4	4	5	13
10. Aplicaciones	5	4	5	14
TOTAL	46	45	48	139

Resultado de juicio de experto

Total Máx.= (cantidad de Criterios) x (cantidad de Jueces) x valor máximo de respuestas

$$\mathbf{TM} = 10 \times 3 \times 5 = 150$$

$$\mathbf{TM} = 150$$

Calculando el Coeficiente validación

$$\mathbf{Validez} = \frac{\mathbf{Total Opinión}}{\mathbf{Total Máx.}} = \frac{139}{150} = 0.93$$

RANGOS DE APLICACION

0.53 a menos	Validez Nula	
0.54 a 0.59	Validez Baja	(No valido, reformular)
0.60 a 0.65	Validez	(No valido, modificar)
0.66 a 0.71	Muy Valida	(Valido, Mejorar)
0.72 a 0.99	Excelente Validez	(Valido, Precisar y aplicar)
1.00	Validez Perfecta	(Valido; Aplicar)

Interpretación:

“El resultado de validez de acuerdo con criterios planteados ha sido de 93 %, siendo este Excelente Validez”.

b) Confiabilidad del instrumento

La confiabilidad de los instrumentos está referida “al rango en que su aplicabilidad repetidas a los mismos individuos u objetos producen resultados similares” (Hernandez et al., 2014, p. 200).

En este estudio para demostrar si es confiable nuestro instrumento de medición, se ha analizado utilizando la técnica estadística del “alfa de Cronbach.

Estas herramientas de consistencias internas, nos permiten determinar las fiabilidades de instrumentos de medición mediante una agrupación de preguntas que se esperan que miden los mismos constructos o dimensiones teóricas. Asimismo, esta metodología está enfocado a encontrar al grado en que unos instrumentos miden aquellos que pretenden medirse”.

De otro lado estamos considerando los criterios planteados por George y Mallery (2003) estos “recomiendan y proponen unos rangos de coeficientes para evaluarlos estos coeficientes” (p.231).

- Coefic. alfa $>.9$ excelente
- Coefic. alfa $>.8$ bueno
- Coefic. alfa $>.7$ aceptable
- Coefic. alfa $>.6$ cuestionable
- Coefic. alfa $>.5$ pobre
- Coefic. alfa $<.5$ inaceptable

Para hallar los resultados esperado, aplicamos “la prueba piloto que estuvo conformado por 10 personas con características parecidas a la muestra y así obtenerse que tan fiable serán los instrumentos. Para hallar estos resultados procedimos analizarlos con el SPSS V27 mediante la técnica estadística del alfa de Cronbach, consiguiendo los siguientes resultados”.

Escala: VAR – Motivación

Tabla 4

Resultados del Alfa de Cronbach

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,875	9

Procesamiento de la prueba piloto

Resultado: “Del análisis, se obtuvieron el valor de 0. 875, según los rangos es BUENA CONFIABILIDAD”.

Escala: VAR– Desempeño Laboral

Tabla 5

Resultados del Alfa de Cronbach

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,831	9

Datos totales de la prueba piloto

Resultado: “Del análisis, se obtuvieron el valor de 0,831, según los rangos es BUENA CONFIABILIDAD”.

1.4 Técnicas para el procesamiento de la información

En esta parte del estudio se indicó el procedimiento que se analizó los datos, en esa línea, Bernal (2010) afirma:

Consisten en cómo se procesarían los datos que se originaron d la información proporcionada por la población en el trabajo de campo realizado, y ha tenido como finalidad la generación de resultados (datos agrupando y ordenando), de los cuales se habrían realizado el análisis en concordancia con los objetivos y las hipótesis o preguntas del estudio, o de ambos. (p. 198)

Procesar la información “consistiría en que se desarrollen una estadística descriptiva y una estadística inferencial con el fin de establecerse cómo los datos cumplirían o no, con los objetivos del estudio”.

Consecuentemente para este trabajo de investigación se han establecido dos técnicas estadísticas con el fin de conocer el comportamiento con mayor precisión los datos recopilados, siendo estos, la estadística descriptiva, y la estadística inferencial.

1) Estadística Descriptiva

Al respecto, Vara (2012) manifiesta. “El análisis descriptivo es aquellas que se utilizan para caracterizar ciertos fenómenos, es decir, para describir las características de las variables de interés, sea en el momento presente o a través del tiempo. Hay varias formas de describir las variables, todo depende del nivel de medición de la misma (nominales, ordinales, intervalos)” (p. 349).

En tanto, esta técnica “es la parte de la estadística que ordena los datos de formas que pueden ser analizados e interpretados”. Los métodos de estadística descriptiva nos permiten:

- Determinarían cómo están distribuidas una variable: mediante frecuencias, distribuciones.
- Determinación de las tendencias centrales de las variables: promedios o medias aritméticas, medianas y modas.
- Determinación de la dispersión de las variables: desviaciones estándar, varianzas, rangos.

2) Estadística Inferencial

Esta técnica “es la parte de las estadísticas que buscan predicciones o deducir características o resultados deseados de una población, basados en los datos conseguidos de una población”.

En esa secuencia, Hernández y Mendoza (2018) nos dicen: “se utilizan principalmente para dos procedimientos, para probar hipótesis poblacionales y estimación de parámetros, las inferencias de los parámetros dependen de que hayas elegido muestras probabilísticas con una cantidad que te asegure un nivel de significancias o significaciones adecuados vinculados” (p. 209).

Las técnicas aplicadas en la estadística inferencial para este estudio, preferentemente se han elegido:

- El análisis de correlación: “estas técnicas revelan si los valores de dos variables tenderían a cambiar sistemáticamente. Para realizar esas determinaciones se usa el coeficiente de correlación r y el valor de p o de intervalo de confianza”.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS

4.1 Análisis de resultados

Presentación de Cuadros, Gráficos e interpretación

En este apartado presentamos los resultados que se obtuvieron mediante la técnica de la encuesta, utilizando el Cuestionario como instrumento, para la acumulación de las respuestas. Estos resultados, nos han permitido conocer el índice o grado de relación que tienen las dos variables analizadas. Estas presentaciones de los datos se muestran mediante tablas de frecuencias por preguntas, por dimensiones y por variables, en esa línea, según Baremo, “mediante gráficos estadísticos, que se detallan con su respectivo análisis e interpretación”. Para el análisis de la “variable Clima Laboral” se utilizó los resultados de 09 ítems, asignándole un grupo de preguntas por cada dimensión siendo 03 dimensiones para esta variable. Para el análisis de la “Desempeño Laboral” se utilizan los resultados de 09 ítems, asignándole un grupo de preguntas por cada dimensión siendo 03 dimensiones para esta variable.

La escala de valoración que se utilizó es el método de investigación desarrollado por Rensis Likert, basado en un conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones o juicios. Tal como se muestra a continuación y servirá para entender las presentaciones de las frecuencias

Escala de Likert (ordinal)

1 =	Muy en desacuerdo
2 =	En Desacuerdo
3 =	Neutral
4 =	De acuerdo
5 =	Muy de acuerdo

TED
ED
N
DA
TDA

1.- ¿Consideras que una comunicación horizontal fluida entre áreas permitiría que el programa de capacitación se ajuste con mayor precisión a las demandas reales de tu puesto?

Tabla 6

Resultado del indicador Comunicación horizontal

		Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Válido	1 = MED	4	6,9	6,9	6,9
	2 = ED	4	6,9	6,9	13,8
	3 = N	4	6,9	6,9	20,7
	4 = DA	16	27,6	27,6	48,3
	5 = MDA	30	51,7	51,7	100,0
	Total	58	100,0	100,0	

Análisis desarrollado por el investigador

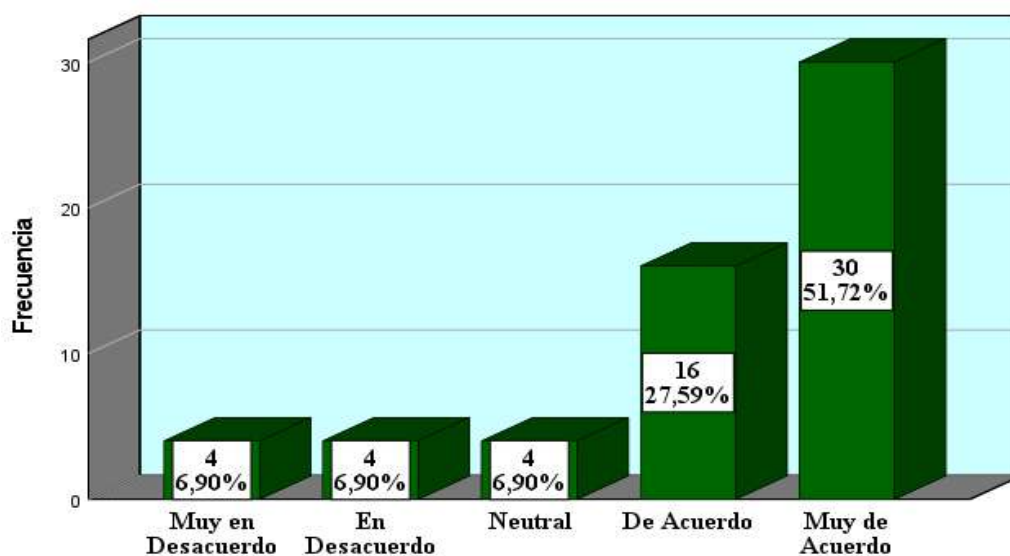


Figura 1. Porcentaje del indicador Comunicación horizontal

Interpretación

De 58 Servidores diligenciados, respecto a esta pregunta los encuestados respondieron de la siguiente manera: 4 participantes (6,9%) se ubicaron en “Muy en desacuerdo”, 4 (6,9%) en “En desacuerdo” y 4 (6,9%) en la categoría “Neutral”. Por otro lado, 16 encuestados (27,6%) indicaron estar “De acuerdo”, mientras que 30 (51,7%) manifestaron “Muy de acuerdo”. En conjunto, se observa una marcada tendencia hacia valoraciones favorables (79,3%), frente a una proporción menor de respuestas entre el desacuerdo y la neutralidad (20,7%).

2.- ¿Percibes que una comunicación escrita clara y formalizada contribuiría a que la asignación de responsabilidades sea coherente con tu perfil profesional?

Tabla 7

Resultado del indicador Comunicación escrita

		Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Válido	1 = MED	5	8,6	8,6	8,6
	2 = ED	0	0	0	0
	3 = N	5	8,6	8,6	17,2
	4 = DA	26	44,8	44,8	62,1
	5 = MDA	22	37,9	37,9	100,0
	Total	58	8,6	8,6	17,2

Análisis desarrollado por el investigador

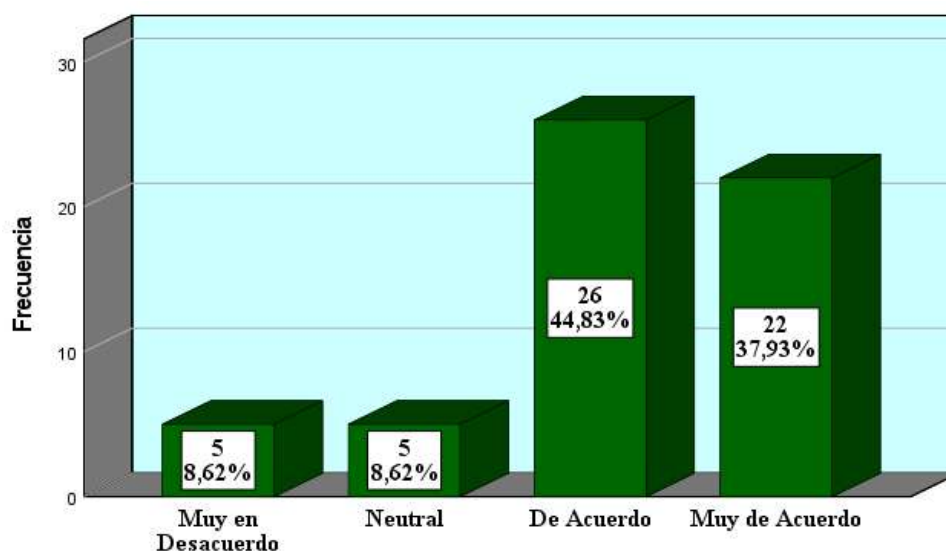


Figura 2. Porcentaje del indicador Comunicación escrita

Interpretación

De 58 Servidores diligenciados Respecto a esta pregunta los encuestados respondieron de la siguiente manera: 5 participantes (8,6%) se ubicaron en “Muy en desacuerdo”, 0 (0%) en “En desacuerdo” y 5 (8,6%) en la categoría “Neutral”. Por otro lado, 26 encuestados (44,8%) indicaron estar “De acuerdo”, mientras que 22 (37,9%) manifestaron “Muy de acuerdo”. En conjunto, se evidencia una clara inclinación hacia valoraciones favorables (82,7%), en contraste con una proporción reducida de respuestas entre el desacuerdo y la neutralidad (17,2%).

3.- ¿Crees que fortalecer la comunicación efectiva dentro de la institución favorecería un mejor aprovechamiento de tu formación académica en las funciones que desempeñas?

Tabla 8

Resultado del indicador Comunicación efectiva

		Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Válido	1 = MED	3	5,2	5,2	5,2
	2 = ED	3	5,2	5,2	10,3
	3 = N	1	1,7	1,7	12,1
	4 = DA	27	46,6	46,6	58,6
	5 = MDA	24	41,4	41,4	100,0
	Total	58	100,0	100,0	

Análisis desarrollado por el investigador

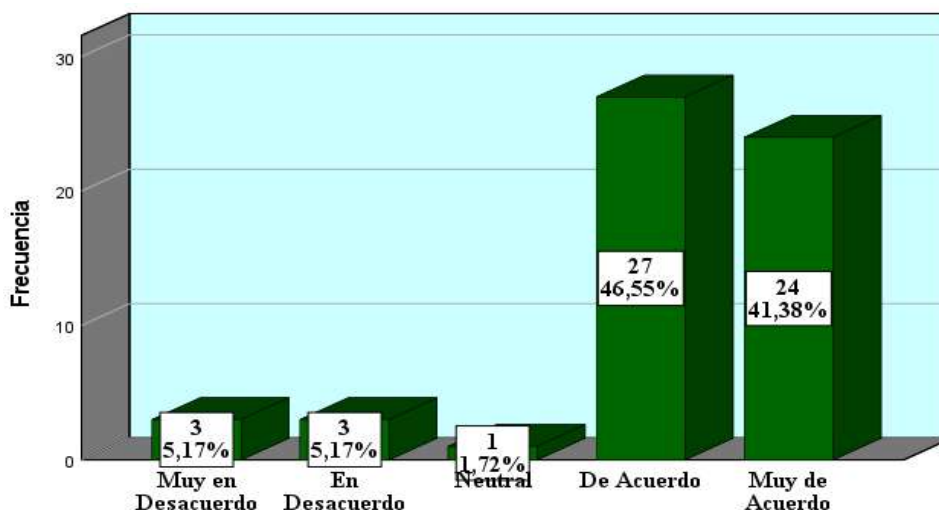


Figura 3. Porcentaje del indicador Comunicación efectiva

Interpretación

Respecto a esta pregunta los encuestados respondieron de la siguiente manera: 3 participantes (5,2%) se ubicaron en “Muy en desacuerdo”, 3 (5,2%) en “En desacuerdo” y 1 (1,7%) en la categoría “Neutral”. Por otro lado, 27 encuestados (46,6%) indicaron estar “De acuerdo”, mientras que 24 (41,4%) manifestaron “Muy de acuerdo”. En términos generales, predomina una valoración favorable (88,0%), frente a una proporción mínima de respuestas entre el desacuerdo y la neutralidad (12,1%).

- 4.- ¿Consideras que procesos continuos de capacitación y adiestramiento optimizarían la forma en que ejecutas tus funciones y mejorarían tu rendimiento laboral?

Tabla 9

Resultado del indicador Capacitación y adiestramiento

		Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Válido	1 = MED	4	6,9	6,9	6,9
	2 = ED	4	6,9	6,9	13,8
	3 = N	1	1,7	1,7	15,5
	4 = DA	21	36,2	36,2	51,7
	5 = MDA	28	48,3	48,3	100,0
	Total	58	100,0	100,0	

Análisis desarrollado por el investigador

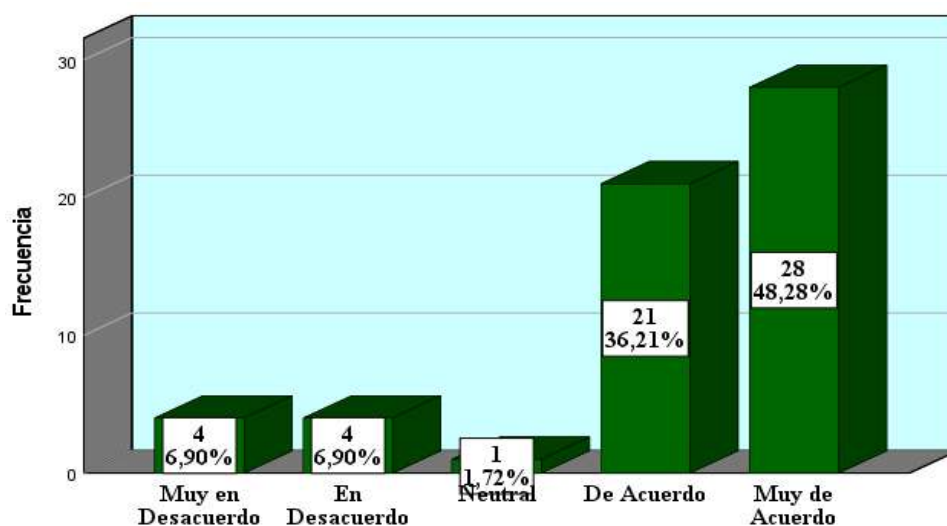


Figura 4. Porcentaje del indicador Capacitación y adiestramiento

Interpretación

Respecto a esta pregunta los encuestados respondieron de la siguiente manera: 4 participantes (6,9%) se ubicaron en “Muy en desacuerdo”, 4 (6,9%) en “En desacuerdo” y 1 (1,7%) en la categoría “Neutral”. Por otro lado, 21 encuestados (36,2%) indicaron estar “De acuerdo”, mientras que 28 (48,3%) manifestaron “Muy de acuerdo”. En conjunto, se advierte un predominio de valoraciones positivas (84,5%), mientras que las posturas de desacuerdo y neutralidad representan una proporción menor (15,5%).

5.- ¿Crees que un sistema estructurado de desarrollo profesional impulsaría la implementación de mentoría que oriente tu crecimiento dentro de la institución?

Tabla 10

Resultado del indicador Desarrollo profesional

		Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Válido	1 = MED	4	6,9	6,9	6,9
	2 = ED	4	6,9	6,9	13,8
	3 = N	2	3,4	3,4	17,2
	4 = DA	28	48,3	48,3	65,5
	5 = MDA	20	34,5	34,5	100,0
	Total	58	100,0	100,0	

Análisis desarrollado por el investigador

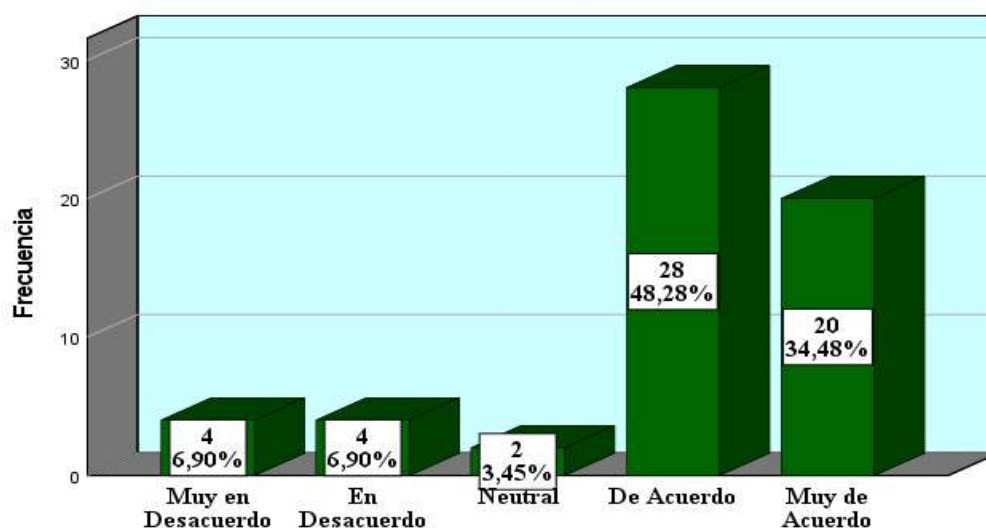


Figura 5. Porcentaje del indicador Desarrollo profesional

Interpretación

De 58 Servidores diligenciados Respecto a esta pregunta los encuestados respondieron de la siguiente manera: 4 participantes (6,9%) se ubicaron en “Muy en desacuerdo”, 4 (6,9%) en “En desacuerdo” y 2 (3,4%) en la categoría “Neutral”. Por otro lado, 28 encuestados (48,3%) indicaron estar “De acuerdo”, mientras que 20 (34,5%) manifestaron “Muy de acuerdo”. En conjunto, se observa una predominancia de valoraciones favorables (82,8%), frente a una proporción menor de respuestas entre el desacuerdo y la neutralidad (17,2%).

6.- ¿Crees que un entorno de estabilidad laboral facilitaría la resolución adecuada de conflictos y disminuiría tensiones en tu área de trabajo?

Tabla 11

Resultado del indicador Estabilidad Laboral

		Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Válido	1 = MED	4	6,9	6,9	6,9
	2 = ED	1	1,7	1,7	8,6
	3 = N	3	5,2	5,2	13,8
	4 = DA	25	43,1	43,1	56,9
	5 = MDA	25	43,1	43,1	100,0
	Total	58	100,0	100,0	

Análisis desarrollado por el investigador

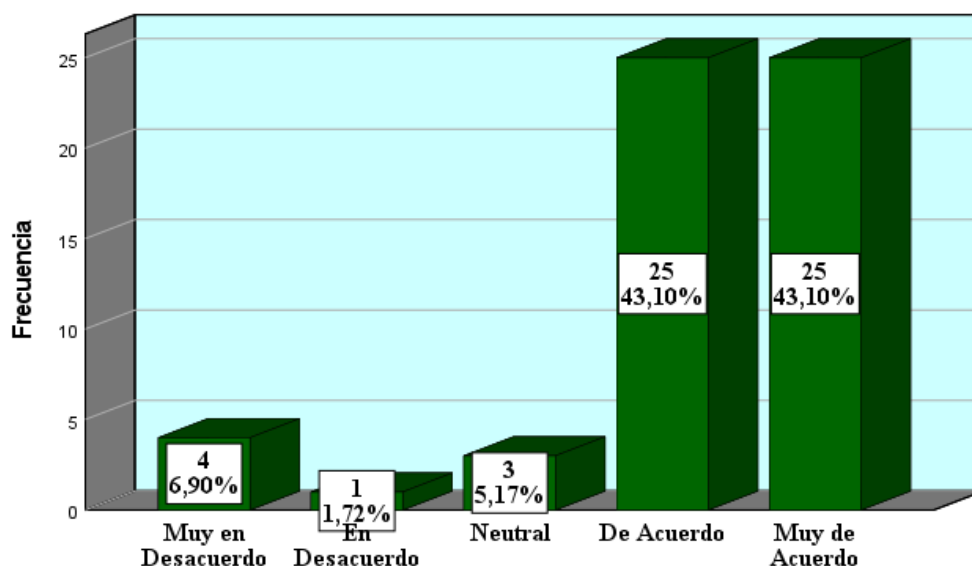


Figura 6. Porcentaje del indicador Estabilidad Laboral

Interpretación

De 58 Servidores diligenciados Respecto a esta pregunta los encuestados respondieron de la siguiente manera: 4 participantes (6,9%) se ubicaron en “Muy en desacuerdo”, 1 (1,7%) en “En desacuerdo” y 3 (5,2%) en la categoría “Neutral”. Por otro lado, 25 encuestados (43,1%) indicaron estar “De acuerdo”, mientras que 25 (43,1%) manifestaron “Muy de acuerdo”. En conjunto, se evidencia una marcada tendencia hacia valoraciones favorables (86,2%), en tanto que las respuestas de desacuerdo y neutralidad representan una proporción menor (13,8%).

7.- ¿Consideras que la presencia de un líder transaccional, que establezca metas claras y recompensas definidas, fortalecería el trabajo en equipo orientado a resultados institucionales?

Tabla 12

Resultado del indicador Líder transaccional

		Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Válido	1 = MED	4	6,9	6,9	6,9
	2 = ED	1	1,7	1,7	8,6
	3 = N	7	12,1	12,1	20,7
	4 = DA	20	34,5	34,5	55,2
	5 = MDA	26	44,8	44,8	100,0
	Total	58	100,0	100,0	

Análisis desarrollado por el investigador

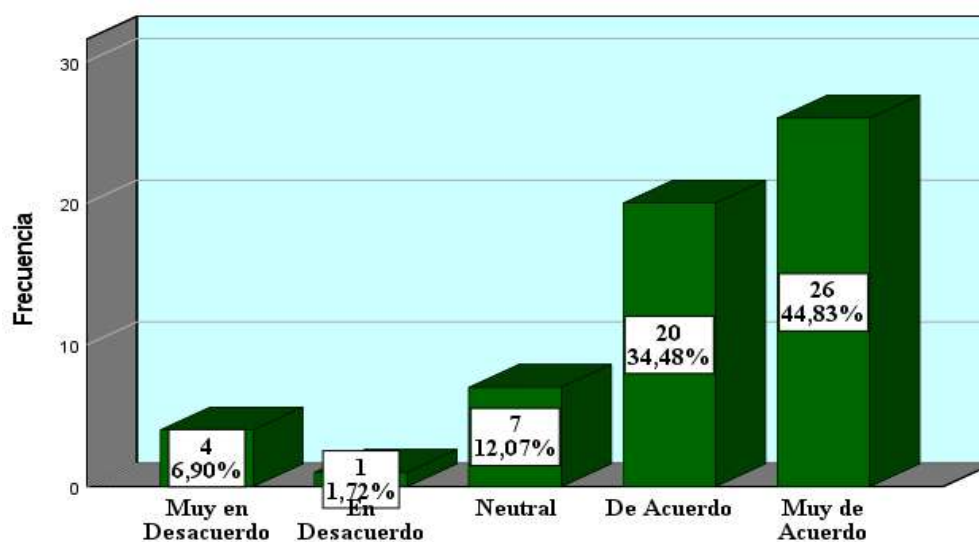


Figura 7. Porcentaje del indicador Líder transaccional

Interpretación

De 58 Servidores diligenciados Respecto a esta pregunta los encuestados respondieron de la siguiente manera: 4 participantes (6,9%) se ubicaron en “Muy en desacuerdo”, 1 (1,7%) en “En desacuerdo” y 7 (12,1%) en la categoría “Neutral”. Por otro lado, 20 encuestados (34,5%) indicaron estar “De acuerdo”, mientras que 26 (44,8%) manifestaron “Muy de acuerdo”. En conjunto, se aprecia una predominancia de valoraciones favorables (79,3%), frente a una proporción menor de respuestas entre el desacuerdo y la neutralidad (20,7%).

8.- ¿Consideras que la presencia de un líder transaccional, que establezca metas claras y recompensas definidas, fortalecería el trabajo en equipo orientado a resultados institucionales?

Tabla 13

Resultado del indicador Líder transformacional

		Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Válido	1 = MED	3	5,2	5,2	5,2
	2 = ED	3	5,2	5,2	10,3
	3 = N	0	0	0	0
	4 = DA	26	44,8	44,8	55,2
	5 = MDA	26	44,8	44,8	100,0
	Total	58	100,0	100,0	

Análisis desarrollado por el investigador

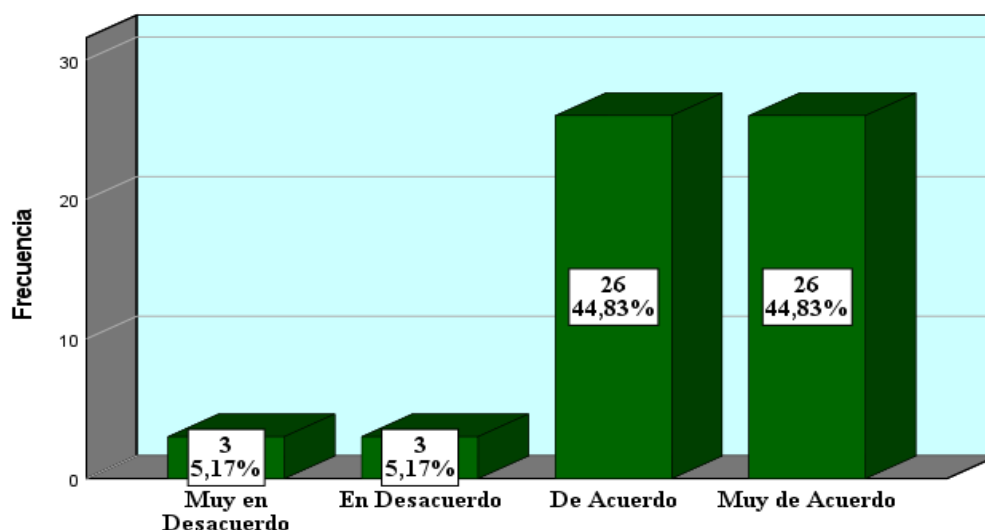


Figura 8. Porcentaje del indicador Líder transformacional

Interpretación

De 58 Servidores diligenciados Respecto a esta pregunta los encuestados respondieron de la siguiente manera: 3 participantes (5,2%) se ubicaron en “Muy en desacuerdo”, 3 (5,2%) en “En desacuerdo” y 0 (0%) en la categoría “Neutral”. Por otro lado, 26 encuestados (44,8%) indicaron estar “De acuerdo”, mientras que 26 (44,8%) manifestaron “Muy de acuerdo”. En conjunto, se evidencia una clara predominancia de valoraciones favorables (89,6%), mientras que las posturas de desacuerdo representan una proporción menor (10,4%).

9.- ¿Consideras que un líder carismático, capaz de inspirar confianza y compromiso, promovería un uso más eficiente de los recursos disponibles en tu desempeño laboral?

Tabla 14

Resultado del indicador Líder carismático

		Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Válido	1 = MED	4	6,9	6,9	6,9
	2 = ED	1	1,7	1,7	8,6
	3 = N	7	12,1	12,1	20,7
	4 = DA	21	36,2	36,2	56,9
	5 = MDA	25	43,1	43,1	100,0
	Total	58	100,0	100,0	

Análisis desarrollado por el investigador

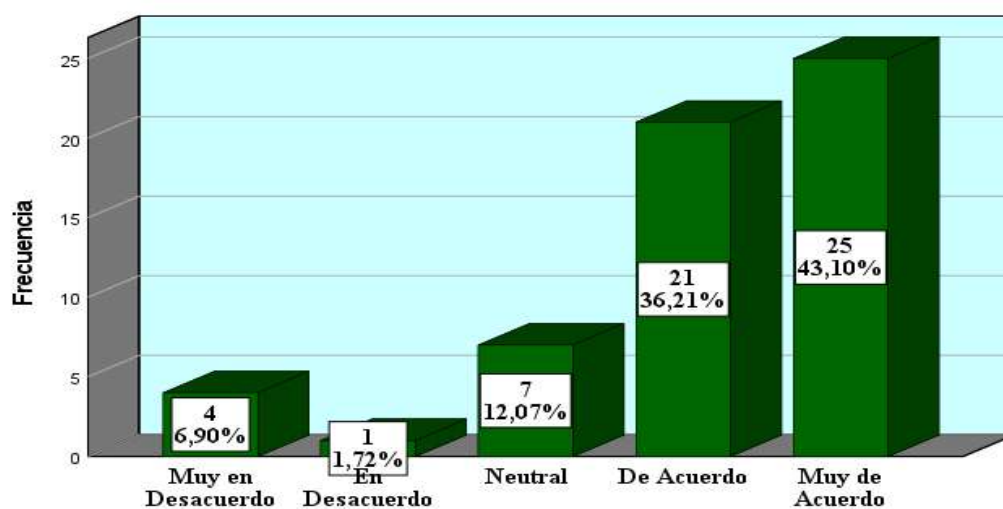


Figura 9. Porcentaje del indicador Líder carismático

Interpretación

De 58 Servidores diligenciados Respecto a esta pregunta los encuestados respondieron de la siguiente manera: 4 participantes (6,9%) se ubicaron en “Muy en desacuerdo”, 1 (1,7%) en “En desacuerdo” y 7 (12,1%) en la categoría “Neutral”. Por otro lado, 21 encuestados (36,2%) indicaron estar “De acuerdo”, mientras que 25 (43,1%) manifestaron “Muy de acuerdo”. En conjunto, se observa una predominancia de valoraciones favorables (79,3%), frente a una proporción menor de respuestas entre el desacuerdo y la neutralidad (20,7%).

1.- ¿Consideras que el programa de capacitación al que tienes acceso responde realmente a las exigencias actuales de tu puesto?

Tabla 15

Resultado del indicador Programa de capacitación

		Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Válido	1 = MED	3	5,2	5,2	5,2
	2 = ED	3	5,2	5,2	10,3
	3 = N	1	1,7	1,7	12,1
	4 = DA	27	46,6	46,6	58,6
	5 = MDA	24	41,4	41,4	100,0
	Total	58	100,0	100,0	

Análisis desarrollado por el investigador

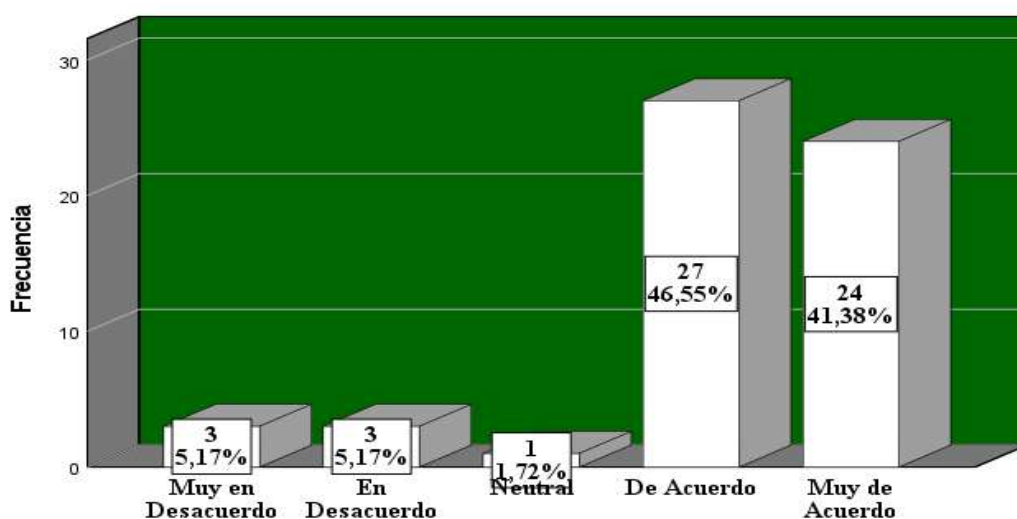


Figura 10. Porcentaje del indicador Programa de capacitación

Interpretación

De 58 Servidores diligenciados Respecto a esta pregunta los encuestados respondieron de la siguiente manera: 3 participantes (5,2%) se ubicaron en “Muy en desacuerdo”, 3 (5,2%) en “En desacuerdo” y 1 (1,7%) en la categoría “Neutral”. Por otro lado, 27 encuestados (46,6%) indicaron estar “De acuerdo”, mientras que 24 (41,4%) manifestaron “Muy de acuerdo”. En términos generales, se evidencia un claro predominio de valoraciones favorables (88,0%), mientras que las respuestas de desacuerdo y neutralidad representan una proporción reducida (12,1%).

2.- ¿Sientes que la asignación de responsabilidades que recibes es coherente con tu perfil profesional?

Tabla 16

Resultado del indicador Asignación de responsabilidades

		Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Válido	1 = MED	4	6,9	6,9	6,9
	2 = ED	1	1,7	1,7	8,6
	3 = N	3	5,2	5,2	13,8
	4 = DA	27	46,6	46,6	60,3
	5 = MDA	23	39,7	39,7	100,0
	Total	58	100,0	100,0	

Análisis desarrollado por el investigador

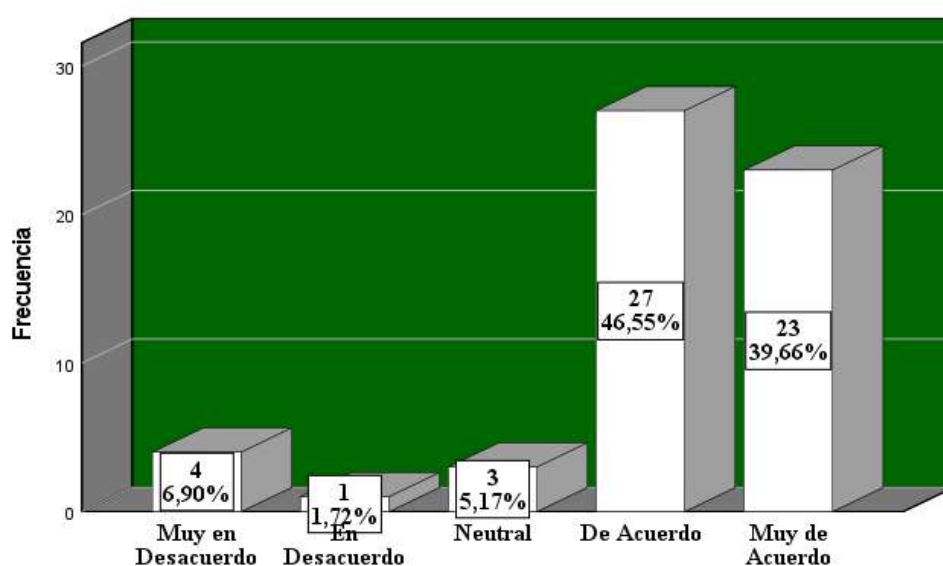


Figura 11. Porcentaje del indicador Asignación de responsabilidades

Interpretación

De 58 Servidores diligenciados Respecto a esta pregunta los encuestados respondieron de la siguiente manera: 4 participantes (6,9%) se ubicaron en “Muy en desacuerdo”, 1 (1,7%) en “En desacuerdo” y 3 (5,2%) en la categoría “Neutral”. Por otro lado, 27 encuestados (46,6%) indicaron estar “De acuerdo”, mientras que 23 (39,7%) manifestaron “Muy de acuerdo”. En conjunto, se aprecia una tendencia mayoritaria hacia valoraciones favorables (86,3%), mientras que las posiciones de desacuerdo y neutralidad concentran una proporción menor (13,8%)..

3.- ¿Crees que tu formación académica es aprovechada adecuadamente dentro de la institución?

Tabla 17

Resultado del indicador Formación académica

		Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Válido	1 = MED	4	6,9	6,9	6,9
	2 = ED	4	6,9	6,9	13,8
	3 = N	4	6,9	6,9	20,7
	4 = DA	16	27,6	27,6	48,3
	5 = MDA	30	51,7	51,7	100,0
	Total	58	100,0	100,0	

Análisis desarrollado por el investigador

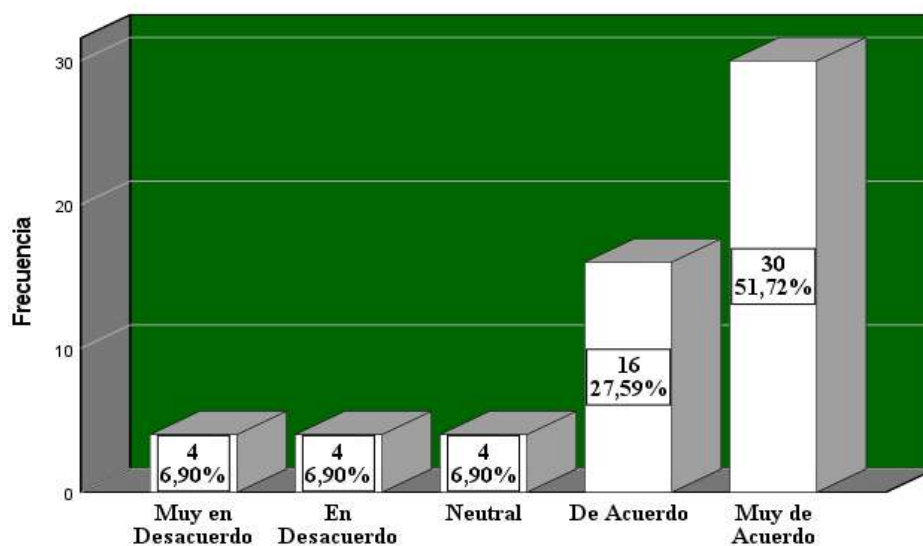


Figura 12. Porcentaje del indicador Formación académica

Interpretación

De 58 Servidores diligenciados Respecto a esta pregunta los encuestados respondieron de la siguiente manera: 4 participantes (6,9%) se ubicaron en “Muy en desacuerdo”, 4 (6,9%) en “En desacuerdo” y 4 (6,9%) en la categoría “Neutral”. Por otro lado, 16 encuestados (27,6%) indicaron estar “De acuerdo”, mientras que 30 (51,7%) manifestaron “Muy de acuerdo”. En conjunto, se evidencia una marcada predominancia de valoraciones favorables (79,3%), frente a una proporción menor de respuestas entre el desacuerdo y la neutralidad (20,7%).

4.- ¿Percibes que la comunicación efectiva en tu entorno laboral facilita el cumplimiento de tus funciones?

Tabla 18

Resultado del indicador Comunicación efectiva

		Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Válido	1 = MED	4	6,9	6,9	6,9
	2 = ED	1	1,7	1,7	8,6
	3 = N	3	5,2	5,2	13,8
	4 = DA	25	43,1	43,1	56,9
	5 = MDA	25	43,1	43,1	100,0
	Total	58	100,0	100,0	

Análisis desarrollado por el investigador

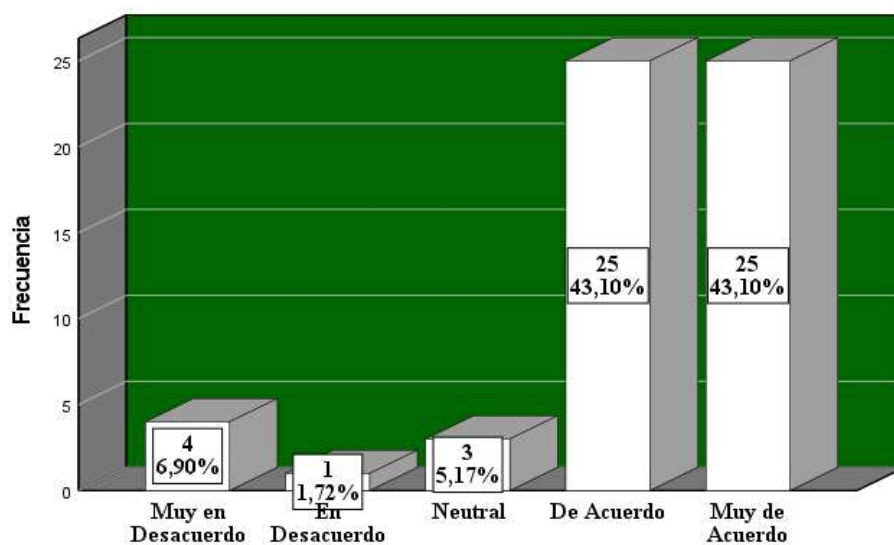


Figura 13. Porcentaje del indicador Comunicación efectiva

Interpretación

De 58 Servidores diligenciados Respecto a esta pregunta los encuestados respondieron de la siguiente manera: 4 participantes (6,9%) se ubicaron en “Muy en desacuerdo”, 1 (1,7%) en “En desacuerdo” y 3 (5,2%) en la categoría “Neutral”. Por otro lado, 25 encuestados (43,1%) indicaron estar “De acuerdo”, mientras que 25 (43,1%) manifestaron “Muy de acuerdo”. En conjunto, se advierte una clara prevalencia de valoraciones favorables (86,2%), mientras que las posiciones de desacuerdo y neutralidad representan una proporción menor (13,8%).

5.- ¿Cuentas con procesos de mentoría que orienten tu desarrollo profesional dentro de la institución?

Tabla 19

Resultado del indicador Mentoría

		Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Válido	1 = MED	3	5,2	5,2	5,2
	2 = ED	3	5,2	5,2	10,3
	3 = N	1	1,7	1,7	12,1
	4 = DA	27	46,6	46,6	58,6
	5 = MDA	24	41,4	41,4	100,0
	Total	58	100,0	100,0	

Análisis desarrollado por el investigador

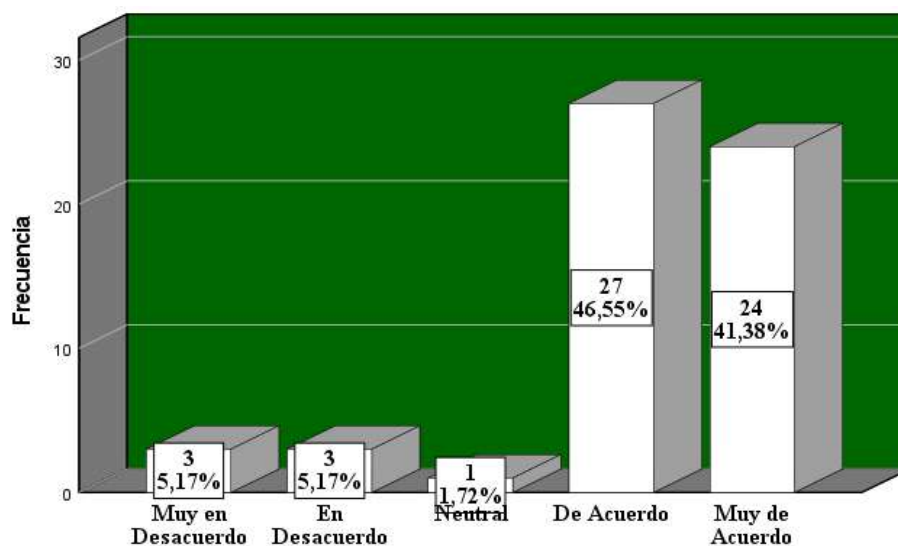


Figura 14. Porcentaje del indicador Mentoría

Interpretación

De 58 Servidores diligenciados Respecto a esta pregunta los encuestados respondieron de la siguiente manera: 3 participantes (5,2%) se ubicaron en “Muy en desacuerdo”, 3 (5,2%) en “En desacuerdo” y 1 (1,7%) en la categoría “Neutral”. Por otro lado, 27 encuestados (46,6%) indicaron estar “De acuerdo”, mientras que 24 (41,4%) manifestaron “Muy de acuerdo”. En conjunto, se observa una clara predominancia de valoraciones favorables (88,0%), mientras que las respuestas de desacuerdo y neutralidad representan una proporción reducida (12,1%).

6.- ¿Sientes que los desacuerdos laborales se resuelven mediante mecanismos adecuados de gestión de conflictos?

Tabla 20

Resultado del indicador Gestión de conflictos

		Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Válido	1 = MED	4	6,9	6,9	6,9
	2 = ED	4	6,9	6,9	13,8
	3 = N	1	1,7	1,7	15,5
	4 = DA	21	36,2	36,2	51,7
	5 = MDA	28	48,3	48,3	100,0
	Total	58	100,0	100,0	

Análisis desarrollado por el investigador

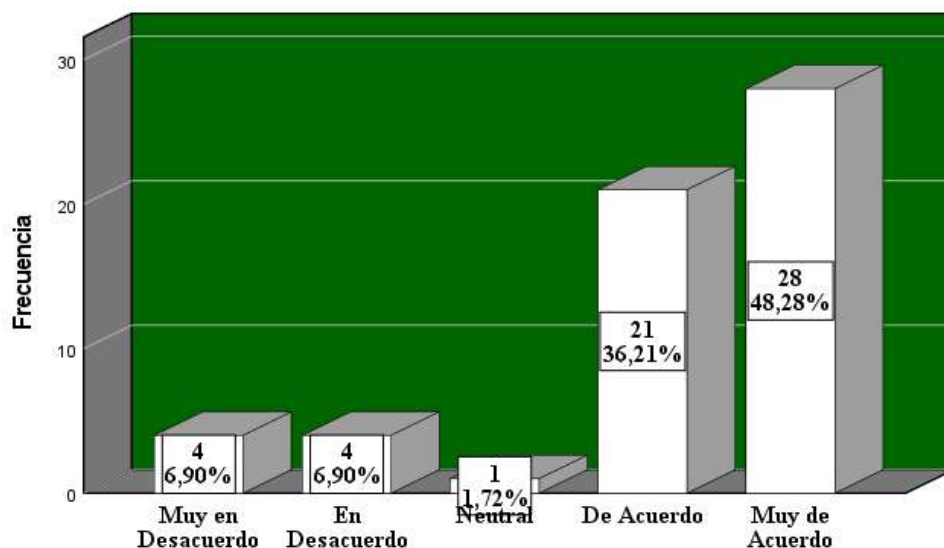


Figura 15. Porcentaje del indicador Gestión de conflictos

Interpretación

De 58 Servidores diligenciados Respecto a esta pregunta los encuestados respondieron de la siguiente manera: 4 participantes (6,9%) se ubicaron en “Muy en desacuerdo”, 4 (6,9%) en “En desacuerdo” y 1 (1,7%) en la categoría “Neutral”. Por otro lado, 21 encuestados (36,2%) indicaron estar “De acuerdo”, mientras que 28 (48,3%) manifestaron “Muy de acuerdo”. En conjunto, se evidencia una predominancia de valoraciones favorables (84,5%), mientras que las posturas de desacuerdo y neutralidad representan una proporción menor (15,5%).

7.- ¿El trabajo en equipo en tu área contribuye al logro de resultados institucionales?

Tabla 21

Resultado del indicador Trabajo en equipo

		Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Válido	1 = MED	4	6,9	6,9	6,9
	2 = ED	1	1,7	1,7	8,6
	3 = N	7	12,1	12,1	20,7
	4 = DA	20	34,5	34,5	55,2
	5 = MDA	26	44,8	44,8	100,0
	Total	58	100,0	100,0	

Análisis desarrollado por el investigador

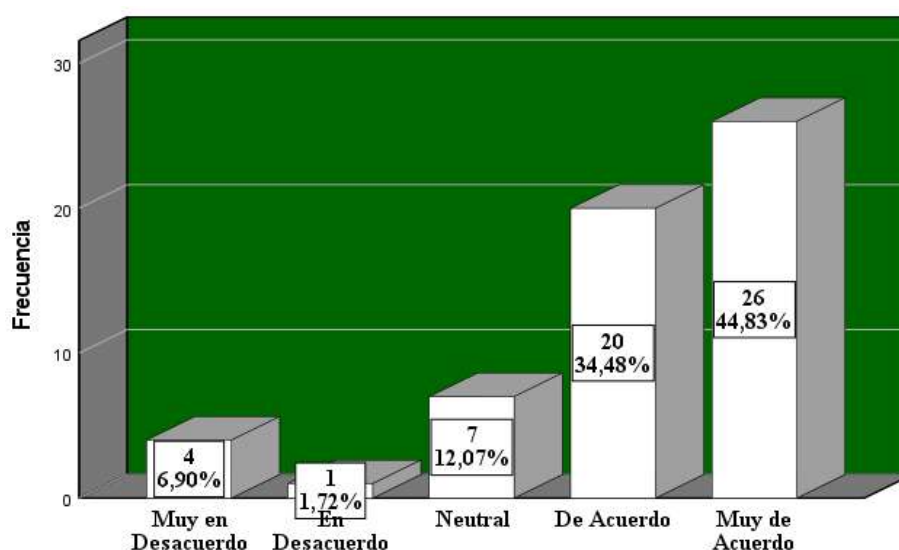


Figura 16. Porcentaje del indicador Trabajo en equipo

Interpretación

De 58 Servidores diligenciados Respecto a esta pregunta los encuestados respondieron de la siguiente manera: 4 participantes (6,9%) se ubicaron en “Muy en desacuerdo”, 1 (1,7%) en “En desacuerdo” y 7 (12,1%) en la categoría “Neutral”. Por otro lado, 20 encuestados (34,5%) indicaron estar “De acuerdo”, mientras que 26 (44,8%) manifestaron “Muy de acuerdo”. En conjunto, se aprecia una tendencia mayoritaria hacia valoraciones favorables (79,3%), mientras que las respuestas de desacuerdo y neutralidad representan una proporción menor (20,7%).

8.- ¿La institución reconoce tu capacidad profesional al momento de delegar funciones?

Tabla 22

Resultado del indicador Capacidad

		Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Válido	1 = MED	3	5,2	5,2	5,2
	2 = ED	3	5,2	5,2	10,3
	3 = N	2	3,4	3,4	13,8
	4 = DA	26	44,8	44,8	58,6
	5 = MDA	24	41,4	41,4	100,0
	Total	58	100,0	100,0	

Análisis desarrollado por el investigador

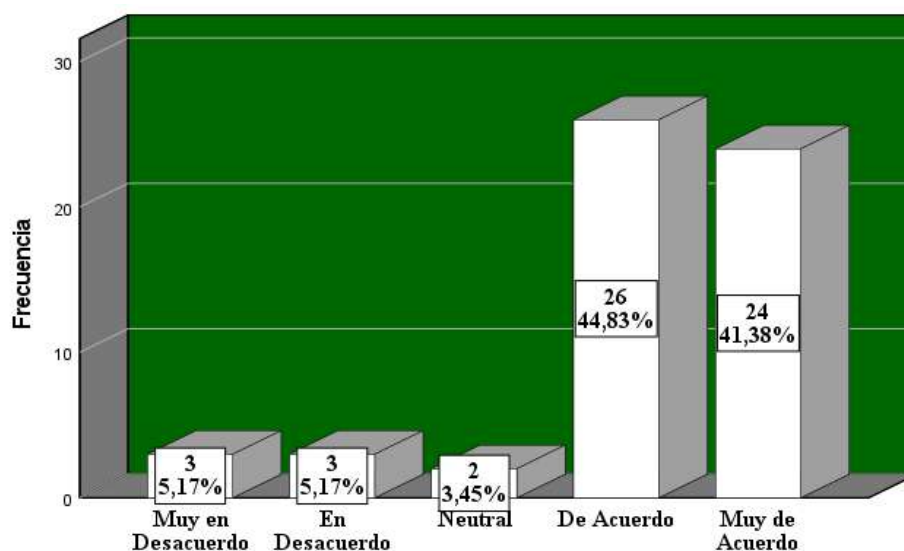


Figura 17. Porcentaje del indicador Capacidad

Interpretación

De 58 Servidores diligenciados Respecto a esta pregunta los encuestados respondieron de la siguiente manera: 3 participantes (5,2%) se ubicaron en “Muy en desacuerdo”, 3 (5,2%) en “En desacuerdo” y 2 (3,4%) en la categoría “Neutral”. Por otro lado, 26 encuestados (44,8%) indicaron estar “De acuerdo”, mientras que 24 (41,4%) manifestaron “Muy de acuerdo”. En conjunto, se evidencia una clara predominancia de valoraciones favorables (86,2%), mientras que las respuestas de desacuerdo y neutralidad representan una proporción menor (13,8%).

9.- ¿Los recursos disponibles te permiten mantener estándares de eficiencia en tu desempeño?

Tabla 23

Resultado del indicador Eficiencia

		Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Válido	1 = MED	4	6,9	6,9	6,9
	2 = ED	1	1,7	1,7	8,6
	3 = N	7	12,1	12,1	20,7
	4 = DA	20	34,5	34,5	55,2
	5 = MDA	26	44,8	44,8	100,0
	Total	58	100,0	100,0	

Análisis desarrollado por el investigador

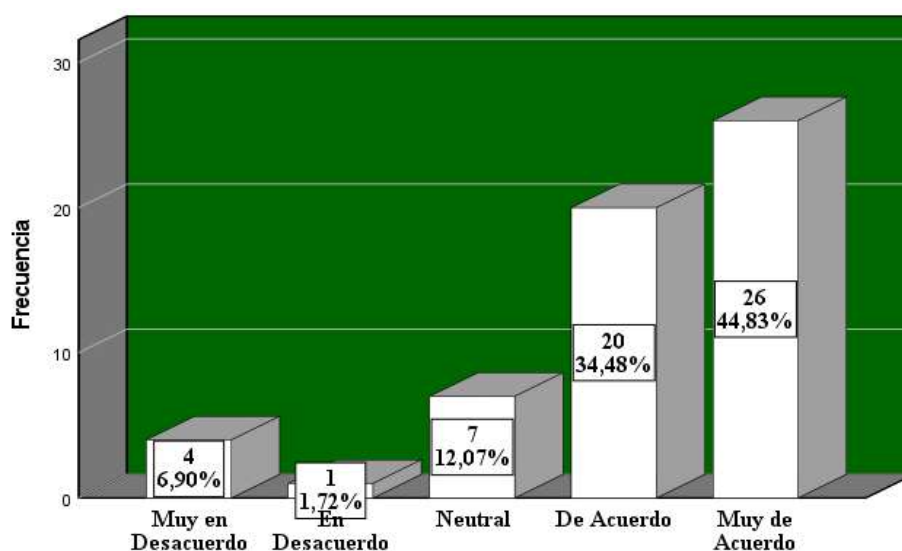


Figura 18. Porcentaje del indicador Eficiencia

Interpretación

De 58 Servidores diligenciados Respecto a esta pregunta los encuestados respondieron de la siguiente manera: 4 participantes (6,9%) se ubicaron en “Muy en desacuerdo”, 1 (1,7%) en “En desacuerdo” y 7 (12,1%) en la categoría “Neutral”. Por otro lado, 20 encuestados (34,5%) indicaron estar “De acuerdo”, mientras que 26 (44,8%) manifestaron “Muy de acuerdo”. En conjunto, se observa una predominancia de valoraciones favorables (79,3%), mientras que las respuestas de desacuerdo y neutralidad concentran una proporción menor (20,7%).

FRECUENCIAS DE LA SUMATORIA DE LA VARIABLE A

Tabla 24

Variable Clima Laboral

		Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Válido	1 = MED	35	7	7	6.69
	2 = ED	25	5	5	11
	3 = N	29	6	6	17
	4 = DA	200	38	38	55.3
	5 = MDA	234	45	45	100
	Total	523	100	100	

Análisis desarrollado por el investigador

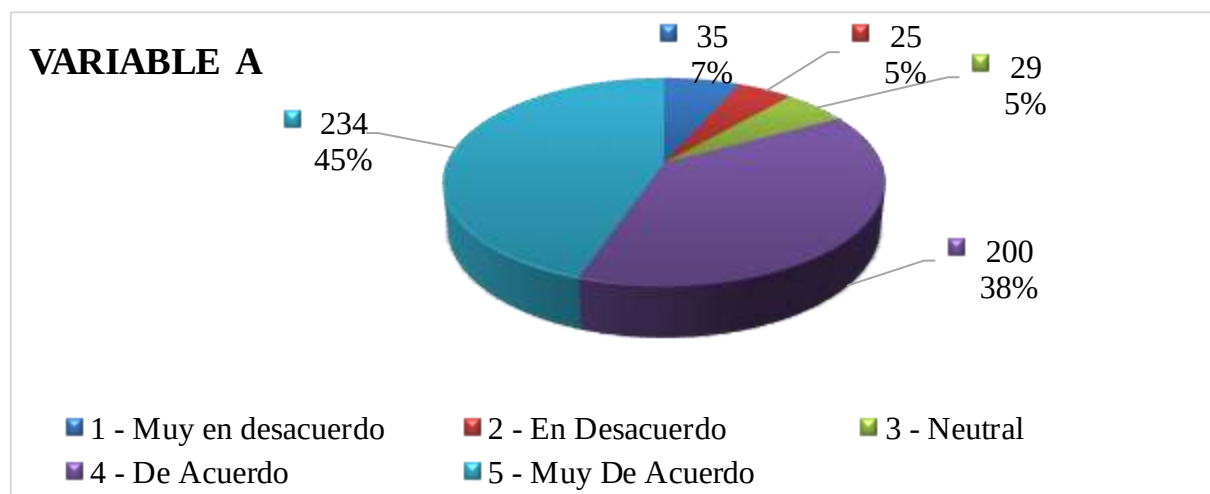


Figura 19. Porcentaje de Eficiencia

Interpretación

Los resultados se refieren a la sumatoria de frecuencias de los ítems, evidencian que, del total de 523 respuestas registradas, la mayor concentración se ubica en los niveles favorables de la escala. En términos numéricos, 234 respuestas (45%) corresponden a la categoría “Muy de acuerdo”, seguida de 200 respuestas (38%) en “De acuerdo”. Esto implica que 434 respuestas, equivalentes al 83% del total, reflejan una valoración positiva respecto al aspecto evaluado.

Por otro lado, las posturas intermedias o de indiferencia alcanzan 29 respuestas (6%), lo cual indica una proporción reducida de participantes sin una posición definida.

En cuanto a las percepciones desfavorables, se observa que 25 respuestas (5%) se ubican en “En desacuerdo” y 35 respuestas (7%) en “Muy en desacuerdo”. En conjunto, estas categorías representan 60 respuestas (12%), evidenciando una minoría con apreciaciones negativas.

Desde una perspectiva global, los datos muestran una tendencia claramente positiva, dado que más de cuatro quintas partes de las respuestas se concentran en niveles de acuerdo. Esto sugiere que, en términos generales, los encuestados mantienen una percepción favorable respecto a la variable CLIMA LABORAL

FRECUENCIAS DE LA SUMATORIA DE LA VARIABLE B

Tabla 25

Variable Desempeño Laboral

		Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Válido	1 = MED	33	6	6	6.32
	2 = ED	21	4	4	10.3
	3 = N	29	6	6	15.9
	4 = DA	209	40	40	55.9
	5 = MDA	230	44	44	100
	Total	522	100	100	

Análisis desarrollado por el investigador

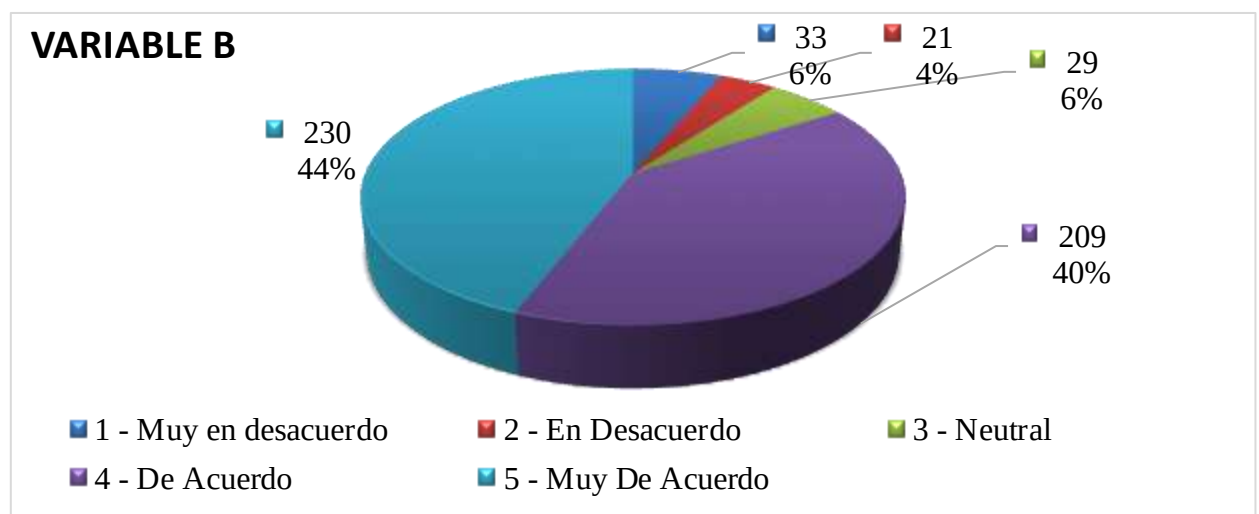


Figura 20. Porcentaje de Eficiencia

Interpretación

Los resultados se refieren a la sumatoria de frecuencias de los ítems, A partir de un total de 522 respuestas válidas, se observa una clara concentración en las categorías favorables de la escala. En términos absolutos, 230 respuestas (44%) se ubican en “Muy de acuerdo”, mientras que 209 respuestas (40%) corresponden a “De acuerdo”. En conjunto, estas dos categorías agrupan 439 respuestas, lo que representa el 84% del total, evidenciando una marcada inclinación positiva en la percepción de los encuestados.

En una posición intermedia, la categoría “Neutral” registra 29 respuestas (6%), lo cual sugiere que un grupo reducido mantiene una postura indiferente o sin una valoración definida.

Respecto a las valoraciones desfavorables, 21 respuestas (4%) se sitúan en “En desacuerdo” y 33 respuestas (6%) en “Muy en desacuerdo”. En conjunto, estas categorías suman 54 respuestas (10%), indicando una proporción minoritaria de opiniones negativas.

En **términos generales**, los resultados reflejan una tendencia predominantemente favorable, dado que más de ocho de cada diez respuestas se concentran en niveles de acuerdo. Esto permite inferir que la percepción de los participantes frente al aspecto evaluado es mayoritariamente positiva, con baja presencia de posturas contrarias y un nivel moderado de neutralidad.

Análisis descriptivo de los datos

Tabla 26
Análisis de todas las preguntas

		1	2	3	4	5	6	7	8	9	1	2	3	4	5	6	7	8	9
N	Válido	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
	Perdidos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Media		4,10	4,03	4,14	4,12	3,97	4,14	4,09	4,19	4,07	4,14	4,10	4,10	4,14	4,14	4,12	4,09	4,12	4,09
Error estándar de la media		,161	,148	,138	,156	,150	,142	,148	,138	,147	,138	,141	,161	,142	,138	,156	,148	,139	,148
Mediana		5,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	5,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00
Moda		5	4	4	5	4	4 ^a	5	4 ^a	5	4	4	5	4 ^a	4	5	5	4	5
Desv. Desviación		1,224	1,123	1,050	1,186	1,139	1,083	1,128	1,051	1,122	1,050	1,071	1,224	1,083	1,050	1,186	1,128	1,061	1,128
Varianza		1,498	1,262	1,103	1,406	1,297	1,174	1,273	1,104	1,258	1,103	1,147	1,498	1,174	1,103	1,406	1,273	1,126	1,273
Asimetría		-1,393	-1,608	-1,696	-1,549	-1,407	-1,741	-1,465	-1,805	-1,453	-1,696	-1,721	-1,393	-1,741	-1,696	-1,549	-1,465	-1,618	-1,465
Error estándar de asimetría		,314	,314	,314	,314	,314	,314	,314	,314	,314	,314	,314	,314	,314	,314	,314	,314	,314	,314
Curtosis		,959	2,328	2,734	1,553	1,397	2,886	1,762	3,087	1,773	2,734	2,909	,959	2,886	2,734	1,553	1,762	2,416	1,762
Error estándar de curtosis		,618	,618	,618	,618	,618	,618	,618	,618	,618	,618	,618	,618	,618	,618	,618	,618	,618	,618
Rango		4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
Mínimo		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Máximo		5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Suma		238	234	240	239	230	240	237	243	236	240	238	238	240	240	239	237	239	237

Análisis desarrollado por el investigador

Interpretación:

Pregunta de la VARIABLE A

Pregunta 1. La media (4,10) refleja una valoración favorable hacia el desempeño laboral. La mediana y la moda (5) confirman el predominio de la opción “Muy de acuerdo”. La desviación estándar (1,224) evidencia una dispersión moderada, mientras que el error estándar (0,161) indica precisión en la media. En conjunto, se observa una percepción mayoritariamente positiva en este ítem.

Pregunta 2. La media (4,03) indica una apreciación favorable del desempeño laboral. La mediana y la moda (4) muestran que predomina la opción “De acuerdo”. La desviación estándar (1,123) refleja variabilidad moderada, y el error estándar (0,148) evidencia precisión en la estimación. En conjunto, el ítem presenta una percepción positiva con relativa consistencia entre los encuestados.

Pregunta 3. La media (4,14) evidencia una percepción favorable del desempeño laboral. La mediana y la moda (4) indican que la mayoría se ubica en la categoría “De acuerdo”. La desviación estándar (1,050) muestra una dispersión moderada-baja, y el error estándar (0,138) sugiere precisión en la media. En conjunto, el ítem refleja una valoración positiva con respuestas relativamente homogéneas.

Pregunta 4. La media (4,12) muestra una valoración favorable del desempeño laboral. La mediana (4) y la moda (5) indican predominio entre “De acuerdo” y “Muy de acuerdo”. La desviación estándar (1,186) evidencia dispersión moderada, y el error estándar (0,156) refleja precisión en la estimación. En conjunto, el ítem presenta una percepción positiva con ligera variabilidad en las respuestas.

Pregunta 5. La media (3,97) indica una tendencia favorable cercana al acuerdo. La mediana y la moda (4) confirman el predominio de la opción “De acuerdo”. La desviación estándar (1,139) evidencia una dispersión moderada, y el error estándar (0,150) muestra precisión en la media. En conjunto, el ítem refleja una valoración positiva con cierta variabilidad en las respuestas.

Pregunta 6. La media (4,14) evidencia una valoración favorable del desempeño laboral. La mediana (4) y la moda (4) indican predominio de la categoría “De acuerdo”. La desviación estándar (1,083) muestra una dispersión moderada-baja, y el error estándar (0,142) refleja precisión en la estimación. En conjunto, el ítem presenta una percepción positiva con respuestas relativamente homogéneas.

Pregunta 7. La media (4,09) refleja una valoración favorable del desempeño laboral. La mediana (4) y la moda (5) indican predominio entre “De acuerdo” y “Muy de acuerdo”. La desviación estándar (1,128) muestra una dispersión moderada, y el error estándar (0,148) evidencia precisión en la media. En conjunto, el ítem presenta una percepción positiva con ligera variabilidad en las respuestas.

Pregunta 8. La media (4,19) evidencia una valoración favorable del desempeño laboral. La mediana (4) y la moda (4) indican predominio de la opción “De acuerdo”. La desviación estándar (1,051) refleja baja dispersión, y el error estándar

(0,138) muestra precisión en la media. En conjunto, el ítem presenta una percepción positiva con respuestas relativamente homogéneas.

Pregunta 9. La media (4,07) indica una valoración favorable del desempeño laboral. La mediana (4) y la moda (5) muestran predominio entre “De acuerdo” y “Muy de acuerdo”. La desviación estándar (1,122) evidencia dispersión moderada, y el error estándar (0,147) refleja precisión en la media. En conjunto, el ítem presenta una percepción positiva con ligera variabilidad en las respuestas.

Pregunta de la VARIABLE B

Pregunta 1. La media (4,14) refleja una valoración favorable del desempeño laboral. La mediana y la moda (4) indican predominio de la opción “De acuerdo”. La desviación estándar (1,050) evidencia una dispersión moderada-baja, y el error estándar (0,138) muestra precisión en la estimación. En conjunto, el ítem presenta una percepción positiva con respuestas relativamente homogéneas.

Pregunta 2. La media (4,10) evidencia una apreciación favorable del desempeño laboral. La mediana y la moda (4) señalan predominio de la opción “De acuerdo”. La desviación estándar (1,071) muestra una dispersión moderada-baja, mientras que el error estándar (0,141) indica precisión en la estimación. En conjunto, el ítem refleja una percepción positiva con respuestas relativamente consistentes.

Pregunta 3. La media (4,10) indica una valoración favorable del desempeño laboral. La mediana y la moda (5) evidencian predominio de la opción “Muy de acuerdo”. La desviación estándar (1,224) muestra una dispersión moderada, y el error estándar (0,161) refleja adecuada precisión. En conjunto, el ítem presenta una percepción positiva con cierta variabilidad en las respuestas.

Pregunta 4. La media (4,14) refleja una valoración favorable del desempeño laboral. La mediana (4) y la moda (4) indican predominio de la opción “De acuerdo”. La desviación estándar (1,083) evidencia una dispersión moderada-baja, y el error estándar (0,142) muestra precisión en la estimación. En conjunto, el ítem presenta una percepción positiva con respuestas relativamente homogéneas.

Pregunta 5. La media (4,14) indica una valoración favorable del desempeño laboral. La mediana y la moda (4) evidencian predominio de la opción “De acuerdo”. La desviación estándar (1,050) muestra una dispersión moderada-baja, y el error estándar (0,138) refleja precisión en la estimación. En conjunto, el ítem presenta una percepción positiva con respuestas relativamente consistentes.

Pregunta 6. La media (4,12) evidencia una valoración favorable del desempeño laboral. La mediana (4) y la moda (5) indican predominio entre “De acuerdo” y “Muy de acuerdo”. La desviación estándar (1,186) muestra una dispersión moderada, y el error estándar (0,156) refleja precisión en la estimación. En conjunto, el ítem presenta una percepción positiva con ligera variabilidad en las respuestas.

Pregunta 7. La media (4,09) indica una valoración favorable del desempeño laboral. La mediana (4) y la moda (5) evidencian predominio entre “De acuerdo” y “Muy de acuerdo”. La desviación estándar (1,128) refleja una dispersión moderada, y el error estándar (0,148) muestra precisión en la estimación. En conjunto, el ítem presenta una percepción positiva con cierta variabilidad en las respuestas.

Pregunta 8. La media (4,12) refleja una valoración favorable del desempeño laboral. La mediana y la moda (4) indican predominio de la opción “De acuerdo”. La desviación estándar (1,061) evidencia una dispersión moderada-baja, y el error estándar (0,139) muestra precisión en la estimación. En conjunto, el ítem presenta una percepción positiva con respuestas relativamente homogéneas.

Pregunta 9. La media (4,09) evidencia una valoración favorable del desempeño laboral. La mediana (4) y la moda (5) indican predominio entre “De acuerdo” y “Muy de acuerdo”. La desviación estándar (1,128) muestra una dispersión moderada, y el error estándar (0,148) refleja precisión en la estimación. En conjunto, el ítem presenta una percepción positiva con ligera variabilidad en las respuestas.

Análisis descriptivo por variables y dimensiones de datos agrupados

Tabla 27

Total Resultados de encuestas de la VA y VB

		Estadísticos	
		VA Clima Laboral (Agrupada)	VB Desempeño Laboral (Agrupada)
N	Válido	58	58
	Perdidos	0	0
Media		4,14	4,26
Error estándar de la media		,146	,160
Mediana		4,00	5,00
Moda		5	5
Desv. Desviación		1,115	1,222
Varianza		1,244	1,493
Asimetría		-1,618	-1,653
Error estándar de asimetría		,314	,314
Curtosis		2,279	1,646
Error estándar de curtosis		,618	,618
Rango		4	4
Mínimo		1	1
Máximo		5	5
Suma		240	247

Análisis desarrollado por el investigador

Interpretación de la variable Clima Laboral (ítem – Clima Laboral)

La media (4,14) indica que, en promedio, los encuestados perciben de manera favorable el clima laboral, ubicándose en la categoría “De acuerdo”.

El error estándar de la media (0,146) muestra que el valor promedio presenta adecuada precisión, siendo representativo de las respuestas obtenidas.

La mediana (4,00) señala que la posición central de los datos corresponde a “De acuerdo”, lo que reafirma la tendencia positiva observada.

La moda (5) evidencia que la opción más frecuente es “Muy de acuerdo”, lo que sugiere que un número importante de participantes percibe el clima laboral de manera muy favorable.

La desviación estándar (1,115) refleja una dispersión moderada, indicando que, aunque predomina una percepción positiva, existen diferencias en las opiniones de los encuestados.

En conjunto, los resultados muestran una percepción favorable del clima laboral en el ítem analizado, con cierta variabilidad en las respuestas.

Tabla 28
Total Resultados de encuestas de la D1VA y D1VB

		Estadísticos	
		V1D1 Comunicación (Agrupada)	V2D1 Formación y Desarrollo Profesional (Agrupada)
N	Válido	58	58
	Perdidos	0	0
Media		3,90	3,95
Error estándar de la media		,155	,154
Mediana		4,00	4,00
Moda		4	5
Desv. Desviación		1,180	1,176
Varianza		1,393	1,383
Asimetría		-1,120	-1,170
Error estándar de asimetría		,314	,314
Curtosis		,544	,707
Error estándar de curtosis		,618	,618
Rango		4	4
Mínimo		1	1
Máximo		5	5
Suma		226	229

Análisis desarrollado por el investigador

Interpretación de los resultados (dimensión: Comunicación)

La media (3,90) indica una percepción ligeramente favorable, cercana a la categoría “De acuerdo”, aunque con menor intensidad que en otros casos.

El error estándar de la media (0,155) evidencia que el promedio estimado presenta un nivel adecuado de precisión.

La mediana (4,00) muestra que el valor central de las respuestas se ubica en “De acuerdo”, confirmando una tendencia positiva.

La moda (4) señala que la opción más frecuente es “De acuerdo”, lo que refuerza la inclinación favorable en esta dimensión.

La desviación estándar (1,180) refleja una dispersión moderada, indicando variabilidad en las opiniones de los encuestados.

La varianza (1,393) complementa este resultado al evidenciar un nivel de dispersión coherente con la desviación estándar.

En conjunto, la dimensión Comunicación presenta una valoración positiva, aunque con menor uniformidad en las respuestas.

Tabla 29

VAD2- Intrínseca y VBD2-Formación y Desarrollo Profesional

		Estadísticos	
		VAD2 Condiciones laborales (Agrupada)	VBD2 Relaciones Interpersonales (Agrupada)
N	Válido	58	58
	Perdidos	0	0
Media		3,81	3,91
Error estándar de la media		,144	,152
Mediana		4,00	4,00
Moda		4	4
Desv. Desviación		1,100	1,159
Varianza		1,209	1,343
Asimetría		-1,085	-1,157
Error estándar de asimetría		,314	,314
Curtosis		,940	,761
Error estándar de curtosis		,618	,618
Rango		4	4
Mínimo		1	1
Máximo		5	5
Suma		221	227

Análisis desarrollado por el investigador

Interpretación de los resultados (dimensión: Condiciones laborales)

La media (3,81) muestra una valoración cercana a “De acuerdo”, aunque con menor intensidad, lo que sugiere una percepción moderadamente favorable de las condiciones laborales.

El error estándar de la media (0,144) indica que el promedio estimado presenta adecuada precisión y es representativo de la muestra.

La mediana (4,00) señala que el valor central de las respuestas se ubica en “De acuerdo”, confirmando una tendencia positiva.

La moda (4) evidencia que la opción más frecuente es “De acuerdo”, lo que refuerza la apreciación favorable en esta dimensión.

La desviación estándar (1,100) refleja una dispersión moderada, indicando cierta variabilidad en las opiniones.

La varianza (1,209) respalda este nivel de dispersión observado en los datos.

En conjunto, la dimensión Condiciones laborales presenta una percepción relativamente favorable, aunque con diferencias en las valoraciones de los encuestados.

Tabla 30
Dimensión 3 VA y Dimensión 3 VB

Estadísticos		VAD3 Liderazgo (Agrupada)	VBD3 La Productividad (Agrupada)
N	Válido Perdidos	58 0	58 0
Media		3,93	3,90
Error estándar de la media		,161	,161
Mediana		4,00	4,00
Moda		5	5
Desv. Desviación		1,226	1,224
Varianza		1,504	1,498
Asimetría		-1,224	-1,164
Error estándar de asimetría		,314	,314
Curtosis		,673	,553
Error estándar de curtosis		,618	,618
Rango		4	4
Mínimo		1	1
Máximo		5	5
Suma		228	226

Análisis desarrollado por el investigador

Interpretación de los resultados (dimensión: Liderazgo)

La **media (3,93)** indica una percepción favorable, próxima a la categoría “De acuerdo”, aunque no plenamente consolidada.

El **error estándar de la media (0,161)** muestra que el promedio cuenta con un nivel aceptable de precisión.

La **mediana (4,00)** señala que el valor central se ubica en “De acuerdo”, confirmando la tendencia positiva.

La **moda (5)** evidencia que la opción más frecuente es “Muy de acuerdo”, lo que sugiere que un grupo significativo percibe el liderazgo de manera muy favorable.

La **desviación estándar (1,226)** refleja una dispersión moderada, indicando diferencias apreciables en las opiniones.

La **varianza (1,504)** respalda este nivel de variabilidad en las respuestas.

En conjunto, la dimensión Liderazgo presenta una valoración positiva, aunque con heterogeneidad en las percepciones de los encuestados.

4.2. Contrastación de Hipótesis

4.2.1 Prueba de normalidad de Shapiro-Wilk

La prueba de bondad de ajuste “permiten verificar qué tipo de distribución siguen nuestros datos y, por tanto, qué pruebas (paramétricas o no) podemos llevar a cabo en el contraste estadístico”.

En ese sentido, “si el tamaño muestral es igual o menor a cincuenta (50) la prueba de contraste de bondad de ajuste a una distribución normal es la prueba de Shapiro-Wilks”.

De otro lado, “si el tamaño muestral es mayor a cincuenta (50) la prueba de contraste de bondad de ajuste a una distribución normal es la prueba de Kolmogorov-Smirnov, Conocida como prueba K-S”, es una prueba de significación estadística para cotejar si los datos de la muestra proceden de una distribución normal, esta prueba se emplea para variables cuantitativa continuas.

Según lo argumentado, la muestra a estudiar en este estudio es de 58 servidores, en consecuencia, la prueba a usarse será de Kolmogorov-Smirnov^a

Hipótesis de normalidad

Ho: “La distribución de la variable de estudio no difiere de la distribución normal”.

Ha: “La distribución de la variable de estudio difiere de la distribución normal.

Regla de decisión”.

“Si Valor $p > 0.05$, se acepta la Hipótesis Nula (H_0)”

“Si Valor $p < 0.05$, se rechaza la Hipótesis Nula (H_0). y, se acepta H_a ”

Tabla 31
Casos procesados

Resumen de procesamiento de casos						
	Válido		Casos Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
V1 Clima Laboral	58	100,0%	0	0,0%	58	100,0%
V2 Desempeño Laboral	58	100,0%	0	0,0%	58	100,0%

Analizados a 58 servidores del municipio

Tabla 32
Resultados de las Pruebas de Kolmogorov-Smirnov^a

	Pruebas de normalidad					
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
V1 Clima Laboral	,235	58	,000	,771	58	,000
V2 Desempeño Laboral	,284	58	,000	,727	58	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Procesado y analizado con datos que resultaron de la aplicación del instrumento

En este caso, nos fijamos en la tabla, donde el tamaño muestral o población es 58 Servidores en este estudio, siendo este mayor a 50, en tanto la prueba de contraste de bondad de ajuste a usarse es la prueba de Kolmogorov-Smirnov^a, donde el estadístico ha obtenido un valor del Sig. Bilateral calculado en el SPSS v25 es de 0,000, menor al nivel de significancia 0.05 ($p < 0.05$) entonces se afirma que las variables difiere de la distribución normal, en consecuencia la prueba estadística a usarse deberá ser no paramétrica, siendo este la prueba Rho de Spearman..

4.2.2 Prueba de Hipótesis

Es preciso resaltar que para conocerse el rango de relación que tendrán las variables que estamos analizando, recurrimos a la argumentación de Hernández, y Mendoza (2018) y manifiestan: “Cuando queremos interpretar los resultados de la correlación, recurrimos a los rangos argumentados por diversas personas y la propuesta más utilizada seguirían el siguiente orden” (p.305).

Tabla 33

Criterios para la interpretación del coeficiente de correlación

Intervalo del coeficiente	Grado de relación
0.00	No existe correlación alguna entre las variables.
0.01 a 0.19	Correlación positiva muy débil
0.20 a 0.39	Correlación positiva débil
0.40 a 0.69	Correlación positiva media
0.70 a 0.89	Correlación positiva considerable
0.90 a 0.99	Correlación positiva muy fuerte
1.00	Correlación positiva perfecta

Adaptado de Metodología de la Investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta de Roberto Hernández Sampieri y Christian Mendoza Torres.

a) Contrastación de la Hipótesis general

Hi: El Clima Laboral se relaciona positivamente con el Desempeño Laboral de los Servidores de la Municipalidad Distrital de Sayán
Periodo 2025

Ho: El Clima Laboral no se relaciona positivamente con el
Desempeño Laboral de los Servidores de la Municipalidad
Distrital de Sayán Periodo 2025

Criterio de Decisiones

Para la contrastación de las hipótesis planteadas se aplicó el criterio de decisión basado en la comparación entre el valor de significancia obtenido (p-valor o significancia bilateral) y el nivel de significancia teórico establecido en 0,05, correspondiente a un nivel de confianza del 95 %. En este marco, se establecen las siguientes condiciones:

- ✓ Cuando el p-valor calculado es mayor o igual al nivel de significancia teórico ($p \geq 0,05$), no se rechaza la hipótesis nula (H_0).
- ✓ Cuando el p-valor calculado es menor al nivel de significancia teórico ($p < 0,05$), se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alternativa (H_1).

Estadística de Prueba de Hipótesis

El contraste de las hipótesis se efectuó mediante el coeficiente de correlación Rho de Spearman, procedimiento estadístico que permite estimar el grado de relación entre las variables que integran la hipótesis de investigación. El análisis correspondiente se desarrolló utilizando el software estadístico SPSS, versión 27.

Tabla 34
Correlación No Paramétrica de la Hipótesis General

Correlaciones			V1 Clima Laboral (Agrupada)	V2 Desempeño Laboral (Agrupada)
Rho de Spearman	V1 Clima Laboral (Agrupada)	Coeficiente de correlación	1,000	,815**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	58	58
	V2 Desempeño Laboral (Agrupada)	Coeficiente de correlación	,815**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	58	58

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

Análisis desarrollado por el investigador

Interpretación

Se puede observar de los resultados de la tabla, que el valor obtenido de Rho de Spearman ha sido 0,815**, entre las Variables Clima Laboral y Desempeño Laboral, “en consecuencia, este rango de correlación señalaría que la relación entre las Variables es positiva con una **“Correlación positiva considerable”**.”

El valor del sig. p calculado es de 0,000, resultado menor que 0,05 Valor p teórico (ME 5%), se puede interpretar que la relación es positivamente significativa por lo tanto el valor indica que se ACEPTAN la hipótesis del investigador y RECHAZAN la hipótesis nula, en cual confirman que SE APRUEBA la hipótesis Ha.

b) Contratación de la Hipótesis Específica 1

Hi: La Comunicación se relaciona positivamente con la Formación y Desarrollo Profesional de los Servidores de la Municipalidad Distrital de Sayán Periodo 2025

Ho: La Comunicación no se relaciona positivamente con la Formación y Desarrollo Profesional de los Servidores de la Municipalidad Distrital de Sayán Periodo 2025

Tabla 35

Correlación No Paramétricas – Hipótesis Específica 01

Correlaciones			V1D1 Comunicación (Agrupada)	V2D1 Formación y Desarrollo Profesional (Agrupada)
Rho de Spearman	V1D1 Comunicación (Agrupada)	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1,000 . 58	,952** ,000 58
	V2D1 Formación y Desarrollo Profesional (Agrupada)	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,952** ,000 58	1,000 . 58

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

Análisis desarrollado por el investigador

Interpretación:

Se puede observar de los resultados de la tabla, que el valor obtenido de Rho de Spearman ha sido 0,952**, entre las dimensiones Comunicación y Formación y Desarrollo Profesional, “en consecuencia, este rango de correlación señalaría que la relación entre las dimensiones es positiva con una **Correlación Positiva Fuerte**”.

El valor del sig. p calculado es de 0,000, resultado menor que 0,05 Valor p teórico (ME 5%), se puede interpretar que la relación es positivamente significativa por lo tanto el valor indica que se

ACEPTAN la hipótesis del investigador y RECHAZAN la hipótesis nula, en cual confirman que SE APRUEBA la hipótesis Ha.

c) Contrastación de la Hipótesis Específica 2

Hi: Las Condiciones laborales se relaciona positivamente con las Relaciones Interpersonales de los Servidores de la Municipalidad Distrital de Sayán Periodo 2025

Ho: Las Condiciones laborales no se relaciona positivamente con las Relaciones Interpersonales de los Servidores de la Municipalidad Distrital de Sayán Periodo 2025

Tabla 36
Correlación No Paramétrica - Hipótesis Específica 2

Correlaciones			V1D2 Condiciones laborales (Agrupada)	V2D2 Relaciones Interpersonales (Agrupada)
Rho de Spearman	V1D2 Condiciones laborales (Agrupada)	Coeficiente de correlación	1,000	,789**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	58	58
	V2D2 Relaciones Interpersonales (Agrupada)	Coeficiente de correlación	,789**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	58	58

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

Análisis desarrollado por el investigador

Interpretación

 Se puede observar de los resultados de la tabla, que el valor obtenido de Rho de Spearman ha sido 0,789**, entre las dimensiones Condiciones laborales y Relaciones Interpersonales, “en

consecuencia, este rango de correlación señalaría que la relación entre las dimensiones es positiva con una **Correlación Positiva considerable**”.

📁 El valor del sig. p calculado es de 0,000, resultado menor que 0,05 Valor p teórico (ME 5%), se puede interpretar que la relación es positivamente significativa por lo tanto el valor indica que se **ACEPTAN** la hipótesis del investigador y **RECHAZAN** la hipótesis nula, en cual confirman que **SE APRUEBA** la hipótesis Ha.

d) Contrastación de la Hipótesis Específica 3

Hi: El Liderazgo se relaciona positivamente con la Productividad de los Servidores de la Municipalidad Distrital de Sayán Periodo 2025

Ho: El Liderazgo no se relaciona positivamente con la Productividad de los Servidores de la Municipalidad Distrital de Sayán Periodo 2025

Tabla 37
Correlación No Paramétrica – Hipótesis Específica 3

Correlaciones			VAD3 Liderazgo (Agrupada)	VBD3 La Productividad (Agrupada)
Rho de	V1D3	Coefficiente de correlación	1,000	,937**
Spearman	Liderazgo	Sig. (bilateral)	.	,000
	(Agrupada)	N	58	58
	V2D3 La	Coefficiente de correlación	,937**	1,000
	Productividad	Sig. (bilateral)	,000	.
	(Agrupada)	N	58	58

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

Análisis desarrollado por el investigador

Interpretación

- 📁 Se puede observar de los resultados de la tabla, que el valor obtenido de Rho de Spearman ha sido 0,937**, entre las dimensiones Liderazgo y la Productividad, “en consecuencia, este rango de correlación señalaría que la relación entre las dimensiones es positiva con una **Correlación Positiva muy fuerte**”.
- 📁 El valor del sig. p calculado es de 0,000, resultado menor que 0,05 Valor p teórico (ME 5%), se puede interpretar que la relación es positivamente significativa por lo tanto el valor indica que se **ACEPTAN** la hipótesis del investigador y **RECHAZAN** la hipótesis nula, en cual confirman que **SE APRUEBA** la hipótesis Ha.

CAPÍTULO V. DISCUSION

5.1 Discusión de resultados

“Discutir significa analizar la calidad de tus resultados de la forma más objetiva posible” (Vara, 2012, p.367). es decir, “compara tus resultados con los antecedentes o las bases teóricas, discute las contradicciones, semejanzas y diferencias de tus resultados con investigaciones previas” (Vara, 2012, p.367). La discusión para este estudio se ha realizado seleccionando algunas investigaciones similares con resultados semejantes, además su población poseen características muy similares; estos estudios seleccionados están constituidos tanto internacionales así como del entorno nacional, que han sido considerado dentro del contenido del marco teórico de esta investigación, se ha efectuado comparaciones de los resultados de cada estudio, nos hemos centrado con mayor detalle en los resultados de las correlaciones de las hipótesis que demostrarían la fuerte relación entre las variables, además hemos considerado los aspectos de compatibilidades o discrepancias de los resultados de estudios ya citadas en los antecedentes, en esa línea se apreciaría como los resultados mantienen mucha similitud con los resultados de este estudio y que respaldarían que se han desarrollado el análisis estadístico correcto, el resultado obtenido en esta investigación demuestra un rango de correlación positiva muy fuerte entre “el Clima Laboral y el desempeño Laboral de los Servidores de la Municipalidad Distrital de Sayán período 2025”.

Las compatibilidades de los resultados encontrados en esta investigación los estaremos comparando con lo expresados con otros resultados de investigaciones que se han recopilado dentro del contenido de antecedentes de estas disertaciones detallando estos:

En el **entorno internacional** se ha seleccionado algunos estudios que fortalecen nuestros resultados, siendo estos:

CARPIO (2023) trabajo de investigación titulado “Análisis del clima laboral y su incidencia en el desempeño de los servidores de la Prefectura de Loja”, investigación aprobado en la Universidad Nacional de Loja de Ecuador, **LOS RESULTADOS** llegados en este estudio, específicamente en la hipótesis general ha tenido resultados positivos de correlación siendo este que el clima laboral se ha correlacionado de manera fuerte y positivas en el desempeños laborales de los trabajadores en este municipio provincial, obteniéndose un valor de Rho de 0,911, muy próximo al 1, además el valor de P es 0.01 y está por debajo al nivel de significancia 0.05, en consecuencia se ha demostrado en este municipio Provincial, entre el clima laboral se relaciona positivamente fuerte con el desempeño laboral.

Al **COMPARAR** estos estudios, en primer lugar, en este estudio en la metodología se empleó un enfoque cuantitativo, de nivel correlacional y diseño no experimental, lo cual permitió analizar la relación entre el clima laboral y el desempeño laboral sin manipular las variables. Este planteamiento metodológico coincide con el utilizado por Carpio (2023), lo que facilita la comparación de resultados bajo condiciones similares. De otro lado, los hallazgos evidenciaron un coeficiente Rho de Spearman de 0,815, indicando una relación positiva alta entre las variables estudiadas. Asimismo, el valor de significancia ($p = 0,000$) fue inferior a 0,05, lo que confirma la aceptación de la hipótesis planteada. De manera semejante, Carpio (2023) reportó un Rho de 0,911, reflejando una correlación muy alta, junto con un valor p de 0,01, también significativo.

En conjunto, ambos estudios coinciden en demostrar que el clima laboral se relaciona de manera directa y significativa con el desempeño de los trabajadores. Aunque el grado de correlación difiere ligeramente, en ambos casos se mantiene dentro de niveles altos, lo que refuerza la idea de que mejores condiciones organizacionales contribuyen a un mayor rendimiento laboral.

GALARZA (2022) su estudio denominado “Clima Laboral y el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Colta”, estudio aprobado en la Universidad Técnica de Ambato de Ecuador, **LOS RESULTADOS** obtenidos en el contraste de las hipótesis han llegado, que las variables Clima laboral y Desempeño Laboral han demostrado una correlación positiva moderada con un valor de 0,509 y un p-valor de 0.000 menor a 0.05 es decir $P < 0.05$, lo cual permite demostrar que se acepta la hipótesis de investigador y se rechaza la hipótesis nula.

Al **COMPARAR** estos estudios, del análisis desarrollado en la Municipalidad Distrital de Sayán se sustentó en un enfoque cuantitativo, de nivel correlacional, con diseño no experimental y de tipo aplicada, lo que permitió examinar la relación entre el clima laboral y el desempeño laboral en su contexto natural. Este planteamiento metodológico es coincidente con el estudio de Galarza (2022), quien también empleó un enfoque cuantitativo, nivel correlacional y diseño no experimental, favoreciendo así la comparación directa de los resultados.

En relación con los hallazgos, la presente investigación obtuvo un coeficiente Rho de Spearman de 0,815, evidenciando una correlación positiva alta entre las variables, con un nivel de significancia de $p = 0,000$, inferior a 0,05, lo que respalda la aceptación de la hipótesis planteada. Por su parte, Galarza (2022) reportó

un coeficiente de 0,509, indicando una relación positiva de magnitud moderada, igualmente significativa ($p < 0,05$), confirmando también la validez de su hipótesis.

Al contrastar ambos resultados, se observa que, aunque las dos investigaciones coinciden en demostrar una relación positiva y estadísticamente significativa entre el clima laboral y el desempeño laboral, difieren en la intensidad de dicha relación. En el caso de Sayán, la asociación es más fuerte, mientras que en el estudio de Galarza se presenta con una magnitud moderada. Esta variación podría explicarse por diferencias en las condiciones organizacionales, el entorno institucional o las características de los trabajadores evaluados. No obstante, en ambos casos se reafirma que el clima laboral constituye un factor relevante que influye en el nivel de desempeño de los servidores públicos.

VILEMA (2021) Tesis titulado “Correlación de los factores del clima laboral con el desempeño de los trabajadores Caso de Estudio: Codiempaques del Ecuador”, estudio aprobado en la Universidad Andina Simón Bolívar de Quito Ecuador, **LOS RESULTADOS** llegados en este estudio fueron que “El clima laboral en la empresa tiene un nivel de interdependencia con el desempeño laboral a través de correlación de Pearson de 0.862 y un P valor de 0.000 menos que 0.05, se puede establecer a través de la comparación que en un 86,2% el desempeño laboral depende estrictamente del clima laboral de su adecuada construcción depende el desarrollo del personal y por consecuencia el rendimiento de la organización”.

Al **COMPARAR** estos estudios, la investigación desarrollada en la Municipalidad Distrital de Sayán se estructuró bajo un enfoque cuantitativo, de nivel correlacional, con diseño no experimental y de tipo aplicada, lo que permitió analizar la relación entre el clima laboral y el desempeño laboral sin intervención

directa sobre las variables. Este esquema metodológico guarda correspondencia con el estudio de Vilema (2021), quien también empleó un diseño no experimental y un nivel relacional, lo que posibilita establecer comparaciones consistentes entre ambos trabajos.

En cuanto a los resultados, el presente estudio obtuvo un coeficiente Rho de Spearman de 0,815 con un valor de significancia $p = 0,000$, evidenciando una relación positiva alta y estadísticamente significativa, lo que respalda la aceptación de la hipótesis planteada. De manera similar, Vilema (2021) reportó un coeficiente de correlación de Pearson de 0,862 con un p-valor de 0,000, indicando una asociación positiva fuerte entre las variables analizadas.

Al comparar ambos hallazgos, se observa que las dos investigaciones coinciden en demostrar una relación directa y significativa entre el clima laboral y el desempeño laboral, aunque difieren ligeramente en la magnitud del coeficiente y en el estadístico empleado (Spearman y Pearson). No obstante, en ambos casos los valores reflejan asociaciones altas, lo que sugiere que un entorno laboral favorable incide de manera importante en el rendimiento del personal. En consecuencia, los resultados convergen en destacar que la adecuada gestión del clima organizacional constituye un elemento clave para fortalecer el desempeño laboral dentro de las instituciones.

En el **entorno nacional** también se considerado como referencia algunos estudios dentro de ellas tenemos a:

VELIZ (2023) estudio denominado “Clima laboral y el desempeño de los colaboradores de la Sociedad de Beneficencia de Camaná, Arequipa 2023” estudio aprobado en la Universidad Cesar Vallejo del departamento de Trujillo Perú, **LOS**

RESULTADOS llegadas, luego de haberse analizado los datos y realizado el contrastes de las hipótesis y de haber comparados éstos con los objetivos y las hipótesis, a quedado demostrado que el clima laboral se relaciona de manera positiva y muy fuerte con el desempeño de los colaboradores, utilizado la técnica de correlación de Spearman, ha dado un resultado de 0.918. en ese sentido, se concluyen que, en la Sociedad de Beneficencia de Camaná de Arequipa, el clima laboral tiene una relación positiva muy alta con el desempeño de sus colaboradores, de tal manera se confirma la hipótesis general planteada.

Al **COMPARAR** con el estudio realizado en la Municipalidad Distrital de Sayán se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, de nivel correlacional, con diseño no experimental y de tipo aplicada, lo que permitió examinar la relación entre el clima laboral y el desempeño laboral en condiciones reales. Este planteamiento metodológico es consistente con el estudio de Veliz (2023), quien también empleó un alcance correlacional y un diseño no experimental, favoreciendo la comparación entre ambos trabajos.

Respecto a los resultados, la investigación de Sayán evidenció un coeficiente Rho de Spearman de 0,815 con un nivel de significancia $p = 0,000$, lo que indica una relación positiva alta y estadísticamente significativa, confirmando la hipótesis planteada. De manera similar, Veliz (2023) reportó un coeficiente de 0,918 mediante Spearman, reflejando una correlación positiva muy alta entre el clima laboral y el desempeño de los colaboradores.

Al contrastar ambos estudios, se observa coincidencia en la existencia de una relación directa y significativa entre las variables; sin embargo, la intensidad de la correlación es mayor en el estudio de Veliz. Esta diferencia podría asociarse a particularidades del contexto organizacional o a las condiciones internas de cada

institución. No obstante, en ambos casos se reafirma que un clima laboral favorable constituye un factor determinante en la mejora del desempeño laboral, consolidando su relevancia en la gestión organizacional.

REYES (2023) en su estudio denominado “Relación entre el Clima Laboral y Desempeño Laboral del Servicio Nacional de Sanidad Agraria-Senasa, Sede Central, año 2022”, los resultados llegados en concordancia con el Objetivo general, en ese sentido se obtuvo los resultados mediante una prueba de hipótesis aplicando la correlación de Spearman, este dio una correlación de 0,852, con un nivel de significancia 0.000, resultando que existe una correlación positiva entre clima laboral y el desempeño laboral.

Al COMPARAR con la investigación desarrollada en la Municipalidad Distrital de Sayán se estructuró con un alcance correlacional, diseño no experimental y método deductivo, lo que permitió analizar la relación entre el clima laboral y el desempeño laboral sin manipulación de las variables. Este enfoque metodológico coincide con el estudio de Reyes (2023), quien también empleó un alcance correlacional, diseño no experimental y método deductivo, lo que facilita la comparación de resultados en contextos metodológicos equivalentes.

En relación con los hallazgos, el estudio de Sayán reportó un coeficiente Rho de Spearman de 0,815 con un nivel de significancia $p = 0,000$, evidenciando una relación positiva alta y estadísticamente significativa, lo que conlleva a la aceptación de la hipótesis planteada. De manera similar, Reyes (2023) obtuvo un coeficiente de 0,852, también con un valor p de 0,000, indicando una correlación positiva significativa entre las mismas variables.

Al comparar ambos resultados, se observa una clara coincidencia en la existencia de una relación directa y significativa entre el clima laboral y el desempeño laboral, con valores de correlación altos en ambos estudios. Aunque el coeficiente reportado por Reyes es ligeramente superior, la diferencia no altera la interpretación general, ya que en ambos casos se confirma que un entorno laboral favorable contribuye de manera relevante al desempeño de los trabajadores. En consecuencia, los resultados refuerzan la consistencia empírica de esta relación en distintos contextos institucionales.

TARAZONA (2021) en su tesis “Clima Laboral y Desempeño Laboral de los Trabajadores CAS de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco Periodo 2021”; estudio aprobado en la Universidad Nacional Hermilio Valdizán del departamento de Huánuco, Perú, **LOS RESULTADOS** en este estudio han sido sobre las bases de los hallazgos del estudio, que existen una correlación positiva muy alta con un valor de $r = ,902$ y nivel de significancia $p\text{-valor} < ,000$, entre el clima y el desempeño laboral de los trabajadores CAS de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco en el periodo 2021, con lo cual se da respuesta al objetivo general de esta investigación aprobando la hipótesis del investigador.

Al **COMPARAR** La investigación desarrollada en la Municipalidad Distrital de Sayán se estructuró con alcance correlacional, diseño no experimental y método deductivo, lo que permitió examinar la relación entre el clima laboral y el desempeño laboral en su entorno natural. Este planteamiento metodológico es consistente con el estudio de Tarazona (2021), quien también empleó un nivel correlacional, enfoque cuantitativo, diseño no experimental y tipo aplicada, lo que posibilita establecer comparaciones válidas entre ambos trabajos.

En cuanto a los resultados, el estudio de Sayán obtuvo un coeficiente Rho de Spearman de 0,815 con un nivel de significancia $p = 0,000$, evidenciando una relación positiva alta y estadísticamente significativa, lo que respalda la aceptación de la hipótesis. De manera similar, Tarazona (2021) reportó un coeficiente de correlación de 0,902 con un p-valor menor a 0,05, indicando una relación positiva muy alta entre el clima laboral y el desempeño laboral.

Al contrastar ambos hallazgos, se observa coincidencia en la existencia de una relación directa y significativa entre las variables; sin embargo, la intensidad es mayor en el estudio de Tarazona. Esta diferencia puede atribuirse a características propias del contexto institucional o de la población analizada. No obstante, en ambos casos se reafirma que el clima laboral constituye un factor determinante en el desempeño de los trabajadores, evidenciando su relevancia en la gestión organizacional.

CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

CONCLUSIÓN DE LA HIPÓTESIS GENERAL

En la Hipótesis general, “El Clima Laboral se relaciona positivamente con el Desempeño Laboral de los Servidores de la Municipalidad Distrital de Sayán Periodo 2025”; se ha demostrado con el análisis estadístico de correlación la existencia de un rango de **Correlación Positiva Considerable** entre el Clima Laboral y Desempeño Laboral, con un valor de Rho de Spearman de 0,815**, además el valor del sigma (bilateral) es de 0,000 menor que 0,05 (Valor p teórico – ME 5%), en consecuencia se puede interpretar que SE ACEPTA la hipótesis alterna y SE RECHAZA la hipótesis nula, por tanto este resultado permite afirmar que SE APRUEBA la hipótesis H_i , planteada por el investigador.

CONCLUSIONES HIPÓTESIS ESPECÍFICAS

En la primera Hipótesis Específica, “La Comunicación se relaciona positivamente con la Formación y Desarrollo Profesional de los Servidores de la Municipalidad Distrital de Sayán Periodo 2025”; se ha demostrado con el análisis estadístico de correlación la existencia de un rango de **Correlación Positiva Fuerte** entre las dimensiones Comunicación y Formación y Desarrollo Profesional, con un valor de Rho de Spearman de 0,952**, además el valor del sigma (bilateral) es de 0,000 menor que 0,05 (Valor p teórico – ME 5%), en consecuencia se puede interpretar que SE ACEPTA la hipótesis alterna y SE RECHAZA la hipótesis nula, por tanto este resultado permite afirmar que SE APRUEBA la hipótesis H_i , planteada por el investigador.

En la segunda Hipótesis Específica “Las Condiciones laborales se relaciona positivamente con las Relaciones Interpersonales de los Servidores de la Municipalidad Distrital de Sayán Periodo 2025”; se ha demostrado con el análisis estadístico de correlación la existencia de un rango de Correlación Positiva considerable entre las dimensiones Condiciones laborales y Relaciones Interpersonales, con un valor de Rho de Spearman de 0,789**, además el valor del sigma (bilateral) es de 0,000 menor que 0,05 (Valor p teórico – ME 5%), en consecuencia se puede interpretar que SE ACEPTA la hipótesis alterna y SE RECHAZA la hipótesis nula, por tanto este resultado permite afirmar que SE APRUEBA la hipótesis H_a , planteada por el investigador.

En la tercera Hipótesis Específica, “El Liderazgo se relaciona positivamente con la Productividad de los Servidores de la Municipalidad Distrital de Sayán Periodo 2025”; se ha demostrado con el análisis estadístico de correlación la existencia de un rango de Correlación Positiva Considerable entre las dimensiones Liderazgo y la Productividad, con un valor de Rho de Spearman de 0,937**, además el valor del sigma (bilateral) es de 0,000 menor que 0,05 (Valor p teórico – ME 5%), en consecuencia se puede interpretar que SE ACEPTA la hipótesis alterna y SE RECHAZA la hipótesis nula, por tanto este resultado permite afirmar que SE APRUEBA la hipótesis H_i , planteada por el investigador.

6.2 Recomendaciones

Con el fundamento y respaldado en los resultados obtenidos del haber procesado estadísticamente los datos completos de cada indicador de las variables, se presentan a continuación las recomendaciones correspondientes:

A) Con respecto a la **PRIMERA HIPÓTESIS ESPECIFICA** donde se ha correlacionado la dimensión **COMUNICACIÓN** con la dimensión **FORMACIÓN Y DESARROLLO PROFESIONAL**” del contraste de la hipótesis se ha obtenido un rango de Correlación Positiva fuerte de 0,952**, del análisis efectuado de los indicadores se obtuvieron resultados de medidas de tendencia centrales, y estos no alcanzan el valor máximo establecido de 5, presentando una leve diferencia con respecto al nivel proyectado, las medidas de dispersión reflejan una variabilidad relativamente moderada en las respuestas, estos resultados sugieren que los servidores del municipio poseen una percepción claramente definida acerca del fortalecimiento de **la COMUNICACION**, en tanto, resulta necesario proponer recomendaciones con los siguientes indicadores de esta dimensión:

1. Recomendaciones del indicador **COMUNICACIÓN HORIZONTAL**

SE RECOMIENDA institucionalizar mecanismos formales de comunicación horizontal entre áreas, tales como reuniones interdepartamentales periódicas, plataformas colaborativas y canales digitales integrados, orientados a recoger necesidades específicas de capacitación. Asimismo, implementar un sistema de retroalimentación continua que permita ajustar los contenidos formativos en función de las demandas operativas reales, asegurando su alineación con las funciones del puesto y contribuyendo a la mejora sostenida del desempeño laboral.

2. Recomendaciones del indicador COMUNICACIÓN ESCRITA

SE RECOMIENDA estandarizar los procesos de comunicación escrita mediante la elaboración de directivas, manuales de funciones actualizados y formatos institucionales que definan con precisión roles y responsabilidades. Asimismo, es pertinente implementar sistemas digitales de gestión documental que aseguren trazabilidad, claridad y acceso oportuno a la información, junto con lineamientos de redacción administrativa que reduzcan ambigüedades. Estas acciones permitirán fortalecer la coherencia en la asignación de tareas y optimizar el desempeño del personal.

3. Recomendaciones del indicador COMUNICACIÓN EFECTIVA

SE RECOMIENDA implementar un modelo de comunicación efectiva organizacional orientado a la claridad, oportunidad y retroalimentación continua, incorporando reuniones operativas estructuradas, canales formales de coordinación y herramientas digitales colaborativas. Asimismo, se recomienda capacitar al personal en habilidades comunicativas, tales como escucha activa, transmisión precisa de información y gestión de feedback, con el fin de alinear las funciones asignadas con las competencias académicas y técnicas del trabajador, fortaleciendo así la eficiencia en el desempeño laboral.

B) Con respecto a la **SEGUNDA HIPÓTESIS ESPECIFICA** donde se ha correlacionado la dimensión **CONDICIONES LABORALES** con la dimensión **RELACIONES INTERPERSONALES**” del contraste de la hipótesis se ha obtenido un rango de Correlación Positiva fuerte de 0,789**, del análisis efectuado de los indicadores se obtuvieron resultados de medidas de tendencia

centrales, y estos no alcanzan el valor máximo establecido de 5, presentando una leve diferencia con respecto al nivel proyectado, las medidas de dispersión reflejan dispersión moderada, indicando cierta variabilidad en las respuestas, estos resultados sugieren que los servidores del municipio poseen una percepción claramente definida acerca del fortalecimiento de las **CONDICIONES LABORALES**, en tanto, resulta necesario proponer recomendaciones con los siguientes indicadores de esta dimensión:

4. Recomendaciones del indicador **CAPACITACIÓN Y ADIESTRAMIENTO**

SE RECOMIENDA implementar un sistema de capacitación continúa basado en un diagnóstico de necesidades por puesto, que articule programas de formación técnica y desarrollo de competencias específicas. Asimismo, es pertinente establecer planes de adiestramiento práctico y evaluaciones periódicas de impacto, con el fin de verificar la transferencia de conocimientos al desempeño laboral. La incorporación de modalidades mixtas (presencial y virtual) y la alineación de los contenidos con los objetivos institucionales contribuirán a mejorar la eficiencia operativa del personal.

5. Recomendaciones del indicador **DESARROLLO PROFESIONAL**

SE RECOMIENDA diseñar e implementar un sistema formal de desarrollo profesional que incluya programas de mentoría estructurada, con asignación de tutores según experiencia y perfil funcional. Asimismo, es pertinente establecer rutas de carrera definidas, planes individuales de desarrollo y mecanismos de seguimiento periódico que permitan evaluar el progreso del personal. La integración de estas acciones con los objetivos institucionales

facilitará la mejora de competencias y contribuirá al fortalecimiento sostenido del desempeño laboral.

6. Recomendaciones del indicador **ESTABILIDAD LABORAL**

SE RECOMIENDA fortalecer políticas institucionales orientadas a la estabilidad laboral, tales como la formalización de contratos, la claridad en las condiciones de permanencia y la transparencia en los procesos de renovación. Asimismo, es pertinente implementar protocolos de gestión de conflictos y espacios de mediación interna que permitan abordar oportunamente situaciones de tensión. Estas acciones contribuirán a consolidar un entorno laboral más estable, reduciendo la conflictividad y favoreciendo el desempeño del personal.

C) Con respecto a la **PRIMERA HIPÓTESIS ESPECIFICA** donde se ha correlacionado la dimensión **LIDERAZGO** con la dimensión **PRODUCTIVIDAD**” del contraste de la hipótesis se ha obtenido un rango de **Correlación Positiva muy fuerte** de 0,937**, del análisis efectuado de los indicadores se obtuvieron resultados de medidas de tendencia centrales, y estos no alcanzan el valor máximo establecido de 5, presentando una leve diferencia con respecto al nivel proyectado, las medidas de dispersión moderada, indicando diferencias apreciables en las opiniones, estos resultados sugieren que los servidores del municipio poseen una percepción claramente definida acerca del fortalecimiento del **LIDERAZGO**, en tanto, resulta necesario proponer recomendaciones con los siguientes indicadores de esta dimensión:

7. Recomendaciones del indicador LÍDER TRANSACCIONAL

SE RECOMIENDA fortalecer prácticas de liderazgo de tipo transaccional orientadas a resultados mediante la implementación de sistemas de gestión por objetivos, con metas operativas claramente definidas, indicadores de desempeño y esquemas de reconocimiento vinculados al cumplimiento. Asimismo, es pertinente capacitar a los responsables de área en técnicas de supervisión, seguimiento y retroalimentación basada en resultados, a fin de alinear el desempeño individual con los objetivos institucionales y optimizar la eficiencia del trabajo en equipo.

8. Recomendaciones del indicador LÍDER TRANSFORMACIONAL

SE RECOMIENDA promover prácticas de liderazgo transformacional mediante programas de formación dirigidos a los responsables de área, enfocados en la identificación y valoración de competencias del personal. Asimismo, es pertinente implementar herramientas de gestión del talento, como perfiles de puesto actualizados y matrices de competencias, que faciliten una delegación de funciones alineada a las capacidades individuales. Estas acciones contribuirán a optimizar el uso del capital humano y fortalecer el desempeño laboral.

9. Recomendaciones del indicador LÍDER CARISMÁTICO

SE RECOMIENDA fortalecer competencias de liderazgo carismático orientadas a la influencia interpersonal, mediante programas de formación en habilidades blandas como comunicación persuasiva, motivación y generación de confianza. Asimismo, es pertinente implementar estrategias de reconocimiento y cohesión grupal que refuercen el compromiso del personal, así como mecanismos de seguimiento del uso de recursos vinculados a metas

operativas. Estas acciones contribuirán a mejorar la eficiencia en el desempeño laboral y a consolidar un entorno organizacional más comprometido

Son algunas recomendaciones que se consideran para mejorar la vinculación directa y positiva de las dos variables que ha sido materia de análisis en este estudio.

REFERENCIAS

7.1 Fuentes documentales

- Carpio, A. M. (2023). Análisis del clima laboral y su incidencia en el desempeño de los servidores de la Prefectura de Loja. (*Tesis de Maestría*). Universidad Nacional de Loja, Ecuador.
- Castillo, C. O. (2021). Motivación y desempeño laboral de los docentes de las Direcciones Distritales de Educación . (*Tesis de Maestría*). Universidad Técnica de Ambato, Ecuador.
- Galarza, M. V. (2022). Clima Laboral y el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Colta. (*Tesis de Maestría*). Universidad Técnica de Ambato, Ecuador.
- Palmar, R. S., & Valero, J. M. (2014). Competencias y desempeño laboral de los gerentes en los institutos autónomos. *Espacios Públicos*, 17(39),159-188.
- Pastor, A. (2017). Clima Organizacional y Desempeño Laboral en trabajadores administrativo de una empresa privada de combustible e hidrocarburos, lima 2017. (*titulo profesional*). Facultad de Ciencias empresariales. Universidad San Ignacio del Loyola, Lima, Peru.
- Pilay, C. M., & Tapia, L. E. (2024). Incidencia de la motivación en el desempeño laboral de la Constructora Situeconst CIA. LTDA. (*Tesis de Maestría*). Universidad Católica de Santiago de Huayaquil, Huayaquil, Ecuador.
- Pilligua, C., & Arteaga, F. (2019). El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. estudio caso: Hardepex Cía. Ltda. *Cuadernos LATinoamericanos*, XV(18), 1-25.
- Pizan, C. (2023). Motivacion Laboral y Desempeño Laboral en los trabajadores de la empresa MOSTER E.I.R.L. Pucallpa 2023. (*Tesis de Título*). Universidad Católica los Angeles de Chimbote, Peru.
- Reyes, E. V. (2023). Relación entre el Clima Laboral y Desempeño Laboral del Servicio Nacional de Sanidad Agraria-Senasa, Sede Central, año 2022. (*Tesis de Título*). Unversidad Privada del Norte, Lima, Peru.
- Rubio, A. (2021). El clima laboral y su relación en el desempeño docente del Instituto Superior Tecnológico Vicente León de la ciudad de Latacunga. *VICTEC*, 2(3) 14-41.

- Sanchez Bazan, I. J. (2020). La Motivacion y Desempeño Laboral en los colaboradores de la empresa ETRAL SAC en la ciudad de trujillo, 2020. (*Tesis de Maestria*). Universidad Privada del Norte, Peru.
- Tarazona, C.(2021). Clima Laboral y Desempeño Laboral de los Trabajadores CAS de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán De Huánuco Periodo 2021. (*tesis de Maestria*). Universidad Nacional Hermilio Valdizán, Huanuco, Peru.
- Vara, A. (2012). *7 pasos para una tesis exitosa*. Lima: USMP.
- Veliz, M. Z. (2023). Clima laboral y el desempeño de los colaboradores de la Sociedad de Beneficencia de Camaná, Arequipa 2023. (*Tesis de Maestria*). Universidad Cesar Vallejo, Arequipa, Peru.
- Vilema, M. (2021). Correlación de los factores del clima laboral con el desempeño de los trabajadores Caso de Estudio: Codiempaques del Ecuador. (*Tesis de Maestria*). Universidad Andina Simon Bolivar, Quito, Ecuador.

7.2 Fuentes bibliográficas

- Argyris, C. (1964). *Personalidad y organización*. New York: Harper and Row.
- Arias, F. (2016). *El proyecto de Investigacion* (Septima ed.). Caracas, Venezuela: Episteme.
- Behar, D. S. (2008). *Metodología de la Investigación*. Santiago de Cuba: Shalon.
- Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la Investigación: Administración, Economía, Humanidades y Ciencias Sociales*. Bogota, Colombia: Pearson.
- Bernardo, F. (2011). *¿Puede Influir el Clima Laboral en la Productividad?* Mendoza, Argentina: Uncuyo.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración de Recursos Humanos* (Segunda ed.). Mexico: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2007). *Administracion de Recursos Humanos*. Mexico: McGRAW-HILL.
- Gan, F., & Berbel, G. (2007). *Manual de Recursos Humanos*. Barcelona: UOC.
- Hernández, R., & Mendoza, C. P. (2018). *Metodologa de la investigacion Las rutas cuantitativas, cualitativas y Mixtas*. Mexico: McGRAW-HILL.
- Hernandez, R., & Mendoza, C. P. (2018). *Metodologia de la Investigacion: Las Rutas Cuantitativas, Cualitativas y Mixtas* (Sexta ed.). Mexico: McGRAW-HILL.

- Lewin, K. (1988). *Teoría de Campo en Ciencia Social*. Barcelona: Printed in Spain.
- Organización para la cooperación y desarrollo Económico. (2015). *Manual de Frascati*. Italia: FECYT.
- Palaci, F. (2005). *Psicología de la Organización*. Madrid, España: Pearson Prentice Hall.
- Pintado, E. A. (2014). *Gerenciación y Liderazgo conductivo del talento humano* (Cuarta ed.). Lima: Arco Iris S.R.L.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2014). *Administración* (Decimosegunda ed.). Mexico: PEARSON.
- Sabino, C. (1992). *El Proceso de la Investigación*. Caracas, Venezuela: Panapo.
- Supo, J. (2014). *Seminario de la investigación Científica*. Arquipa, Peru: Bioestadístico.
- Tagiuri, R. (1968). *El Concepto de Clima Organizacional*. Harvard: Graduate School of Business Administration.
- Tamayo y Tamayo, M. (2003). *El proceso de la Investigación Científica*. Limusa.
- Vara, A. (2012). *7 pasos para una tesis exitosa*. Lima: USMP.
- Werther, W., & Davis, K. (2008). *Administración de recursos humanos* (Sexta ed.). Mexico: MCGRAW-HILL.

7.3 Fuentes hemerográficas

- Congreso de la República. (2018). *LEY N° 30806*. Lima: Editora Peru.

7.4 Fuentes electrónicas

- Centrum PUCP. (2024). *Clima Laboral*. Lima: Centrum PUCP,. Obtenido de <https://centrum.pucp.edu.pe/centrum-news/noticias-institucionales/centrum-reconocido-mejor-clima-laboral-junto-otras-14-unidades-pucp/>
- Editorial indeed. (2023). *Habilidades Laborales*. Lima: indeed. Obtenido de <https://mx.indeed.com/orientacion-profesional/desarrollo-profesional/tipos-habilidades-laborales>
- Instituto Peruano de Economía. (2024). *Productividad Laboral*. Lima: IPE. Obtenido de <https://ipe.org.pe/productividad-laboral/>

- Martinez, L. (2020). *Cultura y clima organizacional*. Lima, peru: Monografias.com. Obtenido de <https://www.monografias.com/trabajos33/cultura-clima-organizacional/cultura-clima-organizacional.shtml>
- Sanchez, M. (2024). *Clima laboral: cuidar a las personas da buenos resultados*. España: factorialhr. Obtenido de <https://factorialhr.es/blog/clima-laboral/>
- Vorecol . (2024). *Casos de exito*. Mexico: Nom-035-stps-mx. Obtenido de <https://nom-035-stps-mx.com/articulos/articulo-casos-de-exito-empresas-en-mexico-que-han-mejorado-su-clima-laboral-gracias-a-la-nom035-186346>
- Wrench, J. S. (2026). *Comunicación interpersonal*. Lima, Peru: MILNElibrary. Obtenido de <https://milnepublishing.geneseo.edu/interpersonalcommunication/chapter/13/>

ANEXOS

CUESTIONARIO PARA MEDIR LA VARIABLE

CLIMA LABORAL (X)

A. PRESENTACIÓN

El presente cuestionario forma parte de una investigación académica orientada a recoger la percepción de los participantes respecto al Clima Laboral como factor determinante en los Servidores de la Municipalidad Distrital de Sayán período 2025. Las opiniones individuales constituyen un insumo fundamental para el desarrollo del estudio; por ello, se solicita responder cada ítem con objetividad y veracidad. Se garantiza que la información proporcionada será tratada de manera confidencial y anónima.

El propósito de la investigación es aportar a la toma de decisiones de los directivos, mediante la identificación de alternativas y herramientas de gestión que contribuyan al fortalecimiento del clima laboral.

B. INSTRUCCIONES

2. La participación en este cuestionario es **estrictamente anónima**. Se solicita responder con la **mayor sinceridad posible**.
3. Lea cuidadosamente cada pregunta antes de seleccionar su respuesta.
4. Marque con una **X** la alternativa que considere más adecuada según su experiencia y percepción y opinión sobre el Clima Laboral para mejorar el desempeño laboral de los servidores de la municipalidad distrital de Sayán periodo 2025
5. Siga el ejemplo de la tabla proporcionada para asegurar que sus respuestas sean claras y legibles.

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Muy en desacuerdo	En Desacuerdo	Neutral	De Acuerdo	Muy de Acuerdo

CUESTIONARIO

Marcar con una X la respuesta, por favor no señalar 2 respuestas a la vez en la misma pregunta

VARIABLE X: CLIMA LABORAL

ÍTEM	D1 Comunicación	Calificación				
		1	2	3	4	5
01	¿Consideras que una comunicación horizontal fluida entre áreas permitiría que el programa de capacitación se ajuste con mayor precisión a las demandas reales de tu puesto?					
02	¿Percibes que una comunicación escrita clara y formalizada contribuiría a que la asignación de responsabilidades sea coherente con tu perfil profesional?					
03	¿Crees que fortalecer la comunicación efectiva dentro de la institución favorecería un mejor aprovechamiento de tu formación académica en las funciones que desempeñas?					
	D2 Condiciones laborales	1	2	3	4	5
04	¿Consideras que procesos continuos de capacitación y adiestramiento optimizarían la forma en que ejecutas tus funciones y mejorarían tu rendimiento laboral?					
05	¿Crees que un sistema estructurado de desarrollo profesional impulsaría la implementación de mentoría que oriente tu crecimiento dentro de la institución?					
06	¿Crees que un entorno de estabilidad laboral facilitaría la resolución adecuada de conflictos y disminuiría tensiones en tu área de trabajo?					
	D3 Liderazgo	1	2	3	4	5
07	¿Consideras que la presencia de un líder transaccional, que establezca metas claras y recompensas definidas, fortalecería el trabajo en equipo orientado a resultados institucionales?					
08	¿Consideras que un líder transformacional, que valore las competencias individuales, contribuiría a que tu capacidad profesional sea reconocida al momento de delegar funciones?					
09	¿Consideras que un líder carismático, capaz de inspirar confianza y compromiso, promovería un uso más eficiente de los recursos disponibles en tu desempeño laboral?					

CUESTIONARIO PARA MEDIR LA VARIABLE

DESEMPEÑO LABORAL (Y)

A. PRESENTACIÓN

El presente cuestionario forma parte de un estudio académico orientado a recopilar información sobre la percepción de los usuarios respecto a cómo se viene presentando el desempeño laboral de los servidores de la municipalidad Distrital de Sayán. La opinión individual de cada participante resulta fundamental para el desarrollo de la investigación, por lo que se solicita responder cada ítem con veracidad. Se garantiza que la información proporcionada será tratada con estricta confidencialidad y anonimato.

El propósito central de esta investigación es generar propuestas de mejora orientadas al mejorar el desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad Distrital de Sayán, a partir del análisis de los resultados obtenidos.

B. INSTRUCCIONES

1. La participación en este cuestionario es **estrictamente anónima**; se solicita responder con la **mayor sinceridad posible**.
2. Lea cuidadosamente cada pregunta antes de indicar su respuesta.
3. Marque con una **X** la alternativa que considere más adecuada según su experiencia y percepción sobre cómo se presenta el desempeño laboral de los servidores de la municipalidad distrital de Sayán durante el 2025.
4. Siga el ejemplo de la tabla proporcionada para asegurar que sus respuestas sean claras y fácilmente interpretables

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Muy en desacuerdo	En Desacuerdo	Neutral	De Acuerdo	Muy de Acuerdo

CUESTIONARIO

Marcar con una X la respuesta, por favor no señalar 2 respuestas a la vez en la misma pregunta

VARIABLE Y: DESEMPEÑO LABORAL

ÍTEM	D1 Formación y Desarrollo Profesional	Calificación				
		1	2	3	4	5
01	¿Consideras que el programa de capacitación al que tienes acceso responde realmente a las exigencias actuales de tu puesto?					
02	¿Sientes que la asignación de responsabilidades que recibes es coherente con tu perfil profesional?					
03	¿Crees que tu formación académica es aprovechada adecuadamente dentro de la institución?					
	D2 Relaciones Interpersonales	1	2	3	4	5
04	¿Percibes que la comunicación efectiva en tu entorno laboral facilita el cumplimiento de tus funciones?					
05	¿Cuentas con procesos de mentoría que orienten tu desarrollo profesional dentro de la institución?					
06	¿Sientes que los desacuerdos laborales se resuelven mediante mecanismos adecuados de gestión de conflictos?					
	D3 La Productividad					
07	¿El trabajo en equipo en tu área contribuye al logro de resultados institucionales?					
08	¿La institución reconoce tu capacidad profesional al momento de delegar funciones?					
09	¿Los recursos disponibles te permiten mantener estándares de eficiencia en tu desempeño?					

BASE DE DATOS DE LA POBLACION DE ANALISIS

V1 Clima Laboral										V2 Desempeño Laboral								
V1D1 Comunicación				V1D2 Condiciones			V1D3 Liderazgo			V2D1 Formación y			V2D3 Relaciones			V2D3 La Productividad		
N°	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
1	5	3	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	3	5
2	5	5	5	3	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	3	4	5	4
3	5	4	3	5	3	2	2	5	2	3	5	5	2	3	5	2	3	2
4	4	3	4	4	4	5	5	4	5	4	2	4	5	4	4	5	4	5
5	4	5	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4
6	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5
7	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5
8	4	4	1	4	1	4	4	1	4	1	4	4	4	1	4	4	1	4
9	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4
10	5	5	5	5	5	3	3	5	3	5	5	5	3	5	5	3	5	3
11	4	4	2	4	2	5	5	2	5	2	4	4	5	2	4	5	2	5
12	2	5	5	2	5	4	4	5	4	5	4	2	4	5	2	4	5	4
13	4	5	4	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5
14	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5
15	1	4	4	1	4	1	1	4	1	4	1	1	1	4	1	1	4	1
16	4	5	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4
17	5	4	5	5	5	4	3	5	3	5	4	5	4	5	5	3	5	3
18	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5
19	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5
20	3	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	3	4	5	4	4	5	4
21	5	3	4	5	4	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5
22	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5
23	4	4	1	4	1	4	4	4	4	1	4	4	4	1	4	4	1	4
24	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4
25	5	5	5	5	5	3	3	1	3	5	5	5	3	5	5	3	5	3
26	4	4	2	4	2	5	5	4	5	2	4	4	5	2	4	5	2	5
27	2	1	5	2	5	4	4	5	4	5	4	2	4	5	2	4	5	4
28	4	5	4	4	4	5	5	2	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5
29	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5

30	1	1	4	1	5	1	1	4	1	4	1	1	1	4	1	1	4	1
31	4	5	5	4	3	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4
32	5	4	5	5	4	4	3	4	3	5	4	5	4	5	5	3	5	3
33	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5
34	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5
35	3	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	3	4	5	4	4	5	4
36	5	5	4	5	1	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5
37	3	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	3	4	5	4	4	5	4
38	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5
39	5	5	4	5	2	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5
40	4	4	1	4	5	4	4	1	4	1	4	4	4	1	4	4	1	4
41	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4
42	5	5	5	5	4	3	3	5	3	5	5	5	3	5	5	3	5	3
43	4	4	2	4	4	5	5	2	5	2	4	4	5	2	4	5	2	5
44	2	4	5	2	5	4	4	5	4	5	4	2	4	5	2	4	5	4
45	4	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5
46	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5
47	1	1	4	1	4	1	1	4	1	4	1	1	1	4	1	1	4	1
48	4	5	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4
49	5	4	5	5	4	4	3	5	3	5	4	5	4	5	5	3	5	3
50	5	3	5	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5
51	5	5	4	5	1	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5
52	3	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	3	4	5	4	4	5	4
53	2	4	5	2	5	4	4	5	4	5	4	2	4	5	2	4	5	4
54	4	5	4	4	2	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5
55	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5
56	1	1	4	1	4	1	1	4	1	4	1	1	1	4	1	1	4	1
57	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4
58	5	4	5	5	4	4	3	5	3	5	4	5	4	5	5	3	5	3

BASE DE DATOS PRUEBA PILOTO

N°	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
1	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4
2	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5	5
3	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5
4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	3	3	5	5	5	4	5	5	5
5	4	3	4	3	4	5	4	4	4	4	5	4	3	4	3	4	5	4
6	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4
7	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5	5
8	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5
9	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	2
10	4	3	4	3	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	2	5	3	4

BASE DE DATOS DE LA SUMATORIA DE LA VARIABLE Y DIMENSIONES

	V1	V1D1	V1D2	V1D3	V2	V2D1	V2D2	V2D3
1	38	12	12	14	38	13	12	13
2	40	15	12	13	39	14	12	13
3	31	12	10	9	30	13	10	7
4	38	11	13	14	37	10	13	14
5	40	14	13	13	40	14	13	13
6	41	13	14	14	41	13	14	14
7	42	14	14	14	42	14	14	14
8	27	9	9	9	27	9	9	9
9	38	13	13	12	39	14	13	12
10	39	15	13	11	39	15	13	11
11	33	10	11	12	33	10	11	12
12	36	12	11	13	35	11	11	13
13	40	13	13	14	40	13	13	14
14	41	13	14	14	41	13	14	14
15	21	9	6	6	18	6	6	6
16	40	14	13	13	40	14	13	13
17	39	14	14	11	39	14	14	11
18	41	11	15	15	43	13	15	15
19	42	14	14	14	42	14	14	14
20	38	12	13	13	38	12	13	13
21	40	12	14	14	41	13	14	14
22	43	14	14	15	42	14	14	14
23	30	9	9	12	27	9	9	9
24	38	13	13	12	39	14	13	12
25	35	15	13	7	39	15	13	11
26	35	10	11	14	33	10	11	12
27	32	8	11	13	35	11	11	13
28	38	13	13	12	40	13	13	14
29	42	13	14	15	41	13	14	14

30	19	6	7	6	18	6	6	6
31	37	14	11	12	40	14	13	13
32	37	14	13	10	39	14	14	11
33	43	13	15	15	43	13	15	15
34	43	14	14	15	42	14	14	14
35	37	12	12	13	38	12	13	13
36	39	14	11	14	42	14	14	14
37	37	12	12	13	38	12	13	13
38	42	13	15	14	41	13	14	14
39	40	14	12	14	42	14	14	14
40	31	9	13	9	27	9	9	9
41	39	14	13	12	39	14	13	12
42	38	15	12	11	39	15	13	11
43	35	10	13	12	33	10	11	12
44	35	11	11	13	35	11	11	13
45	41	13	14	14	40	13	13	14
46	42	13	15	14	41	13	14	14
47	18	6	6	6	18	6	6	6
48	40	14	13	13	40	14	13	13
49	38	14	13	11	39	14	14	11
50	42	13	14	15	43	13	15	15
51	39	14	11	14	42	14	14	14
52	37	12	12	13	38	12	13	13
53	35	11	11	13	35	11	11	13
54	38	13	11	14	40	13	13	14
55	42	13	15	14	41	13	14	14
56	18	6	6	6	18	6	6	6
57	39	14	12	13	40	14	13	13
58	38	14	13	11	39	14	14	11

BASE DE DATOS AGRUPADOS DE LA POBLACION DE ANALISIS

N°	V1AGRUPADA	V2AGRUPADA	V1D1AGRUPADA	V1D2AGRUPADA	V1D3AGRUPADA	V2D1AGRUPADA	V2D2AGRUPADA	V2D3AGRUPADA
1	4	4	4	4	5	4	4	4
2	5	5	5	4	4	5	4	4
3	3	3	4	3	2	4	3	1
4	4	4	3	4	5	3	4	5
5	5	5	5	4	4	5	4	4
6	5	5	4	5	5	4	5	5
7	5	5	5	5	5	5	5	5
8	2	2	2	2	2	2	2	2
9	4	5	4	4	4	5	4	4
10	5	5	5	4	3	5	4	3
11	3	3	3	3	4	3	3	4
12	4	4	4	3	4	3	3	4
13	5	5	4	4	5	4	4	5
14	5	5	4	5	5	4	5	5
15	1	1	2	1	1	1	1	1
16	5	5	5	4	4	5	4	4
17	5	5	5	5	3	5	5	3
18	5	5	3	5	5	4	5	5
19	5	5	5	5	5	5	5	5
20	4	4	4	4	4	4	4	4
21	5	5	4	5	5	4	5	5
22	5	5	5	5	5	5	5	5
23	3	2	2	2	4	2	2	2
24	4	5	4	4	4	5	4	4
25	4	5	5	4	1	5	4	3
26	4	3	3	3	5	3	3	4
27	3	4	1	3	4	3	3	4
28	4	5	4	4	4	4	4	5
29	5	5	4	5	5	4	5	5

30	1	1	1	1	1	1	1	1
31	4	5	5	3	4	5	4	4
32	4	5	5	4	3	5	5	3
33	5	5	4	5	5	4	5	5
34	5	5	5	5	5	5	5	5
35	4	4	4	4	4	4	4	4
36	5	5	5	3	5	5	5	5
37	4	4	4	4	4	4	4	4
38	5	5	4	5	5	4	5	5
39	5	5	5	4	5	5	5	5
40	3	2	2	4	2	2	2	2
41	5	5	5	4	4	5	4	4
42	4	5	5	4	3	5	4	3
43	4	3	3	4	4	3	3	4
44	4	4	3	3	4	3	3	4
45	5	5	4	5	5	4	4	5
46	5	5	4	5	5	4	5	5
47	1	1	1	1	1	1	1	1
48	5	5	5	4	4	5	4	4
49	4	5	5	4	3	5	5	3
50	5	5	4	5	5	4	5	5
51	5	5	5	3	5	5	5	5
52	4	4	4	4	4	4	4	4
53	4	4	3	3	4	3	3	4
54	4	5	4	3	5	4	4	5
55	5	5	4	5	5	4	5	5
56	1	1	1	1	1	1	1	1
57	5	5	5	4	4	5	4	4
58	4	5	5	4	3	5	5	3

**SUMATORIA TOTAL DE LAS FRECUENCIAS DE LAS RESPUESTAS
TOTALES**

	TOTAL V1 y V2					TOTAL V1					TOTAL V2			
	f	%	% V	%A		f	%	% V	%A		f	%	% V	%A
1 - Muy en desacuerdo	68	7	7	7		35	7	7	6.69		33	6	6	6.32
2 - En Desacuerdo	46	4	4	11		25	5	5	11		21	4	4	10.3
3 - Neutral	58	6	6	16		29	6	6	17		29	6	6	15.9
4 - De Acuerdo	409	39	39	56		200	38	38	55.3		209	40	40	55.9
5 - Muy De Acuerdo	464	44	44	100		234	45	45	100		230	44	44	100
total	1045	100	100			523	100	100			522	100	100	