



**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS
INTERNACIONALES
FACULTAD DE EMPRESARIALES Y EDUCACIÓN**

**CLIMA LABORAL Y EL DESEMPEÑO
ORGANIZACIONAL EN SERVIDORES PÚBLICOS DE
LA CASA MILITAR – DESPACHO PRESIDENCIAL DEL
PERÚ 2017**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS
INTERNACIONALES**

GABY DANIELA ZAMORA QUISPE

**LIMA – PERÚ
2017**

DEDICATORIA

A papito Dios por haberme permitido no perder la fe en el logro de este objetivo y por su infinito amor; del mismo modo a todas aquellas personas que estuvieron allí y creyeron en mí.

“Cuando visualizas, materializas. Si has estado en algún lugar con tu mente, lo estarás con tu cuerpo”.

AGRADECIMIENTO

Me gustaría que estas líneas sirvieran para expresar mi más profundo y sincero agradecimiento a todas aquellas personas que con su ayuda han colaborado en la realización del presente trabajo, en especial a mi familia, por confiar y creer en mí, y sobre todo por su infinito amor y por el apoyo recibido a lo largo de estos años. Desearía hacer extensiva mi gratitud a mis compañeros de trabajo por la comprensión y el apoyo incondicional; en especial aquella persona que con solo “una firma” contribuyó de manera significativa a la cristalización de una de mis metas. Especial reconocimiento merece el interés mostrado por mi trabajo de mis adoradas amigas. Y para ese ángel que llegó en el momento preciso. Para ellos: infinitas gracias y que Papito Dios los bendiga.

ÍNDICE

	PÁG.
CARÁTULA	i
PÁGINAS PRELIMINARES	ii
ÍNDICE	iv
RESUMEN	vi
ABSTRACT	vii
INTRODUCCIÓN	viii
CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO METODOLÓGICO	
1.1. DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA	1
1.2. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	3
1.2.1. DELIMITACIÓN ESPACIAL	3
1.2.2. DELIMITACIÓN SOCIAL	3
1.2.3. DELIMITACIÓN TEMPORAL	4
1.2.4. DELIMITACIÓN CONCEPTUAL	4
1.3. PROBLEMAS DE INVESTIGACIÓN	4
1.3.1. PROBLEMA PRINCIPAL	4
1.3.2. PROBLEMAS SECUNDARIOS	4
1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	5
1.4.1. OBJETIVO GENERAL	5
1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	5
1.5. HIPÓTESIS Y VARIABLES	6
1.5.1. HIPÓTESIS GENERAL	6
1.5.2. HIPÓTESIS SECUNDARIAS	6
1.5.3. VARIABLES (DEFINICIÓN CONCEPTUAL Y OPERACIONAL)	6
1.6. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	8
1.6.1. TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN	8
1.6.2. MÉTODO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	9
1.6.3. POBLACIÓN Y MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN	9
1.6.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	10
1.6.5. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN	14
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	
2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	17

2.2.	BASES TEÓRICAS	23
2.3.	DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS	31

CAPÍTULO III. PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

3.1.	ANÁLISIS DE TABLAS Y GRÁFICOS	33
3.2.	DISCUSIÓN	43
3.3.	CONCLUSIONES	48
3.4.	RECOMENDACIONES	49
3.5.	REFERENCIAS	50

ANEXOS

1.	Matriz de consistencia	55
2.	Instrumento de recolección de datos	56
3.	Ficha de validación por juicio de expertos	59
4.	Validez del instrumento	64
5.	Solicitud de aprobación del proyecto	65

RESUMEN

La presente investigación titulada: “Clima laboral y el desempeño organizacional en servidores públicos de la Casa Militar – Despacho Presidencial del Perú 2017”, es una investigación de tipo correlacional, ya que busca determinar la relación entre el clima laboral y el desempeño organizacional. La muestra estudiada fue la totalidad de la población, siendo 67 servidores públicos, así mismo aplicó el cuestionario para la recolección de la información, el cual estuvo conformado por 50 preguntas para clima laboral y 16 preguntas para el desempeño organizacional. Entre los principales resultados, se encontró que la edad promedio fue de 39.4 años, siendo la mayoría entre 35 y 45 años (44.8%), además el sexo masculino fue el que predominó. Respecto a las dimensiones del clima laboral, se evidenció que la dimensión realización personal ($p=0.004$), involucramiento personal ($p<0.001$), supervisión ($p<0.001$), comunicación personal ($p=0.019$), y condiciones laborales ($p=0.029$) se relacionan significativamente con el desempeño organizacional. Se concluyó que el clima laboral se relaciona significativamente con el desempeño organizacional en los servidores públicos de la Casa Militar – Despacho Presidencial del Perú 2017.

PALABRAS CLAVE: Clima Laboral, Desempeño organizacional, Servidores públicos, percepción, Despacho Presidencial.

ABSTRACT

The present research entitled: "Work climate and the organizational performance in public servants of the Military House - Presidential Office of Peru 2017", is a correlational research, since it seeks to determine the relationship between work climate and organizational performance. The sample studied was the totality of the population, being 67 public servants, also the questionnaire was applied for the collection of the information, which was made up of 50 questions for work climate and 16 questions for organizational performance. Among the main results, it was found that the average age was 39.4 years, being the majority between 35 and 45 years (44.8%), in addition the male sex was the predominant one. Regarding the dimensions of the work climate; it was evidenced that the personal accomplishment dimension ($p = 0.004$); personal involvement ($p < 0.001$); monitoring ($p < 0.001$); communication ($p = 0.019$); and work conditions ($p = 0.029$) are significantly related to organizational performance. It was concluded that the work climate is significantly related to the organizational performance in the public servants of the Military House - Presidential Office of Peru 2017.

KEYWORDS: Work climate; Organizational performance, Public servants, perception and Presidential Office

INTRODUCCIÓN

De acuerdo a Cardona y Zambrano (2014), el concepto de clima laboral data a finales de la década de los 30's, señalan que fueron Lewin, Lippit y White los pioneros en definirlo en términos como atmósfera social, además de postular seis dimensiones que se encuentran dentro de este concepto, ellas son: conformidad, responsabilidad, normas de excelencia, recompensas, claridad organizacional, y calor y apoyo. Martin (2000) señala que a inicio de los 60's y hasta fines de los 80's autores como Likert y Brunet identifican cinco factores fundamentales del clima laboral, tecnología y estructura, posición jerárquica y remuneración, factores personales, y percepción del clima. En el 2004, Palma refiere cinco dimensiones: realización personal, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales; señala que estas características influyen en el comportamiento de los individuos. En el 2011, Chiavenato señala que el clima laboral "...expresa la influencia del ambiente sobre la motivación de los participantes".

De acuerdo a Del Toro (2011), es Chiavenato quien a inicios del siglo XXI se refiere al desempeño como "comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, y se constituye en la estrategia individual para alcanzarlos". Pérez, A. (2009) señala que en el 2001 García define al desempeño como "aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización", dichas acciones pueden ser medidas en términos de las aptitudes de cada trabajador y su nivel de contribución a la organización. En el 2002, Pérez, H. afirma que la evaluación del desempeño permite una retroalimentación a los servidores públicos, de manera que dirijan sus esfuerzos y minimicen sus deficiencias, logrando así una mayor motivación y satisfacción en su labor. Aranibar (2010) menciona que cada vez más los ciudadanos exigen a su gobierno instituciones públicas de mejor calidad, esto influenció a que los gobiernos se transformen y modernicen para el beneficio colectivo. Longo (2005) menciona que para toda organización es primordial que las personas contribuyan con su trabajo a alcanzar el objetivo.

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO METODOLÓGICO

1.1. DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA

A nivel mundial, las organizaciones se encuentran inmersas en un medio caracterizado por ser inestable debido al rápido desarrollo de tecnología e información, al cambio continuo del conocimiento, la aparición de nuevos modelos de administración y gestión donde se priorizan los objetivos y resultados (Mayor, 2009, p.1). De esta manera, una de las mayores condicionantes para obtener mayores resultados en las instituciones corresponden al adecuado desempeño organizativo en la ejecución y logro de objetivos planteados (Wayne y Noe, 2005). Si bien estos preceptos de la administración tienen su origen en el ámbito empresarial privado –donde prima la rentabilidad económica–, ello no la priva de su aplicación al ámbito gubernamental donde prevalece la rentabilidad social (Bonney y Armijo, 2005). Ello resalta lo importante que resulta el desempeño de las organizaciones estatales; no obstante, existe una percepción generalizada por parte de la población de la ineficiencia en cuanto al desempeño de muchas instituciones públicas (Guemes, 2015).

A pesar que en organizaciones públicas los “outputs” son difíciles de cuantificar por no poder medirse el desempeño organizacional en términos monetarios (Ureña, 2004), se reconoce que este constituye un aspecto básico de la administración pública, y de una u otra manera debería efectuarse una medición en toda organización moderna, ya que al evaluar el desempeño y rendimiento de los servidores públicos se obtiene información para la toma de decisiones –correctivas, si el desempeño es bajo o incentivo, si es satisfactorio– (García, 2015). A pesar de los conocimientos disponibles sobre

la aplicación de enfoques de gestión empresarial al ámbito de organizaciones estatales, la escasez de evidencias científicas desarrolladas en el ámbito gubernamental alerta sobre lo incipiente de la producción de tecnologías de gestión que transformen modelos muy estructurados en modelos de gestión orientados hacia la eficiencia y mejora del desempeño organizacional (Del Castillo y Vargas, 2009).

En el Perú, existe una desconfianza percibida respecto al desempeño de las organizaciones públicas, siendo la desconfianza en el poder ejecutivo –a la que se encuentra adscrita el Despacho Presidencial y, por ende, Casa Militar– extendida hasta en el 73% de la población (El Comercio, 2015). Si bien se trata solo de percepciones de la población en general, es importante contar con mediciones precisas del desempeño de tales organizaciones, pues de confirmarse esta situación se prevé una drástica reducción de la performance organizacional y de su rentabilidad social. Ante esta situación, es el clima laboral un factor que tiene el potencial de incrementar el rendimiento laboral (Celis, 2014), pues al lograr un equilibrio en el clima laboral los servidores han de trabajar con mayor eficacia, sintiéndose más satisfechos con las labores que realizan, con mayor compromiso hacia la organización, sentimiento de pertenencia, etc. Y esto hace que se brinde un mejor servicio, proyectando a su vez una mejor imagen a la organización (Williams, 2013).

La Casa Militar, entidad adscrita al Despacho Presidencial, tiene por función: “velar por la seguridad integral del Presidente de la República y su familia y Vicepresidentes; así como brindar protección en las actividades privadas o públicas dentro del país o en el exterior...” y para ello es imprescindible óptimos niveles de desempeño organizacional, los cuales se prevé han de lograrse si se estableciera un adecuado clima laboral. Dado que hasta hace poco no existía una estructura organizativa definida, ni un manual de funciones establecido es posible anticipar la existencia de un clima organizativo no muy favorable para un desempeño organizativo que asegure el cumplimiento de la misión de la Casa Militar.

Las instituciones gubernamentales presentan algunos problemas que afectan el clima de trabajo entre los servidores públicos, entre ellas se encuentra el

ingreso de personal nuevo por decisión del partido político de turno que puede estar no capacitado o preparado para desempeñar dicha función o cargo, ello afecta negativamente el clima laboral. Además las distinciones muy marcadas en cuanto a los beneficios u otras cualidades que puedan gozar el personal nombrado a diferencia del contratado también mellan la relación entre ambos grupos de servidores públicos y puede impedir una articulación fluida en el desempeño organizacional (Mayor, 2009, p.5). Es reconocido la importancia que ejerce el clima laboral sobre el desempeño de cada trabajador. Por estas razones se propone esta investigación con el objetivo de determinar la relación entre el clima laboral y el desempeño organizacional en servidores públicos de la Casa Militar 2017.

1.2. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.2.1. Delimitación espacial

El presente trabajo de investigación se circunscribe espacialmente a las locaciones de la Casa Militar de Palacio de Gobierno, la misma que se sitúa en las inmediaciones del jirón de la Unión s/n 1ra cuadra (Lima, Perú).

1.2.2. Delimitación social

Esta propuesta de investigación se sitúa en el contexto administrativo castrense de una institución que depende de la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM), encargada de proporcionar asistencia técnica y administrativa al Presidente de la República, específicamente en el órgano de línea denominado Casa Militar. Es importante precisar que en esta área laboran 67 servidores públicos, dispuestos según estructura organizativa y ejerciendo la jefatura el Mayor General FAP Carlos Gustavo Elera Camacho.

1.2.3. Delimitación temporal

Si bien la realización del presente trabajo de investigación se circunscribe al periodo comprendido entre abril a septiembre (seis meses), es importante precisar que la ejecución del estudio se realizó en un periodo de dos meses consecutivos: junio y julio de 2017.

1.2.4. Delimitación conceptual

Conceptualmente la presente investigación se delimita a dos variables del ámbito de la administración de gran trascendencia para las organizaciones –la Casa Militar, en este caso–. La primera de ellas el clima laboral, entendido como aquellas características que describen a una organización que la distinguen de otras organizaciones, que son relativamente duraderas e influyen en la conducta de los miembros de dicha organización. Mientras que el segundo concepto, el desempeño organizacional, alude al grado de cumplimiento expreso de los miembros que conforman dicha organización de las funciones que han de cumplir según normativa.

1.3. PROBLEMAS DE INVESTIGACIÓN

1.3.1. Problema principal

¿Cuál es la relación entre el clima laboral y el desempeño organizacional en servidores públicos de la Casa Militar – Despacho Presidencial del Perú 2017?

1.3.2. Problemas secundarios

- ¿Cuál es la relación entre la realización personal y el desempeño organizacional en servidores públicos de la Casa Militar – Despacho Presidencial del Perú 2017?
- ¿Cuál es la relación entre el involucramiento laboral y el desempeño organizacional en servidores públicos de la Casa Militar – Despacho Presidencial del Perú 2017?

- ¿Cuál es la relación entre la supervisión y el desempeño organizacional en servidores públicos de la Casa Militar – Despacho Presidencial del Perú 2017?
- ¿Cuál es la relación entre la comunicación personal y el desempeño organizacional en servidores públicos de la Casa Militar – Despacho Presidencial del Perú 2017?
- ¿Cuál es la relación entre las condiciones laborales y el desempeño organizacional en servidores públicos de la Casa Militar – Despacho Presidencial del Perú 2017?

1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.1. Objetivo general

Determinar si el clima laboral se relaciona con el desempeño organizacional en servidores públicos de la Casa Militar – Despacho Presidencial del Perú 2017.

1.4.2. Objetivos específicos

- Analizar si la realización personal se relaciona con el desempeño organizacional en servidores públicos de la Casa Militar – Despacho Presidencial del Perú 2017.
- Establecer si el involucramiento laboral se relaciona con el desempeño organizacional en servidores públicos de la Casa Militar – Despacho Presidencial del Perú 2017.
- Analizar si la supervisión se relaciona con el desempeño organizacional en servidores públicos de la Casa Militar – Despacho Presidencial del Perú 2017.
- Evaluar si la comunicación personal se relaciona con el desempeño organizacional en servidores públicos de la Casa Militar – Despacho Presidencial del Perú 2017.
- Analizar si las condiciones laborales se relaciona con el desempeño organizacional en servidores públicos de la Casa Militar – Despacho Presidencial del Perú 2017.

1.5. HIPÓTESIS Y VARIABLES

1.5.1. Hipótesis general

Existe relación significativa entre el clima laboral y el desempeño organizacional en servidores públicos de la Casa Militar – Despacho Presidencial del Perú 2017.

1.5.2. Hipótesis secundarias

H1: Existe relación significativa entre la realización personal y el desempeño organizacional en servidores públicos de la Casa Militar – Despacho Presidencial del Perú 2017.

H2: Existe relación significativa entre el involucramiento laboral y el desempeño organizacional en servidores públicos de la Casa Militar – Despacho Presidencial del Perú 2017.

H3: Existe relación significativa entre la supervisión y el desempeño organizacional en servidores públicos de la Casa Militar – Despacho Presidencial del Perú 2017.

H4: Existe relación significativa entre la comunicación personal y el desempeño organizacional en servidores públicos de la Casa Militar – Despacho Presidencial del Perú 2017.

H5: Existe relación significativa entre las condiciones laborales y el desempeño organizacional en servidores públicos de la Casa Militar – Despacho Presidencial del Perú 2017.

1.5.3. Variables (*definición conceptual y operacional*)

Definición conceptual

Clima laboral: según Bordas (2016, p.86) el clima laboral: "...se refiere al contexto de trabajo, caracterizado por un conjunto de aspectos tangibles e intangibles que están presentes de forma relativamente estable en una determinada organización, y que afecta las actitudes, motivación y comportamiento de sus miembros y, por tanto, al desempeño de la organización". Adicionalmente, este autor agrega el clima laboral puede ser

percibido y descrito por los integrantes de la organización de modo que es posible medirlo desde el punto de vista operativo a través de estudios de percepciones.

Desempeño organizacional: según Palmar y Valero (2014, p.166) en una publicación la conceptualizaron como: “al desenvolvimiento de cada una de las personas o individuos que cumplen 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.”

Definición operacional

Clima laboral: operativamente será definida en esta investigación como la puntuación global obtenida en la escala de clima laboral de Sonia Palma Carrillo (CL-SPC) que consta de 27 ítems que miden el constructo relativo al medio interno de la Casa Militar, es decir su atmosfera psicológica, organización, tecnología, políticas, reglamentos internos, entre otros aspectos organizacionales.

Tabla 1.

Operacionalización de la variable Clima laboral

Tipo de variable	Nombre de la variable	Dimensiones	Indicadores	Instrumento	Escala valorativa
Variable independiente	Clima laboral	Realización personal	Ítem 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9 y 10.	Escala de Clima Laboral de Sonia Palma Carrillo	<ul style="list-style-type: none"> – Muy favorable: 210-250 pts. – Favorable: 170-209 pts. – Mediadamente Favorable: 130-169 pts. – Desfavorable: 90-129 pts. – Muy desfavorable: 50-89 pts.
		Involucramiento laboral	Ítem 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19 y 20		
		Supervisión	Ítem 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29 y 30.		
		Comunicación personal	Ítem 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39 y 40.		
		Condiciones laborales	Ítem 41,42,43,44,45,46, 47, 48, 49 y 50		

Fuente: elaboración propia

Desempeño organizacional: se define operativamente como el grado de cumplimiento manifestado por los servidores públicos de la Casa Militar respecto a la función esencial que como organización cumplen: “Dirigir, organizar, coordinar y supervisar la seguridad del Presidente de la República” mediante una escala de percepciones elaborada para tal fin.

Tabla 2.

Operacionalización de la variable Desempeño organizacional

Tipo de variable	Nombre de la variable	Dimensiones	Indicadores	Instrumento	Escala valorativa
Variable dependiente	Desempeño laboral	Variable unidimensional	Ítems 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15 y 16.	Escala de Percepción del desempeño organizacional	<ul style="list-style-type: none"> – “Desempeño alto”: pts. – “Desempeño medio”: pts. – “Desempeño bajo”: pts.

Fuente. Elaboración propia

1.6. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

1.6.1. Tipo y nivel de investigación

1.6.1.1. Tipo de investigación.

La presente investigación es de tipo aplicada, con un enfoque cuantitativo, porque a partir de una idea se derivaron objetivos y preguntas de investigación, se establecieron hipótesis y determinaron variables, se trazó un plan para probarlas, se analizaron las mediciones mediante métodos estadísticos y se extrajeron conclusiones respecto a las hipótesis (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p.4).

1.6.1.2. Nivel de investigación.

El nivel de investigación fue correlacional, ya que se buscó determinar la relación de dependencia probabilística y no una dependencia causal (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p.89).

1.6.2. Método y diseño de la investigación

1.6.2.1. Método de la investigación.

El método a seguirse fue el hipotético-deductivo, según Yuni y Urbano (2014, p.12) este método se emplea cuando existen conocimientos previos válidos y aceptados, en este caso en el sector privado, los cuales fueron probados a luz de las teorías disponibles en un contexto organizacional estatal.

1.6.2.2. Diseño de investigación.

El diseño de esta investigación fue no experimental, correlacional y transversal.

La investigación fue no experimental, porque se realizó sin la manipulación deliberada de variables. Además, se buscó observar un fenómeno tal como se dio en el contexto natural, para luego analizarlos (Hernández et al., 2014, p.152).

La investigación fue correlacional, porque se buscó establecer relación entre dos variables: clima laboral y desempeño organizacional (Hernández et al., 2014, p.157).

La investigación fue transversal, ya que la recopilación de los datos se realizó en un momento único (Hernández et al., 2014, p.154).

1.6.3. Población y muestra de la investigación

1.6.3.1. Población.

La población fue conformada por 67 servidores públicos de la Casa Militar – Despacho Presidencial del Perú 2017.

1.6.3.2. Muestra.

Según información de la Casa Militar – Despacho Presidencial, actualmente hay 67 servidores públicos laborando. Dado que el tamaño de la población fue pequeño y de fácil acceso para la investigación, se realizó un muestreo censal, es decir la muestra estuvo conformada por todas las unidades de investigación. Méndez, citado en Ruiz y Moreno

(2007, p.9), recomienda que se puede utilizar un censo cuando la población de interés es pequeña, por lo que es justificable un costo y tiempo adicional para analizar a toda la población de interés.

La muestra estuvo conformada por todos los 67 servidores públicos de la Casa Militar que laboran en el año 2017.

Tipo y técnica de muestreo.

Dado que se trató de una muestra censal, no se aplicó tipo ni técnica de muestreo. Hernández et al. (2014, p.172) señala que: “Sólo cuando queremos efectuar un censo debemos incluir todos los casos (personas, animales, plantas, objetos) del universo o la población”.

1.6.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

1.6.4.1. Técnicas.

La técnica para la presente investigación fue la encuesta, ya que según Yuni y Urbano (2014) se trata de una técnica que: “...permite obtener gran cantidad de información sobre un grupo de sujetos... el registro de la información se realiza directamente por escrito, sea bajo formatos previamente codificados o generados por el propio responsable” (p.64).

1.6.4.2. Instrumentos.

Para la recopilación de los datos se utilizó un instrumento que a su vez estuvo compuesto por dos instrumentos: Clima Laboral y Desempeño Organizacional, los cuales se detallan a continuación:

El cuestionario presentó tres partes o secciones:

La primera sección estuvo conformada por los datos generales: edad, sexo, cargo que ocupa y tiempo laboral.

La segunda sección estuvo conformada por el **Cuestionario de Clima Laboral:**

Para evaluar el Clima Laboral de la Casa Militar – Despacho Presidencial, se utilizó la escala de Clima Laboral de Sonia Palma (2004, p.2) que incluyó 50 preguntas, bajo una escala Likert de 5 categorías, que conformaron cinco componentes conceptuales:

realización personal, involucramiento laboral, supervisión, comunicación personal y condiciones laborales.

A cada pregunta se le asignó un puntaje según la categoría de respuesta, donde 1="Ninguna o nunca", 2="Poco", 3="Regular o algo", 4="Mucho" y 5="Todo o siempre". La sumatoria de los puntajes de las respuestas presentó un puntaje mínimo de 50 puntos y máximo de 250. El puntaje obtenido se dividió en 5 categorías, como se muestra en la tabla 3:

Tabla 3.

Puntajes para la categorización de la variable Clima laboral

Categoría	Rangos de puntaje
Muy favorable	210-250 pts.
Favorable	170-209 pts.
Mediadamente Favorable	130-169 pts.
Desfavorable	90-129 pts.
Muy desfavorable	50-89 pts.

Fuente: adaptado de Palma (2004)

Tabla 4.

Valores de la variable Clima laboral

VARIABLE	DIMENSIÓN	PUNTAJE MÍNIMO	PUNTAJE MÁXIMO
Clima Laboral	Realización personal	10	50
	Involucramiento laboral	10	50
	Supervisión	10	50
	Comunicación personal	10	50
	Condiciones laborales	10	50
	Total	50	250

Fuente: elaboración propia

Tabla 5.

Categorización de las dimensiones de la variable Clima laboral

Categorías	Realización Personal	Involucramiento Laboral	Supervisión	Comunicación Personal	Condiciones Laborales	Percepción de Clima organizacional
Muy favorable	42-50	42-50	42-50	42-50	42-50	210-250
Favorable	34-41	34-41	34-41	34-41	34-41	170-209
Mediamente Favorable	26-33	26-33	26-33	26-33	26-33	130-169
Desfavorable	18-25	18-25	18-25	18-25	18-25	90-129
Muy desfavorable	10-17	10-17	10-17	10-17	10-17	50-89

Fuente: elaboración propia.

La tercera sección estuvo conformada por el Cuestionario Desempeño Organizacional:

La evaluación del Desempeño Organizacional se elaboró en base a las funciones o metas que deben cumplir los funcionarios de la Casa Militar – Despacho Presidencial. El cuestionario incluyó 16 preguntas bajo una escala Likert de 5 categorías, a cada pregunta se le asignó un puntaje según la categoría de respuesta, donde 1=“Nunca”, 2=“Casi Nunca”, 3=“Algunas veces”, 4=“Casi siempre” y 5=“Siempre”. La sumatoria de los puntajes de las respuestas presentó un puntaje mínimo de 16 puntos y máximo de 80. El puntaje obtenido se dividió en 3 categorías teniendo en cuenta los percentiles P50 y P75, como se muestra en la tabla 6:

Tabla 6.

Puntajes para la categorización de la variable Desempeño organizacional

Categoría	Rangos de puntaje
Alto	Mayor P75 (Entre 61 y 80 puntos)
Moderado	Entre P50 y P75 (Entre 40 y 60 puntos)
Bajo	Menor de P50 (Entre 16 y 40 puntos)

Fuente: elaboración propia

1.6.4.3. Validez

Para evaluar la validez de contenido de ambos instrumentos se realizó el juicio de expertos y se evaluó el grado de concordancia entre los jueces utilizando la Prueba Binomial a un nivel de significancia del 5%. El instrumento resultó válido para su aplicación puesto que se observó una concordancia del 98%. La prueba resultó significativa para 9 de 10 criterios; sin embargo, dado el alto grado de concordancia se mantuvo como tal para su aplicación.

1.6.4.4. Procesamiento

Una vez terminada la recolección de los datos se realizaron las siguientes actividades:

- Se procedió a la numeración de cada cuestionario.
- Luego, se procedió a crear una hoja de cálculo en el programa estadístico SPSS v.23 en español.
- Seguidamente, se ingresó cada cuestionario en la hoja de cálculo del programa estadístico SPSS v.23.
- Terminado con el ingreso de los datos se realizó el control de calidad (depuración y consistencia de los registros).
- Finalmente, se procedió con el análisis estadístico (que se comenta en detalle en la siguiente sección).

1.6.4.5. Técnicas estadísticas para el análisis de la información

Luego de la creación de la base de datos en el programa estadístico SPSS v. 23, se procedió con el análisis estadístico, el cual comprendió un análisis univariado y bivariado.

Análisis Univariado:

El análisis univariado consistió en describir las características sociodemográficas (edad, grado de instrucción, cargo, etc.), a través de la presentación de tablas de frecuencias absolutas (n) y relativas (%);

para las variables cuantitativas se calcularon las medidas de tendencia central (Promedio) y de dispersión (Desviación estándar).

Análisis Bivariado

El análisis bivariado consistió en evaluar la relación entre el clima laboral y el desempeño organizacional (a nivel global y por dimensiones) en la Casa Militar – Despacho Presidencial mediante la prueba Chi-Cuadrado con un nivel de confianza del 95%, considerándose como significativo un valor $p < 0,05$.

Para la presentación de los resultados se utilizaron tablas de frecuencias (simples y de doble entrada), además de usar gráficos estadísticos como el diagrama de barras y el diagrama circular, todos elaborados en el programa MS Microsoft Excel 2013.

1.6.5. Justificación e importancia de la investigación

1.6.5.1. Justificación.

El clima laboral –componente multidimensional de elementos que pueden descomponerse en términos de estructuras organizacionales, tamaño de la organización, modos de comunicación, estilos de liderazgo de la dirección, etc.– es un aspecto que tiene la capacidad de incidir directamente en el rendimiento laboral individual y en el desempeño global como organización. No obstante, estos planteamientos han sido probados en instituciones que miden su desempeño en términos monetarios –principalmente– más no en términos de beneficio social, como ocurre en la Casa Militar. Ante esta carencia de conocimientos es que la presente propuesta de investigación busca determinar la existencia de relación entre el clima laboral y el desempeño organizacional. De ahí el aporte teórico de la presente investigación pues representa una significativa contribución teórica a la literatura en temas de administración, lo cual es más importante todavía si se tiene en cuenta que la medición del desempeño organizacional (en particular por la búsqueda de un modelo

que acerque el proceso de gestión a los resultados esperados a través de estrategias) ha sido uno de los temas más importantes para la administración en las últimas décadas.

El aporte práctico de esta propuesta de investigación se orienta al logro de una gestión eficiente y efectiva del talento humano. Es decir, se pretende con esta investigación hacer una aproximación que indique a la Casa Militar como se puede lograr un clima laboral dinámico y eficiente que repercuta de manera positiva en el desempeño organizacional pues elementos del clima laboral como la coordinación, dirección, motivación y satisfacción del personal son aspectos cada vez más importantes dentro del proceso administrativo; asimismo, todos estos aspectos reflejan la interacción entre las características personales y organizacionales, así como de la cultura más profunda de la organización (Quintero, Africano y Faria, 2008). En síntesis el aporte práctico de esta propuesta de investigación gira alrededor de las estrategias relativas al clima laboral que podrían mejorarse pues es de esperarse que ello incida directamente en el desempeño de la Casa Militar como organización.

1.6.5.2. Importancia.

Tanto el clima laboral como el desempeño organizacional son aspectos de la administración de vital importancia pues investigaciones previas –realizadas en organizaciones que miden su desempeño en términos económicos– señalan la existencia de una influencia positiva de una variable sobre otra, por lo que sugieren la implementación de cambios en los aspectos administrativos de la organización como una vía para alcanzar un óptimo desempeño organizacional. La mayor importancia de la investigación se halla en que ha de realizarse en una organización pública donde el desempeño organizativo –a diferencia de otras organizaciones– se mide en términos de rentabilidad social, lo cual realza su importancia pues son escasas las investigaciones en este tipo de poblaciones.

1.6.5.3. Limitaciones.

La presente propuesta de investigación tiene un carácter prospectivo, es decir la planificación de la medición de las variables en estudio fueron planificadas a propósito del estudio. Por ello se requirió de fuentes primarias de información, de ahí una de las limitaciones relativas a la posibilidad de que los servidores públicos de la Casa Militar se nieguen a participar del estudio; adicional a ello, es posible que en caso aceptasen participar del estudio las respuestas emitidas no sean del todo verídicas. Por otro lado, si bien la escases de investigaciones en entornos organizacionales públicos de tipo militares podría ser una limitante, ello no hace más que justificar la razón de ser esta iniciativa de investigación.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

2.1.1. Antecedentes internacionales

Córdoba y Tejada (2015) realizaron una investigación en Bogotá – Colombia con el título “Análisis del clima laboral de los servidores públicos en el sector central de la Defensoría del Pueblo” cuyo objetivo fue conocer el impacto de la restructuración efectuado en la Defensoría del Pueblo en el clima laboral de los servidores públicos de la entidad, para proponer las estrategias administrativas y de gestión, que permitan mejorar la calidad de vida y el desempeño laboral dentro de la entidad. El tipo de investigación fue descriptivo, el método fue deductivo y la muestra estuvo conformada por 129 servidores públicos. Entre sus resultados se encontró que las edades en su mayoría eran más de 50 años (41.0%). La antigüedad oscilaban entre más de 20 años (57.0%). El 61.0% de los servidores públicos se encontraban poco motivados con el trabajo. Al analizar en conjunto la variable motivación, el 54% manifestaron que no se cumplen las expectativas que tenían los servidores públicos de la Defensoría del Pueblo antes de la restructuración, este factor se reflejó también en la poca motivación frente a la labor que desarrollaban. En el objetivo y desarrollo profesional, el 69% afirmó que los objetivos no eran claros. En el desempeño del trabajo/productividad, el 56% estaba escasamente de acuerdo con las tareas y responsabilidad asignadas después de la restructuración. Se concluyó que la restructuración en el sector central de la Defensoría del Pueblo ha dejado un panorama de incertidumbre entre los servidores públicos, pues estos se sienten desmotivados con su trabajo, sienten que sus capacidades profesionales no son empleadas correctamente, sus miembros tienen poca comunicación, existe falta de

liderazgo, entre otras circunstancias que afectan directamente el clima laboral de la Defensoría del Pueblo.

Durán (2015) elaboró un estudio en Ambato - Ecuador con el título “El clima organizacional y el desempeño laboral de los funcionarios del área de balcón de servicios del Gobierno Autónomo Descentralizado del Municipio de Ambato” con el objetivo de investigar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral del área del balcón de servicios del Gobierno Autónomo Descentralizado del Municipio de Ambato. El enfoque fue cuantitativo de tipo descriptivo correlacional, la muestra estuvo conformada por 60 personas entre colaboradores y usuarios. Entre los resultados se encontró que el 67% manifestó inexistencia de comunicación entre áreas, departamentos y/o jefaturas. Un 70% de clientes internos manifestó que su trabajo no es reconocido dentro de la organización. El 57% manifestó que su trabajo no les parece estimulante. El 73% de encuestados manifestó que su trabajo no satisface sus expectativas laborales. El 53% de empleados del área del balcón de Servicios del Municipio de Ambato manifestó que si existe un ambiente de confianza entre compañeros; asimismo, el 80% señaló que con frecuencia no trabajan en equipo, el 67% manifestó que la gente no se ayuda mutuamente cuando existe exceso de trabajo. El 57% manifestó que dentro del área del balcón de servicios no existe un buen clima laboral. Por lo que se concluyó que el clima organizacional no incide en el desempeño laboral.

Meléndez (2015) realizó un estudio en Quito-Ecuador con el título “Relación entre el clima laboral y el desempeño de los servidores de la subsecretaría administrativa financiera del ministro de finanzas, en el periodo 2013-2014” con el objetivo de determinar la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los servidores de la Subsecretaría General Administrativa Financiera del Ministerio de Finanzas. El método que se utilizó fue de tipo explicativo, de diseño descriptivo, la muestra estuvo conformada por 30 colaboradores de la Subsecretaría Administrativa Financiera del Ministerio de Finanzas. Entre los resultados se encontró que existe una correlación positiva entre la credibilidad y el respecto ($p < 0.001$; $r = 0.705$);

asimismo existe una correlación significativa entre camarería y respeto ($p < 0.001$; $r = 0.809$), orgullo y credibilidad ($r = 0.541$), al igual que en la comunicación y conocimiento ($p = 0.42$) Llegando a la conclusión que el clima organizacional definitivamente no influye en los resultados esto es en el desempeño laboral de los funcionarios de las diferentes direcciones.

Cobo (2014) en Ecuador, realizó una investigación denominada “Análisis comparativo del Clima Organizacional en el área administrativa de dos estaciones de servicio de PDV S.A. en el año 2014” donde el objetivo fue identificar sus fortalezas y debilidades y, a partir del diagnóstico, tomar decisiones que robustezcan el ambiente laboral en ambas empresas. Los resultados fueron: la estación de San Carlos reflejó un mejor clima laboral en el área administrativa comparado con la estación de servicios Encalega, a pesar de que ambas pertenecen al mismo grupo empresarial, San Carlos emitió una puntuación de 80% calificándolo como “muy bueno” respecto al clima organizacional comparado con Encalega que reflejó solo “bueno” con un 75%, la mayoría de variables calificadas como muy buena y excelente pertenecieron a la empresa San Carlos siendo el 58% del total de ítems frente a un 41% perteneciente a Encalega. Se concluyó que existe un mejor ambiente en la estación de servicio de San Carlos comparado con Encalega, de la misma forma necesita de intervención de la gerencia.

Pérez (2014) en Ecuador, realizó un estudio sobre “El Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores del MIES (Dirección Provincial Pichincha)” con el objetivo principal de establecer la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los servidores del Ministerio de Inclusión Económica y Social, MIES. El estudio fue de tipo correlacional no experimental, los resultados obtenidos fueron: respecto al clima organizacional; el 59% refirió que las relaciones interpersonales y del trabajo se encuentran en deterioro, el 56.9% refirió que el reconocimiento de logros se encuentra en estado de deterioro, el 63.9% refirió que las actividades laborales se encuentran en estado alto; sin embargo, necesitan identificar falencias para lograr un desarrollo óptimo. Respecto al desempeño laboral, el 63.5% refirió que se encuentran en estado

alto; sin embargo, se necesitó identificar aquellos errores que contribuyen al desarrollo óptimo, los objetivos institucionales reflejaron un 62.3% lo que demuestra que no se cumple con los objetivos al cien por ciento, los indicadores respecto al ambiente físico indicaron un solo 20.0%, lo que refleja un estado muy bajo y donde se debe colocar especial atención. Finalmente el 54.2% reflejó que el MIES se encuentra en un nivel promedio y que es necesario implementar planes de acción a corto plazo. La conclusión reflejó una relación directa entre el clima organizacional y el desempeño de los funcionarios; asimismo, se evidenció inconformidad por parte de los trabajadores con respecto al clima organizacional existente en el MIES debido a la existencia de desmotivación en los trabajadores debido a la falta de reconocimiento a sus labores por parte de los jefes, el desempeño laboral de cada trabajador se vio afectado en gran parte por el liderazgo autocrático que se desarrolla en la institución porque impide la aportación de nuevas ideas, respecto al trabajo en equipo se evidenció falta de apoyo y cooperación entre los compañeros debido a la inexistencia de participación en actividades institucionales, esto demostró la falta de compromiso organizacional, así como también se observó la obstaculización de las relaciones entre las diferentes unidades de la institución.

2.1.2. Antecedentes nacionales

Zerpa (2016) realizó un estudio con el título “Cultura organizacional y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad Distrital de Razuri Puerto Malabrigo, 2016” con el fin de identificar la relación que existe entre cultura organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Rázuri – Puerto Malabrigo, año 2016. Esta investigación es de tipo aplicada no experimental de corte transversal. Se tuvo como población a 102 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Rázuri, de los cuales 15 son jefes de áreas y 87 son servidores públicos. Por lo que se llegó a la conclusión que existe una correlación positiva muy baja de 0.073 entre cultura organizacional y desempeño laboral debido a que a mayor cultura organizacional será mejor el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Rázuri, en cual se identificó que la cultura se encuentra en un nivel de 61% de cultura débil,

mientras que el desempeño cuenta con un puntaje del 50.95% representando un nivel regular.

Machaca (2015) realizó una investigación titulada “Clima Organizacional y desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pachuca, Andahuaylas, 2015” con el objetivo de determinar la relación entre el clima organizacional y desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Pacucha, Andahuaylas, 2015. EL estudio es de enfoque cuantitativo de tipo correlacional no experimenta, la muestra estuvo conformado por 64 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pacucha entre hombres y mujeres. Entre los resultados se encontró que existe una correlación de 0.743, evidenciándose que existe una relación directa positiva moderada, donde se puede decir que a medida que se incrementa la relación en un mismo sentido, crece para ambas variables ($p < 0.01$). En conclusión existe una relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral por parte de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pacucha.

Prado (2015) realizó un estudio en la ciudad de Trujillo- Perú con el título “Relación entre clima laboral y desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Universidad Cesar Vallejo” cuyo objetivo fue determinar la relación que existe entre los factores del clima laboral y las competencias del desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la universidad Cesar Vallejo de Trujillo. Se utilizó el diseño correlacional, donde estaba conformado por 60 trabajadores administrativos. Para ello se aplicó dos pruebas usa sobre cima laboral que comprendió de 50 ítems y para el cuestionario desempeño laboral conto con un total de 23 ítems. Entre los resultados se encontró que cuando el clima laboral es alto también se presenta un alto nivel de desempeño laboral en el 37.14% evidenciando que existe relación estadística significativa entre las variables clima organizacional y satisfacción laboral ($p = 0.016$). El clima laboral en considerado en un 58.33% como medio, donde la dimensión más relevante fue las condones laborales. En el desempeño laboral se observó en un 58.33% donde fueron considerados como alto, donde desempeño en relación con sus superiores fue la más frecuente. Por lo que se llegó a la conclusión

de que existe una relación altamente significativa entre el clima laboral y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad César Vallejo de La Libertad, esto demuestra que el clima laboral es un factor fundamental para mantener un nivel de desempeño adecuado en los trabajadores dentro de la organización.

Carrultero y Riccer (2014) realizaron una investigación en la ciudad de Trujillo-Perú con el título “relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en la gerencia de contrataciones del gobierno regional la Libertad” con el propósito de determinar la relación existente entre el clima organizacional y la satisfacción laboral entre los colaboradores de la Gerencia de Contrataciones del Gobierno Regional la Libertad – 2014. La investigación fue descriptiva correlacional, se seleccionó una muestra de 17 colaboradores, que representaron la totalidad de la población; a los que se les aplicó una encuesta sobre clima organizacional y otra sobre satisfacción laboral. Entre los resultados se encontró que cuando el clima organizacional es alto también se presenta un alto nivel de satisfacción laboral en el 60.0% de los colaboradores, donde se evidenció que existe relación significativa ($p=0.016$). El 47.1% de los colaboradores calificaron el clima organizacional como alto y el 52.9% como medio, donde la dimensión relación con la jefatura alcanzaron en su mayoría un nivel alto, seguido de la dimensión autonomía en la ejecución del trabajo, relaciones interpersonales/cohesión y finalmente la dimensión reconocimiento del trabajo. En conclusión existe relación estadística significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral.

2.1.3. Antecedentes locales

Huamaní (2015) en Lima, realizó una investigación respecto a “El clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal de conducción de trenes, del área de transporte del metro de lima, la línea 1 en el 2013” con el objetivo de explicar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los conductores de trenes. La investigación fue de tipo aplicativo, explicativo, con una muestra de 60 participantes. Los resultados fueron: 70% eran varones; el 60% era conductor, 25% conductor junior, 8.3% aspirante a conductor junior; el 30% recibe retroalimentación en forma de “a

veces” de parte de su jefe; 31.7% refiere recibir “muchas veces” un trato respetuoso y cordial de parte de su supervisor; 30% refiere recibir “a veces” información oportuna sobre las necesidades de la empresa y el 25% refiere “siempre”; el 33.3% refiere que “a veces” para los jefes antes que el cumplimiento de las metas de producción está la integridad del trabajador; el 40% refiere “a veces” el reconocimiento a su grupo de trabajo al superar las metas esperadas; el 35% refiere que “siempre” su jefe se preocupa porque entiendan bien su trabajo. Concluyó que el personal de conducción de trenes del metro, están restringidos al cumplimiento estricto de su trabajo, tiene una apreciación de que sus condiciones laborales son buenas, las relaciones interpersonales con sus compañeros de trabajo responden a sus obligaciones, tienen calidad y compromiso de responsabilidad. El clima organizacional del personal de conducción de trenes de metro de lima, es favorable y según las actividades asignadas en sus funciones son positivas para su desempeño laboral. El desempeño laboral del personal de conducción, es acorde al perfil del puesto, lugar donde le permite desarrollarse y sentirse satisfecho por los resultados logrados en la ejecución de sus responsabilidades y deberes que debe cumplir diariamente. Sin embargo, carece de una evaluación de desempeño con las competencias de acuerdo a sus funciones.

2.2. BASES TEÓRICAS

2.2.1. Clima laboral

Definición

El clima laboral o también llamado clima organizacional ha sido un constructo que se ha indagado desde varias décadas atrás, y que ha adquirido gran importancia con los años, lo que evidencia que este tema ha dejado de ser periférico en las organizaciones para convertirse en un aspecto relevante a investigar. En cuanto a la fundamentación sobre el concepto del clima laboral, se puede establecer que Lewin, Lippit y White (1939) en Cardona y Zambrano (2014), fueron los pioneros en realizar las primeras concepciones de clima laboral, a través de definiciones como atmósfera social, asimismo postularon

la existencia de seis dimensiones que dan cuenta del clima dentro de una organización: i) conformidad, ii) responsabilidad, iii) normas de excelencia, iv) recompensas, v) claridad organizacional, y vi) calor y apoyo.

La conceptualización de clima laboral “expresa la influencia del ambiente sobre la motivación de los participantes, de manera que se puede describir como la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan sus miembros y que influye en su conducta” (Chiavenato, 2011, p.74).

El autor Toro (2010) menciona tres diferentes concepciones del término clima laboral; en la primera de ellas lo define como una variable independiente responsable de efectos importantes sobre la motivación, la satisfacción o la productividad. La segunda señala que se trata de una variable dependiente determinada por condiciones como la antigüedad en el trabajo, la edad, el género, las condiciones del trabajo y otras realidades equivalentes. Finalmente una tercera corriente menciona que se trata de una variable interviniente, mediadora entre las realidades sociales y orgánicas de la empresa y la conducta individual.

De acuerdo con Domínguez, Ramírez y García (2013) el clima laboral se fundamenta en las percepciones individuales, frecuentemente se define como los patrones recurrentes de comportamiento, actitudes y sentimientos característicos de la vida en la organización, y “se refieren a las situaciones actuales dentro de una organización y los vínculos entre los grupos de trabajo, los empleados y el desempeño laboral”. A manera de resumen, el clima laboral es el “conjunto de percepciones globales que los individuos tienen de su ambiente y que reflejan la interacción entre las características personales del individuo y las de la organización. Al ser una función institucional que se crea, se puede intervenir sobre él”.

El impacto del clima en la organización según Chiavenato (2011) se manifiesta en la percepción de las personas tiene sobre su ambiente laboral. En este sentido el clima laboral favorable se observa en situaciones que proporcionan satisfacción de necesidades personales y elevan la moral; mientras que un clima laboral desfavorable se evidencia en las situaciones que frustran esas necesidades personales de los trabajadores –servidores públicos, en este caso–. Al mismo tiempo mientras menos satisfactorio sea el clima, el

porcentaje de comportamientos funcionales hacia la organización es menor. Finalmente se puede suponer que el clima laboral “no es sólo un concepto o un fenómeno cuyo conocimiento nos ayuda a entender mejor el funcionamiento de las organizaciones, sino un concepto de intervención que permite la mejora de los resultados organizacionales”; es decir el desempeño, productividad y por último el logro de objetivos trazados por y para la organización (Domínguez et al., 2013)

Tipos de clima laboral

Autores como Likert (1961) y Brunet (1987) citados por Martín (2000) señalan cinco factores fundamentales que determinan el clima laboral estos son: i) contexto; ii) tecnología y estructura; iii) posición jerárquica del individuo y remuneración; iv) factores personales: personalidad, actitudes y nivel de satisfacción; v) percepción que tienen sobre el clima laboral los subordinados, los colegas y los superiores. (p.109)

Es la relación de las variables mencionadas lo que determina dos tipos de clima laboral, resumidos a continuación: (Martín, 2000)

El primero se denomina clima laboral de tipo autoritario y en este es posible encontrar dos sistemas:

- *Sistema I:* autoritarismo explotador, sistema en el que la dirección o cabeza de la entidad no confía en sus empleados, la toma de decisiones es netamente en forma descendente.
- *Sistema II:* autoritarismo paternalista, sistema que se caracteriza porque la dirección posee una confianza benevolente en los empleados, como si se tratara de un patrón y su sirviente; asimismo, aquí las decisiones casi en su totalidad son llevadas por la cabeza y solo en algunas ocasiones se toma en cuenta a los subordinados.

El segundo se denomina clima laboral de tipo participativo y nuevamente en este es posible encontrar dos sistemas:

- *Sistema III:* consultivo, referido a aquella dirección que evoluciona en un entorno donde existe un clima participativo, posee confianza en sus empleados. El régimen y las decisiones son tomadas mayormente por la jefatura, pero si admiten a los miembros con cargos inferiores que

tomen decisiones más detalladas en los niveles inferiores. Mantienen comunicación de forma descendente.

- *Sistema IV*: participativo de grupo, sistema que refleja una confianza completa en sus empleados, el procedimiento de toma de decisiones se lleva a cabo a nivel de toda la organización además que están adecuadamente engranados en cada nivel. El proceso de comunicación se lleva a cabo en forma lateral, ascendente y descendente. Los empleados mantienen motivación por participar y estar incluidos en la creación de objetivos de rendimiento, por la mejora de formas de trabajo y por la evaluación de rendimiento de acuerdo a los objetivos. Además se evidencia una relación de amistad y confianza entre los jefes o directores y los empleados o subordinados.

Dimensiones de clima laboral

Palma (2004, p. 3) refiere que las dimensiones del clima laboral son aquellas características que influyen en el comportamiento de los individuos y que pueden ser medidas. Según el autor son cinco las dimensiones que componen el clima laboral, condensadas en el instrumento propuesto por esta misma autora para su medición son:

Realización personal: es la apreciación que tiene el colaborador con respecto a las posibilidades de que el medio laboral favorezca el desarrollo personal y profesional contingente a la tarea y con perspectiva de futuro, de tal modo que les permita avanzar y sentirse realizados. Haciendo mención a la pirámide de Maslow, refiere la realización como un deseo de las personas por superarse y satisfacer el potencial que cada uno tiene, es por eso que cuando cada uno siente que llegó a este nivel, tiene la capacidad de poder salir adelante y dejar huella en todo lo que realiza; siendo este factor uno de los más provechosos para la organización, ya que el colaborador mejora su rendimiento laboral.

Involucramiento laboral: es la identificación que tiene el colaborador con los valores organizacionales y el compromiso con la empresa para cumplir y lograr el desarrollo de la organización, contribuyendo así al logro de metas establecidas por la empresa y el desempeño laboral adecuado, que permitirá brindar un mejor servicio. El colaborador muestra involucramiento laboral si conoce y adhiere para sí mismo la misión y los objetivos de la empresa,

demostrando el compromiso del colaborador con su equipo, su oficio y con la misión de su respectiva organización para lograr un mejor resultado en su labor dentro de ella.

Supervisión: en esta dimensión se dan apreciaciones del colaborador sobre la funcionalidad y significación de superiores en la supervisión dentro de la actividad laboral, en tanto relación de apoyo y orientación para las tareas que forman parte de su desempeño diario, mejorando la producción y la calidad de servicio. La presencia de una supervisión crea en muchos de los colaboradores grados de tensión que mejoran su desempeño laboral.

Comunicación personal: es la percepción del grado de fluidez, celeridad, claridad, coherencia y precisión de la información relativa y pertinente al funcionamiento interno de la empresa, como con la atención a usuarios y/o clientes de la misma, teniendo así una mejor relación con los demás. El desarrollo de la productividad de la organización es efectivo, debido a la comunicación que se ejecuta entre colaboradores, pero hay un bajo rendimiento cuando se trata de una comunicación con diferentes direcciones de mando, ya que muchos de ellos no tienen un contacto cercano con otras áreas o jefes de sección.

Condiciones laborales: En esta última dimensión, se obtiene información sobre el reconocimiento que la institución provee los elementos materiales, económicos y psicosociales necesarios para el cumplimiento de las tareas encomendadas, de tal modo que haya facilidad para poder desempeñar el trabajo de la mejor manera. Al hablar de condiciones laborales, no solo se habla de remuneración económica, sino también de los diversos elementos que se necesitan para realizar un buen trabajo, los cuales la organización está obligada de brindar, ya que favorece a la producción y mejora de ella. Sin embargo, el sistema de remuneración es un factor muy importante para un colaborador, ya que los salarios medios y bajos con carácter fijo, no contribuyen al buen clima laboral, porque no permiten al colaborador mejorar ni mucho menos obtener buenos resultados, pero eso no quiere decir que los salarios que sobrepasan los niveles medios por ser motivadores, mejoran el rendimiento laboral.

2.2.2. Desempeño organizacional

Concepto

Según Chiavenato (2000) en Del Toro (2011) el desempeño se refiere al “comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, y se constituye en la estrategia individual para alcanzarlos”. En este sentido interrelacionan, el logro de las metas planteados y los recursos que serán utilizados para ello. Se pueden presentar varios escenarios, ya que el trabajador puede alcanzar o exceder las metas fijadas, con una óptima utilización de recursos, o no alcanzarlos, o alcanzarlos haciendo un uso ineficiente de recursos, dependiendo de su desempeño, los recursos a su disposición y otros factores externos. Ello varía también de trabajador en trabajador; ya que intervienen las aptitudes y actitudes que posea; además de su nivel de capacitación, sus motivaciones, supervisión, y factores situacionales.

Para Palmar, Rafael, Valero y Jhoan (2014), quien asegura que el desempeño se refiere al:

Desenvolvimiento de cada una de las personas o individuos que cumplen 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).

De la anterior cita es posible inferir que el nivel de desempeño de una organización es posible medirse como el grado de cumplimiento de las funciones que le son asignadas.

Evaluación del desempeño organizacional

Como es evidente, la administración pública ha ido evolucionado en las últimas décadas desde el modelo burocrático tradicional a uno gerencial enfocado a los resultados. Esto debido a que cada vez más los ciudadanos exigen instituciones públicas de calidad, más eficientes y eficaces, estas demandas han conducido a que los gobiernos se transformen y se modernicen para el beneficio colectivo. Asimismo, como elemento central en el tema de la evaluación del desempeño, la preocupación por la calidad nació en el ámbito de la empresa privada y es allí, donde se han concentrado la mayoría de los

esfuerzos y resultados teóricos y técnicos alcanzados a la fecha. No obstante los indicadores de éxito pueden ser diferentes para una organización privada o para una organización pública pero ambas deberían estar interesadas en ser exitosas (Aranibar, 2010).

La evaluación del desempeño de una organización es una herramienta que busca verificar, valorar y calificar el desempeño de un servidor público en el marco del propósito principal del empleo, las funciones y responsabilidades laborales y comportamentales asignadas (Sistema Integrado de Gestión de la Presidencia de la República de Colombia, 2015).

La evaluación del desempeño permite contar con una retroalimentación a los servidores públicos, orientándoles para dirigir sus esfuerzos y minimizar sus deficiencias, logrando en consecuencia una motivación y mayor satisfacción en su labor. Dado que en el caso de las organizaciones públicas, su performance organizacional no se mide en términos económicos sino en cuestiones de beneficio social, es todo un reto es contar con métodos adecuados de desempeño, por lo cual la mayoría de los trabajos de investigación se han orientado al problema de la medición (Pérez, 2002).

La evaluación desempeño de los servidores públicos debe corresponder a un proceso sistemático y periódico, a través del cual se establece una medida de los aportes y logros de los miembros de la organización, tanto desde el alcance de resultados como del comportamiento de acuerdo a una filosofía basada en la misión, visión y conformación de objetivos estratégicos (Pérez, 2002).

Según Longo (2005) lo importante para la organización es: "...que las personas contribuyan, con su trabajo, en el mayor grado y en la mejor forma posible, al logro de las finalidades organizativas", lo dicho por este autor puede ser visibilizado con mayor facilidad en la figura 1.



Figura 1. **Modelo teórico de planificación de logros en cascada.** Tomado de: Longo (2005).

En la anterior figura es posible apreciar que la estrategia de la organización preside la definición de los objetivos organizativos, y en el que la gestión del rendimiento se ocupa, por una parte, de la conversión de éstos en metas de rendimiento individual y, por otra, de conseguir transformarlos en resultados efectivos y coherentes, que representen una contribución real de las personas a los resultados de la organización.

Instrumento de medida del desempeño laboral

Evaluar el rendimiento laboral es una parte irrenunciable de la gestión de las personas; asimismo, el sector público no es la excepción pues necesita incorporar a sus pautas de funcionamiento óptimos niveles de desempeño laboral y como organización en conjunto. Dado en las instituciones públicas el rendimiento como organización de los servidores no se mide en términos económicos sino cuanto en aportes a la sociedad o beneficio social, su valoración debe afrontar dificultades técnicas, resistencias de los implicados y obstáculos organizativos que la convierten en una tarea dificultosa (Longo, 2005). No obstante, para el caso del desempeño organizacional de organizaciones como la Casa Militar es posible medirla a través escalas que

evidencien las percepciones de los servidores que aquí trabajan respecto al nivel de cumplimiento de sus funciones designadas como organización, las mismas que han de estar orientadas a: “Gestionar acciones para el adecuado funcionamiento de la residencia de Palacio de Gobierno” y “Otras que le asigne el/la Secretario/a General o aquellas que le sean dadas por normatividad expresa (Despacho Presidencial, 2017).

2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS

- **Casa Militar:** conjunto de jefes de la Fuerza Armada destinado a velar por la seguridad inmediata del Jefe de Estado y a representarlo en ciertos actos oficiales (Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, 2017).
- **Clima laboral:** se refiere a las interacciones que se dan dentro del medio ambiente humano y físico donde se desarrolla el trabajo diario (Prado, 2015).
- **Comunicación laboral:** se refiere al conjunto de técnicas y actividades que permitan facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan en una organización con la finalidad de influir en las opiniones, actitudes, relaciones y conductas de estos (Prado, 2015).
- **Condiciones laborales:** se refiere a la calidad, la seguridad y la limpieza de un entorno laboral, que puedan incidir en el bienestar y la salud del trabajador (Prado, 2015).
- **Desempeño:** se refiere al conjunto de conductas como el desarrollo de las tareas y actividades de una persona en relación con sus actitudes y compromiso (Prado, 2015).
- **Despacho Presidencial:** es la institución que brinda asesoramiento técnico, apoyo administrativo y seguridad integral al Presidente de la Republica (Presidencia de la Republica, 2017).
- **Involucramiento laboral:** se refiere al proceso libre y participativo del trabajador en aquellas decisiones que influyen directamente en su actividad productiva (Prado, 2015).
- **Proceso organizacional:** según Miranda (2008, p.13) se refiere al: “...proceso mediante el cual se diseña estructuras organizacionales para

lograr los objetivos predeterminados, tomado en cuenta la filosofía organizacional (misión, visión, valores, objetivos estratégicos), los recursos necesarios y el contexto en que actúa la institución”.

- **Realización personal:** se refiere al sentido que ha encontrado a su vida, sintiéndose una persona autónoma, independiente y capaz de afrontar nuevos retos. Además, de haber encontrado un equilibrio entre su vida personal y vida profesional (Prado, 2015)
- **Servidor público:** es cualquier funcionario o empleado del Estado que ha sido seleccionado para desempeñar actividades o funciones en nombre del Estado o al servicio del Estado (Villar, s.f.).
- **Supervisión laboral:** se refiere a la injerencia que tiene el supervisor en las decisiones entre el líder y el colaborador (Prado, 2015).

CAPÍTULO III. PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

3.1 ANÁLISIS DE TABLAS Y FIGURAS

3.1.1 Análisis descriptivo

A continuación se presenta los resultados del estudio sobre el clima laboral y el desempeño organizacional en servidores públicos en la Casa Militar – Despacho Presidencial del Perú.

Tabla 7.

Características generales de los servidores públicos de la Casa Militar – Despacho Presidencial del Perú, 2017

Características generales	$\bar{X} \pm DS$	
	N	%
Edad	39.4 \pm 7.3	
< 35 años	24	35.8%
Entre 35- 45 años	30	44.8%
> 45 años	13	19.4%
Sexo		
Masculino	55	82.1%
Femenino	12	17.9%
Cargo		
Personal directivo	23	34.3%
Personal administrativo	18	26.9%
Personal operativo	26	38.8%
Tiempo laboral		
< 1 año	21	31.3%
Entre 1-3 años	38	56.7%
> 3 años	8	11.9%
Total	67	100.0%

Entre las características generales de los servidores públicos que laboran en la Casa Militar, el promedio de edad fue de 39.4 años, con grupos de edad en la mayoría de casos entre 35 y 45 años (44.8%). Asimismo, la mayoría de servidores eran de sexo masculino (82.1%). Respecto al cargo el 38.8% (26) eran personal operativos, el 34.3% eran directivos y el 26.9% eran administrativos. En el tiempo laboral, el 56.7% tenían entre 1 y 3 años (Ver Tabla 7, figura 2).

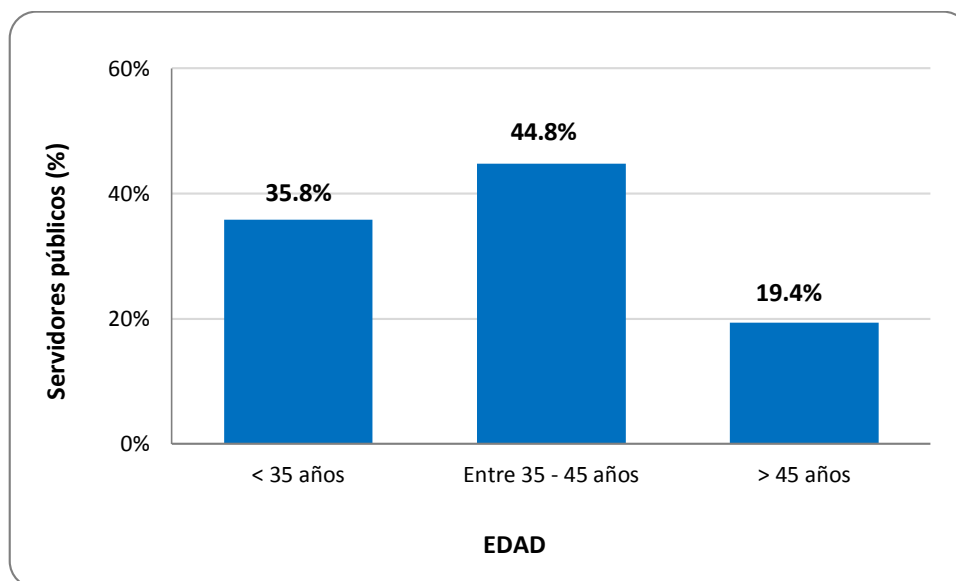


Figura 2. **Edad de los servidores públicos de la Casa Militar –Despacho Presidencial del Perú, 2017**

Tabla 8.

Nivel de clima laboral y sus dimensiones en los servidores públicos de la Casa Militar –Despacho Presidencial del Perú, 2017

Dimensiones	Desfavorable		Medianamente Favorable		Favorable		Muy favorable	
	N	%	N	%	N	%	N	%
Realización Personal	0	0.0%	7	10.4%	24	35.8%	36	53.7%
Involucramiento Laboral	0	0.0%	0	0.0%	27	40.3%	40	59.7%
Supervisión	3	4.5%	8	11.9%	23	34.3%	33	49.3%
Comunicación Personal	0	0.0%	6	9.0%	17	25.4%	44	65.7%
Condiciones Laborales	5	7.5%	0	0.0%	44	65.7%	18	26.9%
Clima laboral	0	0.0%	5	7.5%	36	53.7%	26	38.8%

De acuerdo al nivel de calificación del clima laboral, el 53.7% de los servidores públicos tienen un nivel favorable, siendo la dimensión condiciones laborales la más alta con el 65.7% (Ver Tabla 8, figura 3).

Por su parte el 38.8% de los servidores públicos lo calificó como muy favorable el clima laboral, siendo las dimensiones de comunicación e involucramiento personal las más altas (Ver Tabla 8, figura 3).

Mientras que solamente el 7.5% de los servidores públicos lo calificó como medianamente favorable (Ver Tabla 8).

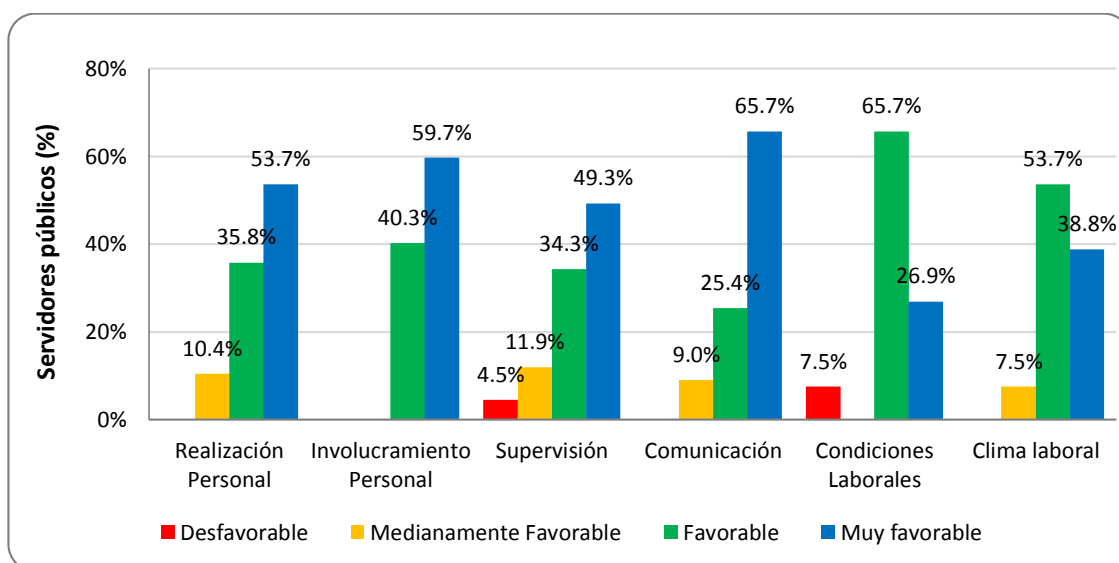


Figura 3. Nivel de clima laboral de los servidores públicos de la Casa Militar –Despacho Presidencial del Perú, 2017

Tabla 9.

Nivel de desempeño organizacional en los servidores públicos de la Casa Militar –Despacho Presidencial del Perú, 2017

Desempeño organizacional	N	%
Alto	52	77.6%
Moderado	15	22.4%
Bajo	0	0.0%
Total	67	100.0%

En cuanto al nivel de desempeño organizacional en la Casa Militar- Despacho Presidencial del Perú, el 77.6% de los servidores públicos percibieron como alto y el 22.4% lo calificó como moderado (Ver Tabla 9, Figura 4).

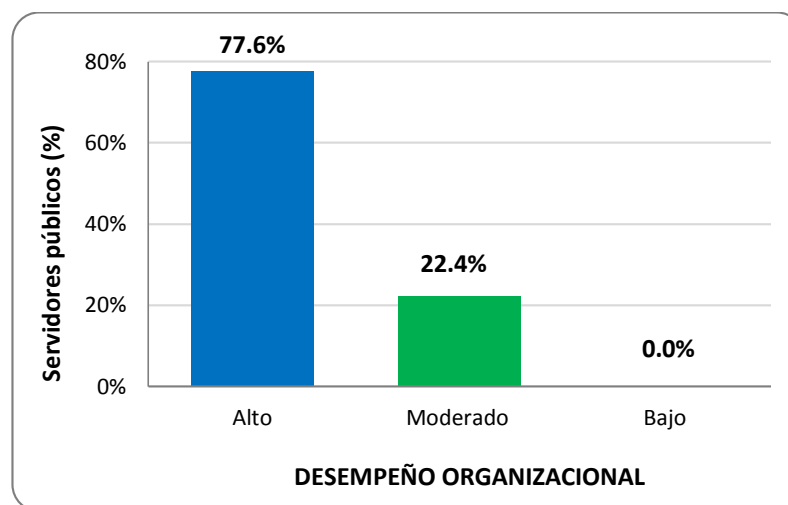


Figura 4. Nivel de desempeño organizacional en los servidores públicos de la Casa Militar –Despacho Presidencial del Perú, 2017

3.1.2 Análisis Bivariado

Tabla 10.

Componente realización personal según el desempeño organizacional en servidores públicos de la Casa Militar – Despacho Presidencial del Perú, 2017

Realización personal	Desempeño organizacional				p*
	Alto		Moderado		
	N	%	N	%	
Muy favorable	31	59.6%	5	33.3%	0.004
Favorable	19	36.5%	5	33.3%	
Medianamente Favorable	2	3.8%	5	33.3%	
Total	52	100.0%	15	100.0%	

* Prueba Chi cuadrado

Según la tabla 10, se evidenció que la realización personal se relaciona de manera significativa con el desempeño organizacional ($p=0.004$), donde el 59.6% de los servidores públicos que percibieron un desempeño alto también

percibieron una realización personal muy favorable a comparación de los servidores públicos que percibieron un desempeño moderado (Ver Figura 5).

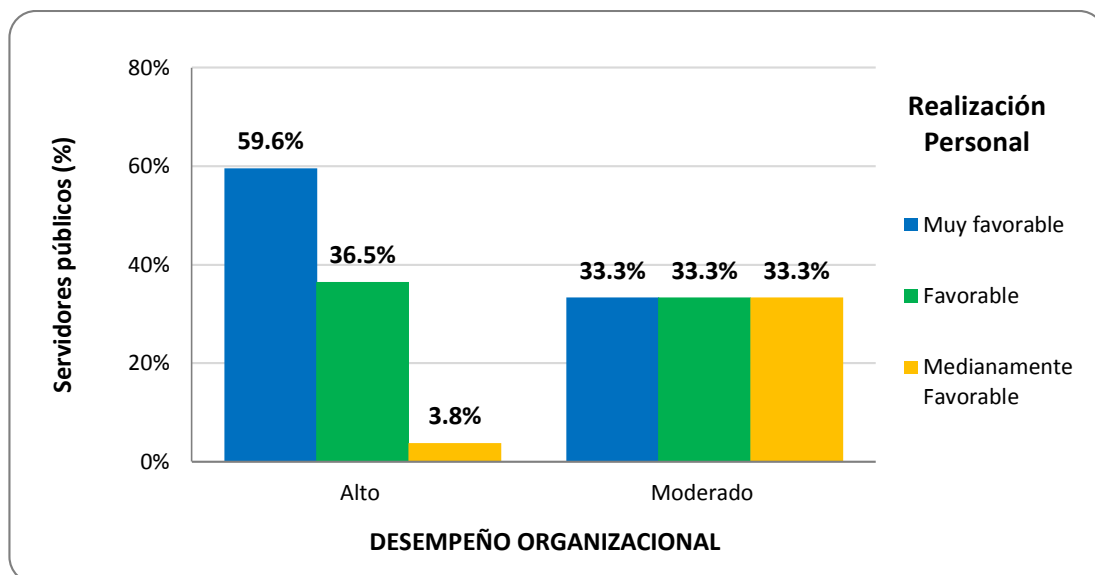


Figura 5. Componente realización personal según el desempeño organizacional en servidores públicos de la Casa Militar – Despacho Presidencial del Perú, 2017

Tabla 11.

Componente involucramiento laboral según el desempeño organizacional en servidores públicos de la Casa Militar – Despacho Presidencial del Perú, 2017

Involucramiento laboral	Desempeño organizacional				p*
	Alto		Moderado		
	N	%	N	%	
Muy favorable	37	71.2%	3	20.0%	<0.001
Favorable	15	28.8%	12	80.0%	
Total	52	100.0%	15	100.0%	

* Prueba Chi cuadrado

De acuerdo la tabla 11, el involucramiento laboral se relaciona de manera significativa con el desempeño organizacional ($p < 0.001$), donde el 71.2% de los servidores públicos que percibieron un desempeño alto también

percibieron un involucramiento personal muy favorable a comparación de los servidores públicos que percibieron un desempeño moderado (Ver Figura 6).

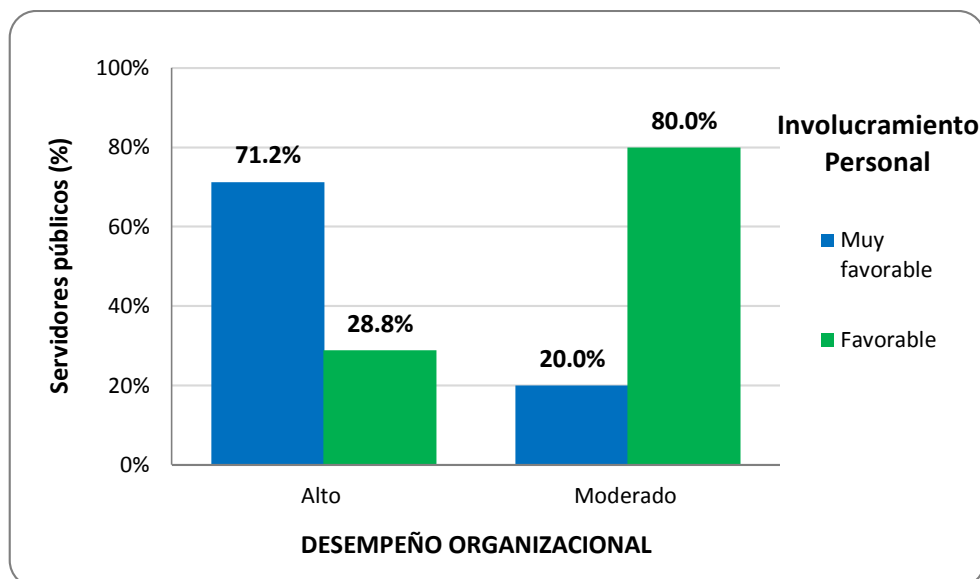


Figura 6. Componente involucramiento laboral según el desempeño organizacional en servidores públicos de la Casa Militar – Despacho Presidencial del Perú, 2017

Tabla 12.

Componente supervisión según el desempeño organizacional en servidores públicos de la Casa Militar – Despacho Presidencial del Perú, 2017

Supervisión	Desempeño organizacional				p*
	Alto		Moderado		
	N	%	N	%	
Muy favorable	32	61.5%	1	6.7%	<0.001
Favorable	18	34.6%	5	33.3%	
Medianamente Favorable	2	3.8%	6	40.0%	
Desfavorable	0	0.0%	3	20.0%	
Total	52	100.0%	15	100.0%	

* Prueba Chi cuadrado

Según la tabla 12, la supervisión se relaciona de manera significativa con el desempeño organizacional ($p < 0.001$), donde el 61.5% de los servidores públicos que percibieron un desempeño alto también percibieron que la

supervisión, es decir la funcionalidad y significación de superiores en la supervisión dentro de la actividad laboral fue muy favorable a comparación de los servidores públicos que percibieron un desempeño moderado (Ver Figura 7).

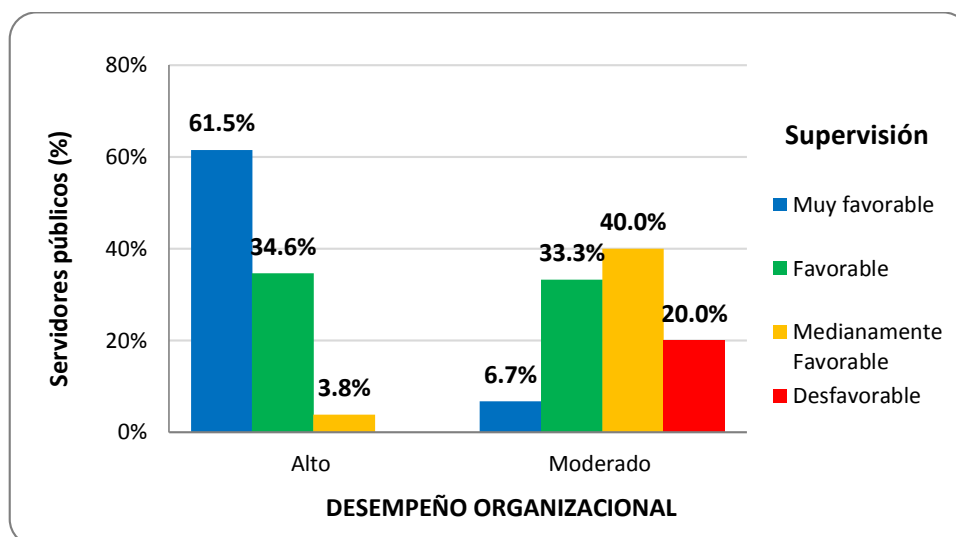


Figura 7. Componente supervisión según el desempeño organizacional en servidores públicos de la Casa Militar – Despacho Presidencial del Perú, 2017

Tabla 13.

Componente comunicación personal según el desempeño organizacional en servidores públicos de la Casa Militar – Despacho Presidencial del Perú, 2017

Comunicación	Desempeño organizacional				p*
	Alto		Moderado		
	N	%	N	%	
Muy favorable	38	73.1%	6	40.0%	0.019
Favorable	12	23.1%	5	33.3%	
Medianamente Favorable	2	3.8%	4	26.7%	
Total	52	100.0%	15	100.0%	

* Prueba Chi cuadrado

Según la tabla 13, se evidenció que la comunicación personal se relaciona de manera significativa con el desempeño organizacional ($p=0.019$), donde el 73.1% de los servidores públicos que percibieron un desempeño alto también

percibieron una comunicación muy favorable a comparación de los servidores públicos que percibieron un desempeño moderado (Ver Figura 8).

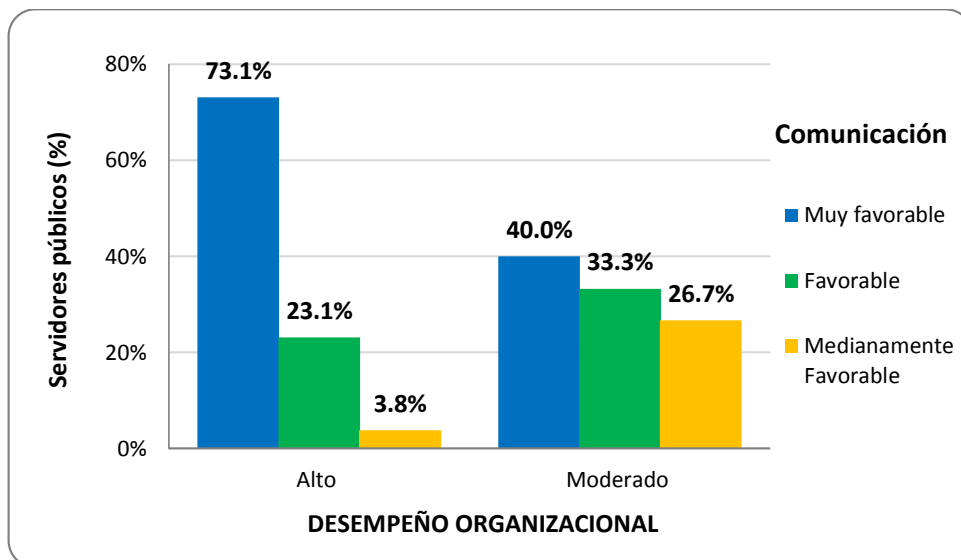


Figura 8. Componente comunicación personal según el desempeño organizacional en servidores públicos de la Casa Militar – Despacho Presidencial del Perú, 2017

Tabla 14.

Componente condiciones laborales según el desempeño organizacional en servidores públicos de la Casa Militar – Despacho Presidencial del Perú, 2017

Condiciones laborales	Desempeño organizacional				p*
	Alto		Moderado		
	N	%	N	%	
Muy favorable	17	32.7%	1	6.7%	0.026
Favorable	33	63.5%	11	73.3%	
Desfavorable	2	3.8%	3	20.0%	
Total	52	100.0%	15	100.0%	

* Prueba Chi cuadrado

De acuerdo a la tabla 14, se evidenció que las condiciones laborales se relaciona de manera significativa con el desempeño organizacional ($p=0.026$), donde el 32.7% de los servidores públicos que percibieron un desempeño alto

también percibieron condiciones laborales muy favorables a comparación de los servidores públicos que percibieron un desempeño moderado, donde fue del 6.7% (Ver Figura 9).

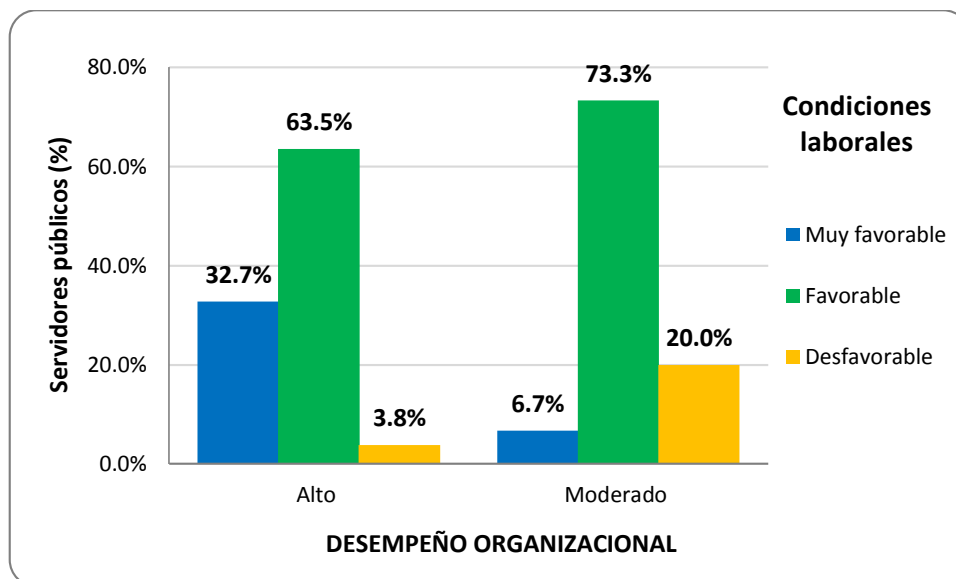


Figura 9. **Componente condiciones laborales según el desempeño organizacional en servidores públicos de la Casa Militar – Despacho Presidencial del Perú, 2017**

Tabla 15.

Clima laboral según el desempeño organizacional en servidores públicos de la Casa Militar – Despacho Presidencial del Perú, 2017

Clima laboral	Desempeño organizacional				p*
	Alto		Moderado		
	N	%	N	%	
Muy favorable	26	50.0%	0	0.0%	
Favorable	25	48.1%	11	73.3%	<0.001
Medianamente Favorable	1	1.9%	4	26.7%	
Total	52	100.0%	15	100.0%	

* Prueba Chi cuadrado

En la tabla 15, se observó que el clima laboral se relaciona de manera significativa con el desempeño organizacional ($p < 0.001$), donde el 50.0% de

los servidores públicos que percibieron un desempeño alto también percibieron un condición laboral muy favorables a comparación de los servidores públicos que percibieron un desempeño moderado (Ver Figura 10).

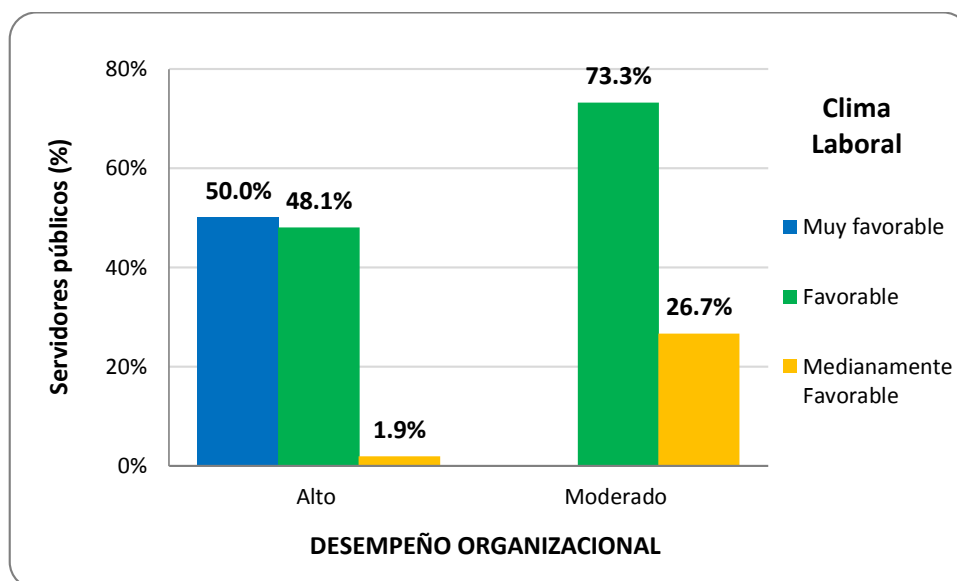


Figura 10. **Clima laboral según el desempeño organizacional en servidores públicos de la Casa Militar – Despacho Presidencial del Perú, 2017**

3.2 DISCUSIÓN

A nivel mundial, las organizaciones se encuentran inmersas en un medio caracterizado por ser inestable debido al rápido desarrollo de tecnología e información, al cambio continuo del conocimiento, la aparición de nuevos modelos de administración y gestión donde se priorizan los objetivos y resultados. Además el clima laboral como el desempeño organizacional son aspectos de la administración de vital importancia en las organizaciones. Por lo que en el presente estudio se quiere determinar si el clima laboral se relaciona con el desempeño organizacional en servidores públicos de la Casa Militar – Despacho Presidencial del Perú 2017, resultado que será de gran ayuda para la institución como para otras instituciones públicas.

En el presente estudio se encontró que la realización personal se relaciona significativamente con el desempeño organizacional ($p=0.004$), ya que los servidores públicos que percibieron un desempeño alto también percibieron una realización personal muy favorable; resultados que son similares a lo reportado por Prado (2015), en su estudio relación entre clima laboral y desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la universidad cesar vallejo de Trujillo, donde se encontró que el 46.8% de los trabajadores considera que su trabajo colabora en gran manera a su desarrollo personal, el 46.67% considera que su trabajo contribuye medianamente a su desarrollo personal y el 6.67% indica que la contribución de su trabajo a su desarrollo personal es bajo. Además mostró un correlación con el desempeño laboral con su trabajo ($r=0.568$; $p=0.012$), con sus superiores ($r=0.582$; $p=0.024$), y con el reconocimiento ($r=0.654$; $p=0.035$), siendo altamente significativas.

Por su parte, Córdova, Tejada en el 2015 en su estudio de Análisis del Clima Laboral de los Servidores Públicos en el Sector Central de la Defensoría del Pueblo indica que el 40% ha crecido profesionalmente en la entidad, el 27% considera regular su crecimiento profesional, y el 17% no ha podido crecer profesionalmente. Respecto a si sus capacidades son usadas de la forma más provechosa el 31% está de acuerdo. En cambio para Durán (2015) en su estudio El clima laboral y el desempeño laboral de los unccionarios del área de

balcón de servicios del gobierno autónomo descentralizado del municipio de Ambato, señala que para el 73% de los encuestados su trabajo no satisface sus expectativas laborales, mientras que el 27% dice que su trabajo si satisface sus expectativas laborales. Demostrando que el trabajador del balcón de servicios del GAD del Municipio de Ambato se encuentran inconformes con sus expectativas laborales quizás debido al salario laboral que perciben o a que sus funciones son muy repetitivas lo cual no contribuye a su desarrollo personal, asimismo el 93% de los encuestados indican no estar satisfechos con las actividades que realiza dentro de su puesto de trabajo.

En el involucramiento laboral se demostró que se relaciona significativamente con el desempeño organizacional ($p < 0.001$), donde los servidores públicos que percibieron un desempeño alto también percibieron un involucramiento laboral muy favorable; resultados que congruentes con lo reportado por Prado en su estudio realizado en el 2015, encontró que el 58.3% de los trabajadores considera que existe un alto involucramiento con su trabajo, el 41.7% considera que existe una involucración media con su trabajo y ningún trabajador considera que exista una baja involucración. Mostrando una relación significativa entre el involucramiento laboral con el desempeño laboral con su trabajo ($r = 0.681$; $p = 0.029$). Sin embargo, difiere con los resultado de Durán cuyo estudio se realizó en el país de Ecuador en el 2015, encontrando que el 73% de los encuestados afirma no se conoce las metas propuestas; mientras que el 27% del personal manifiesta conocer bien las metas. Con ello queda manifiesto que el trabajador al desconocer las metas no se encuentra tan involucrado laboralmente. Asimismo fue para Córdova, Tejada (2015) el cual afirma que el 69% no conoce bien la política de bienestar de la Defensoría, y también el 69% afirma que los objetivos que tiene la política de bienestar no son claros, realizables y medibles.

En la supervisión se evidenció que existe relación significativa con el desempeño organizacional ($p < 0.001$), donde los servidores públicos que percibieron un desempeño alto también percibieron que la supervisión fue muy favorable; resultados que es similar a Prado (2015), encontrando que la dimensión supervisión con el desempeño laboral con su trabajo se relacionan

de manera significativa ($r=0.671$; $p=0.014$), además el 55% de los trabajadores califica como alto la supervisión que existe en su trabajo, el 41.67% considera que existe una mediana supervisión, y solo el 3.33% considera que exista una baja supervisión. En cambio Duran (2015), encontró que la opinión del personal se encuentra dividida por igual respecto a que su jefe sabe escuchar a los subordinados o no. Esto podría deberse a la empatía que mantienen algunos empleados con sus superiores lo cual no podría definirse con claridad si el liderazgo de la autoridad es autocrático o democrático. Sin embargo, un 63% manifiesta que su jefe no les brinda orientación para llevar a cabo su trabajo, lo cual aclara lo anterior manifestando que el tipo de liderazgo es el autocrático. También se observa que un 57% del personal encuestado manifiesta no recibir capacitaciones constantes para mejorar el desempeño laboral lo cual nos indicaría que los trabajadores no están capacitados para desempeñar sus funciones dentro de su puesto de trabajo, y que la organización no se preocupa de su desarrollo laboral. Por otro lado el 83% de los trabajadores afirma ser evaluado durante el año en el que trabajo dado que por ser de conocimiento público, el sector público siempre está siendo evaluado a pesar de que las capacitaciones son escasas.

Por otra parte Quispe (2015), en su estudio Clima laboral y desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pacucha, Andahuaylas, 2015, se observa que entre la dimensión motivación laboral y la variable productividad laboral existe una relación directa, positiva y muy débil ($\rho=0.183$; $p=0.148$), lo cual indica que no es significativa la relación entre ambas variables.

En la comunicación personal se evidenció una relación significativa con el desempeño organizacional ($p=0.019$), donde los servidores públicos que percibieron un desempeño alto también percibieron una comunicación muy favorable; resultados es similar a Prado (2015), en su estudio Relación entre clima laboral y desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la universidad cesar vallejo de Trujillo, encontró que existe la relación significativa de la dimensión comunicación con el desempeño laboral con su trabajo ($r=0.692$; $p=0.046$), asimismo el 55% de los encuestados califica como alto el nivel de comunicación que existe en su trabajo, el 23.3% considera que

existe un nivel medio de comunicación, y el 23.3% considera que exista una baja comunicación. Sin embargo, para Córdova, Tejada (2015) en su estudio de Análisis del Clima Laboral de los Servidores Públicos en el Sector Central de la Defensoría del Pueblo, el 68% de los encuestados aseguran que el superior no es una persona accesible para hablar de asuntos laborales. Respecto a la comunicación del grupo de trabajo el 54% considera que no es la adecuada. Por su parte para Quispe (2015), en su estudio Clima laboral y desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pacucha, Andahuaylas, 2015, se observa que entre la dimensión comunicación interpersonal y la variable productividad laboral existe una relación directa, positiva y moderada ($\rho=0.520$; $p=0.00$), lo cual indica que a medida que se incrementa la relación en un mismo sentido, crece para ambas variables.

Respecto al componente condiciones laborales, este se relacionó significativamente con el desempeño organizacional ($p=0.026$), donde los servidores públicos que percibieron un desempeño alto también percibieron un condición laboral muy favorables; resultados que es similar Prado (2015), donde, se observa que la relación de la dimensión condiciones laborales con el desempeño laboral con su trabajo ($r=0.581$; $p=0.036$), es significativa. Asimismo fue para Córdova, Tejada (2015) donde el 46% está de acuerdo con que cuenta con las herramientas adecuadas para el desarrollo de su trabajo lo cual es positivo en cuanto a una condición laboral favorable. Con respecto a la carga laboral el 50% asegura que es la adecuada. En cambio para Durán (2015) el 70% dice que su trabajo no es reconocido dentro de la Organización, con ello se demuestra que los empleados no se sienten motivados por la compensación que reciben a cambio de las actividades que realizan, esto es probable que se deba a lo mecánico y tedioso del trabajo, y a su vez a la exigencia que les demandan.

Finalmente entre el clima laboral y el desempeño organizacional se demostró que existe relación significativamente ($p<0.001$), ya que los servidores públicos que percibieron un desempeño alto también percibieron condiciones laborales muy favorables; resultados que son congruentes a lo reportados por Prado (2015), en su estudio en la ciudad de Trujillo, encontró que existe una

relación directa entre ambas variables ya que cuando el clima laboral es alto también se presenta un alto nivel en de desempeño laboral ($X^2_c = 8.963$; $p=0.016$) el clima laboral y la satisfacción laboral se encuentran relacionadas de manera significativa. Asimismo fue para Quispe (2015), en su estudio en la municipalidad distrital de Pacucha, Andahuaylas, encontró que existe una relación directa, positiva entre el clima laboral y el desempeño laboral ($\rho=0.743$; $p=0.00$) lo cual indica que ambas variables tienen una relación altamente significativa por lo tanto cuando se incrementa la relación en un mismo sentido, crece para ambas variables. De la misma manera para Pérez (2014) en su estudio El Clima laboral y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores del MIES (Dirección Provincial Pichincha) se confirma que de acuerdo al valor de la prueba Chi cuadrado ($X^2_c = 1291,46 \geq X^2_t = 31,41$) el mejoramiento del Clima laboral si incrementa el desempeño laboral de los trabajadores del MIES. En cambio para Zerpa (2015), en su estudio Cultura organizacional y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Rázuri – Puerto Malabrigo, año 2016, es evidente que la relación que existe entre la variable cultura organizacional y desempeño laboral de los trabajadores ($\rho=0.073$; $p=0.468$) es positiva muy baja y no significativa.

3.3 CONCLUSIONES

- El clima laboral se relaciona significativamente con el desempeño organizacional ($p < 0.001$), donde los servidores públicos que perciben un clima laboral muy favorable presentan un alto desempeño organizacional en la Casa Militar – Despacho Presidencial del Perú 2017.
- La realización personal se relaciona significativamente con el desempeño organizacional ($p = 0.004$), donde los servidores públicos que perciben una realización personal muy favorable presentan un alto desempeño organizacional en la Casa Militar – Despacho Presidencial del Perú 2017.
- El involucramiento laboral se relaciona significativamente con el desempeño organizacional ($p < 0.001$), donde los servidores públicos que perciben un involucramiento personal muy favorable presentan un alto desempeño organizacional en la Casa Militar – Despacho Presidencial del Perú 2017.
- La supervisión se relaciona significativamente con el desempeño organizacional ($p < 0.001$), donde los servidores públicos que perciben una supervisión muy favorable presentan un alto desempeño organizacional en la Casa Militar – Despacho Presidencial del Perú 2017.
- La comunicación personal se relaciona significativamente con el desempeño organizacional ($p = 0.019$), donde los servidores públicos que perciben una comunicación muy favorable presentan un alto desempeño organizacional en la Casa Militar – Despacho Presidencial del Perú 2017.
- Las condiciones laborales se relacionan significativamente con el desempeño organizacional ($p = 0.026$), donde los servidores públicos que perciben condiciones laborales muy favorable presentan un alto desempeño organizacional en la Casa Militar – Despacho Presidencial del Perú 2017.

3.4 RECOMENDACIONES

- Dada la diversidad de formas de evaluar el clima laboral y condición laboral, se recomienda el ajuste de los modelos empleados y su posterior estandarización.
- Realizar mediciones de clima laboral en el futuro, de forma periódica con el fin de mantener una información constante que nos permita direccionar los esfuerzos.
- Implementar ambientes físicos adecuados, que brinden comodidad, iluminación, ventilación, accesibilidad, limpieza para un mejor desenvolvimiento del personal en la realización de sus labores.

3.5 REFERENCIAS

- Aranibar, M. (2010). *Evaluación del desempeño de los servidores públicos y su importancia en la gestión pública en México*. V Congreso Latinoamericano de Ciencia Política. Asociación Latinoamericana de Ciencia Política, Buenos Aires.
- Bonnefoy, J., & Armijo, M. (2005). *Indicadores de desempeño en el sector público*. Chile, Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social.
- Bordas, M. (2016). *Gestión estratégica del clima laboral*. 1ª ed. España, Ed. Universidad Nacional a Distancia.
- Cardona D., y Zambrano R. (2014). Revisión de instrumentos de evaluación de clima organizacional. *Estudios Gerenciales* 30: 184–189
- Carrultero J., Riccer M. (2014). Relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en la gerencia de contrataciones del gobierno regional la Libertad. [Tesis para optar el título de licenciado en administración]. Universidad Privada del Norte. Trujillo- Perú.
- Celis, C. (2014). *Importancia del clima organizacional en la productividad laboral*. (Tesis de grado). Colombia, Universidad Militar Nueva Granada.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos*. 9ª. ed. Brasil: Mc Graw Hill. pp. 1-439.
- Cobo, L. (2014). Análisis comparativo del Clima Organizacional en el área administrativa de dos estaciones de servicio de PDV S.A. en el año 2014. [Tesis de maestría, Universidad católica de Santiago de Guayaquil, Ecuador].
- Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas (2017). Glosario militar. Recuperado de: <http://www.ccfcaa.mil.pe/cultura-militar/glosario-militar/>
- Córdoba, A., Tejada M. (2015). Análisis del clima laboral de los servidores públicos en el sector central de la Defensoría del Pueblo [trabajo para optar el título de especialista en Gestión Pública]. Universidad Nacional Abierta y a distancia.

- Del Castillo, C., & Vargas, B. (2009). El proceso de gestión y el desempeño organizacional. Una aproximación a la nueva gestión pública desde el ámbito de los gobiernos locales. *Cuad Difus*. 14(26), 57-80.
- Del Toro, J., Salazar, M. y Gómez, J. (2011). Clima organizacional, satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral en trabajadores de una PYME de servicios de ingeniería. *Clío América*; 5(10): 204-227
- Despacho Presidencial del Perú. (2017). *Decreto Supremo que modifica el Reglamento de Organización y Funciones del Despacho Presidencial. Documento no publicado*. Lima, Perú.
- Domínguez, L., Ramírez A., y García A. (2013). El clima laboral como un elemento del compromiso organizacional. *Revista Nacional de administración*. 4 (1): 59-70
- Duran C. (2015) El clima organizacional y el desempeño laboral de los funcionarios del área de balcón de servicios del gobierno autónomo descentralizado del municipio de Ambato. Universidad Técnica de Ambato. Ambato – Ecuador
- El Comercio. (2015). *Tremenda desconfianza: opinión ciudadana sobre instituciones*. (Internet). Lima, Perú. (Acceso: 17 de mayo de 2017). Recuperado de: <https://goo.gl/dqeRsP>
- García, L. (2015). *Evaluación del desempeño laboral en los servidores públicos con nombramiento en provisionalidad: una revisión teórica y legalidad*. (Tesis de grado). Colombia, Universidad Militar Nueva Granada.
- Guemes, C. (2015). *Desconfianza en las administraciones públicas: ¿castigo por desempeño deficiente o prejuicio social? Análisis comparado en América Latina*. Lima, Perú. XX Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Lima, Perú.
- Huamani, C. (2015). *El clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal de conducción de trenes, del área de transporte del metro de Lima, la línea 1 en el 2013*. (Tesis de grado, Universidad Nacional Tecnológica de Lima Sur, Lima, Perú). *Investigación y Ciencia*; 18(50): 24-32

- Longo, F. (2005). Evaluación y gestión del rendimiento laboral en las Administraciones Públicas. *Presupuesto y Gasto Público*, 41, 127-144.
- Machaca J. (2015). Clima Organizacional y desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pacucha, Andahuaylas, 2015. [Tesis para optar el título en licenciado en administración]. Universidad Nacional José María Arguedas. Andahuaylas, Perú.
- Martín, M. (2000). Clima de trabajo y organizaciones que aprenden. *Educar*; 27. 103-117.
- Mayor, C. (2009). Clima organizacional en las entidades públicas. *Actualidad Gubernamental*. 13, 1-6.
- Meléndez R. (2015) Relación entre el clima laboral y el desempeño de los servidores de la subsecretaría administrativa financiera del ministro de finanzas, en el periodo 2013-2014. [Trabajo de maestría]. Universidad Tecnológica Equinoccial. Quito, Ecuador.
- Ministerio de Justicia. (2006). Decreto Supremo N°066-2006-PCM. (Internet). Lima, Perú. (Acceso: 17 de mayo de 2017). Recuperado de: <http://sc.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2016/06/Decreto-Supremo-N-066-2006-PCM.pdf>
- Miranda, R. (2008). *Teoría organizacional*. 1ª ed. Lima, Perú. Unidad de Post Grado de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Palma, S. (2004). Escala clima laboral CL – SPC. Manual. Lima. pp.1-52. Recuperado de <http://bit.ly/2vnQdup>
- Palmar G., Rafael S., Valero U., y Jhoan M. (2014). Competencias y desempeño laboral de los gerentes en los institutos autónomos dependientes de la Alcaldía del municipio Mara del estado Zulia. *Espacios Públicos*; 17(39):159-188
- Palmar, R., & Velero, J. (2014). Competencias y desempeño laboral de los gerentes en los institutos autónomos dependientes de la Alcaldía del municipio Mara del estado Zulia. *Espacios Públicos*, 17(39), 159-188.
- Pérez, A. (2001). Evaluación del desempeño laboral. *Gestión*, 2(9).
- Pérez, F. (2014). El Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores del MIES (Dirección Provincial Pichincha). [Tesis de grado, Universidad Central del Ecuador]. Ecuador.

- Pérez, H. (2002). *La evaluación del desempeño en los servidores públicos*. Portugal. VII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública.
- Prado C (2015) Relación entre clima laboral y desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Universidad Cesar Vallejo [tesis para obtener el grado de magister]. Universidad Cesar Vallejo de Trujillo-Perú.
- Prado, C. (2015). Relación entre el clima laboral y desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Universidad Cesar Vallejo de Trujillo. [Tesis de Maestría]. Escuela de Postgrado, Universidad Nacional de Trujillo. Trujillo, Perú.
- Presidencia de la Republica (2017). Visión y Misión. Recuperado de: <https://www.presidencia.gob.pe/visi%C3%B3n-misi%C3%B3n-presidencia>.
- Ruiz, Y., y Moreno, T. (2007). Tutorial de metodología de la investigación, dirigido a estudiantes de Ingeniería informática. *VI Reunión Nacional de Currículo. I Congreso Internacional de Calidad e Innovación en Educación Superior*. Caracas.
- Quintero, N., Africano, N., & Faria, E. (2008). Clima organizacional y desempeño laboral del personal empresa de vigilantes asociados Costa Oriente del Lago. *Revista NEGOTIUM*. 3(9), 33-51.
- Quispe, E. (2015). Clima organizacional y desempeño laboral en la Municipalidad distrital de Pacucha, Andahuaylas, 2015. [Tesis para obtener el título de licenciado en Administración de Empresas]. Universidad Nacional José María Arguedas. Andahuaylas, Perú.
- Sistema Integrado de Gestión de la Presidencia de la República. (Sigepre, 2015). *Guía para la evaluación del desempeño laboral*. Colombia: Presidencia de la República de Colombia.
- Toro, T. (2010). *Clima organizacional*. 2ª. ed. Colombia: Cincel. pp. 1-216.
- Ureña, B. (2004). La eficiencia en la Empresa Pública Autónoma Aproximación metodológica. *Boletín Económico del ICE*. 9-22.
- Wayne, R., & Noe, R. (2005). *Administración de recursos humanos*. 9ª ed. México. Pearson Education.

- Williams L (2013) Estudio diagnóstico de clima laboral en una dependencia pública. [Proyecto para obtener el grado de maestría]. Universidad Autónoma de Nuevo León. Monterrey, México.
- Yamakawa, P., & Ostos, P. (2011). Relación entre innovación organizacional y desempeño organizacional. *Rev Univ Empresa*. 21, 93-115.
- Yuni, J., y Urbano, C. (2014). *Técnicas para investigar. Recursos metodológicos para la preparación de proyectos de investigación*. 2^a ed. Argentina, Editorial Brujas.
- Zerpa J. (2016) Cultura organizacional y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad Distrital de Razuri Puerto Malabrigo, 2016 [Tesis para optar el título de licenciado en administración]. Universidad Cesar Vallejo. Trujillo- Perú.

ANEXOS

1. Matriz de consistencia

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	MÉTODOS
<p>Problema general: ¿Cuál es la relación entre el clima laboral y el desempeño organizacional en servidores públicos de la Casa Militar – Despacho Presidencial del Perú 2017?</p> <p>Problemas específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> – ¿Cuál es la relación entre la realización personal y el desempeño organizacional en servidores públicos de la Casa Militar – Despacho Presidencial del Perú 2017? – ¿Cuál es la relación entre el involucramiento laboral y el desempeño organizacional en servidores públicos de la Casa Militar – Despacho Presidencial del Perú 2017? – ¿Cuál es la relación entre la supervisión y el desempeño organizacional en servidores públicos de la Casa Militar – Despacho Presidencial del Perú 2017? – ¿Cuál es la relación entre la comunicación personal y el desempeño organizacional en servidores públicos de la Casa Militar – Despacho Presidencial del Perú 2017? – ¿Cuál es la relación entre las condiciones laborales y el desempeño organizacional en servidores públicos de la Casa Militar – Despacho Presidencial del Perú 2017? 	<p>Objetivo general: Determinar si el clima laboral se relaciona con el desempeño organizacional en servidores públicos de la Casa Militar – Despacho Presidencial del Perú 2017.</p> <p>Objetivos específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Analizar si la realización personal se relaciona con el desempeño organizacional en servidores públicos de la Casa Militar – Despacho Presidencial del Perú 2017. – Establecer si el involucramiento laboral se relaciona con el desempeño organizacional en servidores públicos de la Casa Militar – Despacho Presidencial del Perú 2017. – Analizar si la supervisión se relaciona con el desempeño organizacional en servidores públicos de la Casa Militar – Despacho Presidencial del Perú 2017. – Evaluar si la comunicación personal se relaciona con el desempeño organizacional en servidores públicos de la Casa Militar – Despacho Presidencial del Perú 2017. – Analizar si las condiciones laborales se relaciona con el desempeño organizacional en servidores públicos de la Casa Militar – Despacho Presidencial del Perú 2017. 	<p>Hipótesis general: <i>Hi:</i> Existe relación significativa entre el clima laboral y el desempeño organizacional en servidores públicos de la Casa Militar – Despacho Presidencial del Perú 2017.</p> <p>Hipótesis específicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> – H1: Existe relación significativa entre la realización personal y el desempeño organizacional en servidores públicos de la Casa Militar – Despacho Presidencial del Perú 2017. – H2: Existe relación significativa entre el involucramiento personal y el desempeño organizacional en servidores públicos de la Casa Militar – Despacho Presidencial del Perú 2017. – H3: Existe relación significativa entre la supervisión y el desempeño organizacional en servidores públicos de la Casa Militar – Despacho Presidencial del Perú 2017. – H4: Existe relación significativa entre la comunicación y el desempeño organizacional en servidores públicos de la Casa Militar – Despacho Presidencial del Perú 2017. – H5: Existe relación significativa entre las condiciones laborales y el desempeño organizacional en servidores públicos de la Casa Militar – Despacho Presidencial del Perú 2017. 	<p>Variable dependiente: Desempeño organizacional</p> <p>Variable independiente: Clima laboral</p> <ul style="list-style-type: none"> – Realización personal – Involucramiento laboral – Supervisión – Comunicación personal – Condiciones laborales 	<p>Tipo de investigación: cuantitativo, relacional, de corte transversal, prospectivo.</p> <p>Nivel de investigación: aplicada</p> <p>Método de investigación: hipotético-deductivo</p> <p>Diseño de investigación: no experimental</p> <p>Población: 67 Servidores públicos de la Casa Militar.</p> <p>Muestra: 67 Servidores públicos de la Casa Militar (censo).</p> <p>Técnica: encuesta</p> <p>Instrumentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Escala de Clima Laboral de Sonia Palma Carrillo (CL-SPC) – Escala de Percepción del desempeño organizacional

2. Instrumentos de recolección de datos



Nro. de encuesta:.....

Fecha de aplicación:.....

Estimado Sr (a) a continuación se le invita a participar en el estudio que está dirigido a los servidores públicos de la Casa Militar, se espera que en el estudio participen todos los servidores públicos de esta institución, los cuales ascienden a 67. Se le realizará un cuestionario para medir la percepción de Clima Laboral en la Casa Militar – Despacho Presidencial. Le agradeceremos que lea cuidadosamente cada proposición y marque con un aspa (x) cuando corresponda y rellene los espacios en blanco que se solicitan.

I. Datos Generales

Edad:

Sexo:

Cargo que ocupa:

Tiempo laboral en la Casa militar:

II. Cuestionario Percepción del Clima laboral

Se requiere que conteste todas las preguntas., para ello elija solo una alternativa que mejor refleje su punto de vista al respecto. Recuerde que no hay respuestas buenas ni malas.

1) Ninguna o nunca 2) Poco 3) Regular 4) Mucho 5) Todo o Siempre

Nº	PREGUNTAS	1	2	3	4	5
1	¿Cada servidor asegura su nivel de logro personal en la Casa Militar?					
2	¿Los objetivos de la Casa Militar incitan a esforzarse más?					
3	¿Cumplir con las tareas diarias en la Casa Militar, permiten el desarrollo del personal?					
4	¿Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante?					
5	¿La Casa Militar promueve el desarrollo personal?					
6	¿La Casa Militar es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral?					
7	¿Existen oportunidades de progresar en la Casa Militar?					
8	¿La actividad en la que laboro me permite aprender y desarrollarme como persona?					
9	¿Mi trabajo me hace sentir realizado profesionalmente?					
10	¿Se reconocen los logros en la Casa Militar?					
11	¿Se siente comprometido con el éxito de la Casa Militar?					
12	¿Participo en definir los objetivos y las acciones para lograrlo?					
13	¿Los servidores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de responsabilidad?					
14	¿El servidor está comprometido con la organización?					
15	¿El grupo con el que trabaja, funciona como un equipo bien integrado?					
16	¿En la Casa Militar se hacen mejor las cosas cada día?					
17	¿Los servidores cooperan entre sí en la institución?					
18	¿Cada servidor se considera factor clave para el éxito de la Casa Militar?					
19	¿Los servicios de la Casa Militar son motivo de orgullo del personal?					

20	¿Existe colaboración entre servidores de diversas áreas?					
21	¿Los responsables a cargo de la Casa Militar brindan apoyo para superar obstáculos?					
22	¿Los responsables a cargo de la Casa Militar se interesan por el éxito de su personal?					
23	¿En la Casa Militar se afronta y superan los obstáculos?					
24	¿La jefatura de la Casa Militar promueve la capacitación que se necesita?					
25	¿Los responsables a cargo de la Casa Militar escuchan los planteamientos que se les hacen?					
26	¿Se promueve la generación de ideas creativas e innovadoras?					
27	¿La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea?					
28	¿Se valora los altos niveles de desempeño?					
29	¿Los encargados de la Casa Militar expresan reconocimientos por los logros obtenidos?					
30	¿Se dispone de un sistema para el aseguramiento y control de las actividades?					
31	¿En su trabajo la información fluye adecuadamente?					
32	¿En los grupos de trabajo existe una relación armoniosa?					
33	¿Es posible la interacción con personas con personas de mayor jerarquía?					
34	¿La Casa Militar fomenta y promueve la comunicación interna?					
35	¿Se comunican los avances de otras áreas de la Casa Militar?					
36	¿Cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo?					
37	¿Existen suficientes canales de información?					
38	¿Mi jefe inmediato superior me comunica si estoy realizando bien o mal mi trabajo?					
39	¿Los objetivos del trabajo se informan oportunamente al personal?					
40	¿Se toma en cuenta la opinión de los servidores de la Casa Militar?					
41	¿En la Casa Militar se mejoran continuamente los métodos de trabajo?					
42	¿Existe un adecuado entorno físico de su área de trabajo?					
43	¿La Casa Militar provee de recursos para su trabajo?					
44	¿Existen normas y procedimientos como guías de trabajo?					
45	¿El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos?					
46	¿Se dispone de recursos tecnológicos que faciliten el trabajo?					
47	¿Se recibe la motivación necesaria para realizar su trabajo?					
48	¿Es motivado para participar en actividades programadas?					
49	¿La remuneración es considerada atractiva en la Casa Militar?					
50	¿La remuneración económica es muy baja en relación a la labor que realizo?					

I. Cuestionario Percepción del Desempeño Organizacional

Estimado servidor a continuación se presenta el cuestionario para medir la percepción del Desempeño Organizacional en la Casa Militar – Despacho Presidencial. Le agradeceremos que lea cuidadosamente cada proposición y marque con un aspa (x), solo una alternativa, la que mejor refleje su punto de vista al respecto. Conteste todas las proposiciones. Recuerde que no hay respuestas buenas ni malas.

Nº	PREGUNTAS	Nunca	Casi nunca	Algunas	Casi Siempre	Siempre
1	Las actividades del Presidente de la República son programadas a tiempo.					
2	Los gastos e inversiones de la Presidencia de la República son atendidos prontamente.					
3	El trámite de la correspondencia del Presidente de la República es fluido.					
4	Se brinda apoyo en el desarrollo de las actividades del Presidente de la República.					
5	Se ejecuta todas las etapas administrativas para la realización de las reuniones del Consejo de Ministros.					
6	Se realiza un control permanente sobre las visitas a Palacio de Gobierno e instalaciones del Despacho Presidencial.					

7	Se cumple con las medidas de seguridad para el ingreso a las instalaciones del Despacho Presidencial (personas, vehículos, mercadería y otros).					
8	Se adoptan todas las medidas de seguridad necesarias en las actividades y ceremonias que asiste el Presidente de la República.					
9	La Central de Operaciones de la Dirección de Seguridad está en permanente operatividad.					
10	Se cumple con preparar la documentación necesaria en el caso de realizar entrevistas, presentaciones o reuniones el Presidente de la República.					
11	Se apoya y asiste al personal de otras áreas cuando lo solicitan.					
12	Se realiza el seguimiento de los encargos del Jefe de la Casa Militar o Jefe de Seguridad.					
13	Se dispone del material, equipos necesarios para el desarrollo de sus funciones.					
14	Se cumple con los pagos de honorarios a tiempo.					
15	Cumple con las normas de conducta de la Casa Militar.					
16	Cumple con las normas de seguridad de la Casa Militar.					

Gracias por su participación

3. Ficha de validación por juicio de expertos

Juicio De Expertos

Juez 1:

Estimado Dr. / Mag. / Lic.: JUAN GODOY CASO

Teniendo como base los criterios que a continuación se presenta le solicitamos su opinión sobre el instrumento del proyecto de investigación titulado: "CLIMA LABORAL Y EL DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL EN SERVIDORES PÚBLICOS DE LA CASA MILITAR – DESPACHO PRESIDENCIAL DEL PERÚ 2017", en el cual se le solicita califique marcando un aspa (X) de acuerdo a cada ítem formulado. Específicamente requerimos su opinión respecto al instrumento que mide la variable desempeño organizacional.

ID	CRITERIOS	SI	NO	Observaciones
1	El instrumento recoge información que permite dar respuesta al problema de investigación.	X		
2	El instrumento responde a los objetivos de la investigación.	X		
3	Los ítems del instrumento son pertinentes al proceso en evaluación.	X		
4	La estructura del instrumento es adecuada.	X		
5	La secuencia presentada facilita el desarrollo del instrumento.	X		
6	Los ítems son claros y comprensibles.	X		
7	El número de ítems es adecuado para su aplicación.	X		
8	Se debe incrementar el número de ítems.		X	
9	Se debe eliminar algunos ítems.			
10	Las dimensiones se relacionan con las variables.	X		

Aportes y/o sugerencias para mejorar el instrumento:

ya

Firma y sello
 JUAN GODOY CASO
 DNI 4329441

Juicio De Expertos

Juez 2:

Estimado Dr. / Mag. / Lic.: _____

Teniendo como base los criterios que a continuación se presenta le solicitamos su opinión sobre el instrumento del proyecto de investigación titulado: "CLIMA LABORAL Y EL DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL EN SERVIDORES PÚBLICOS DE LA CASA MILITAR – DESPACHO PRESIDENCIAL DEL PERÚ 2017", en el cual se le solicita califique marcando un aspa (X) de acuerdo a cada ítem formulado. Específicamente requerimos su opinión respecto al instrumento que mide la variable desempeño organizacional.

ID	CRITERIOS	SI	NO	Observaciones
1	El instrumento recoge información que permite dar respuesta al problema de investigación.	X		
2	El instrumento responde a los objetivos de la investigación.	X		
3	Los ítems del instrumento son pertinentes al proceso en evaluación.	X		
4	La estructura del instrumento es adecuada.	X		
5	La secuencia presentada facilita el desarrollo del instrumento.	X		
6	Los ítems son claros y comprensibles.		X	
7	El número de ítems es adecuado para su aplicación.	X		
8	Se debe incrementar el número de ítems.		X	
9	Se debe eliminar algunos ítems.		X	
10	Las dimensiones se relacionan con las variables.	X		

Aportes y/o sugerencias para mejorar el instrumento:


Firma y sello

Mg. Robert Suárez Calixto

Juicio De Expertos


Juez 3:

Estimado Dr. / Mag. / Lic.: Javier Olivares Suárez

Teniendo como base los criterios que a continuación se presenta le solicitamos su opinión sobre el instrumento del proyecto de investigación titulado: "CLIMA LABORAL Y EL DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL EN SERVIDORES PÚBLICOS DE LA CASA MILITAR - DESPACHO PRESIDENCIAL DEL PERÚ 2017", en el cual se le solicita califique marcando un aspa (X) de acuerdo a cada ítem formulado. Específicamente requerimos su opinión respecto al instrumento que mide la variable desempeño organizacional.

ID	CRITERIOS	SI	NO	Observaciones
1	El instrumento recoge información que permite dar respuesta al problema de investigación.	X		
2	El instrumento responde a los objetivos de la investigación.	X		
3	Los ítems del instrumento son pertinentes al proceso en evaluación.	X		
4	La estructura del instrumento es adecuada.	X		
5	La secuencia presentada facilita el desarrollo del instrumento.	X		
6	Los ítems son claros y comprensibles.	X		
7	El número de ítems es adecuado para su aplicación.	X		
8	Se debe incrementar el número de ítems.		X	
9	Se debe eliminar algunos ítems.		X	
10	Las dimensiones se relacionan con las variables.	X		

Aportes y/o sugerencias para mejorar el instrumento:



Firma y sello

.....
JAVIER FERNANDO OLIVARES SUAREZ
 C. DE F.
 Edecán del Señor
 Presidente de la República

Juicio De Expertos

Juez 4:

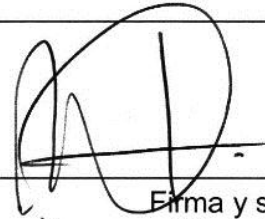
Estimado Dr. / Mag. / Lic.:

Guillermo De Rutte Corzo

Teniendo como base los criterios que a continuación se presenta le solicitamos su opinión sobre el instrumento del proyecto de investigación titulado: "CLIMA LABORAL Y EL DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL EN SERVIDORES PÚBLICOS DE LA CASA MILITAR – DESPACHO PRESIDENCIAL DEL PERÚ 2017", en el cual se le solicita califique marcando un aspa (X) de acuerdo a cada ítem formulado. Específicamente requerimos su opinión respecto al instrumento que mide la variable desempeño organizacional.

ID	CRITERIOS	SI	NO	Observaciones
1	El instrumento recoge información que permite dar respuesta al problema de investigación.	X		
2	El instrumento responde a los objetivos de la investigación.	X		
3	Los ítems del instrumento son pertinentes al proceso en evaluación.	X		
4	La estructura del instrumento es adecuada.	X		
5	La secuencia presentada facilita el desarrollo del instrumento.	X		
6	Los ítems son claros y comprensibles.	X		
7	El número de ítems es adecuado para su aplicación.	X		
8	Se debe incrementar el número de ítems.		X	
9	Se debe eliminar algunos ítems.		X	
10	Las dimensiones se relacionan con las variables.	X		

Aportes y/o sugerencias para mejorar el instrumento:


 Firma y sello
 Guillermo De Rutte Corzo
 42550570
 MBA.

Juicio De Expertos

Juez 5:

Estimado Dr. / Mag. / Lic.: Robinson Sarmiento Araya

Teniendo como base los criterios que a continuación se presenta le solicitamos su opinión sobre el instrumento del proyecto de investigación titulado: "CLIMA LABORAL Y EL DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL EN SERVIDORES PÚBLICOS DE LA CASA MILITAR – DESPACHO PRESIDENCIAL DEL PERÚ 2017", en el cual se le solicita califique marcando un aspa (X) de acuerdo a cada ítem formulado. Específicamente requerimos su opinión respecto al instrumento que mide la variable desempeño organizacional.

ID	CRITERIOS	SI	NO	Observaciones
1	El instrumento recoge información que permite dar respuesta al problema de investigación.	X		
2	El instrumento responde a los objetivos de la investigación.	X		
3	Los ítems del instrumento son pertinentes al proceso en evaluación.	X		
4	La estructura del instrumento es adecuada.	X		
5	La secuencia presentada facilita el desarrollo del instrumento.	X		
6	Los ítems son claros y comprensibles.	X		
7	El número de ítems es adecuado para su aplicación.	X		
8	Se debe incrementar el número de ítems.		X	
9	Se debe eliminar algunos ítems.		X	
10	Las dimensiones se relacionan con las variables.	X		

Aportes y/o sugerencias para mejorar el instrumento:

Tecnofil S.A. 


ROBINSON SARMIENTO ARAYA
Gerente de Administración y Finanzas

Firma y sello

4. VALIDEZ DE INSTRUMENTO

PRUEBA BINOMIAL – JUICIO DE EXPERTOS

Luego de solicitar la evaluación mediante la ficha de validación a **5 especialistas**, se calculó su grado de concordancia de sus respuestas respecto a cada criterio mediante la prueba binomial. Para ello se establecieron las siguientes hipótesis:

Ho: La proporción de los jueces que dicen “Sí” (están de acuerdo) es igual a la de los jueces que dicen “No” (están en desacuerdo).

Es decir que entre los jueces no hay concordancia, pues la proporción es de 50% para “Sí” y 50% para “No”, dicho de otra manera la probabilidad de éxito es solo del 50%.

Hi: La proporción de los jueces que dicen “Sí” (están de acuerdo) es diferente del 50%.

Es decir que sí hay concordancia entre los jueces, porque la mayoría está de acuerdo o en desacuerdo respecto a un criterio.

Luego de establecer las hipótesis se aplica la prueba binomial, donde: “1” es Sí o significa de acuerdo (éxito), mientras que “0” es NO o significa en desacuerdo.

ID	JUECES					Éxitos	P-Valor
	1	2	3	4	5		
1	1	1	1	1	1	5	0,031
2	1	1	1	1	1	5	0,031
3	1	1	1	1	1	5	0,031
4	1	1	1	1	1	5	0,031
5	1	1	1	1	1	5	0,031
6	1	0	1	1	1	5	0,156
7	1	1	1	1	1	5	0,031
8	0	0	0	0	0	5	0,031
9	0	0	0	0	0	5	0,031
10	1	1	1	1	1	5	0,031

Total de acuerdos: 49

Total en desacuerdos: 1

Total de respuestas: 50

Grado de concordancia: 98%

En la mayoría de los ítems se observó una concordancia significativa ($p < 0,05$); sin embargo, respecto al criterio 6 un juez consideró que los ítems no son claros y comprensibles. Por otro lado, el grado de concordancia en general fue del 98% (49/50), por lo tanto se consideraron pertinentes los ítems actuales del cuestionario, el instrumento presentó validez de contenido y se mantuvo como tal para su aplicación.

5. Solicitud de aprobación del proyecto

**SEÑOR MAYOR GENERAL FAP CARLOS GUSTAVO ELERA CAMACHO,
JEFE DE LA CASA MILITAR**

Yo, **GABY DANIELA ZAMORA QUISPE**; Bachiller en Administración y Negocios Internacionales, con DNI N° 73132679, con domicilio en Av. Los Peñascos N° 400 Urb. Los Halcones - Chaclacayo; con el debido respeto me presento y expongo:

Que me encuentro realizando la tesis **“CLIMA LABORAL Y EL DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL EN SERVIDORES PÚBLICOS DE LA CASA MILITAR – DESPACHO PRESIDENCIAL DEL PERÚ 2017”**, para obtener el título de Licenciada en Administración y Negocios Internacionales. Por ello requiero se me autorice el permiso para realizar la encuesta sobre el clima laboral y el desempeño organizacional a los servidores públicos de la Casa Militar – Despacho Presidencial del Perú, con el propósito de recolectar datos, para llevar a cabo dicha tesis.

Conocedor de su espíritu de investigación es que agradezco su colaboración a la presente solicitud.

A large, stylized handwritten signature in black ink, consisting of several overlapping loops and lines, is written over the typed name and title. The signature is positioned to the left of the typed text.

Atentamente
El Mayor General FAP

**JEFE DE LA CASA MILITAR
DEL PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA**