

ESCUELA NACIONAL DE MARINA MERCANTE

PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN MARÍTIMA Y PORTUARIA

ESPECIALIDAD DE ADMINISTRACIÓN MARÍTIMA Y PORTUARIA



“CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS
COLABORADORES DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE CAPITANÍAS Y
GUARDA COSTAS, CALLAO-2019”

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN
ADMINISTRACIÓN MENCIÓN EN EL ÁMBITO MARÍTIMO Y PORTUARIO

PRESENTADA POR:

CADILLO FUENTES, YOLANDA ESTEFANY

MURGA CASTELLARES, LOURDES VERONIKA

CALLAO, PERÚ

2021

**“CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS
COLABORADORES DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE CAPITANÍAS Y
GUARDACOSTAS, CALLAO-2019 ”**

DEDICATORIA

A Dios, por la vida que nos ha permitido hasta este momento.

A mi esposo, mi compañero de vida, por su apoyo incondicional, por sus consejos y motivación a siempre ir por más; quien me alentó a seguir hasta el final con el presente trabajo de investigación.

A mi compañera de tesis, gracias por tomar parte de la fase final de nuestro logro durante estos años de estudios, sigamos hacia adelante, sin ti esto no hubiese sido posible lograr gracias por brindarme tu amistad y apoyo en este proyecto.

Dedicado este proyecto en especial a nuestra familia que nos ayudaron con sus consejos, en lo económico y por su amor.

DEDICATORIA

A Dios, por su amor infinito y por permitir que estudie esta carrera.

A mis padres por enseñarme a enfrentar los obstáculos, que de una u otra manera siempre me apoyaron y duplicar los esfuerzos para el logro de cada una de mis metas; a través, de su ejemplo y motivación.

A mi esposo e hijos, con mucho amor y cariño les dedico todo mi esfuerzo y trabajo puesto por la realización de esta tesis.

A mis hermanos, quienes sé que me tienen presente siempre en sus oraciones.

A nuestro profesor Walter Sánchez, que nos brindó su paciencia y su entrega al impartirnos las clases.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a mi alma máter por proveerme de conocimientos para mi desarrollo profesional y a mi asesor por guiarme en el desarrollo de mi investigación, que hizo parte de esta formación para seguir adelante, con compromiso, paciencia y entrega; que sin su apoyo y conocimientos no hubiese sido posible realizar esta investigación.

A Dios, por la oportunidad que me ha dado para cumplir mis metas, por permitirme la oportunidad de convertirme en un profesional en lo que tanto me apasiona.

Gracias a mi familia por su apoyo incondicional.

ÍNDICE

Páginas

DEDICATORIA.....	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTOS.....	v
ÍNDICE.....	vi
Lista de Tablas.....	viii
Lista de Figuras.....	x
RESUMEN.....	xi
ABSTRACT.....	xii
INTRODUCCIÓN.....	xiii
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
1.1. Descripción de la realidad problemática.....	1
1.2. Formulación del problema.....	6
1.3. Objetivos de la investigación.....	7
1.3.1. Objetivo general.....	7
1.3.2. Objetivo específico.....	7
1.4. Justificación de la investigación.....	8
1.5. Limitaciones de la investigación.....	10
1.6. Viabilidad de la investigación.....	10
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....	12
2.1. Antecedentes de la investigación.....	12
2.2. Bases teóricas.....	19
2.3. Definiciones conceptuales.....	54
CAPÍTULO III: HIPOTESIS Y VARIABLES.....	56
3.1. Formulación de la hipótesis.....	56
CAPÍTULO IV: DISEÑO METODOLÓGICO.....	59

4.1. Diseño de la investigación.....	59
4.2. Población y muestra	61
4.3. Operacionalización de variables.....	64
4.4. Técnicas e instrumentos para la recolección de datos.....	65
4.5. Técnicas para el procesamiento y análisis de los datos.....	70
4.6. Aspectos éticos.....	71
CAPÍTULO V: RESULTADOS	72
5.1. Análisis estadístico descriptivo	72
5.1.2. Variable II: Desempeño Laboral.	80
5.2. Análisis estadístico inferencial.....	87
CAPÍTULO VI: DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	97
6.1. Discusión.....	97
6.2. Conclusiones	99
6.3. Recomendaciones.....	102
Referencias Bibliográficas.....	105
ANEXOS.....	115
Anexo 1. Matriz de consistencia	116
Anexo 2. Instrumentos para la recolección de datos.....	117
ENCUESTA CLIMA ORGANIZACIONAL	124
ENCUESTA DESEMPEÑO LABORAL	126
Anexo 3. Base de Datos	127
Anexo 4. Ficha de Expertos	131

Lista de Tablas

Tabla 1. Tipos de clima organizacionales.....	29
Tabla 2. Operacionalización de las variables.....	64
Tabla 3. Validez según juicio de expertos.	67
Tabla 4. Criterios para evaluar los niveles de confiabilidad.....	69
Tabla 5. Estadística de fiabilidad variable Clima Organizacional.....	69
Tabla 6. Estadística de fiabilidad variable Desempeño Laboral.....	70
Tabla 7. Resultados de la variable Clima Organizacional.....	72
Tabla 8. Resultados de la dimensión 1: Autorrealización.....	74
Tabla 9. Resultados de la dimensión2: Involucramiento Laboral.....	75
Tabla 10. Resultados de la dimensión 3: Ambiente Físico Laboral.	77
Tabla 11. Resultados de la dimensión 4: Comunicación.....	78
Tabla 12. Resultados de la variable Desempeño laboral.....	80
Tabla 13. Resultados de la dimensión 1: Calidad de Trabajo.....	81
Tabla 14. Resultados de la dimensión 2: Responsabilidad.....	83
Tabla 15. Resultados de la dimensión 3: Trabajo en Equipo.....	84
Tabla 16. Resultados de la dimensión 4: Compromiso Institucional.....	86
Tabla 17. Reporte de la prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov de las variables Clima Organizacional y Desempeño Laboral.....	88
Tabla 18. Resultados de correlación entre las variables Clima Organizacional y Desempeño Laboral.....	90

Tabla 19. Resultados de correlación entre la dimensión Autorrealización y Desempeño Laboral.	91
Tabla 20. Resultados de correlación entre la dimensión Involucramiento Laboral y Desempeño Laboral.	92
Tabla 21. Resultados de correlación entre la dimensión Ambiente Físico Laboral y el Desempeño Laboral.	94
Tabla 22. Resultados de correlación entre la dimensión Comunicación y el Desempeño Laboral.	95

Lista de Figuras

Figura 1. Organigrama	29
Figura 2. Diagrama de Realización Personal.....	35
Figura 3. Resultados porcentuales de la variable Clima Organizacional.....	73
Figura 4. Resultados porcentuales de la dimensión 1: Autorrealización.....	74
Figura 5. Resultados porcentuales de la dimensión 2: Involucramiento Laboral.....	76
Figura 6. Resultados porcentuales de la dimensión 3: Ambiente Físico laboral.....	77
Figura 7. Resultados porcentuales de la dimensión 4: Comunicación.....	79
Figura 8. Resultados porcentuales de la variable Desempeño Laboral.....	80
Figura 9. Resultados porcentuales de la dimensión 1: Calidad de Trabajo.....	82
Figura 10. Resultados porcentuales de la dimensión 2: Responsabilidad.....	83
Figura 11. Resultados porcentuales de la dimensión 3: Trabajo en Equipo.....	85
Figura 12. Resultados porcentuales de la dimensión 4: Compromiso Institucional.....	86

RESUMEN

La investigación tuvo como objeto identificar la relación existente entre el Clima Organizacional y el Desempeño Laboral de los colaboradores de la Dirección General de Capitanías y Guardacostas, Callao-2019, la investigación se realizó bajo un diseño de tipo descriptivo-correlacional, no experimental de corte transversal, a través de un enfoque cuantitativo, porque se buscó medir las variables de estudio, determinando su relación apoyado en el método general hipotético. El universo de estudio estuvo conformado por aproximadamente 150 colaboradores y la muestra por 50 colaboradores de la organización, las cuales se evaluaron mediante una encuesta validada por la junta de expertos para cada variable. Cuyo valor de confiabilidad alcanzado en Alfa de Cronbach, fue de 0.971 para la variable Clima Organizacional y 0.970, para la variable Desempeño laboral, mediante el software SPSS 23, se utilizó la prueba no paramétrica de Rho de Spearman para examinar la relación entre las variables categóricas ordinales.

Los resultados mostraron que existe una relación de manera favorable y significativa entre el Clima Organizacional y el Desempeño Laboral, con un coeficiente correlación de 0.541 y un p valor = **0,015** siendo menor al grado de significancia estadístico 0,05; lo que conllevó al rechazo de la hipótesis nula y la aceptación de la hipótesis del investigador (**H_i**), indicando que la hipótesis general y de igual manera las hipótesis específicas quedaron demostradas que tienen correlación.

Palabras claves: Clima Organizacional, Desempeño Laboral, Dirección General de Capitanías y Guardacostas.

ABSTRACT

His purpose of the research was to identify the relationship between the Organizational Climate and the Work Performance of the collaborators of the General Directorate of Captaincy and Coast Guard, Callao-2019, the research was carried out under a descriptive-correlational design, not experimental in nature. cross-sectional, through a quantitative approach, because it was sought to measure the study variables, determining their relationship supported by the general hypothetical method. The universe of study was made up of approximately 150 collaborators and the sample of 50 collaborators from the organization, which were evaluated through a survey validated by the expert board for each variable. Whose reliability value reached in Cronbach's Alpha was 0.971 for the variable Organizational Climate and 0.970, for the variable Work Performance, using the SPSS 23 software, the non-parametric Spearman's Rho test was used to examine the relationship between the variables categorical ordinals.

The results showed that there is a favorable and significant relationship between Organizational Climate and Work Performance, with a correlation coefficient of 0.341 and a p value = 0.015, being less than the statistical significance level of 0.05; which led to the rejection of the null hypothesis and the acceptance of the researcher's hypothesis (H_1), indicating that the general hypothesis and, in the same way, the specific hypotheses were shown to have correlation.

Keywords: Organizational Climate, Labor Performance, General Directorate of Captaincy and Coast Guard.

INTRODUCCIÓN

El desempeño laboral en las organizaciones, se presenta en la actualidad como un componente expreso para el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales planteadas en el ejercicio de sus funciones. Es en este sentido que se hace necesario tener estimado el nivel y calidad del trabajo desarrollado por los colaboradores y que resulte adecuado a las necesidades de la organización. Las organizaciones desarrollan procesos de evaluación, en algunos casos alineados a los sistemas de gestión de la calidad, para controlar y mejorar el desempeño laboral. Pero existen otros factores claves que se orientan a la mejora del desempeño laboral, así tenemos el clima organizacional que ostenta la organización. En este sentido según García, M., (2009), manifiesta que:

La percepción y apreciación de los empleados con relación a los aspectos estructurales (proceso y procedimientos), las relaciones entre las personas y el ambiente físico (infraestructura y elementos de trabajo), que afectan sus relaciones e inciden en el comportamiento tanto positiva como negativamente, al modificar consecuentemente su desarrollo productivo y el de la organización (p. 56).

Para Chiavenato, I. (2011) “La evaluación del desempeño laboral no se puede restringir a opiniones básicas de la conducta del trabajador en el desempeño de sus funciones; por el contrario, identificar el origen y dar solución” (p. 74). Con estos argumentos se ha planteado la investigación que permita encontrar aquellas dificultades que impiden desarrollar un buen desempeño laboral y que se relacionen con el clima organizacional del personal de la Dirección General de Capitanías y Guarda Costas. La identificación de los criterios que afectan negativamente el desempeño laboral y por ende el desenvolvimiento normal de la organización. Pero también se puede impulsar

aquellos aspectos favorables, que incidan y motiven una satisfacción a la labor diaria, llena de productividad, en benéfico de todos sus miembros.

En este sentido el presente estudio, puntualiza la correlación entre las dos variables en estudio, la investigación consta de VI capítulos estructuralmente interrelacionados en forma secuencial, de la siguiente manera:

El capítulo I: Planteamiento del problema, en él se expone la situación problemática, la formulación, los objetivos, la justificación, las limitaciones y la viabilidad de la investigación.

El capítulo II: Marco teórico, se expone los antecedentes (nacionales e internacionales) y las bases teóricas que respaldan el estudio.

En capítulo III: Hipótesis (general y específica), las variables y sus dimensiones consideradas.

El capítulo IV: Diseño metodológico, contiene el diseño de la investigación, la población y muestra de estudio; operacionalización de las variables, técnicas de acopio de información y para el procesamiento y análisis de los datos, finalmente aspectos éticos de la investigación.

El capítulo V: Resultados de investigación, considera a la representación de los resultados por dimensiones y variables, utilizando tablas y gráficos, con ayuda del programa estadístico SPSS versión 25.

El capítulo VI: Discusiones, conclusiones y recomendaciones, se En esta parte, se exhibe y discuten los resultados de la investigación.

Y posteriormente se muestran las fuentes de información o referencias y los anexos.

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad problemática

El clima organizacional se conceptualiza como la consecuencia del proceso de interacción que establecen las personas, influenciados por actitudes, valores y creencias, así también de su ambiente interno, en este sentido, es una variable que se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa, debido a que, cuando las condiciones laborales son adecuadas, el trabajador desarrolla en excelentes condiciones todo su potencial, y con ello mejora su rendimiento individual, optimizando con ello la producción y rentabilidad de la empresa. En este sentido Pérez (2009), define el desempeño laboral “como aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para lograr los objetivos de la organización y que pueden ser medidos en términos de competencias de cada individuo y nivel de contribución a la empresa” (p. 2).

Actualmente, vivimos un mundo cambiante debido a la globalización y al avance tecnológico, en este contexto las organizaciones no son ajenos, sean estas públicas o privadas, es por ello deben diseñar nuevas estrategias para mejorar sus procesos, en el cual se necesitan colaboradores con competencias especializadas y un desempeño eficaz y eficiente. Pero para desarrollar adecuadamente todo su potencial, es necesario analizar, a través del área de recursos humanos, las causas que incidan en el desempeño laboral de los colaboradores; y es así que se considera al clima laboral, el involucramiento laboral, el ambiente físico laboral adecuado y una comunicación interna y externa eficiente, etc., permitirá un desempeño laboral adecuado.

Así, según el artículo publicado en el diario Correo, Mendoza (2018) informa que un estudio de la Universidad de Harvard (Estados Unidos), reporta que el mal clima organizacional en el centro de labores puede resultar contagioso, debido a que dependemos de las relaciones con otras personas para formar nuestros momentos de ánimo. Los trabajadores constantemente interactúan dentro de un mismo grupo, entonces los estados de ánimo se pueden contagiar, y en el caso de los trabajadores se comparte espacio con las mismas personas durante mucho tiempo.

En Madrid-España según el informe extraído tras el estudio del Índice de Medición de Empleados y Empleadas (IMEA), por Alares (s.f.), los aspectos que más valoran los trabajadores son el tema económico y la disposición para la conciliación. Para el 63% de los encuestados, el sueldo percibido es primordial; con un 55% los servicios para la conciliación de la vida laboral y personal; en tercer lugar, se encuentra el clima laboral y la motivación que la empresa les transmite; para el 40% de los trabajadores es indispensable un buen clima organizacional. También el 85% valora que la empresa lo apoye a poder conciliar la vida laboral con la personal y el encontrarse a gusto en su puesto de trabajo. Así mismo el informe indica que el bienestar del trabajador está íntimamente relacionado con el sentido de pertenencia, en este sentido indica que un 79% declara que la responsabilidad que su compañía demuestra con la comunidad y las acciones de mejora de la sociedad, son definitivos para su lealtad con la empresa.

En la encuesta de empleo en México para el 2013, realizada por Universia y Trabajando.com, indica que el 54 % de los jóvenes mexicanos consideran que predomina el mal clima organizacional en su empresa, las razones consideradas son la existencia de favoritismos, que no se valoren su trabajo o la falta de desarrollo profesional.

En Argentina, según el informe de Bumeran (2019), se indica que el clima de trabajo no es el mejor en las oficinas argentinas; es así que el 54% de los trabajadores locales no se siente cómodo con su ambiente laboral; las razones que se consideran esta que el 64% considera al desinterés por parte de la empresa; el 86% de los disconformes manifiesta que cambiaría de trabajo, en busca de un buen clima laboral. Por último, el 94% de los colaboradores del estudio consideró que el mal clima laboral influye en el desempeño de los trabajadores. Finalmente, el 77% de los consultados, indica que la encuesta de clima laboral sería una herramienta positiva para mejorar el ambiente de trabajo.

Suárez (2014), experto en temas de alto desempeño laboral y Eduployment (mezcla de educación, juego y entretenimiento), comentó en un estudio reciente de Hay Group evidencia que Colombia destaca en Latinoamérica por tener un buen clima organizacional, al ubicarse con 15 % por encima del promedio general de la región. También una encuesta realizada por Adecco, entre 503 personas de diferentes edades y estratos, buscaron de averiguar cómo aprecian su clima laboral en su trabajo, obteniendo que el 51% lo calificó como bueno, frente a un 23% que indica que es malo, asimismo el 27% indicó que era regular.

En Perú, los últimos años, el clima organizacional en las organizaciones ha cobrado importancia para los colaboradores, siendo un elemento clave cuando se evalúa la permanencia en la empresa. Alejandra Osorio, gerente de Training & Consulting de Adecco, conversó con el Diario Gestión, este año 2019, y define como una forma de evaluar el nivel de satisfacción que tienen los trabajadores con relación al clima organizacional y al desempeño dentro de la organización. Comparte la encuesta para el clima organizacional, donde indica que menos del 50% de las empresas desarrollan acciones para mejorar el clima organizacional.

Este planteamiento es vital dado a que puntualiza que el comportamiento de un colaborador no depende de los factores organizacionales existentes, sino de la percepción que él tenga de estos factores. Así mismo se debe tomar en cuenta que esta percepción podría estar relacionada con las interacciones, actividades y otras experiencias propias de cada miembro con la organización.

La Dirección General de Capitanías y Guarda Costas de la Marina de Guerra del Perú, tiene como misión ejercer la Autoridad Marítima, Fluvial y Lacustre, es responsable de normar y velar por la seguridad de la vida humana, la protección del medio ambiente y sus recursos naturales así como reprimir todo acto ilícito; ejerciendo el control y vigilancia de todas las actividades que se realizan en el medio acuático, en cumplimiento de la ley y de los convenios internacionales, contribuyendo de esta manera al desarrollo nacional (dicapi.mil.pe, s.f.).

La Dirección General de Capitanías y Guarda Costas donde se efectuó la presente investigación asumen, por el rol que le corresponde ejercer, desafíos cuando define criterios y acciones de gestión y relacionados con establecer mecanismos que garanticen una eficaz intervención de sus recursos humanos en el servicio que presta a la sociedad.

En el marco de este análisis la presente investigación se orienta a profundizar en las consecuencias que podrían generar en el desempeño laboral en el cumplimiento de los objetivos. Por ello el análisis del clima organizacional presente en los colaboradores del objeto de estudio, considerando que el ambiente laboral o clima organizacional, es un criterio que ayuda a establecer la causa del comportamiento, o razón por la que un individuo lleva a cabo una determinada actividad, según lo planificado por la institución. Y con ello eliminar las dificultades que se presentan en la ejecución de las operaciones, motivándoles e incentivándoles a realizar sus tareas y responsabilidades con entusiasmo, capacidad y eficiencia.

DICAPI no es ajena a la búsqueda de propuestas innovadoras para la gestión de sus recursos humanos, toda vez que el clima organizacional es un elemento clave para un desempeño laboral eficiente y el otorgamiento de buenos servicios. Pero en su accionar diario esta organización presenta protocolos de gestión vinculados con el clima organizacional para mejorar el desempeño y fortalecer sus políticas en recursos humanos, en relación a las tareas propias de su misión. Actualmente la organización considera que el ejercicio diario de los colaboradores es el esperado. Esto se puede apreciar en las relaciones entre el personal de las diferentes áreas, las actitudes tanto personales como profesionales propias de cada persona; pero así también podemos percibir algunas situaciones preocupantes como la alta rotación de los colaboradores, impuntualidad o ausentismo, baja productividad y errores en el desarrollo de las tareas. Esto nos direcciona a conocer el clima organizacional y la importancia en cuanto a su relación con el desempeño laboral del personal.

Finalmente, luego de conocer la problemática en la Dirección General de Capitanías y Guarda Costas se realiza la siguiente pregunta de investigación.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿Cuál es la relación existente entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de la Dirección General de Capitanías y Guardacostas, Callao-2019?

1.2.2. Problemas específicos

- ¿Cuál es la relación existente entre la autorrealización y el desempeño laboral de los colaboradores de la Dirección General de Capitanías y Guardacostas, Callao-2019?
- ¿Cuál es la relación existente entre involucramiento laboral y el desempeño laboral de los colaboradores de la Dirección General de Capitanías y Guardacostas, Callao-2019?
- ¿Cuál es la relación existente entre el ambiente físico laboral y el desempeño laboral de los colaboradores de la Dirección General de Capitanías y Guardacostas, Callao-2019?
- ¿Cuál es la relación existente entre la comunicación y el desempeño laboral de los colaboradores de la Dirección General de Capitanías y Guardacostas, Callao-2019?

1.3. Objetivos de la investigación

1.3.1. Objetivo general

Identificar la relación existente entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de la Dirección General de Capitanías y Guardacostas, Callao-2019.

1.3.2. Objetivo específico

- Identificar la relación existente entre la autorrealización y el desempeño laboral de los colaboradores de la Dirección General de Capitanías y Guardacostas, Callao-2019.
- Identificar la relación existente entre involucramiento laboral y el desempeño laboral de los colaboradores de la Dirección General de Capitanías y Guardacostas, Callao-2019
- Identificar la relación existente entre el ambiente físico laboral y el desempeño laboral de los colaboradores de la Dirección General de Capitanías y Guardacostas, Callao-2019.
- Identificar la relación existente entre la comunicación y el desempeño laboral de los colaboradores de la Dirección General de Capitanías y Guardacostas, Callao-2019.

1.4. Justificación de la investigación

La finalidad de la presente investigación es determinar la relación entre las dos variables de estudio del personal de la Dirección General de Capitanías y Guardia Costas. Tomando en cuenta que el recurso más importante son los trabajadores es por ello que se debe procurar en mantener un buen clima y brindarles las condiciones necesarias y puedan desarrollar un buen desempeño laboral. La presente investigación se justifica en razón que brinda información útil a la organización, sobre la relación existente entre las variables planteadas. La justificación se establece en base a los siguientes aspectos principales:

1.4.1. Justificación Teórica

La justificación teórica se evidencia dado que se ha planteado investigar la evolución de los conceptos teóricos de las variables en estudio, en tanto que consideramos que se presentan nuevos escenarios que consideran por ejemplo cambios en las actitudes y conductas de los trabajadores, en la estructura organizacional o en los subsistemas de la empresa. Así mismo, la medición del clima organizacional y el desempeño laboral, proporciona valiosa información para la organización y la comunidad académica, en esta línea de investigación.

1.4.2. Justificación Social

Se justifica socialmente en la necesidad de generar oportunidades de mejora del clima organizacional, que permitan desarrollar un buen desempeño laboral de los colaboradores, y con ello cumplir con el desarrollo óptimo de los procesos. Permitiendo valorar los resultados de la investigación, en relación a desarrollar un buen clima organizacional en beneficio de los colaboradores, la empresa y la sociedad.

1.4.3. Justificación Práctica

La justificación práctica se sustenta puesto que la investigación permite determinar si con la generación de un buen clima organizacional mejorara el desempeño laboral, de tal manera que se desarrollen acciones que conduzcan a la mejora y garantía de un ambiente de trabajo adecuado y la prevalencia del sentido de pertenecía de los colaboradores. En este sentido los resultados de la investigación, permitirán (en especial a la comunidad académica) elaborar estrategias concretas para el planteamiento y desarrollo de un buen clima organizacional.

1.4.4 Justificación Metodológica

La presente investigación se desarrolló procesos científicos metodológicos que demanda un estudio cuantitativo, mediante la construcción de un marco conceptual ordenado y consolidado, para las variables en estudio, acopiada de varios autores, así mismo los resultados estadísticos se obtendrán mediante dos instrumentos y su evaluación se determinará mediante el programa SPSS, de esta manera se logrará medir la relación que existe entre las variables en estudio, aportando una base científica de utilidad para futuros investigadores que estudien las mismas variables.

1.5. Limitaciones de la investigación

La dinámica del estudio y el desarrollo natural de la investigación, para alcanzar los objetivos propuestos contemplan las siguientes limitantes:

1. Se relaciona a poder contar con recursos para el desarrollo del estudio, el cual es exiguo, entonces genera alguna limitación y mayor esfuerzo. Afín se encuentra que los autores tienen necesidades y responsabilidades cotidianas, que repercute grandemente en la dedicación y exigencia que la investigación merece; es decir, la escasa disponibilidad de tiempo dedicado a la investigación se caracteriza como la principal limitación para su desarrollo.
2. Así mismo el tiempo de ejecución del proyecto es limitado lo cual no permite abarcar muchos meses de investigación
3. Para obtener datos reales se necesitó contar con el apoyo de los colaboradores de la organización, ya que en muchas oportunidades las encuestas fueron realizadas con displicencia, generando datos no deseados, por ello se realiza un mayor esfuerzo en la búsqueda de una información adecuada.

1.6. Viabilidad de la investigación

La presente investigación es viable a efecto de que se cuenta con la información necesaria para el desarrollo de dicha investigación y, asimismo, con el apoyo de los asesores designados por ENAMM, así como el apoyo de la Dirección General de Capitanías y Guardacostas para poder realizar la recolección de datos a través del instrumento.

Por otro lado, se destaca que la evolución de la investigación en todo el proceso cuenta con la intervención directa de los autores, en todas sus facultades físico-analíticas. Los recursos a

disponer para la realización de la investigación, se representan por disposición propia de los autores. En cuanto a los materiales que amerita la investigación se evidencia que por la naturaleza del estudio no propicia un impedimento, con estos aspectos la presente investigación se hace viable.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

2.1.1. Nacionales

Guevara (2015), en la investigación que se tituló “El clima organizacional de los trabajadores administrativos del Ministerio Público del Distrito Fiscal Puno y su incidencia en el desempeño laboral periodo 2013 – 2014”, propone como objetivo general analizar la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos del Ministerio Público D.F. Puno periodo 2013-2014, con una muestra, no probabilística, conformada por 170 trabajadores administrativos, se utilizó encuesta con escala Likert y estadístico Chi Cuadrado y Regresión Lineal. Como resultados relevantes se concluye la influencia en forma directa entre las variables en estudio, se determinó un coeficiente de Pearson de 44.97%, que permite la aceptación de la hipótesis del investigador. Así mismo se determina la influencia de dimensiones del clima organizacional con el desempeño laboral, así tenemos: estabilidad (4.30), autorrealización (4.39), liderazgo (4.13) y relaciones interpersonales (4.07), en una escala de Likert 1 a 5, donde 1 es malo y 5 muy bueno. En general el puntaje medio global obtenido para clima organizacional es de 4.02.

León (2016), en su estudio titulado “Influencia del clima organizacional y el desempeño laboral de la Institución Fondo Mi vivienda S.A. Lima - 2015”, su objetivo fue determinar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la organización. Su diseño metodológico es no experimental, descriptivo y de tipo transversal. La población considera fue de 198 trabajadores y la muestra conformada por 54 trabajadores, elegidos de forma

aleatoria. Los resultados encontrados consideran que entre los factores que más influyen en el desempeño laboral se considera a las relaciones humanas, **la autorrealización**, el reconocimiento al desempeño, las remuneraciones, el microambiente de trabajo y **la comunicación**. Como conclusión se tiene que los colaboradores consideran a la motivación como elemento (dimensión) importante en el desarrollo de sus actividades, como la remuneración, utilidades y beneficios son elementos que promueven el desempeño y con ello la productividad.

Pastor (2018), en su estudio titulado “Clima organizacional y desempeño laboral en trabajadores administrativos de una empresa privada de combustibles e hidrocarburos, lima 2017”, se planteó como objetivo determinar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral en trabajadores administrativos de una empresa privada de combustibles e hidrocarburos en Lima durante el año 2017. Se planteó un estudio prospectivo, transversal y correlacional, siendo el diseño de la investigación no experimental. Así mismo se utilizó para el acopio de información el cuestionario. La población considerada está conformada por 280 trabajadores la empresa y la muestra conformada por 162 trabajadores, elegidos por muestreo aleatorio simple estratificado. Los resultados encontrados consideran que existe una relación directa entre la realización personal, el involucramiento laboral, la supervisión, la comunicación, las condiciones laborales con el desempeño laboral en los trabajadores. Podemos concluir que existe una relación directa entre el clima organización y el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la empresa PECSA.

Pacheco, H. (2017) en su tesis “Modelo de clima organizacional y su relación con el desempeño laboral en las PYMES hoteleras de Riobamba”, el objetivo de la investigación fue hallar la relación entre de clima organizacional (plantear un patrón) y su relación con el desempeño

laboral. Diseño transversal, correlacional y no experimental. La población constituida por 50 gerentes y administradores y 96 empleados y trabajadores de la organización. Se demuestra que se presenta una influencia positiva entre las variables en estudio. Para la primera variable la mejor relación en orden de impacto se presenta al involucramiento laboral con 0,91, autorrealización, comunicación, condiciones laborales con 0,90 y la peor correlacionada es supervisión con 0,88. En el caso de la segunda variable las mejores relaciones en orden de impacto se presentan a la calidad con 1,01, al trabajo en equipo con 0,92, productividad con 0,91, responsabilidad con 0,89 y la inferior relación es conocimiento -habilidades con 0,76.

Zapana y Cutisaca (2017), en su tesis de investigación titulada: “Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la dirección regional de transportes comunicaciones vivienda y construcción – Puno 2015”. El objetivo de la investigación es establecer el grado de influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional. La población conformada por 140 colaboradores. El diseño es cuantitativo, de tipo correlacional. Como resultados se consideran que las dimensiones de la variable clima organizacional, tales como motivación, trabajo en equipo, autorrealización y comunicación sí influye en el desempeño laboral.

2.1.2. Internacionales

Marroquín, S., et al. (2011), realizaron el trabajo de grado titulado “El Clima Organizacional y su relación con el desempeño laboral en los trabajadores de Burger King” de Universidad de San Carlos de Guatemala Escuela de Ciencias Psicológicas, en los locales indicados por la Gerencia General de esta empresa de comida rápida, en el periodo comprendido del mes de junio a julio del 2010.

En el restaurante Burger King, el trabajador considera que se le brinda libertad para el desarrollo de sus labores, se identifica con la organización, considera que son buenas sus condiciones laborales. Se le valora en base a sus valores, méritos y aprobación de excelencia. Así mismo presentan buenas relaciones interpersonales

Los resultados en lo que respecta a las condiciones del área de trabajo y ambiente físico, éstas facilitan la realización de las labores o se recomienda mejorar dicho ambiente para su desempeño. El ambiente formado entre los compañeros dentro del restaurante es ideal para desempeñar las funciones de cada uno, esto indica que se da una relación social positiva en el clima organizacional.

A las preguntas: ¿cree que los resultados de su trabajo afectan significativamente la vida o bienestar de otras personas?, ¿las condiciones higiénicas de su trabajo, le resultan favorables?, y ¿las condiciones del horario de trabajo le resultan favorables? Las contestaciones fueron aceptables, considerando que existe satisfacción laboral. En cambio, para las preguntas, ¿le dan a conocer lo bien que ésta desarrollando sus funciones?, ¿se siente usted apoyado por su grupo de trabajo? por último, los ingresos que recibe por su trabajo ¿le permite satisfacer sus necesidades personales?, demuestra una debilidad en la satisfacción laboral en la respuesta.

Con los resultados de esta investigación se determina que la relación del clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de Burger King se cumple la interrelación satisfactoriamente.

Uría, D. (2011), en su trabajo nombrado “El Clima Organizacional y su incidencia en el Desempeño Laboral de los trabajadores de Andalus CÍA”. Este trabajo de investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre las variables en estudio. La muestra es de 40 trabajadores de la organización. El tipo de investigación es descriptiva, dado que el propósito de esta investigación es describir situaciones y eventos, es decir como es y cómo se manifiesta determinados fenómenos, explicativa, el objetivo es explicar el fenómeno, llegar al conocimiento de las causas, es el fin último de la investigación y correlacional, Tiene como propósito relacionar la variable clima organizacional y desempeño laboral, con el fin de evaluar la variaciones de comportamiento, determinando la causa, efecto y conceptualizando con la teoría disponible. Como resultados tenemos la incomodidad de los colaboradores por *falta* de reconocimiento, motivación, aplicación de liderazgo democrático, el sistema de comunicación horizontal, trabajo en equipo y compromiso con la empresa. Se concluyó un clima organizacional inadecuado perturba el desempeño laboral en la organización. Se recomienda emplear:

- Un estilo de liderazgo democrático.
- Un sistema de comunicación multidireccional.
- Equipos de trabajo complementarios, utilizando una retroalimentación entre colaboradores.
- Medición continua, del clima organizacional y el desempeño laboral.
- Los resultados de los cambios realizados en la empresa, luego de una evaluación.

Zans, A. (2017), realizó su trabajo titulado “Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua en el período 2016”. Este trabajo de investigación tuvo como objetivo analizar el Clima Organizacional y su incidencia en el Desempeño Laboral. El desarrollo de este estudio se hizo tomando en cuenta el enfoque cuantitativo con elementos cualitativo de tipo descriptivo - explicativo. El universo fueron 88 trabajadores y funcionarios, la muestra 59 trabajadores y funcionarios. Los resultados obtenidos indican que el Clima Organizacional presente en la FAREM, es de optimismo en mayor medida, de euforia y entusiasmo, así como frialdad y distanciamiento en menor medida, y desfavorable, el Mejoramiento del Clima Organizacional Incidiría de manera positiva en el desempeño laboral de los trabajadores de la facultad. Se considera urgente motivar a las autoridades, jefes, responsables de áreas de trabajar en contribuir a lograr un Clima Organizacional, Favorable, Óptimo, y alcanzar los niveles de euforia y entusiasmos, excitación y orgullo, además se debe realizar consultas, escuchar opiniones y sugerencias de la comunidad universitarias y convertirlas en propuestas en los consejos universitarios, al mismo tiempo elevar el desempeño laboral en la facultad, motivando y generado un ambiente propicio para la productividad, evitar en gran medida la toma de decisiones individuales y fortalecer la toma de decisiones colectivas.

Coello, (2014), expuso en su tesis titulado “Condiciones laborales que afectan el desempeño laboral de los asesores de American Call Center (ACC) del Departamento Inbound Pymes, empresa contratada para prestar servicios a Conecel (CLARO)”. Tesis de Pre grado. Universidad de Guayaquil. Ecuador. Tiene como objetivo identificar los factores que influyen en el bajo rendimiento de los asesores y que propicia una baja de la efectividad del departamento. Según la hipótesis el bajo rendimiento, está asocia a la necesidad de reforzar temas de capacitación,

los cuales no se realizan de manera oportuna y frecuente, con la consecuencia que los asesores infringen en errores operativos, frecuentes, originando que incurran en altos descuentos económicos. El enfoque fue cuantitativo, transaccional, tipo descriptivo correlacional, con una población y muestra de 20 asesores (censal) entre mujeres y varones, diseño no experimental, cuestionario, entrevista como instrumentos y grupo focal. Como conclusión se cuenta con un ambiente armónico y efectivo. Por otro lado, queda en evidencia que hay altos niveles de Insatisfacción en sus Condiciones Internas como: el salario que perciben, la valoración de su trabajo, su participación activa en el grupo y en la empresa, y las **comunicaciones** interpersonales. En el grupo focal en cuanto al tema de las Capacitaciones, y grupo de asesores se pudo evidenciar que existen diversidades en la forma en que se comunica la organización.

Sánchez, (2011), sustentó su trabajo de investigación titulado “Motivación como factor determinante en el desempeño laboral del personal Administrativo del Hospital Dr. Adolfo Prince Lara”, tesis de especialidad en Gerencia Pública, Universidad Nacional Experimental Politécnica de la fuerza Armada Nacional-Venezuela.

El objetivo fue analizar los factores motivacionales presentes como elementos claves para el desempeño laboral del personal administrativo.

El enfoque es cualitativo, nivel descriptivo y relacional, población y muestra de doce (12) colaboradores y un diseño descriptivo correlacional. El recojo de datos, técnica de la encuesta e instrumento el cuestionario. Como conclusión se tiene, su estado motivacional es insatisfecho, fundamentalmente por el nivel de ingreso, dado que no guarda relación con la exigencia del trabajo. Por lo tanto, la desmotivación del personal conlleva a un desempeño laboral no adecuado durante el desarrollo de las tareas. Así mismo, se puede evidenciar que la comunicación efectiva

es otro factor que incide efectivamente en la satisfacción del trabajador. Dado que les permite relacionarse y desarrollar un trabajo en equipo efectivo.

Finalmente, se resalta la relación directa entre la motivación y el trabajo en equipo, esto permite el desarrollo de un clima laboral adecuado, donde se resalta la cooperación, el trabajo en equipo y la comunicación.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Misión, visión y valores de la Dirección General de Capitanías y Guarda Costas

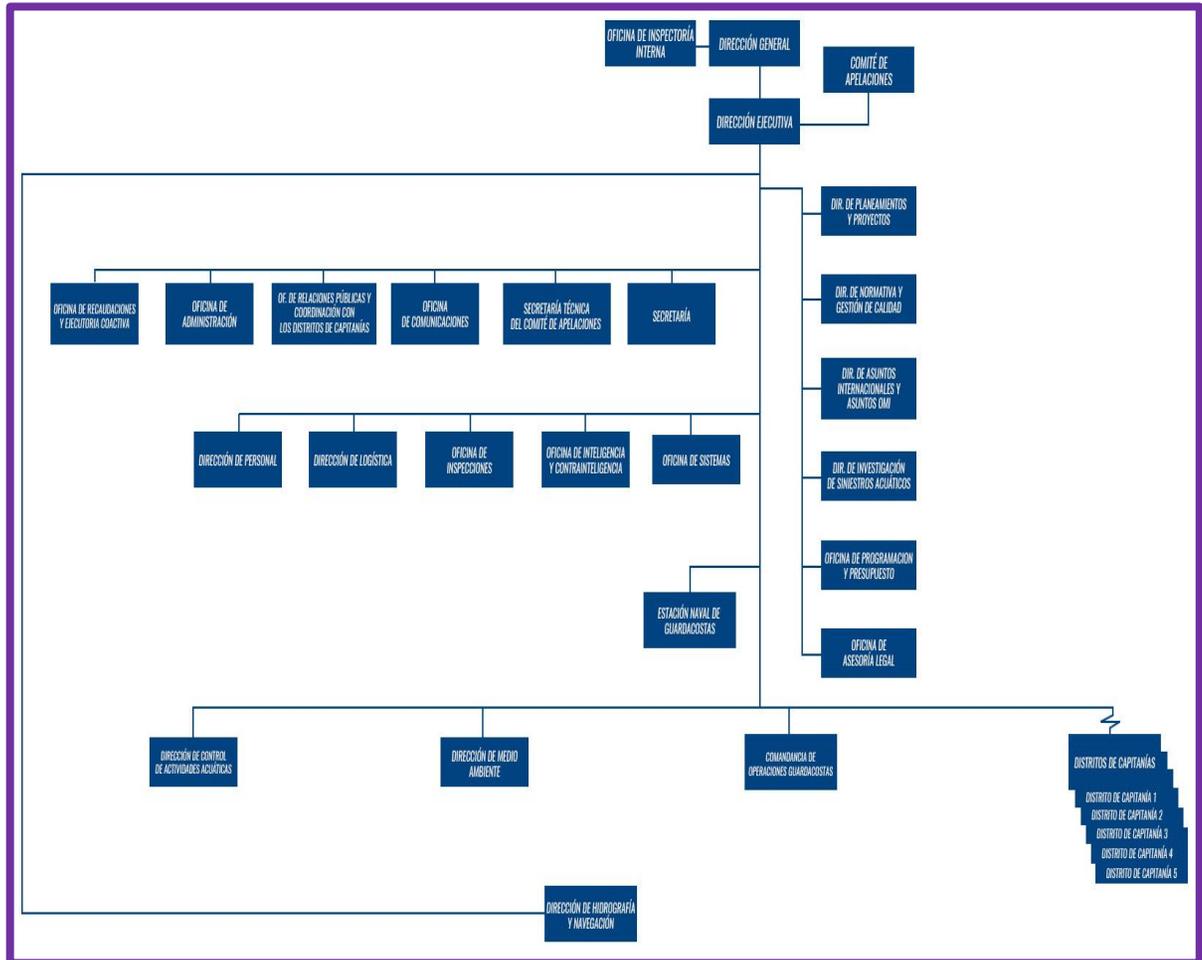
Misión: La Dirección General de Capitanías y Guardacostas de la Marina de Guerra del Perú ejerce la Autoridad Marítima, Fluvial y Lacustre, es responsable de normar y velar por la seguridad de la vida humana, la protección del medio ambiente y sus recursos naturales así como reprimir todo acto ilícito; ejerciendo el control y vigilancia de todas las actividades que se realizan en el medio acuático, en cumplimiento de la ley y de los convenios internacionales, contribuyendo de esta manera al desarrollo nacional.

Visión: Ser reconocida a nivel nacional e internacional como la Autoridad Marítima, Fluvial y Lacustre, líder en el control y vigilancia de las actividades que se realizan en el medio acuático, mediante una gestión moderna y eficiente al servicio de todos los usuarios, que garantice un ambiente sostenible de seguridad y protección para su desarrollo.

Valores institucionales: son valores de la Dirección General de Capitanías y Guarda Costas la responsabilidad, compromiso, honestidad, justicia y excelencia.

2.2.2. Organigrama de la Dirección General de Capitanías y Guarda Costas

Figura 1.
Organigrama.



Fuente: <https://www.dicapi.mil.pe/organizacion/historia>

2.2.3. Clima Organizacional

En muchas organizaciones la determinación del clima organizacional está relacionada con el proceder de las autoridades, gerentes y supervisores. Considerando su personalidad, los métodos utilizados para gestionar y regular las actividades de los colaboradores. Estos son factores intangibles que inciden en el clima laboral.

Según Chiavenato (2009), el clima organizacional es la parte interna de la organización, también el elemento psicológico de peculiaridad que vive en cada empresa. Así mismo indica que el clima organizacional engloba diferentes aspectos de la situación, que se superponen mutuamente en diversos grados, como el tipo de organización, la tecnología, las políticas, las metas operacionales, los reglamentos internos (factores estructurales); además de las actitudes, sistemas de valores y formas de comportamiento social que son impulsadas o castigadas (factores sociales).

Domínguez, et al., (2013), considera que el clima organizacional está fundado en la percepción individual de los trabajadores, regularmente con actitudes repetidas, comportamiento y sentimientos que identifican la situación actual de una organización, la forma de interactuar de los trabajadores, la infraestructura, la performance laboral de los equipos de trabajo, a consecuencia que prioriza el clima organizacional antes que la cultura, de tal manera de obtener una consecuencia en la conducta directa de los colaboradores. En conclusión, abarca la apreciación de los colaboradores con respecto a su centro laboral y su entorno.

Por su parte, Aguirre y Martínez (2012) indican que un buen clima organizacional genera en los colaboradores una identificación con los valores de la organización y motivados, para el cumplimiento de los objetivos y desarrollando rendimiento y rentabilidad que se espera. El ambiente laboral, el trato y criterios que utilizan los jefes en la gestión, la interacción y

comunicación entre los miembros de la organización son elementos que integran el clima organizacional. Así mismo se consideran elementos claves dentro de una organización para el desempeño de los trabajadores el espacio físico, condiciones de contaminación, ruido, calor, infraestructuras, maquinarias, el tamaño de la organización, estructura formal, estilo de dirección, las relación y conflictos entre personas o entre departamentos, comunicaciones, las aptitudes, actitudes, motivaciones, expectativas, la productividad, ausentismo, rotación, satisfacción laboral, tensiones y stress. Todo ello conforma el clima organizacional.

Martínez (2011) enfatiza que “el clima organizacional está determinado por el conjunto de elementos vinculados a las condiciones adecuadas de trabajo dentro de la organización. Es una apreciación, que tiene valía en las organizaciones” (p. 85).

Es necesario considerar que existen términos relacionados con el clima organizacional, en este sentido Brunet (2011) aduce que:

Otro aspecto de relevancia en el estudio del clima organizacional lo constituye la relación del clima organizacional con otros conceptos, y al respecto considera que con frecuencia se considera como sinónimos o términos relacionados con el clima organizacional a los términos de liderazgo, satisfacción, motivación y una buena cultura organizacional. (p.124)

Así mismo es importante tomar en cuenta conceptos como la comunicación y el liderazgo, en esta línea Mora (2007) sostiene que:

son factores sobresalientes dentro del desempeño humano, en las compañías si los empleados tienen feedback efectivo acerca de los deberes y responsabilidades de sus

actividades y cuando tienen los conocimientos y habilidades laborales necesarias, son menos propensos a cometer errores costosos en el trabajo. Si bien la relación interpersonal no es simple, se ha llegado a la conclusión de que los empleados con líderes más tolerantes y considerados están más satisfechos que con líderes indiferentes, autoritarios u hostiles hacia los subordinados. (p.75)

Otro elemento importante a tomar en cuenta es la motivación (relacionada con la auto realización), en este sentido Robbins y Judge (2013) sostienen que:

Es uno de los factores importantes que influyen en el desempeño laboral de los trabajadores. La productividad de una organización depende en gran medida del buen rendimiento que tenga el personal. Cuanto mayor sea el bienestar personal, mayor rendimiento y productividad repercutirá su trabajo en la empresa. Es por esto que es importante implementar políticas claras y efectivas de motivación entre los colaboradores. Está presente en todos los aspectos de nuestra vida y necesitamos ser apreciadas y valoradas, que nuestros esfuerzos sean reconocidos. No siempre el reconocimiento monetario es importante, existen otros puntos de vista con que motivar al personal. Entre los principales factores motivacionales están: Ambiente de físico, establecimiento de objetivos, reconocimiento de trabajo, participación del empleado, la formación y desarrollo profesional. (p.558)

2.2.3.1. Características de clima organizacional

Las características del clima organizacional se pueden identificar en distintos aspectos:

a) Los valores

Según García y Simón (2003), resalta la importancia de los valores dado que es la base para el discernimiento de las actitudes y motivaciones, ya que influyen en las percepciones. El personal que ingresa a una empresa lo hace con criterios pre establecidos de lo permitido y no permitido, con un cierto grado de valor. Así mismo se considera que ciertos comportamientos o resultados se prefieren sobre otro. Pero se puntualiza que los valores frecuentemente intervienen en las actitudes y en el comportamiento. En este sentido Robbins (2004), refiere que los valores son parte importantes del progreso intelectual del individuo, dado que el ser humano en su desarrollo de sus capacidades logra ser y no solamente existir, diferenciándolo así de los animales. Por lo tanto, los valores son los elementos de conducta, que orientan el proceder del trabajador en todo momento. Los valores son considerados como un factor motivador de las acciones y del comportamiento humano, ellos definen el carácter definitivo y clave de la organización y crea un sentido de identidad de los colaboradores. En este sentido la misión y la visión deben estar sólidamente apoyadas por los valores y poder generar la cultura de trabajo que constituye la disciplina, base del éxito de la empresa.

Los valores a tomar en cuenta en una organización son: El respeto, integridad, motivación, adaptación, calidez, solidaridad, trabajo en equipo, confidencialidad, espíritu de servicio y compromiso institucional.

b) Actitudes

Para Kinichi y Kreitner (2003), las actitudes son criterios de evaluación favorable o desfavorable en relación con los objetos, la gente o los eventos. Reflejan cómo se siente la persona acerca de algo. Las actitudes no son iguales a los valores, si hay una estrecha relación. Ambos se obtienen de los padres, maestros y compañeros, en los primeros años de vida.

Para Davis y Newstrom (2003), las actitudes (emociones y supuestos) están presentes en la apreciación que realiza el trabajador de su entorno. La no adaptación al trabajo es un factor en contra, es un grado de insatisfacción laboral. El trabajo diario debe de caracterizarse por ser satisfactorio, diverso e inspirador, con requerimiento adecuado que no desarrolle estrés.

La incertidumbre del trabajo que se realiza, modificaciones en las condiciones de trabajo y de tecnología, ausencia de un rol preciso, la no posibilidad de ascenso, etc., son factores que permiten la inadaptación laboral.

c) Liderazgo

Para Castrillo (2006), es el procedimiento de influir en terceros, durante el desarrollo de su labor, para el cumplimiento neto de los objetivos. Elemento clave, que apoya individual o grupalmente a las personas en establecer objetivos y motiva constantemente para alcanzar la meta. También Davis y Newstrom (2003), considera que la motivación y el liderazgo son elementos claves, así la motivación depende del líder y la motivación de los seguidores, entonces el liderazgo está relacionado con el desarrollo de la motivación, y con ello conservar un buen clima organizacional. El liderazgo está influenciado por el estilo personal del individuo, que incluye factores como el temperamento y el carácter.

El entendimiento del comportamiento del individuo, la jerarquía de necesidades y las problemáticas de la percepción social dan mayor posibilidad de éxito para el líder.

Según House citado por Davis y Newstrom (2003), identifica los siguientes estilos de liderazgo:

- **Directivo.** Planifica, guía, establece lo que se debe realizar para el desarrollo del trabajo y evalúa el desempeño.
- **Sustentador.** Es comprensivo, amistoso, trato igualitario con sus subordinados y se preocupa por el bienestar y las necesidades.
- **Participativo.** Realiza una toma de decisión compartida, participativa.
- **Positivos.** Anima constantemente al trabajador y pide su participación para la toma de decisión.
- **Negativos.** Asume la autoridad y responsabilidad, posesivos, dan ordenes, no toma en cuenta las opiniones, no se solicitan las ideas, suelen amenazar y castigar. La toma de decisión es rápida, pero genera inseguridad en el trabajador.

d) Trabajo en equipo

Para Wayne y Noe (2005), es contexto de trabajo de tipo psicológico, que incide positivamente en el personal, dado que desarrolla compañerismo, normalmente provoca entusiasmo y también satisfacción en el desarrollo de las tareas.

Es importante que en el interior de los equipos de trabajo se consideren reglas, que normen la conducta y la relación entre los miembros, para su cumplimiento. El trabajar en equipo beneficia a todos los miembros, permite generar satisfacción y posibilita que sus miembros sean personas positivas, respetuosas de las ideas que los demás y que se promueva la ayuda mutua.

Según Muchinsky (2007), “equipo” se aplica en diversos contextos, relacionado al desarrollo del trabajo, así en proyecto, ventas, etc. Las metas diferencian a los equipos. En este sentido Larson y Lafasto citados por Muchinsky considera los siguientes tipos básicos de equipo:

- Solución de problemas, sus integrantes tienen adecuada comunicación y unión. Sus integrantes son sensatos que los problemas fortalecen y maduran al equipo.
- Reactivos, capaces de asumir nuevos retos, con productos o servicios nuevos.
- Operativos, plantean planes claros y concretos, en su ejecución presentan claridad en el desarrollo de la tarea y un conocimiento exacto del papel que tiene cada trabajador.

e) La personalidad

Otro elemento importante es la personalidad, según Davis y Newstrom (2003), las personas poseen una característica de pensar, actuar y estilo. Unión de particularidades físicas y mentales, que generan una identidad a la persona.

El desarrollo de la personalidad brinda apoyo en la integración con otros grupos.

Según estos autores se consideran las siguientes dimensiones:

- **Extroversión.** Es positivo y social, le gusta conversar.
- **Simpatía.** Se caracteriza por brindar confianza, buen carácter, apoya a sus compañeros y considerada como excelente persona.
- **Conciencia.** Claro en sus objetivos, responsable y es digno de confianza.
- **Estabilidad emocional.** Demuestra seguridad y es tranquila.
- **Abierta a nuevas experiencias.** Intelectual, creativo, curioso y de mente abierta.

f) Comunicación

Para Chiavenato (2007), en su convivencia los seres humanos se relacionan entre ellos y con su medio, utilizando la comunicación como herramienta.

Durante la comunicación se comunica conocimiento y emociones. En este contexto las organizaciones necesitan de la comunicación como elemento fundamental en el desarrollo de sus actividades.

Para Muchinsky (2007), la comunicación se muestra en organizaciones pequeñas, inteligentes, burocráticas o transversales. Se manifiestan en un círculo de calidad, trabajo de mejora continua, reunión de trabajo, etc.

La comunicación cubre las siguientes funciones:

- **Control.** Permite el control de ciertas conductas al interior del grupo.
- **Motivación.** Difusión de objetivos y el plan de acción para cumplirlos.
- **Expresión emocional.** Busca el equilibrio entre el cumplimiento de los objetivos organizacionales con la autorrealización del trabajador.

2.2.3.2. Tipos de clima organizacional

Chiavenato (2009) desarrolla los tipos de clima organizacional, en relación a lo planteado por Likert; quien considera que el clima organizacional estará definido según variables: causales, intermedias y finales. Producto de la interacción de estas variables trae como consecuencia la determinación de los tipos de clima organizacional.

Tabla 1.*Tipos de clima organizacionales.*

CLIMA AUTORITARIO- EXPLOTADOR	CLIMA AUTORITARIO- PATERNALISTA	CLIMA PARTICIPATIVO- CONSULTIVO	CLIMA DE PARTICIPACIÓN EN GRUPOS
<i>Compuesto por el sistema I</i>	<i>Compuesto por el sistema II</i>	<i>Compuesto por el sistema III</i>	<i>Compuesto por el sistema IV</i>
La dirección no posee confianza en sus empleados. Se caracteriza por usar amenazas ocasionalmente recompensas.	Existe confianza entre la dirección y sus subordinados. Se utilizan recompensas y castigos como fuente de motivación.	Existe confianza entre los supervisores y sus subordinados. Se satisfacen necesidades de prestigio y autoestima utilizando recompensa y castigo solo ocasionalmente.	Plena confianza en los empleados por parte de la dirección. La motivación de los empleados se da por su participación, e implicación, por el establecimiento de objetivos de rendimiento.
Decisiones y objetivos se toman únicamente por la alta gerencia.	La mayor parte de las decisiones la toma la alta gerencia, pero algunas se toman en niveles inferiores.	Se permite a los empleados tomar decisiones específicas.	La toma de decisiones esta desimánada en toda la organización.
La comunicación no existe más que en forma de directrices e instrucciones específicas. Comunicaciones verticales.	Prevalecen comunicaciones y forma de control descendentes sobre ascendentes.	La comunicación es descendente, el control se delega de arriba hacia abajo.	Comunicación ascendente, descendente y lateral.

Fuente: Chiavenato (2009)

Ayoub (2011) indica que, en un contexto de base universal y normativa, Likert, opina que las organizaciones son diferentes en su accionar, por ello es prioritario la identificación del tipo de organización, para luego establecer qué tipo de dirección es la más adecuada para manejar. En este sentido Likert (1981) considera cuatro sistemas o estilos de gestión, con los cuales proyectó explicar que la producción se eleva, se reduce los costos y genera mayores niveles de satisfacción.

a) Sistema I. Autoritario - explotador: Se caracteriza:

- La dirección no confía plenamente en sus colaboradores.
- Las decisiones son asumidas en su mayoría por los altos mandos de la organización.
- Los colaboradores trabajan en un clima de desconfianza, temor de castigos y amenazas, de inseguridad.
- La comunicación es únicamente en forma descendente, el empleado recibe disposiciones o instrucciones concretas; no existe el trabajo en equipo.

b) Sistema II. Paternalista – benevolente: La gestión es tolerante con sus colaboradores, toman en cuenta sus inquietudes. Las compensaciones son la base de la motivación. Se define por:

- Hay confianza en el personal por parte de la gestión.
- La toma de decisiones se da a nivel de la alta dirección, y mínimas en el nivel inferior. La comunicación se da hacia arriba, según condiciones establecidas.
- Se delega las actividades en sus trabajadores. El control es concentrado.
- El cumplimiento de las normas es la base de la gestión. La actitud de trabajador se considera La apreciación de los colaboradores se supone como invariable y sus requerimientos cubiertas.

c) Sistema III. Consultivo: La toma de decisiones cuenta con la participación de todos los niveles de la organización, caracterizándose por ser delegación y descentralización. Se identifica por:

- Hay un grado de confianza parcial de la gestión con el trabajador.
- El clima organizacional se basa en confianza.

- Se considera la participación de las personas. La comunicación es descendente y ascendente.
- La motivación se basa en compensación, las sanciones esporádicamente, así como el desarrollo de necesidades de reputación y estima.

d) Sistema IV. Participativo: Es el sistema democrático más adecuado de gestión y está caracterizado por la descentralización en la toma de decisiones; siempre se obtiene de ellos ideas, opiniones y sugerencias. Se caracteriza por:

- La confianza en cada uno de los colaboradores es plena.
- La comunicación es ascendente, descendente, horizontal y transversal.
- Se da importancia a la confianza, el total involucramiento con el trabajo y la organización.
- Los empleados están motivados por la participación. Existen relaciones de amistad y confianza entre la gestión y sus colaboradores.

Por ello Likert considera este sistema como el promotor de los grupos altamente eficaces. Lo considera como el sistema ideal en la cual se obtendrá un beneficio completo, para ello se debe de realizar mediciones periódicas, en relación al comportamiento, para planificar y mejorar la toma de decisiones en la organización.

2.2.3.3. Factores que afectan el clima organizacional

Guillen (2003) considera que a los siguientes factores que afectan el clima organizacional:

- **Factores Jerárquicos:** Son directivos y jefes los que tienen responsabilidad de cuidar que se desarrollen y mantengan buenas relaciones en el interior de la organización.

Demostrando respeto en primer lugar a la persona humana, empoderar los roles de sus colaboradores, enseñar y demandar.

- **Factores Estructurales:** Una organización que cuenta con procesos, procedimientos y relaciones jerárquicas mal diseñadas, afectan gravemente el clima organizacional, desarrollando un trabajo ineficiente, disposición a trabajar a la defensiva y buscar culpables; desperdiciando tiempo en discusiones inútiles, etc. Se considera que, si la estructura organizacional es aceptada y respetada, forja confianza y eficiencia, y mantiene las relaciones en un plano formal, importante para la salud de la organización.
- **Factores Estratégicos:** Si la organización trabaja sin instrumentos de gestión, sin metas claras, sin políticas sostenibles ni planificación clara; condena la estructura y la cultura de la organización.

En conclusión, el clima organizacional está conformado por factores que permiten conseguir una percepción positiva o negativa de ésta. Puntualizando que toda organización siempre mantendrá un tipo de personalidad distinta a otra, permitiendo a los colaboradores percibir su entorno laboral según la jerarquía, la estructura y la estrategia desarrollada en la organización.

2.2.3.4. Importancia del clima organizacional

Según Toro (2002), el clima organizacional es importante porque actúa como un potente facilitador de su productividad y de su competitividad en una empresa. En aquellas empresas en las que existe una cultura más elaborada y más solvente, el clima organizacional tiende a ser más homogéneo.

Por su parte Guillén (2006) considera que la importancia del clima organizacional, en relación al trabajador, se da en el manejo de la información con respecto a la forma de trabajo, estructura organizacional, la supervisión, etc. También, expone el contexto laboral existente.

Para Ibáñez (2002) la jerarquía del clima organizacional reside en la identificación de dimensiones que inciden en la empresa, así tenemos los valores, políticas de la compañía, modos de liderazgo, situación económica y organización administrativa.

2.2.3.5. Instrumentos de medición del clima organizacional

Se plantean los siguientes:

- Likert (citado en Montoya, 2016) plantea su modelo “Profile of Organizational Characteristics”, en el diseña un instrumento que diferencia el clima actual del ideal, considerando las dimensiones siguientes: Particularidades de la comunicación, procedimiento de mando, particularidad de la toma de decisiones, características motivacionales, rasgos del proceso de influencia, características de la planificación, características del control y metas de rendimiento y perfeccionamiento.

Se mide la apreciación de los altos mandos y direcciones.

- El implantado por Litwin y Stringer (1968), designado Organizational Climate Questionnaire (OCQ), permite calcular nueve dimensiones: así tenemos, conflictos, estructura, desafío, estándares, responsabilidad, cooperación, relaciones, identidad y recompensa.
- El cuestionario de la Organizational Descriptiva Climate Questionnaire (OCDQ) de Halpin y Croft (citado en Silva, 1996), aplicado a docentes, se mide dimensiones de:

interferencia, consideración, ejemplo, amistad, distanciamiento, entusiasmo, desunión y enfoque en el rendimiento.

- Pritchard y Karasic (citado en Pulido, 2003) crea un instrumento, que relaciona 11 dimensiones descriptivas en problemas y cooperación, independencia, relaciones sociales, salario, motivación, diseño, flexibilidad, rendimiento, estatus, centralización y apoyo.

2.2.3.6. Dimensiones del clima organizacional

Las dimensiones consideradas en la presente investigación para la variable Clima Organizacional son: Autorrealización, involucramiento laboral, ambiente físico y comunicación. Estas dimensiones están relacionadas a los instrumentos e indicadores utilizados en esta investigación, donde estos indicadores lograrán una percepción positiva o negativa del colaborador, y, por ende, la satisfacción e insatisfacción ante su trabajo.

a) Dimensión 1: Autorrealización

Palma (2004), precisa como la oportunidad para los trabajadores al interior de la empresa para lograr su autodesarrollo personal y profesional, en beneficio de la organización. Percepción del colaborador de la empresa y de su lugar de trabajo, su ímpetu y ganas de superación constantemente.

De acuerdo a (Díaz, 2013, pp. 24-30), la realización personal es todo aquello que haces para cumplir tus metas, es una forma de alcanzar tus objetivos. Es un proceso de autodescubrimiento personal con el cual podrás alcanzar el desarrollo de tu potencial siendo la motivación el factor fundamental de la realización personal.

Maslow (1943), lo define como “una necesidad básica de los seres humanos, la cual motiva el comportamiento de cada uno de nosotros, y una vez que se ha realizado, podemos experimentar bienestar, armonía y felicidad, incrementando así nuestra autoestima”.

La Pirámide de Maslow (teoría psicológica), presenta un nivel de necesidades humanas y que indica, que las necesidades se van dando de las más básicas a las más elevadas. La pirámide tiene cinco niveles como las fisiológicas, seguridad, afiliación, reconocimiento y autorrealización, se cubren las inferiores luego las más altas.

Figura 2.

Diagrama de Realización Personal.



Fuente: El Blog Salmón (<https://www.elblogsalmon.com/conceptos-de-economia/que-es-la-piramide-de-maslow>)

- Primer Nivel (Fisiología): Lo necesario para la subsistencia del ser humano. Se considera comer, beber y dormir; laboralmente el salario y condiciones laborales mínimas.

- Segundo Nivel (Seguridad): Considera protección y seguridad, condiciones de seguridad laboral, estabilidad laboral, seguridad social y salario adecuado.
- Tercer Nivel (Afiliación): Es lo social como vinculación, cariño, amistad, etc., e interacción con los compañeros y el entorno, el camaradería y relaciones laborales.
- Cuarto Nivel (Reconocimiento): Mantener consideración y permanencia de un estatus, que le permitan un sentimiento de logro y compromiso, recompensas, promociones y reconocimiento.
- Quinto Nivel (Autorrealización): Situación de utilizar completamente las habilidades, capacidades y la creatividad.

Indicadores considerados para la dimensión autorrealización

Los indicadores considerados para la dimensión autorrealización se consideran a partir de los aportes de Maslow, quien identificó una serie de características comunes de las personas autorrealizadas. Son consideradas como las formas en las que se expresa el proceso de conquista de la autorrealización, así se consideran a las siguientes:

- ✓ Aceptación: grado de aceptación de sí mismos, se plasma en su autoimagen y autoestima. Aceptan lo malo y lo bueno de la vida, son conscientes de que hay ciertas situaciones incontrolables en la vida.
- ✓ Centrados en los problemas: se centran en problemas fuera de sí mismas, teniendo un elevado nivel de conciencia social.
- ✓ Autonomía: capaces de satisfacer sus propias necesidades y valerse por sí mismas sin depender de los demás en exceso.

- ✓ Ética y valores: fuertes estándares éticos, en base a ideas propias que se han formado en base a su propio criterio y observación del mundo.

b) Dimensión 2: Involucramiento laboral.

Según Palma (2004), es el compromiso que tiene el colaborador con la empresa, en relación a las metas de la organización y por un servicio de calidad.

Por su parte Zepeda R. (2010), considera el involucramiento de un trabajador, en relación al nivel de responsabilidad en el desarrollo de las actividades de la empresa donde laboran. Desde la óptica laboral, se considera al elemento persona, considerando sus intereses personales por participar en las actividades programadas.

Para (Walsh & Milner, 2002, pp. 90-132), el involucramiento del trabajador permite el traslado de la responsabilidad en el desarrollo de las actividades a grupo de personas con interés en su desarrollo.

De acuerdo a Ramsey, Lassk y Marshall (1995), el involucramiento laboral se establece como el grado en que una persona percibe su trabajo, su identidad con el mismo y las oportunidades de satisfacer sus necesidades (pp. 65-75). Mientras que Mueller, Wallace , y Price (1992), consideran que el involucramiento es una respuesta efectiva en la identificación de una organización basada en un sentimiento de pertenencia y responsabilidad (pp.211-236).

¿Tus empleados saben cuál es la estrategia empresarial de tu organización? Si la respuesta a esta pregunta es negativa, tienes que empezar a tomar medidas, ya que este desconocimiento puede tener consecuencias negativas que probablemente ya estés sufriendo.

Indicadores considerados para la dimensión involucramiento laboral

Cundo los trabajadores de la organización no conocen la filosofía de la organización y los objetivos que ella persigue; la organización se encuentra ante un problema, dado que este desconocimiento puede tener consecuencias negativas; los indicadores considerados son:

- conocimiento de misión, visión y valores: conocimiento de la los valores, misión, visión, objetivos y políticas institucionales que sigue la organización. Los empleados empatizarán y se identificarán con las estrategias de la empresa y actuarán en pro de la misma.
- Metas y objetivos: participación en la identificación de situaciones que estén funcionando y destaquen, y otras que consideran menos efectivas y podrían mejorar. La interrelación permite que los trabajadores presten más atención a los procesos y se involucren en planes de mejora, sus tareas serán más efectivas puesto que conocen los avances y la productividad.
- Sistemas de motivación y responsabilidades: es esencial para que los empleados se comprometan con la organización. Impulsar que el trabajador realice sus tareas, pero reconociendo los esfuerzos y tiempo que estos dedican a las mismas.
- Que los trabajadores se sientan cómodos: seguro, tranquilo y sentirse bien en el trabajo permite un buen rendimiento. Un ambiente de trabajo de cordialidad y donde existe confianza induce a los empleados a estar más concentrados e involucrados en las actividades que realiza.

c) Dimensión 3: Ambiente físico laboral.

Peiró y Prieto (1996), definen como el ambiente donde una persona realiza sus actividades a diarios, y se da las relaciones interpersonales entre los miembros de la organización lo cual es

percibido por los colaboradores tales como; temperatura, humedad, iluminación, ruidos calidad de aire, limpieza e higiene. Así como el equipamiento, mobiliario, instrumentos y ergonomía.

Indicadores considerados para la dimensión ambiente físico laboral

El diseño de los espacios de trabajo debería tenerse en cuenta no sólo como cuestión de racionalización de los procesos industriales o como imagen de la empresa, sino pensando que puede ser un elemento importante de insatisfacción en el colaborador. La disposición del espacio de trabajo es un elemento de estrés vinculado a situaciones de aglomeración, aislamiento, ordenación, y es fuente de insatisfacción, irritabilidad y menor rendimiento. Cuando nos referimos al ambiente físico laboral, se considera a todo aquello que se encuentra en el medio físico en el que el trabajador realiza sus labores, y que puede provocar efectos negativos en su salud. Podemos considerar los siguientes indicadores:

- **Factores físicos:** se consideran entre otros al ruido; la exposición a niveles de ruido inconvenientes, incide negativamente en el nivel de satisfacción, en la productividad y la vulnerabilidad a los accidentes, e desarrolla la posibilidad de errores. El ruido es fuente de estrés: impide nuestro pensamiento normal, estimula distracciones, y puede generar sensación de frustración y problemas de concentración. Otro elemento es la iluminación; los diferentes aspectos de la iluminación (luminosidad, brillo y contraste) son importantes, tanto para el rendimiento, como para el bienestar psicológico. Una iluminación inadecuada incide negativamente en la visión, la atención, dolores de cabeza, fatiga visual, tensión y frustración por hacer las tareas más molestas y costosas. Así mismo tenemos a la temperatura; se relaciona con el bienestar del trabajador, ya sea por exceso o por defecto, y en su sensación de confort. Una temperatura inadecuada exige una mayor atención, por

el estrés, puede ser causa de accidentes al dificultar el funcionamiento de las destrezas y capacidades psicofísicas.

- **Factores biológicos:** capaces de producir riesgo psicosocial por la percepción de efecto nocivo que ejercen sobre su salud. Se considera que son más susceptibles de sufrir los efectos psicológicos de los factores biológicos quienes estando cerca del posible contaminante, desconocen el comportamiento del mismo, o quienes, conociendo el agente biológico, reconocen la gravedad de la exposición.
- **Factores químicos:** Asimismo, la exposición a agentes químicos también es un factor de riesgo psicosocial, que provoca efectos nocivos en la salud; genera alteraciones en la percepción sensorial y motriz, en las funciones cognitivas, variaciones afectivas y de comportamiento, fatiga, irritabilidad y ansiedad.

d) Dimensión 4: Comunicación.

Según Chiavenato (2009), la comunicación es la transmisión de información de una persona a otra o de una organización a otra. Considera que la comunicación cumple cuatro funciones fundamentales: control, motivación, expresión emocional e información. La comunicación permite controlar la conducta de los miembros de la organización. Indicándoles las conductas apropiadas o en caso no cumplen con las normas formales de la empresa, la comunicación puede servir como elemento correctivo y controlar esta situación.

Para Robbins (2004) la comunicación abarca la transferencia y la comprensión de significados. No solo transmite información de una persona a otra, el receptor debe de comprender lo que el emisor está tratando de expresar. Indica que los miembros de un grupo intercambian significados mediante la comunicación oral, escrita y no verbal. Siendo la comunicación oral el principal

medio para poder transmitir los mensajes. Siendo sus características la velocidad de la transmisión y la retroalimentación. Siendo la desventaja que el mensaje suele distorsionarse cuando pasa por muchas personas. Por otro lado, agrega que la comunicación en las organizaciones puede fluir en sentido vertical u horizontal y en el sentido vertical se puede tener dos direcciones: el descendente y ascendente. Así:

La comunicación descendente, se realiza desde la gerencia hacia los empleados. Utilizada para asignar metas, dar instrucciones de trabajo, informar de políticas y procedimientos, señalar problemas para la atención y realizar retroalimentación a los trabajadores.

La comunicación ascendente, se realiza desde los empleados hacia la gerencia. Utilizada para dar retroalimentación a los superiores, informar del avance hacia las metas, y plantear problemas actuales.

La comunicación horizontal, se realiza entre compañeros de trabajo del mismo nivel dentro de la organización. Ahorrar tiempo y facilitar la coordinación. La comunicación suele ser informal en la mayoría de casos, pero se puede dar de manera formal en algunos casos.

En interino de las organizaciones existen barreras que pueden retardar o distorsionar la comunicación, y lograra una comunicación más efectiva. Entre las barreras más comunes, Robbins (2004) destaca:

- El filtrado, es la manipulación de la información por parte del emisor de modo que aparezca favorablemente a los ojos del receptor.
- La percepción selectiva, las personas escuchan selectivamente basados en sus propias necesidades, motivaciones, experiencias y algunas otras características personales.
- La sobrecarga de información, puede tener consecuencias negativas en los trabajadores. Los individuos procesan una cantidad limitada de información. La sobre carga de información

genera en los trabajadores que descarten o aplazan la información y siendo el resultado que la comunicación sea menos eficaz.

- Las emociones, no se recibe el mensaje de la misma manera cuando la persona se encuentra de buen ánimo a cuando se encuentra enojado, por ejemplo.

Indicadores considerados para la dimensión comunicación

Giovanna Cárdenas, docente de ESAN, en una entrevista a “Conexión ESAN”, el 24 de Julio 2018; indica lo siguiente; cuando se maneja adecuadamente, la comunicación interna puede solventar las crisis y mejorar la imagen de una empresa por dentro y por fuera. Los indicadores considerados para esta dimensión son:

- **Conocimiento de la misión, visión y valores**

Los valores intangibles (valor de la marca, el liderazgo, la reputación, el prestigio, etc.), son patrimonio de la organización; por ello deben de formar parte del conocimiento de sus trabajadores. Para ello, no basta con comunicar y que sean visibles, también es necesario que sus miembros se apropien de ellos y los transmitan a otros.

- **Uso de medios de comunicación adecuados**

El proceso comunicativo tiene como elemento fundamental el canal, por donde se transmite el mensaje. Dentro de las compañías existen canales multidireccionales que manejan diversos tipos de información, tomando en cuenta factores como la importancia del mensaje, su público objetivo y su prontitud. Así, tenemos el uso de un chat interno o una

red de Intranet para la comunicación, la web (correo electrónico, redes sociales) o por medios físicos (publicaciones, manuales de usuario, memos, etc.).

➤ **Participación**

Es importante medir la participación de los trabajadores en las actividades de la empresa, desde las capacitaciones a reuniones sociales. Con estos eventos se busca una interacción motivadora, que afiance el compromiso del recurso humano con sus labores y la cultura organizacional. Un personal comprometido, con sentido de pertenencia, es altamente productivo y se torna un embajador a extramuros de la compañía. Pero algo importante son las actividades que fomenten la participación y permitan el desarrollo de nuevos productos o proyectos, así como la formación de una red de trabajo que facilite los procesos. La medición de la gestión de la comunicación interna permite replantearse estrategias, así como saber el grado de satisfacción de los trabajadores y demás grupos de interés.

2.2.4. Desempeño Laboral

Actualmente el desempeño laboral tiene correspondencia con el clima de la empresa, entonces se puede afirmar que un ambiente laboral óptimo y adecuado en la organización se espera una solución a los problemas, buena comunicación, trabajo en equipo y que la organización utilice los instrumentos necesarios para lograr un desempeño laboral esperado.

Según Stoner (1994) el desempeño laboral es la manera como los miembros de la organización trabajan eficazmente, para alcanzar metas comunes, sujeto a las reglas básicas establecidas con anterioridad. Esto se relaciona con el cumplimiento adecuado de sus funciones por parte del trabajador en busca de cumplir los objetivos.

En este mismo sentido Ivancevich (2005) considera que es la actividad con la que se determina el grado en que un trabajador se desempeña bien. En muchas organizaciones existen dos sistemas de evaluación el formal y el informal. En el informal los jefes meditan en el trabajo de los colaboradores, por lo que los trabajadores preferidos tienen ventaja. En el formal el desempeño se establece en la organización de una manera periódica el examinar el trabajo de los trabajadores.

Robbins (2004), plantea la importancia de la fijación de metas, considerando de esta manera el comportamiento y mejora del desempeño. Así mismo considera que el desempeño global es mejor cuando se fijan metas difíciles, caso contrario ocurre cuando las metas son fáciles. La conceptualización apunta al logro de metas concretas de una empresa, siendo imprescindible para ello la capacidad presente en los trabajadores, logrando así el cumplimiento de los objetivos propuestos.

Por su parte Chiavenato (2009) indica que el desempeño laboral considera el comportamiento del colaborador para alcanzar los objetivos fijados, se plantea un esquema se individual, como planificación, para cumplir con las metas de la organización, emplazando todo su esfuerzo en su labor.

Pernía y Carrera (2014), señala que es el rendimiento laboral y la actuación que muestra el trabajador al ejecutar sus actividades y funciones principales que atribuye su cargo en el contexto laboral específico de actuación, lo cual favorece demostrar su profesionalidad.

Los autores afirman con respecto a los objetivos del desempeño laboral, consiste en capacitar al personal con el conocimiento para el cumplimiento de su labor. Para ello la evaluación debe de estar sintonizado con el puesto, las prácticas y ser confiables. No basta la valoración del jefe sobre el desempeño del trabajador, se debe de realizar una evaluación de mayor envergadura, que busque las brechas de competencias, para la capacitación correspondiente, en concordancia con el evaluado.

2.2.4.1. Factores que influyen en el desempeño laboral

Actual mente las organizaciones desarrollan en la búsqueda de la competitividad, desarrollan esfuerzos constantes para convertir el potencial humano del trabajador en buen desempeño. Según el artículo “Mejorando el desempeño laboral de los trabajadores”, por (Nilcon, 2012, citado por Tuesta & García (2019)), los factores son:

- **La motivación:** La compensación es elemento de motivación muy importante para el colaborador. Tomando en cuenta a la empresa, al trabajador y la economía.
- **Adecuación:** La comodidad que brinda el trabajo es importante, se relaciona con el rendimiento del trabajador. Par la adecuada ubicación del trabajador con el puesto, es necesario considerar elementos como el conocimiento, habilidades y experiencia y se sienta identificada con el puesto.

- **Establecimiento de objetivos:** es una buena técnica para motivar a los trabajadores, ya que se establecen objetivos a desarrollar en un período de tiempo, logrando satisfacción en el trabajador por el cumplimiento de los objetivos y retos.
- **Reconocimientos del trabajo:** se considera una de las técnicas más importantes. El trabajador se queja frecuentemente que el jefe no reconoce su trabajo, cuando lo bien. Esta situación puede desmotivar al trabajador. Informar al colaborador sobre su desempeño es importante, los motiva y se siente útil y apreciado.
- **La participación del empleado:** La participación del colaborador en la planeación y control de sus actividades, genera confianza y se siente parte de la organización.
- **La formación y desarrollo profesional:** Preocuparse por la formación y capacitación del trabajador, incide en su motivación y por ello en su rendimiento.

2.2.4.2. Componentes del desempeño laboral

Según Mendoza (2008), (citado por Monteza, 2016) indica que el desempeño laboral es el conjunto de procedimientos laborales que un colaborador realiza para el cumplimiento de sus actividades, considerando a disciplina e iniciativa como elementos para generar una mejor calidad de trabajo. Cuenta con ocho indicadores:

- **Calidad de trabajo:** Evalúa considerando actitud y resultados para la calidad del trabajo, la exactitud, el entusiasmo, el orden, el cumplimiento de normas, orden y limpieza durante el desarrollo de sus funciones.
- **Disciplina Laboral:** Se considera como el cumplimiento de normas, una norma busca la obediencia de las funciones. Por lo tanto, convergen el acatamiento del código de conducta y ética, el beneficio de las horas de trabajo en el desarrollo de las actividades.

- **Iniciativa y creatividad:** Evalúa el potencial que tiene el colaborador en la resolución de problemas propios de su labor. En el proceso se evidencia el sentido común, novedad de opiniones y evidencia de iniciativas de aprendizaje para mejorar su desempeño.
- **Superación personal:** Elemento clave en la valoración del desempeño laboral. Se basa en el principio, que las personas con aspiraciones, desarrollan competitividad y calidad del desempeño de sus labores.
- **Cumplimiento del plan de trabajo:** instrumento de gestión producto de la planificación estratégica. Contempla el acatamiento de las tareas, según las funciones señaladas.
- **Responsabilidad:** Asociado a cada individuo. En relación al acatamiento de sus actividades, dedicación en el trabajo. Logrando reconocimiento y confianza, también la puntualidad es indicadora de confianza, también la confianza sólida en el colaborador por parte de la empresa puede permitir el manejo de los bienes de la organización.
- **Cooperación y trabajo en equipo:** el trabajo necesita de todos para el cumplimiento de las metas programadas y por ende de la organización, en ese sentido el colaborador debe demostrar índices de cooperación mutua con sus compañeros de trabajo, respetando sus ideas y teniendo una buena pre disposición para trabajar en equipo.

2.2.4.3. Evaluación del desempeño laboral

Alles (2013), recomienda que la evaluación del desempeño no debe ser visto por parte de los trabajadores como un examen de concurso, por el contrario, una ocasión para mejorar.

En este sentido se identifica:

- a. **Competencia.** Capacidad que tiene el colaborador para valorar sus condiciones con que cuenta para enfrentar su labor. Es el que domina el trabajo a ejecutar.

- ✓ **Iniciativa y cumplimiento de metas.** Potencialidad del colaborador en la solución de problemas en la organización, utilizando sus preparación y pericia.
 - ✓ **Capacidad del personal.** Considerando que cada colaborador se caracterice como un emprendedor, que en corazón sienta el deseo de apoyar en cumplir los objetivos y metas de la empresa.
 - ✓ **Disciplina.** Engloba lo mejor que el colaborador tiene para aportar a la organización, como aptitudes, actitudes, valores y capacidades.
- b. **Productividad.** Indica que los colaboradores observan primero la estructura del lugar donde van a trabajar, perciben el ambiente y evalúan si es que es adecuado para desarrollar su trabajo sin dificultades. Sus indicadores son:
- ✓ **Calidad de trabajo.** La jerarquía dentro de la organización es el orden que incide en la calidad del trabajo.
 - ✓ **Responsabilidad.** El cumplimiento de las normas y reglas, por parte de los trabajadores, en el desempeño de sus funciones, es un principio fundamental en el desarrollo de las actividades al interior de la organización.
 - ✓ **Ambiente laboral.** Es el esfuerzo que brinda el trabajador para el cumplimiento de metas. Se plasma como resultado de los objetivos planteados, buscando la efectividad en la producción.
- c. **Motivación.** Factor importante en la organización. Los colaboradores deben desarrollar un buen trabajo ya que están motivados.
- ✓ **Satisfacción en el puesto de trabajo.** El trabajador se siente a gusto e importante dentro de la organización. El reconocimiento a su labor diaria es importante, permite continuar con los trabajos siguientes.

- ✓ **Capacitación.** La preparación del trabajador para un buen desempeño laboral es una responsabilidad de la organización. Se espera como efecto un trabajo exitoso.

2.2.4.4. Métodos de evaluación del desempeño laboral

Alles (2011), Indica que la evaluación del desempeño por competencias (conductas), permite al trabajador conocer sobre su desempeño laboral, posibilitando a la organización tener una base de datos para la toma de decisiones. Las competencias conductuales son: liderazgo, orientación al cliente, trabajo en equipo, adaptabilidad-flexibilidad, nivel de compromiso, etc. Los métodos se utilizan para plantear labores específicas al puesto de trabajo. Tenemos:

- **El método incidente crítico**, considera que muestra el trabajador luego del éxito o fracaso en su desempeño. Evidencia una primacía, dado que es parte de todo el periodo de evaluación y posibilita su desarrollo y la autoevaluación. Entonces, el incidente crítico es todo hecho que resalta bien o mal el desempeño del colaborador.
- **El método de la escala fundamentada**, para la medición del comportamiento, consiste en una serie de escalas verticales, una para cada dimensión importante del desempeño laboral, donde se describa los comportamientos en niveles de alto, promedio o bajo, esta escala requiere de tiempo y esfuerzo para su ejecución dado que debería hacerse una por cada puesto de trabajo.
- **La escala de observación de comportamiento**, enfoque de evaluación que mide la frecuencia observada en una conducta, esta deberá estar diseñada para medir la recurrencia con que se observa cada conducta, el trabajador evaluado tomará conocimiento de su evaluación de modo más fácil.

Los métodos según características del trabajador, se puede considerar a la iniciativa, creatividad, confiabilidad o liderazgo. La organización los considera fundamentales y están afines al puesto de trabajo y para obtener resultados, estos métodos son:

- Las características se presentan a través de una escala gráfica de calificación, donde se muestre los resultados.
- El método de escala mixta, se presenta tres representaciones precisas superior, promedio e inferior.
- En el método de distribución forzada, el evaluador elige entre algunas manifestaciones, que pueden ser favorables y desfavorables.
- En el método de formas narrativas, se presenta un ensayo que detalle al trabajador con la mayor precisión, en base a la opinión del jefe sobre un trabajador. Pudiendo ser subjetivo.

Así mismo Alles (2011), manifiesta que los métodos basados en resultados, valoran el desempeño del trabajador, en relación a la producción y el número de ventas. Este es método es objetivo, e integra el método de medición de productividad (evalúa rentabilidad, ventas y productividad) y el método administración por objetivos (cumplimiento de metas establecidas por el trabajador y la empresa). Pero el método puede convertirse en subjetivo por elementos externos.

Rodríguez (2005), presenta métodos encaminados al futuro, evalúa y plantea objetivos a largo plazo. Los métodos son:

- ✓ **La autoevaluación**, plantea la auto evaluación del trabajador, no se esperan conductas negativas, por su parte. La autoevaluación permite la identificación oportunidades de mejoras reales y necesarias. Con los resultados se plantean objetivos propios de mejora.
- ✓ **La administración por objetivos**, El binomio jefe y trabajador, planifican los objetivos de desempeño (medibles y objetivos), se busca el cumplimiento de los mismos (objetivos).

- ✓ **El centro de evaluación**, el más utilizado, tiene como propósito identificar el futuro trabajador, para la empresa. El desempeño futuro de un trabajador está relacionado con el ejercicio pasado. Las técnicas manejadas son: pruebas psicológicas, entrevistas profundas, historial personal, valoración y ejercicio, siendo utilizado para la toma de decisiones en relación a ascensos, traslados, aumentos etc.

2.2.4.5. Dimensiones del desempeño laboral

Las dimensiones para el trabajo de investigación para esta variable, están en base a: Stoner, Freeman y Gilbert (2003), quien considera que el nivel de calidad del trabajo es un elemento clave para valorar estas dimensiones. Para ello es importante el uso de técnicas, la responsabilidad en el desarrollo de las labores asignadas (por puesto de trabajo) y metas a lograr.

a) Dimensión 1: Calidad del trabajo

La dimensión calidad de trabajo, según Stoner, Freeman y Gilbert (2003) “Es una causa eficiente que realiza un trabajador en el tiempo donde utiliza sus conocimientos, habilidades, destrezas y buen juicio asociados a las actividades que realiza” (p. 47).

Así mismo, los autores Spencer, y Spencer, citados por Stoner, Freeman y Gilbert (2003) hacen mención que calidad laboral se puede definir como “Una característica subyacente de una persona que están normalmente relacionándose con un nivel certeza y con desempeño notable en distintas situaciones” (p. 95).

Según Urbina y Barazal (2002), la calidad al realizar cualquier actividad laboral debe ser entendida como las capacidades cada vez más complejas que se deben desarrollar, e ir adquiriendo y llevarlas a cabo en la práctica (considerando el nivel de conocimientos y el uso adecuado de herramientas

diversas), con la finalidad de lograr un buen nivel de desempeño, óptima resolución de conflictos y problemas. Logrando una actuación proactiva de los mismos, así mismo buscando que los colaboradores se anticipen y brinden soluciones haciendo uso de sus conocimientos y experiencia.

b) Dimensión 2: Responsabilidad

La dimensión de responsabilidad para Stoner, Freeman y Gilbert (2003), está orientada a los recursos y capacidades necesarias para el cumplimiento de las actividades programadas, que el trabajador posee. Este concepto se relaciona con el desempeño adecuado, que permite utilizar herramientas nuevas.

Podemos considerar como la habilidad que desarrolla cada colaborador en el manejo seguro de sus conocimientos, así mismo el saber que se tiene de cada cosa y la particularidad mental propia de cada ser humano. Así mismo se considera la precisión, iniciativa, destreza, e ingenio que todo colaborador tiene.

c) Dimensión 3: Trabajo en equipo

según Stoner, Freeman y Gilbert (2003) está relacionada con la actividad administrativa, considera el desempeño excelente del colaborador, como atender “a los saberes y conocimientos [...] Demostrar que la experiencia nos permite la superación profesional y que en un trabajo de equipo se puede obtener los resultados esperados y planteados por la organización [...]” (p. 227). También el trabajador es un participante activo y eficiente en el lugar de trabajo, utilizando elementos básicos de la gestión en el progreso profesional, considerando la intervención, planificación, estructura, ejecución y valoración según la calidad del trabajo.

Se concluye que el colaborador debe de evidenciar capacidad para el trabajo en equipo, asumir las responsabilidades con liderazgo en el equipo de trabajo. Es por ello que las organizaciones necesitan trabajadores preparados para el trabajo en equipo, con liderazgo y la gestión adecuada.

d) Dimensión 4: Compromiso institucional

Se orienta a la capacidad para el manejo del compromiso contextualizada en el ámbito profesional y la calidad del trabajo. Se considera como emociones que expresa el colaborador durante su desempeño laboral que se evidencian continuamente con las distintas carencias de las necesidades humanas, e irradia la sensación de “falta de algo” de los colaboradores según (Stoner, Freedman & Gílberty, 2003).

Para Stoner, Freedman y Gílberty, (2003) los sentimientos aparecen a medida que el cerebro va interpretando las emociones, pudiendo ser agradables o irritantes como consecuencia de la contestación personal al entorno, y lo que sucede en su interior. Por lo tanto, podemos considerar que evidenciar compromiso con la organización y el entorno de trabajo conlleva al colaborador a ejercer un buen desempeño laboral.

Stoner, Freedman y Gílberty (2003) consideran que las muestras de compromiso siempre vienen del subconsciente, donde quedan registrados las emociones del individuo por diferentes experiencias vividas, que luego se exteriorizan, por lo tanto, interviene en la alegría y bienestar general. Todo colaborador necesita un ambiente armónico y un correcto clima laboral, para lograr una capacidad de manejar sus emociones para orientarlas adecuadamente, logrando resultados adecuados y mejorar su calidad de vida y el compromiso personal.

Se puede considerar en el interior de la capacidad de compromiso institucional se encuentra la inteligencia emocional, según indicado por Stoner Stoner, Freedman y Gílibert (2003) nos dice que es el método que ayuda ver claramente y ahondar contiguamente la visión que la persona tiene, percibe energías, logra la paciencia y visualiza de manera optimista la realidad.

2.3 Definiciones conceptuales

Clima organizacional

El clima organizacional es la cualidad o propiedad del ambiente percibido o experimentado por los miembros de la organización en su comportamiento

Ambiente laboral

Lugar donde los trabajadores realizan actividades en común. Se consideran las circunstancias físicas, sociales, económicas, culturales, etc. Para un lugar, una reunión de un grupo o colectividad empresarial.

Desempeño laboral

Es el rendimiento laboral y la actuación que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo en el contexto laboral específico de actuación, lo cual permite demostrar su idoneidad

Comunicación

Es la acción comunicar un mensaje a otro individuo o a grupos, es decir, es la forma de transmitir señales a través de un código de la persona quien lo dice, emisor, a la persona quien recibe el mensaje receptor.

Motivación:

Son aquellos procesos que dan cuenta del nivel de intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo de un individuo por llegar a conseguir una meta. (Robbins, 2004)

Productividad:

Se refiere al grado de productividad del trabajo que se configura en el volumen de la magnitud relativa de los medios de producción donde participa un obrero, durante un tiempo dado y con la misma intensidad de la fuerza de trabajo, que transforma en producto. (Marx, 1980)

CAPÍTULO III: HIPOTESIS Y VARIABLES

3.1. Formulación de la hipótesis

3.1.1. *Hipótesis general*

La relación existente entre el clima organizacional y el desempeño laboral es significativa de los colaboradores de la Dirección General de Capitanías y Guardacostas, Callao-2019.

3.1.2. *Hipótesis específicas*

- La relación existente entre la autorrealización y el desempeño laboral es significativa de los colaboradores de la Dirección General de Capitanías y Guardacostas, Callao-2019.
- La relación existente entre involucramiento laboral y el desempeño laboral es significativa de los colaboradores de la Dirección General de Capitanías y Guardacostas, Callao-2019.
- La relación existente entre el ambiente físico laboral y el desempeño laboral es significativa de los colaboradores de la Dirección General de Capitanías y Guardacostas, Callao-2019.
- La relación existente entre la comunicación y el desempeño laboral es significativa de los colaboradores de la Dirección General de Capitanías y Guardacostas, Callao-2019.

3.1.3. Variables y Dimensiones

3.1.3.1. Variable 1: Clima organizacional

Definición conceptual:

Es el ambiente donde una persona desempeña su trabajo diariamente, el trato que un jefe puede tener con sus subordinados, la relación entre el personal de la empresa e incluso la relación con proveedores y clientes, todos estos elementos van conformando lo que denominamos clima organizacional (Robbins & Judge, 2013).

Definición operacional:

Conjunto de condiciones donde una persona (colaborador) desempeña labores teniendo una relación de acuerdo a la realidad de la organización y está relacionado con la Autorrealización, Involucramiento laboral, Ambiente físico Laboral y Comunicación.

DIMENSIONES:

- Autorrealización.
- Involucramiento laboral
- Ambiente físico Laboral
- Comunicación

3.1.3.2. Variable 2: Desempeño laboral

Definición conceptual:

Aporte que se espera de un colaborador hacia la organización, a través de su diligencia en su labor en un tiempo determinado. Así mismo el desempeño que desarrolla el trabajador, es parte de su táctica personal, para el cumplimiento de los objetivos institucionales desde el lugar o oficio que desarrolla en la organización (Araujo y Leal, 2007, p. 140).

Definición operacional:

Característica de la labor que realiza el trabajador dentro de la organización. Considerando sus competencias, habilidades, etc. Que refleja directamente en los resultados de la organización. Está relacionado con la calidad del trabajo, responsabilidad, trabajo en equipo y compromiso institucional.

DIMENSIONES:

- Calidad del trabajo.
- Responsabilidad.
- Trabajo en equipo.
- Compromiso institucional.

CAPÍTULO IV: DISEÑO METODOLÓGICO

4.1. Diseño de la investigación

El diseño de investigación planteado en el siguiente estudio, es no experimental, Según Hernández, Fernández y Baptista (2014) la “investigación no experimental son estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos” (p. 152).

La investigación no experimental es observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para después analizarlos. Como señalan Kerlinger y Lee (2002) “En la investigación no experimental no es posible manipular las variables o asignar aleatoriamente al participante o los tratamientos”.

Así mismo la investigación se desarrolla mediante un enfoque cuantitativo y de corte transaccional.

El enfoque cuantitativo “utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías”. (Hernández y otros, 2014, p.4)

Los diseños de investigación transaccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. “Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e

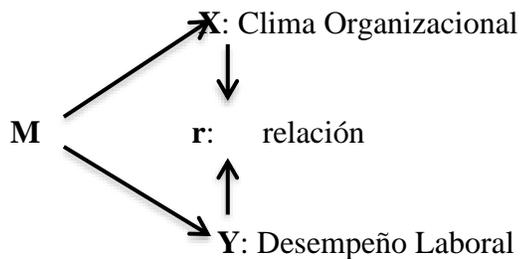
interrelación en un momento dado (o describir comunidades, eventos, fenómenos o contextos)”. (Gómez, 2006, p. 102)

A su vez los diseños transaccionales se dividen en tres: exploratorios, descriptivos y correlacionales causales (nuestro trabajo de investigación fue correlacional). Los diseños transaccionales correlacionales-causales describen relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado. A veces únicamente en términos correlacionales, otras en función de la relación causa-efecto (causales). (Hernández, 2010, p. 155).

Pueden limitarse o establecer relaciones entre variables sin precisar sentido de causalidad ni pretender analizar relaciones de causalidad. Cuando se limitan a relaciones no causales, se fundamentan en ideas o hipótesis correlacionales, y cuando buscan evaluar relaciones causales, se basan en ideas o hipótesis causales. (Hernández, 2010, p. 157)

La presente investigación fue del tipo de diseño no experimental, porque no se manipulan las variables (Hernández et al. 2014).

La investigación se describe a través del siguiente diagrama:



Dónde:

M : Muestra

X : Observación de la variable: Clima Organizacional.

R : Relación entre las variables. Coeficiente de correlación.

Y : Observación de la variable: Desempeño Laboral.

4.2. Población y muestra

Población:

Para Chávez (2007), la población significa el total de los individuos de un determinado estudio; es decir, representa el universo de la investigación, para el cual se desea generalizar los resultados, estando formada por características que permiten diferenciar a los individuos unos de otros. De esta manera, este autor señala que el término población se refiere a un conjunto de individuos o unidades que establecen a los mismos del total de elementos del conjunto, quienes van a ser sometidos a estudio, representando al tamaño total de la investigación.

El universo está conformado por 150 colaboradores de la Dirección General de Capitanías y Gurda Costas, ubicadas en la Provincia Constitucional del Callao.

Muestra:

La muestra a decir de Carrasco (2009) es un “fragmento representativo de la población, cuyas características esenciales son las de ser objetiva y reflejo fiel de ella, de tal manera que los resultados obtenidos en la muestra puedan generalizarse a todos los elementos que conforman dicha población” (p. 237).

Guzmán (2006) afirma que el tamaño de la muestra depende de tres aspectos:

- Del error permitido.
- Del nivel de confianza con el que se desea el error.
- Del carácter finito o infinito de la población.

La fórmula general que permiten determinar el tamaño de la muestra para poblaciones finitas (menos de 100 000 habitantes), es la siguiente:

$$n = \frac{Z^2 \times P \times Q \times N}{E^2 (N - 1) + Z^2 \times P \times Q}$$

Fórmula general para muestra de poblaciones finitas

Dónde:

n = Número de elementos de la muestra.

N = Número de elementos del universo.

P/Q = Probabilidades con las que se presenta el fenómeno.

Z = Valor crítico correspondiente al nivel de confianza elegido; siempre se opera con valor sigma 2, luego $Z = 2$.

E = Margen de error permitido (a determinar por el director del estudio).

$$n = \frac{2^2 \cdot 50 \cdot 50 \cdot 150}{4^2 (150 - 1) + 2^2 \cdot 50 \cdot 50} = 121,1 = 121$$

El resultado de la fórmula es de 121 colaboradores que laboran en la Dirección General de Capitanías y Guarda Costas, luego mediante un sorteo aleatorio simple se procedió a seleccionar a los 121 integrantes de la muestra. Sin embargo, 21 cuestionarios no fueron considerados, debido a que la información no estaba completa o no llenaron el cuestionario (logrando una muestra representativa). Las consideraciones para cumplir con el criterio de inclusión es contar como mínimo con dos años laborando en la organización. de que fueran los más representativos posibles, incluyen el.

4.3. Operacionalización de variables.

A continuación, se detalla la operacionalización de las variables con sus factores determinantes.

Tabla 2.

Operacionalización de las variables.

Variable	Definición conceptual	Dimensión	Instrumento
V ₁ : Clima Organizacional	Es el ambiente donde una persona desempeña su trabajo diariamente, el trato que un jefe puede tener con sus subordinados, la relación entre el personal de la empresa e incluso la relación con proveedores y clientes, todos estos elementos van conformando lo que denominamos clima organizacional (Robbins & Judge, 2013).	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Autorrealización. ➤ Involucramiento laboral. ➤ Ambiente físico Laboral. ➤ Comunicación. 	-Encuesta
V ₂ : Desempeño Laboral.	Aporte que se espera de un colaborador hacia la organización, a través de su diligencia en su labor en un tiempo determinado. Así mismo el desempeño que desarrolla el trabajador, es parte de su táctica personal, para el cumplimiento de los objetivos institucionales desde el lugar o oficio que desarrolla en la organización (Araujo y Leal, 2007, p. 140).	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Calidad del trabajo. ➤ Responsabilidad. ➤ Trabajo en equipo. ➤ Compromiso institucional. 	-Encuesta

Fuente: Elaboración propia

4.4. Técnicas e instrumentos para la recolección de datos.

4.4.1. Técnicas

En el desarrollo del presente estudio se utilizará la técnica de la encuesta, para el acopio de la información. Según Oseda (2008) la encuesta “es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones impersonales interesan al investigador” (p. 127).

Por otra parte, según Alvira (2011), señala que una determinada encuesta es el principio para la vinculación de intereses de acuerdo a requerimientos, o en dado caso de necesidades que sirvan para la recolección de data con información obtenida de una manera directa del individuo entrevistado, siguiendo un proceso planificado y de una manera metodológica.

4.4.2. Instrumentos

El instrumento permitirá la recolección de los datos: “Un instrumento de medición adecuado es aquel que consigna lo que representan en la conceptualización de las variables que el investigador tiene como fin contrastar mediante las hipótesis de estudio” (Sautú, 2007 p. 71).

Así mismo Chávez (2007), manifiesta que los medios que se usan, por parte del investigador, para medir el determinado comportamiento o características de las variables son los instrumentos, entre los cuales se destacan los cuestionarios, escalas de clasificación, entrevistas, entre otros.

Los instrumentos para evaluar las variables en estudio, Clima Organizacional y Desempeño Laboral, fueron validados por cinco jueces expertos (Carranza y Rodríguez docentes del programa de AMP, con años de experiencia y Sánchez docente investigador. Quijano, docente investigador UNMSM y Sibina, oficial de MGP, docente ENAMM y doctor en educación), una vez validados los instrumentos se procedió a la aplicar ambos, en el cual cada instrumento consta de un conjunto de ítems relacionados a las dimensiones de cada variable.

Según Hernández y otros (2014), describen que el cuestionario es un “conjunto de preguntas respecto de una o más variables que se van a medir” (p. 217).

En cuanto a los instrumentos para medir las variables Clima Organizacional y Desempeño Laboral, se utilizó un cuestionario con escala de medición tipo Likert, con las opciones de respuesta MA: Muy de acuerdo (5), A: De acuerdo (4), NiAD: Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3), D: En desacuerdo (2) y MD: Muy en desacuerdo (1); la cual se aplicó al universo muestral. El cuestionario de Clima Organizacional consta de 20 ítems, y el de Desempeño Laboral consta de 20 ítems.

4.4.3. Validez

Chávez (2007), mide a la validez como la eficacia con que un instrumento mide lo que pretende el investigador; es decir, la validez de una escala va a estar relacionadas con la confiabilidad del instrumento.

La validez del instrumento se determinó recurriendo al juicio de expertos, quienes, una vez revisados los mismos y verificada su coherencia con los objetivos de la investigación, las variables e indicadores definidos, están en capacidad de certificar si el instrumento es válido, sugiriendo, en caso necesario, ajustes que aporten mayor claridad en la formulación de los mismos, con lo cual se elaboraron las versiones definitivas.

Según Hernández y otros (2014) la validez consiste en el nivel que un instrumento mide realmente la variable (p.118).

El juicio de experto establece una técnica para ayudar a validar el instrumento; debido a que se somete a la experticia de expertos en el área objeto a estudio, médicos, psiquiatras, metodólogos en investigación entre otros especialistas que requieran de su opinión. Los cuales describen su opinión en base al instrumento en su contenido y forma, planteando consejos y observaciones en pro de mejorarlos. (Ramírez, 2007, p. 29)

Es importante resaltar, que antes de ser aplicado el instrumento, debe cumplir con un conjunto de requisitos para su validación.

Tabla 3.

Validez según juicio de expertos.

Especialista	Pertinencia	Precisión	Claridad
José Miguel Sibina Pereyra	100%	100%	100%
Ivan Ernesto, Quijano Aranibar	100%	100%	100%
Laura Carranza Vásquez	100%	100%	100%
Walter Jesús Sánchez Casimiro	100%	100%	100%
José Luis Rodríguez Eguizábal	100%	100%	100%
Total	100%	100%	100%

Fuente: Elaboración propia

4.4.4. Confiabilidad

Según Rusque (2003), comenta que: “la fiabilidad designa la capacidad de obtener los mismos resultados de diferentes situaciones. La fiabilidad no se refiere directamente a los datos, sino a las técnicas de instrumentos de medida y observación, es decir, al grado en que las respuestas son independientes de las circunstancias accidentales de la investigación”. (p.134)

De acuerdo a lo expuesto anteriormente, se empleará la fórmula del alfa de Cronbach para establecer la confiabilidad de los instrumentos mediante el cual se determinará el coeficiente mediante el siguiente procedimiento:

- Primero se determinó una muestra piloto de 15 colaboradores.
- Se aplicó el instrumento para determinar la confiabilidad;
- Se procedió a estimar la confiabilidad por la consistencia interna de Cronbach, mediante el software SPSS versión 25.
- Según la bibliografía, se compara el resultado de la confiabilidad con los siguientes criterios:

Tabla 4.

Criterios para evaluar los niveles de confiabilidad.

VALORES	NIVEL DE CONFIABILIDAD
-1 a 0	No es confiable
0.01 a 0.49	Baja confiabilidad
0.5 a 0.75	Moderada confiabilidad
0.76 a 0.89	Fuerte confiabilidad
0.9 a 1	Alta confiabilidad

Fuente: Hernández, R. (2014, p. 438).

La Tabla 5 y Tabla 6 muestran los resultados de los coeficientes de confiabilidad de Alfa de Cronbach de la aplicación estadística SPSS después de aplicar la prueba piloto de los instrumentos utilizados en el presente estudio; en el cual se obtuvieron valores de 0.971 para la variable Clima Organizacional, y 0.970 para la variable Desempeño Laboral. Por lo tanto, podemos deducir que ambos instrumentos presentaron una fuerte confiabilidad.

Tabla 5.

Estadística de fiabilidad variable Clima Organizacional.

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.971	20

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 6.

Estadística de fiabilidad variable Desempeño Laboral.

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.970	20

Fuente: Elaboración propia.

4.5. Técnicas para el procesamiento y análisis de los datos.

Para el análisis de datos, se ha tomado como referencia el valor obtenido por el método de razón de verosimilitud, el cual consta de las siguientes fases:

- a) Fase o etapa de gabinete: Comienza con el acopio de la información necesaria, para las variables en estudio y así mismo en el escenario de estudio se corroboran algunos datos. En esta etapa se confecciona la encuesta y se analiza e interpreta los datos;
- b) Fase de campo: Recolección de la información;
- c) Fase Práctica: Etapa en donde se examinarán e interpretarán la información acopiada, bibliográficas y de campo, para el análisis de la información se utiliza como apoyo del programa estadístico SPSS 25, elaborándose luego el informe final.

La información recolectada se procederá a tabularse de forma organizada pregunta por pregunta, declarando cada variable según sus características y de manera sistemática en Base de Datos, seguidamente se realizará el cálculo de indicadores estadísticos, permitiendo interpretar la correlación entre las variables de estudio.

Los datos ya recolectados, organizados e interpretados se presentan en Tablas y Gráficos, permitiendo mostrar la información de manera resumida y científicamente observando los hechos para explicar su fenómeno.

De todo este proceso de análisis de datos se obtiene como resultados la contrastación de las hipótesis planteadas, pudiendo tomar decisiones viables en base a un marco científico.

4.6. Aspectos éticos

En esta investigación se respeta la propiedad intelectual de los autores, así mismo la honorabilidad para presentar los datos empleados:

- a) Cumpliendo con los principios éticos y morales, se aplicó el consentimiento informado a los colaboradores de Dirección General de Capitanías y Guardacostas, donde se da a conocer que la participación en la encuesta es de forma voluntaria.
- b) En esta investigación se respeta la propiedad intelectual de los autores, haciendo uso adecuado de las citas y referencias bibliográficas, en base a las normativas actuales de APA.
- c) Se estructura y esquematiza el contenido, dispuestos por las normas que dictan la casa de estudio;
- d) Se respeta el anonimato de los colaboradores de la Dirección General de Capitanías y Guardacostas que conforman la muestra.

CAPÍTULO V: RESULTADOS

5.1. Análisis estadístico descriptivo

Con el fin de medir el nivel de relación que existe entre el Clima Organizacional y el Desempeño Laboral en la Dirección General de Capitanías y Guarda Costas. Se proporcionan las siguientes tablas y graficas que presentan un resumen de los datos recolectados de la aplicación de los instrumentos en la muestra objeto de estudio, los mismos se describen en frecuencias simples y relativas porcentuales.

5.1.1. Variable I: Clima Organizacional

Tabla 7.

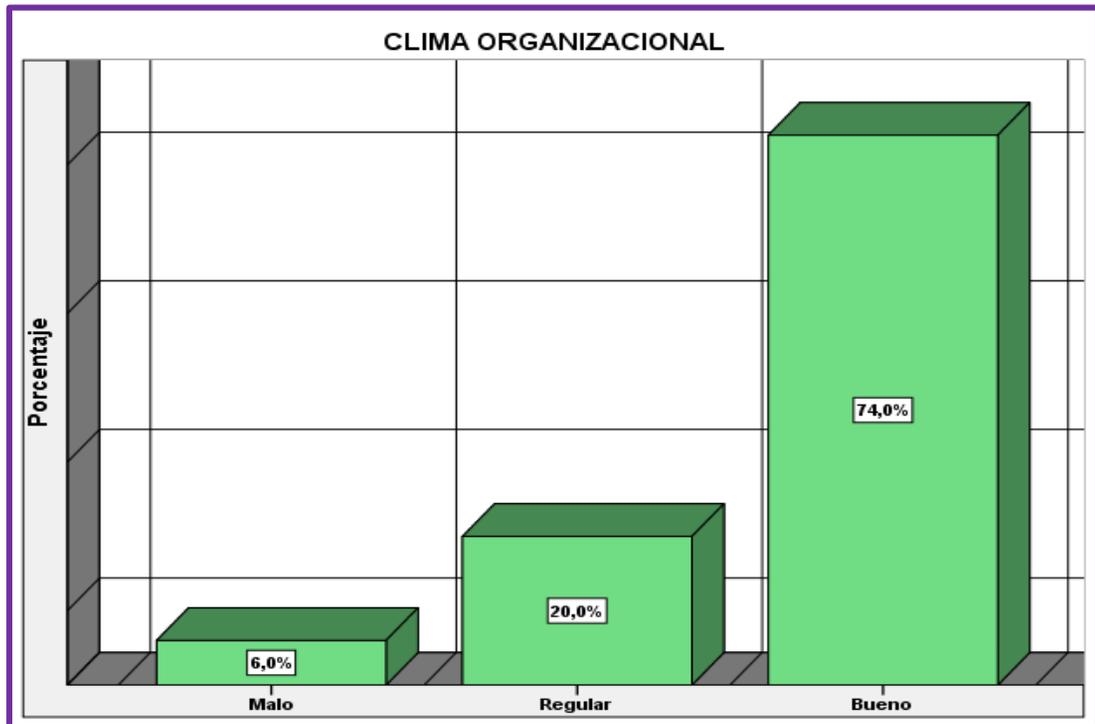
Resultados de la variable Clima Organizacional.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Malo	3	6,0%
Regular	10	20,0%
Bueno	37	74,0%
Total	50	100%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 3.

Resultados porcentuales de la variable Clima Organizacional.



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

De acuerdo a la tabla y gráfico, se aprecia que el 74% de los colaboradores encuestados manifiestan que existe un nivel bueno, seguido del 20% muestra un nivel regular y el 6% indica un nivel malo del Clima Organizacional. Por lo que se concluye que el 26% de los colaboradores encuestados indican que el Clima Organizacional se encuentra entre regular y malo, situación que se tiene que disminuir.

Tabla 8.

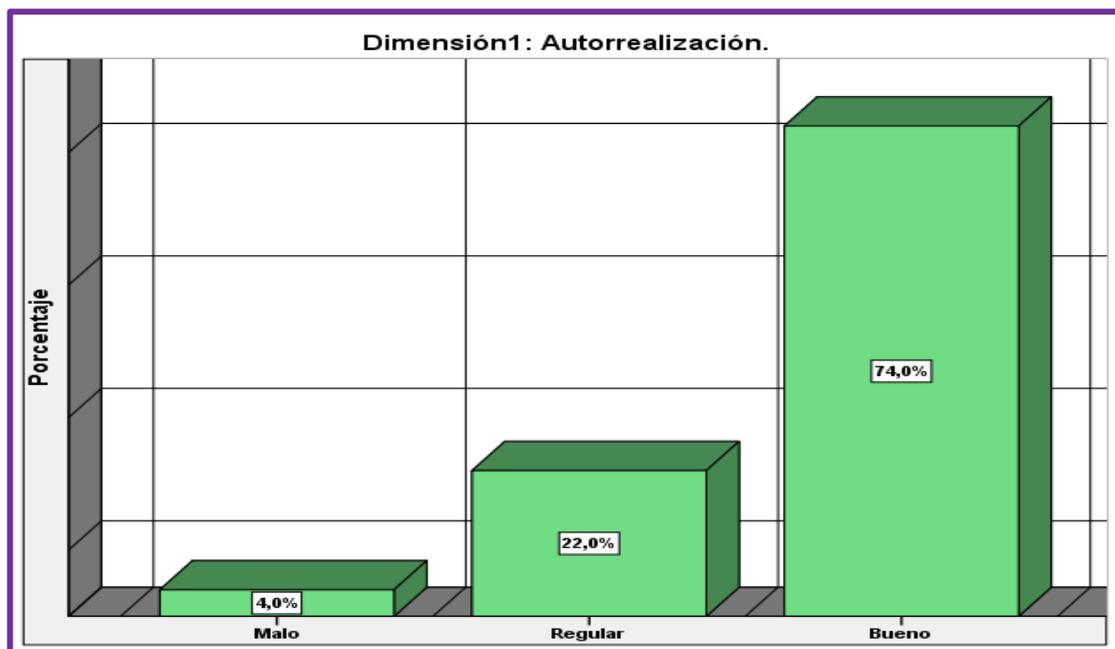
Resultados de la dimensión 1: Autorrealización.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Malo	2	4,0%
Regular	11	22,0%
Bueno	37	74,0%
Total	50	100%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 4.

Resultados porcentuales de la dimensión 1: Autorrealización.



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

De acuerdo a la tabla y gráfico, se aprecia que el 74% de los encuestados sobre las afirmaciones planteadas en la dimensión 1: Autorrealización, de la variable Clima Organizacional indican que existe un nivel bueno, el 22% muestra un nivel regular y el 4% indica un nivel malo. Llegando a conclusión que la mayoría de los colaboradores consideran que se sienten auto realizados dentro de la organización. Así mismo hay un 26% entre regular y malo que manifiestan que no se sienten auto realizados, por lo tanto, se tiene que considerar los mecanismos necesarios para mantener o reducir este nivel.

Tabla 9.

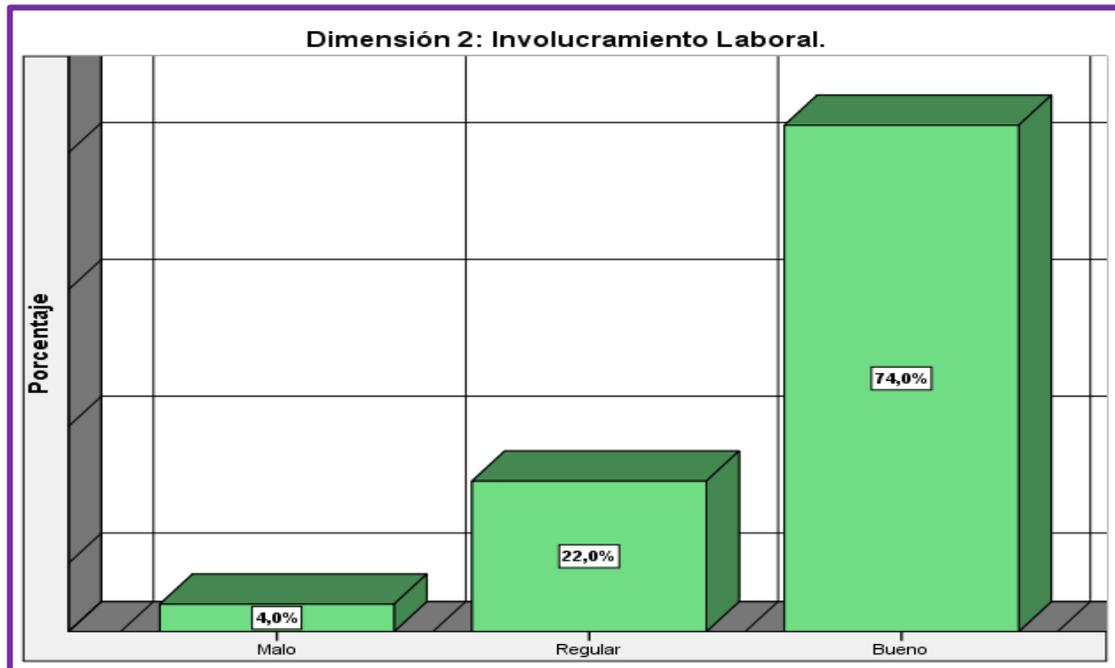
Resultados de la dimensión2: Involucramiento Laboral.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Malo	2	4,0%
Regular	11	22,0%
Bueno	37	74,0%
Total	50	100%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 5.

Resultados porcentuales de la dimensión 2: Involucramiento Laboral.



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

De acuerdo a la tabla y gráfico, se aprecia que el 74% de los encuestados sobre las afirmaciones planteadas en la dimensión 2: Involucramiento Laboral, de la variable Clima Organizacional revelan que existe un nivel bueno, el 22% muestra un nivel regular y el 4% indica un nivel malo. Llegando a la conclusión que la mayoría de los colaboradores consideran que existe un Involucramiento Laboral con las actividades programadas y desarrolladas por la organización. Así mismo hay un 26% entre regular y malo que consideran que no existe Involucramiento Laboral situación que se debe de mantener o disminuir para lograr mantener un Clima Organizacional adecuado.

Tabla 10.

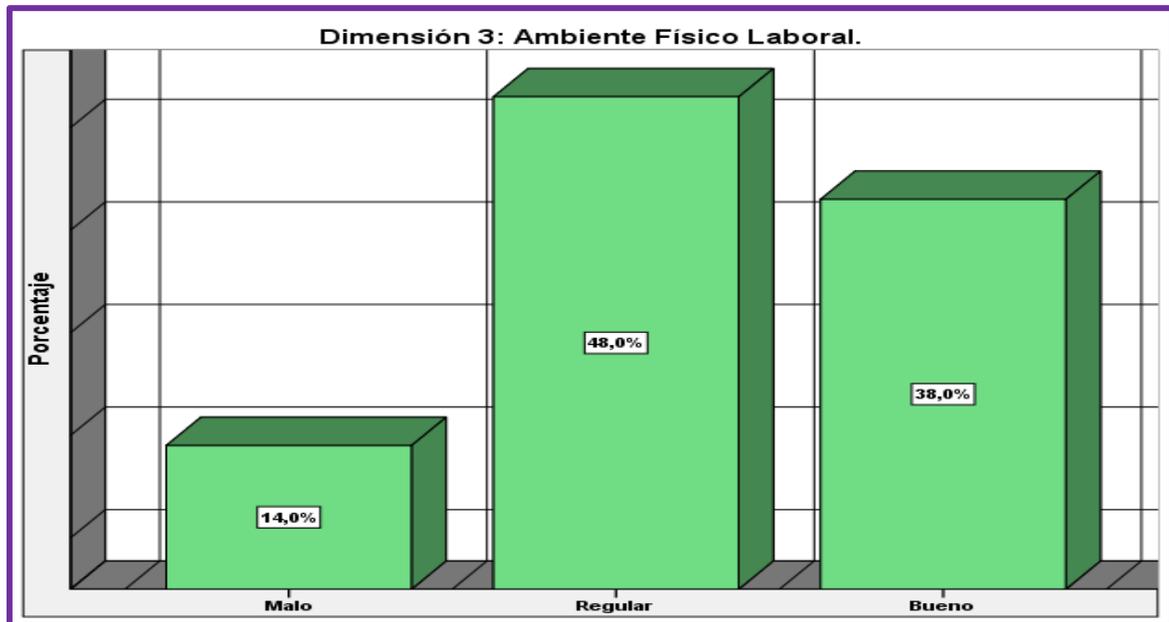
Resultados de la dimensión 3: Ambiente Físico Laboral.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Malo	7	14,0%
Regular	24	48,0%
Bueno	19	38,0%
Total	50	100%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 6.

Resultados porcentuales de la dimensión 3: Ambiente Físico laboral.



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

De acuerdo a la tabla y gráfico, se aprecia que el 38% de los encuestados sobre las afirmaciones planteadas en la dimensión 3: Ambiente Físico Laboral, de la variable Clima Organizacional indican que existe un nivel bueno, el 48% muestra un nivel regular y el 14% indica un nivel malo. Llegando a la conclusión que tan solo un 38% de los colaboradores consideran que el Ambiente Físico Laboral en la organización es bueno. Por otro lado, existe un 62% entre regular y malo, que consideran que el Ambiente Físico Laboral no reúne las condiciones adecuadas, situación que tiene que ser considerada por la organización para mejorar, evitando indisposición en los colaboradores.

Tabla 11.

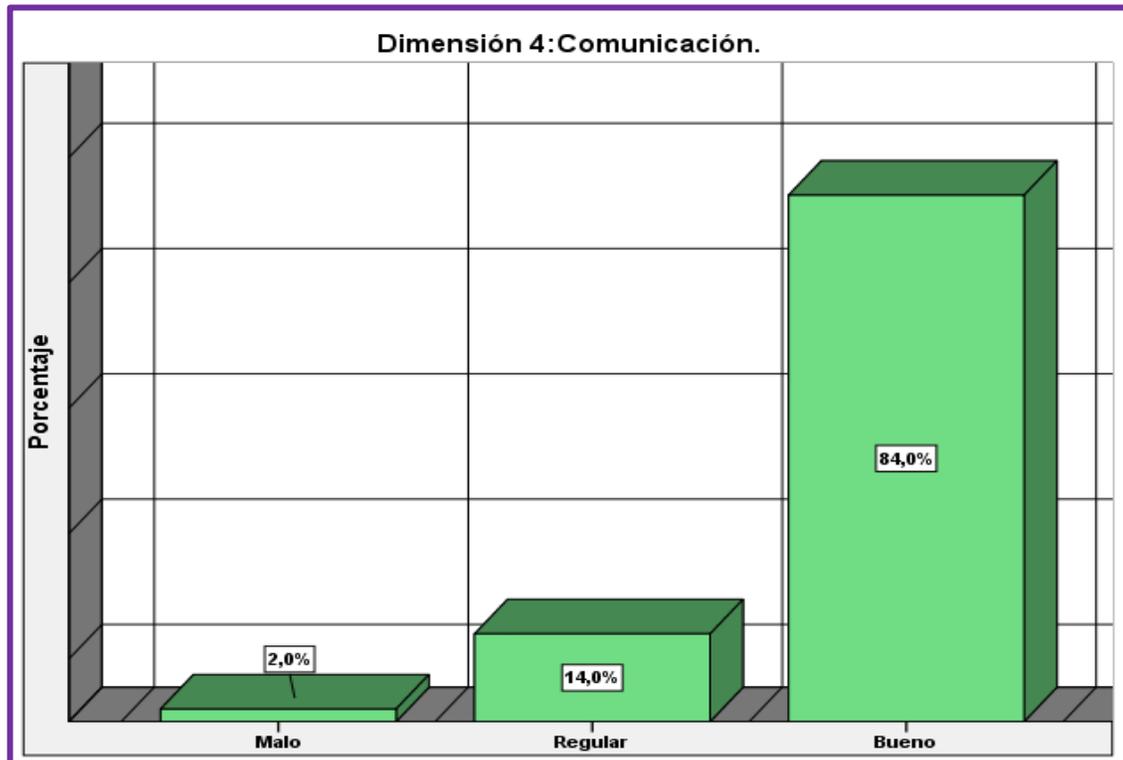
Resultados de la dimensión 4: Comunicación.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Malo	1	2,0%
Regular	7	14,0%
Bueno	42	84,0%
Total	50	100%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 7.

Resultados porcentuales de la dimensión 4: Comunicación.



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

De acuerdo a la tabla y gráfico, se aprecia que el 84% de los encuestados sobre las afirmaciones planteadas en la dimensión 4: Comunicación, de la variable Clima Organizacional revelan que existe un nivel bueno, el 14% muestra un nivel regular y el 2% indica un nivel malo. Llegando a la conclusión que la mayoría de los colaboradores considera que existe una buena comunicación entre los miembros de la organización en todos los niveles. Así mismo hay un 16% entre regular y malo que consideran que no hay comunicación adecuada en la organización situación que se debe de mantener o disminuir en la busque de una comunicación efectiva.

5.1.2. Variable II: Desempeño Laboral.

Tabla 12.

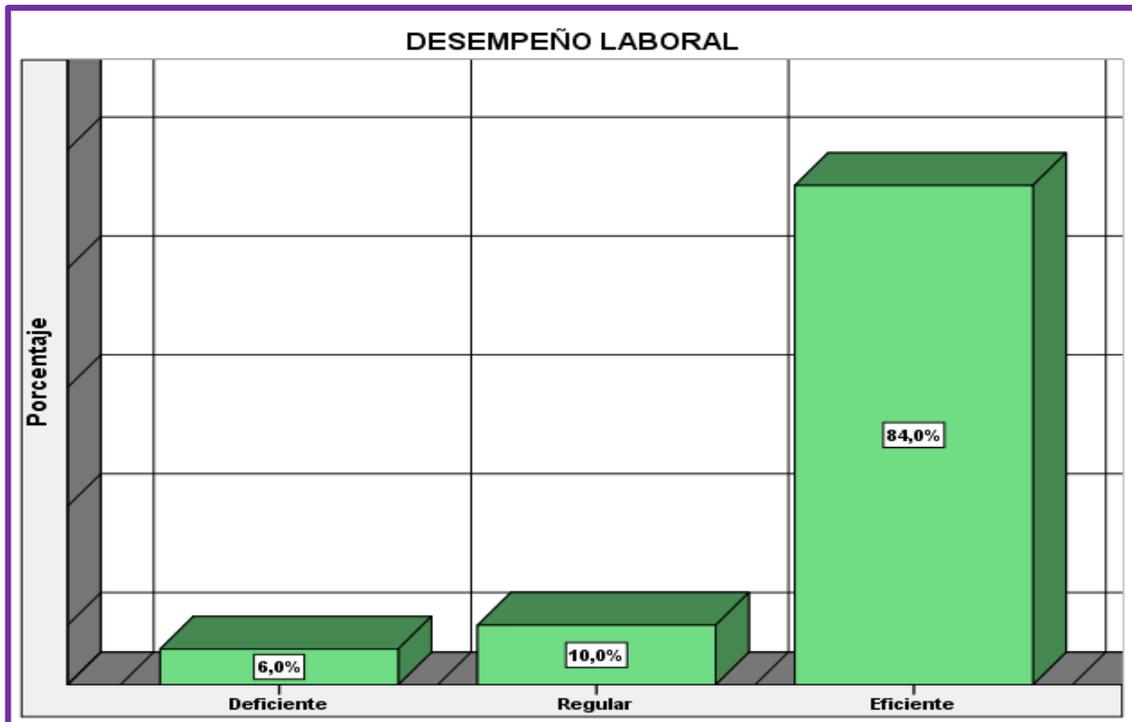
Resultados de la variable Desempeño laboral.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	3	6,0%
Regular	5	10,0%
Eficiente	42	84,0%
Total	50	100%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 8.

Resultados porcentuales de la variable Desempeño Laboral.



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

De acuerdo a la tabla y gráfico, se aprecia que el 84% de los colaboradores encuestados declaran que existe un nivel eficiente, el 10% un nivel regular y el 6% un nivel deficiente de la variable Desempeño Laboral. Por lo que se concluye que el 16% de los colaboradores encuestados indican que el Desempeño Laboral se encuentra entre regular y deficiente, lo cual se tiene que mantener o disminuir para beneficio de la organización, a través del desarrollo y mantenimiento de un buen Clima Organizacional.

Tabla 13.

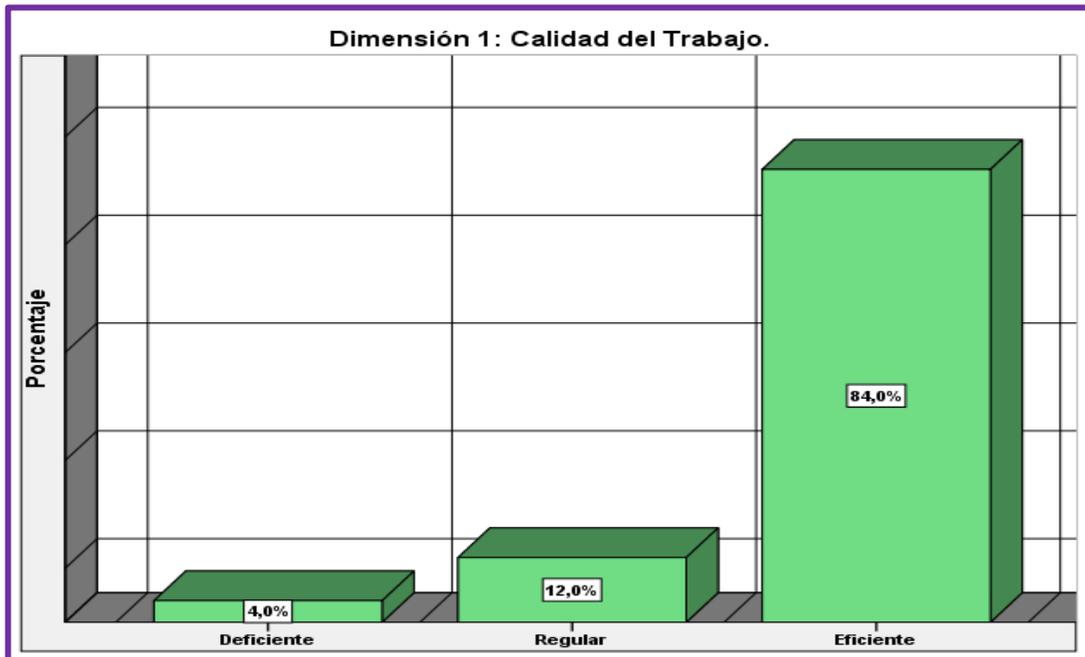
Resultados de la dimensión 1: Calidad de Trabajo.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	2	4,0%
Regular	6	12,0%
Eficiente	42	84,0%
Total	50	100%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 9.

Resultados porcentuales de la dimensión 1: Calidad de Trabajo.



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

De acuerdo a la tabla y gráfico, se aprecia que el 84% de los colaboradores encuestados sobre las afirmaciones planteadas en la dimensión 1: Calidad de Trabajo, de la variable Desempeño Laboral indica que existe un nivel eficiente, el 12% muestra un nivel regular y el 4% indica un nivel deficiente. Llegando a la conclusión que la gran mayoría de los colaboradores considera que existe una eficiente Calidad de Trabajo en la organización. Así mismo hay un 16% entre regular y deficiente que consideran que no hay Calidad de Trabajo en la organización situación que se debe de mantener o disminuir en la busque del cumplimiento de los objetivos institucionales.

Tabla 14.

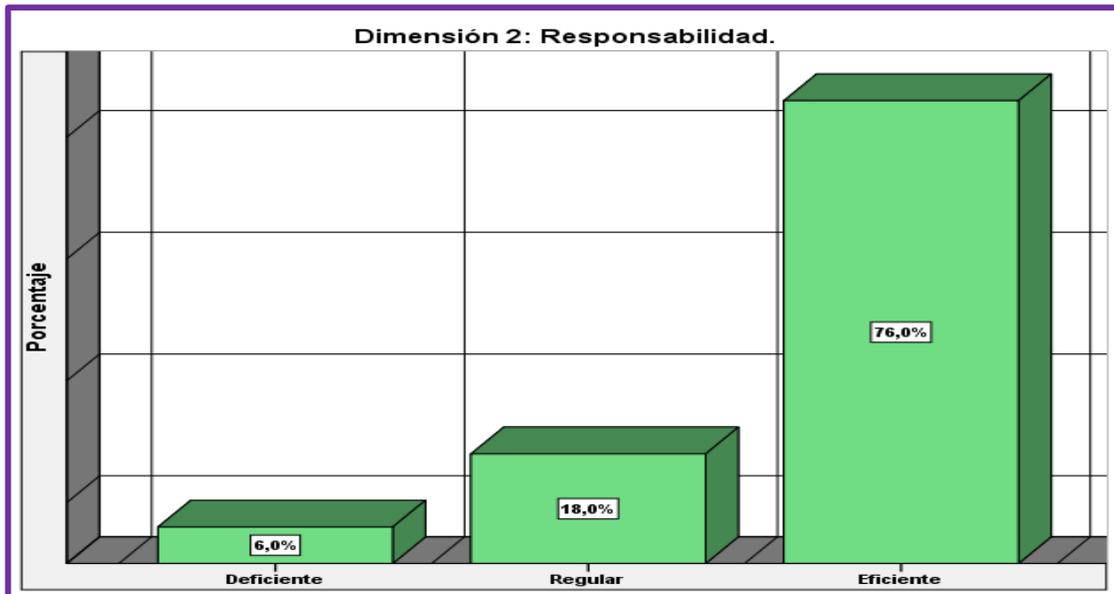
Resultados de la dimensión 2: Responsabilidad.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	3	6,0%
Regular	9	18,0%
Eficiente	38	76,0%
Total	50	100%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 10.

Resultados porcentuales de la dimensión 2: Responsabilidad.



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

De acuerdo a la tabla y gráfico, se aprecia que el 76% de los colaboradores encuestados sobre las afirmaciones planteadas en la dimensión 2: Responsabilidad, de la variable Desempeño Laboral indican que existe un nivel eficiente, el 18% regular y el 6% deficiente. Llegando a la conclusión que la mayoría de los colaboradores considera que realizan sus actividades con Responsabilidad, en un nivel eficiente. Así mismo hay un 24% entre regular y deficiente que consideran que no se realizan las actividades con Responsabilidad en la organización, situación que se debe de mejorar, buscando mecanismo apropiados en la busque del cumplimiento de sus responsabilidades laborales.

Tabla 15.

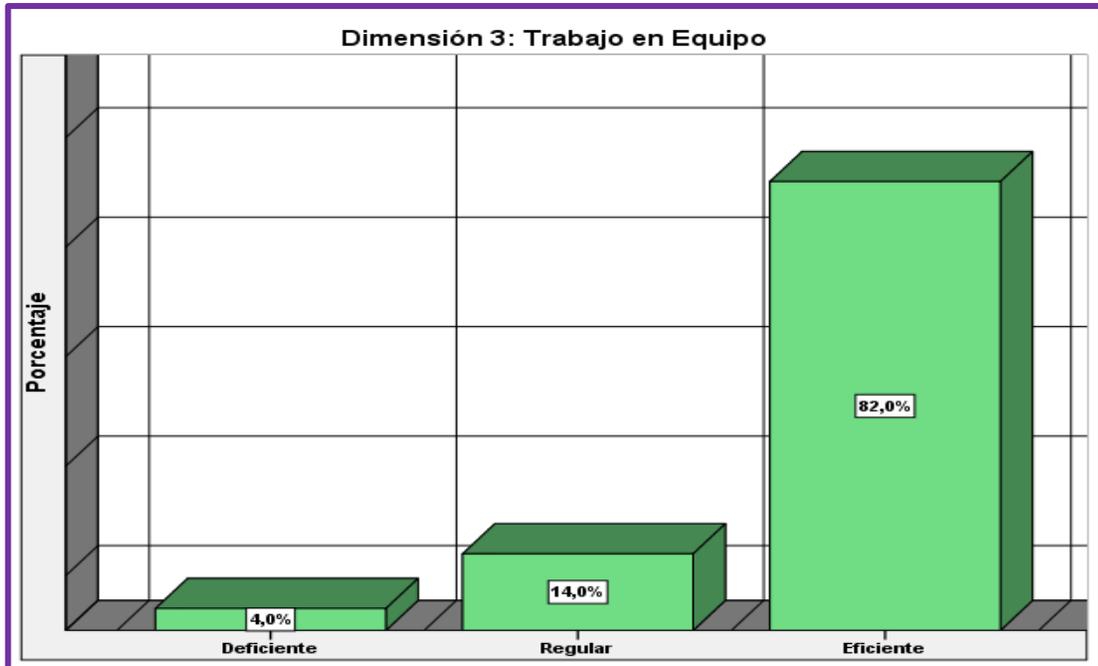
Resultados de la dimensión 3: Trabajo en Equipo.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	2	4,0%
Regular	7	14,0%
Eficiente	41	82,0%
Total	50	100%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 11.

Resultados porcentuales de la dimensión 3: Trabajo en Equipo



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

De acuerdo a la tabla y gráfico, se aprecia que el 82% de los colaboradores encuestados sobre las afirmaciones planteadas en la dimensión 3: Trabajo en Equipo, de la variable Desempeño Laboral declaran que existe un nivel eficiente, el 14% regular y el 4% deficiente. Llegando a la conclusión que la gran mayoría de los colaboradores considera que se realiza Trabajo en Equipo para el cumplimiento de los objetivos planteados por la organización, en un nivel eficiente. Así mismo hay un 18% entre regular y deficiente que consideran que no se realiza Trabajo en Equipo en la organización, situación que se debe de mejorar, buscando mecanismo apropiados para desarrollar el Trabajo en Equipo en la busque del cumplimiento de los objetivos institucionales.

Tabla 16.

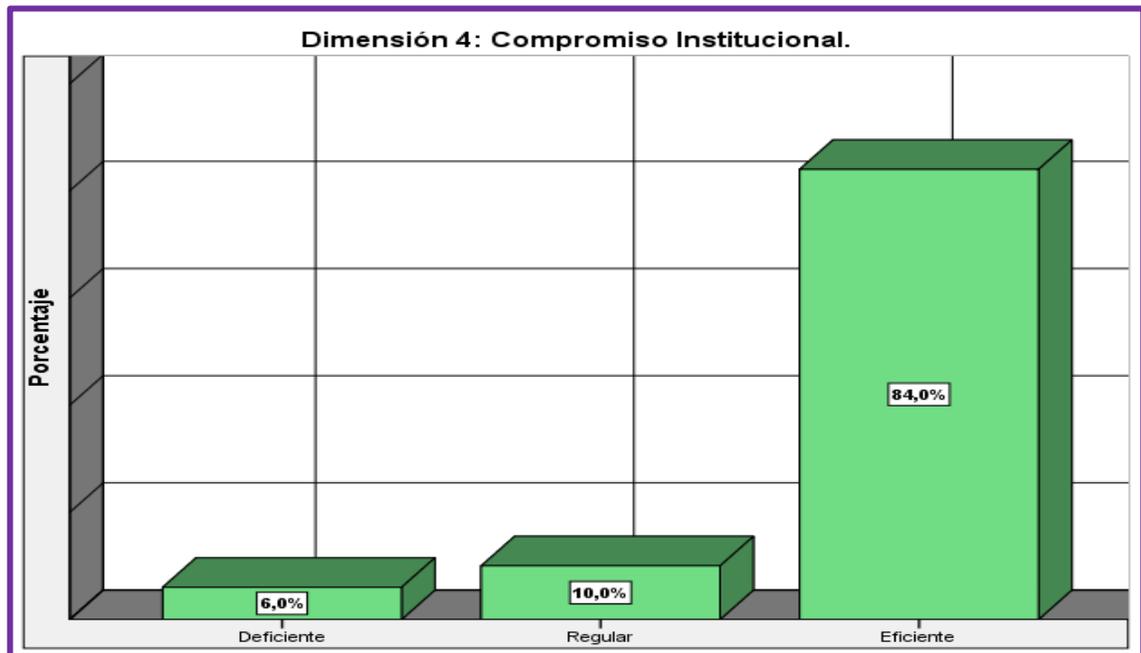
Resultados de la dimensión 4: Compromiso Institucional.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	3	6,0%
Regular	5	10,0%
Eficiente	42	84,0%
Total	50	100%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 12.

Resultados porcentuales de la dimensión 4: Compromiso Institucional.



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

De acuerdo a la tabla y gráfico, se aprecia que el 84% de los colaboradores encuestados sobre las afirmaciones planteadas en la dimensión 3: Compromiso Institucional, de la variable Desempeño Laboral indican que existe un nivel eficiente, el 10% muestra un nivel regular y el 6% deficiente. Llegando a la conclusión que la gran mayoría de los colaboradores considera que se evidencia un Compromiso Institucional por parte de los colaboradores durante el desarrollo de sus funciones en la organización, en un nivel eficiente. Así mismo hay un 16% entre regular y deficiente que consideran que no hay un Compromiso Institucional por parte de los colaboradores, situación que se debe de mejorar, buscando mecanismo apropiados para desarrollar en los trabajadores el Compromiso Institucional, para el cumplimiento de los objetivos institucionales.

5.2. Análisis estadístico inferencial

5.2.1. Prueba estadística para la determinación de la normalidad

Para el análisis de los datos obtenidos se determinará, inicialmente, el tipo de distribución que presentan estos datos, en las variables en estudio. Para ello utilizamos la prueba Kolmogorov-Smirnov de bondad de ajuste, por tratarse de un tamaño muestral igual a 50 elementos (50 colaboradores), la cual permite medir el grado de concordancia existente entre la distribución de un conjunto de datos y una distribución teórica específica. Su objetivo es señalar si los datos provienen de una población que tiene la distribución teórica específica.

Tabla 17.

Reporte de la prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov de las variables Clima Organizacional y Desempeño Laboral.

	Pruebas de normalidad					
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	Gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Clima Organizacional	,406	22	,000	,613	22	,000
Desempeño Laboral	,296	22	,000	,820	22	,001

a. Corrección de significación de Lilliefors

Fuente: SPSS v.25.

H₀: Las variables Clima Organizacional y Desempeño Laboral se aproximan a una distribución normal.

H₁: Las variables Clima Organizacional y Desempeño Laboral no se aproximan a una distribución normal.

En la 17, se presenta el reporte de la prueba de normalidad de las variables Clima Organizacional y Desempeño Laboral, donde podemos apreciar que la probabilidad es menor al nivel de significancia ($p < 0.05$), por lo que se rechaza la hipótesis nula y se concluye con un nivel de significancia de 5%, no se aproximan a una distribución normal.

5.2.2. Prueba de hipótesis

Dado que la prueba de distribución normal determinó que los datos de la muestra no son paramétricos, entonces se utiliza la prueba estadística correlacional de Rho de Spearman para contrastar las hipótesis de trabajo, además, el Rho de Spearman es muy eficiente para datos ordinales (Martínez, Tuya, Martínez, Perez y Cánovas, 2009), y con ello conocer si existe relación significativa o no significativa entre las variables Clima Organizacional y Desempeño Laboral.

Para esto, se debe considerar que:

- El nivel de significancia alfa (α) a trabajar es de $5\% = 0,05$. Siendo este nivel el más común en ciencias sociales (Hernández et al., 2014:302)
- Para afirmar que existe correlación, se toma como criterio de decisión a la probabilidad de error (p) que debe estar por debajo del 5%. Y se interpreta así: Si el Valor $p \geq 0,05$, entonces se acepta la hipótesis de trabajo (o hipótesis Nula: H_0); pero si $p < 0,05$ entonces se acepta la hipótesis del investigador (o hipótesis alterna: H_a).
- En cuanto al grado de correlación (ρ) que existe entre ambas variables a analizar se determina que “ambos coeficientes varían de -1.0 (correlación negativa perfecta) a $+1.0$ (correlación positiva perfecta), considerando el 0 como ausencia de correlación entre las variables jerarquizadas” (Hernández *et al.*, 2014, p. 323). El valor negativo implica una correlación de tipo indirecto (o inverso), en cambio el valor positivo implica una correlación de tipo directo (cuando una variable aumenta la otra variable también aumenta).

- Para la presente investigación se analizará con la escala de correlación expresada por Martínez et al (2009), que señala:

- 0 – 0,25 Escasa o nula.
- 0,26 – 0,50 Débil
- 0,51 – 0,75 Entre moderada y fuerte
- 0,76 – 1,00 Entre fuerte y perfecta

Resultados de la prueba de la hipótesis general:

Tabla 18.

Resultados de correlación entre las variables Clima Organizacional y Desempeño Laboral.

Correlaciones				
			DESEMPEÑO LABORAL	CLIMA ORGANIZACIONAL
DESEMPEÑO LABORAL	Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1,000	,541*
		Sig. (bilateral)	.	,015
CLIMA ORGANIZACIONAL	Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	,541*	1,000
		Sig. (bilateral)	,015	.
		N	50	50

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

Fuente: SPSS v.25.

Planteamiento de hipótesis:

H₁: La relación existente entre el clima organizacional y el desempeño laboral es significativa de los colaboradores de la Dirección General de Capitanías y Guardacostas, Callao-2019.

H₀: La relación existente entre el clima organizacional y el desempeño laboral no es significativa de los colaboradores de la Dirección General de Capitanías y Guardacostas, Callao-2019.

En el estadístico de prueba (Tabla 18), se observa correlación positiva entre moderada y fuerte ($\rho = ,541$) y un p valor. = 0.015 siendo menor que el nivel de significancia ($p < 0.05$), por consiguiente, se rechaza la hipótesis nula (**H₀**), y se acepta la hipótesis alternativa (**H_i**), por lo tanto, se concluye que: El Clima Organizacional se relaciona en forma favorable y significativa con el Desempeño Laboral de los colaboradores de la Dirección General de Capitanías y Guardacostas, Callao-2019.

Resultados de la prueba de las hipótesis específicas 1

Tabla 19.

Resultados de correlación entre la dimensión Autorrealización y Desempeño Laboral.

Correlaciones				
			DESEMPEÑO LABORAL	DIMENSIÓN I: AUTORREALIZACIÓN
Rho de Spearman	DESEMPEÑO LABORAL	Coeficiente de correlación	1,000	,554*
		Sig. (bilateral)	.	,012
		N	50	50
	DIMENSIÓN I: AUTORREALIZACIÓN	Coeficiente de correlación	,554*	1,000
		Sig. (bilateral)	,012	.
		N	50	50

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

Fuente: SPSS v.25.

Planteamiento de hipótesis específica 1:

H₁: La relación existente entre la autorrealización y el desempeño laboral es significativa de los colaboradores de la Dirección General de Capitanías y Guardacostas, Callao-2019.

H₀: La relación existente entre la autorrealización y el desempeño laboral no es significativa de los colaboradores de la Dirección General de Capitanías y Guardacostas, Callao-2019.

En el estadístico de la prueba (Tabla 19), se observa una correlación positiva entre moderada y fuerte ($\rho = ,554$) y un p valor. = 0.012 siendo menor que el nivel de significancia ($p < 0.05$), conlleva al rechazo de la hipótesis nula (**H₀**), y la aceptación de la hipótesis alternativa (**H₁**), por lo tanto, se concluye que: La Autorrealización se relaciona favorablemente y significativamente con el Desempeño Laboral de los colaboradores de la Dirección General de Capitanías y Guardacostas, Callao-2019.

Resultados de la prueba de hipótesis específica 2:

Tabla 20.

Resultados de correlación entre la dimensión Involucramiento Laboral y Desempeño Laboral.

Correlaciones				
			DESEMPEÑO LABORAL	DIMENSIÓN II: INVOLUCRAMIENTO LABORAL
Rho de Spearman	DESEMPEÑO LABORAL	Coeficiente de correlación	1,000	,419*
		Sig. (bilateral)	.	,018
		N	50	50
	DIMENSIÓN II: INVOLUCRAMIENTO LABORAL	Coeficiente de correlación	,419*	1,000
		Sig. (bilateral)	,018	.
		N	50	50

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

Fuente: SPSS v.25.

Planteamiento de hipótesis específica 2:

H₂: La relación existente entre involucramiento laboral y el desempeño laboral es significativa de los colaboradores de la Dirección General de Capitanías y Guardacostas, Callao-2019.

H₀: La relación existente entre involucramiento laboral y el desempeño laboral no es significativa de los colaboradores de la Dirección General de Capitanías y Guardacostas, Callao-2019.

En el estadístico de la prueba (Tabla 20) se observa una correlación positiva débil ($\rho = ,419$) y un p valor. = 0.018 siendo menor que el nivel de significancia ($p < 0.05$), conlleva al rechazo de la hipótesis nula (**H₀**), y la aceptación de la hipótesis alternativa (**H₂**), por lo tanto, se concluye que: El involucramiento laboral se relaciona favorablemente y significativamente con el Desempeño Laboral de los colaboradores de la Dirección General de Capitanías y Guardacostas, Callao-2019.

Resultados de la prueba de hipótesis específica 3:

Tabla 21.

Resultados de correlación entre la dimensión Ambiente Físico Laboral y el Desempeño Laboral.

Correlaciones				
			DESEMPEÑO LABORAL	DIMENSIÓN III: AMBIENTE FÍSICO LABORAL
Rho de Spearman	DESEMPEÑO LABORAL	Coeficiente de correlación	1,000	,429*
		Sig. (bilateral)	.	,019
		N	50	50
	DIMENSIÓN III: AMBIENTE FÍSICO LABORAL	Coeficiente de correlación	,429*	1,000
		Sig. (bilateral)	,019	.
		N	50	50

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

Fuente: SPSS v.25.

Planteamiento de hipótesis específica 3:

H₃: La relación existente entre el ambiente físico laboral y el desempeño laboral es significativa de los colaboradores de la Dirección General de Capitanías y Guardacostas, Callao-2019.

H₀: La relación existente entre el ambiente físico laboral y el desempeño laboral no es significativa de los colaboradores de la Dirección General de Capitanías y Guardacostas, Callao-2019.

En el estadístico de la prueba (Tabal 21) se observa una correlación positiva regular ($\rho = ,429$) y un p valor. = 0.020 siendo menor que el nivel de significancia ($p < 0.05$), conlleva al rechazo de la hipótesis nula (H_0), y la aceptación de la hipótesis alternativa (H_3), por lo tanto, se concluye que: El ambiente físico laboral se relaciona favorablemente y significativa con el Desempeño Laboral de los colaboradores de la Dirección General de Capitanías y Guardacostas, Callao-2019.

Resultados de la prueba de hipótesis específica 4:

Tabla 22.

Resultados de correlación entre la dimensión Comunicación y el Desempeño Laboral.

Correlaciones				
			DESEMPEÑO LABORAL	DIMENSIÓN IV: COMUNICACIÓN.
Rho de Spearman	DESEMPEÑO LABORAL	Coeficiente de correlación	1,000	,509**
		Sig. (bilateral)	.	,016
		N	50	50
	DIMENSIÓN IV: COMUNICACIÓN.	Coeficiente de correlación	,509**	1,000
		Sig. (bilateral)	,016	.
		N	50	50

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

Fuente: SPSS v.25.

Planteamiento de hipótesis específica 4:

H₃: La relación existente entre la comunicación y el desempeño laboral es significativa de los colaboradores de la Dirección General de Capitanías y Guardacostas, Callao-2019.

H₀: La relación existente entre la comunicación y el desempeño laboral no es significativa de los colaboradores de la Dirección General de Capitanías y Guardacostas, Callao-2019.

En el estadístico de la prueba (Tabla 22) se observa una correlación positiva entre moderada y fuerte ($\rho = ,509$) y un p valor. = 0.016 siendo menor que el nivel de significancia ($p < 0.05$), conlleva al rechazo de la hipótesis nula (**H₀**), y la aceptación de la hipótesis alternativa (**H₃**), por lo tanto, se concluye que: La Comunicación se relaciona favorablemente y significativa con el Desempeño Laboral de los colaboradores de la Dirección General de Capitanías y Guardacostas, Callao-2019.

CAPÍTULO VI: DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Discusión

El resultado de la presente investigación evidencia lo planteado en el objetivo general, en vista que se determinó la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en la Dirección General de Capitanías y Guarda Costas (DICAPI), es positiva entre moderado y fuerte ($\rho = ,541$ y un p valor. = 0.015).

Este resultado coincide con el trabajo de Guevara (2015), quien determinó la existencia de una relación (coeficiente de Pearson de 44.97%), entre el clima organizacional y el desempeño laboral, destacando que en este trabajo se consideró una muestra de 170 trabajadores (en nuestro caso fue 50) y utilizó el estadístico Chi cuadrado y regresión lineal (ρ de Spearman, en nuestro trabajo). Así mismo con la investigación de Pastor (2018), quien concluye que existe relación directa entre el Clima organizacional y desempeño laboral, presenta una relación directa fuerte entre la realización personal, involucramiento laboral y la comunicación con el desempeño laboral; en nuestro caso autorrealización y comunicación se encuentra entre moderado y fuerte, involucramiento laboral alcanza un valor débil; esta situación se evidencia por el bajo conocimiento e involucramiento del colaborador con la filosofía y objetivos de la organización. En esta misma línea Pacheco, H. (2017) obtienen valores de relación fuerte para las tres dimensiones, situación que refleja el buen desarrollo del clima organizacional en estas organizaciones; así tenemos autorrealización ($Rho=0.91$, en nuestro caso 0.554), ambiente físico laboral ($Rho=0.90$, en nuestro caso 0.429) y comunicación ($Rho=0.90$, en nuestro caso 0.509), la diferencia se infiere por la población de estudio, puntualmente conformada por gerentes, administradores y empleados de la organización, y en nuestro caso colaboradores de la

organización, así mismo el tipo de actividad de la organización. Finalmente, Uría, (2011) y Zans, (2017) coinciden en que el mejoramiento del clima organizacional incidiría de manera positiva en el desempeño laboral de los trabajadores, destacando la desmotivación e insatisfacción centrado fundamentalmente en el nivel de comunicación, en nuestra investigación la comunicación obtiene una importancia sustancial (correlación, moderado fuerte), destacando esta dimensión en nuestra investigación (elemento a tomar en cuenta en la toma de decisiones).

En cuanto a la dimensión el involucramiento laboral se determinó una correlación positiva débil ($\rho = ,419$ y p valor. = 0.018), para nuestro estudio. En este sentido Pastor (2018) y Pacheco, (2017), concluyen que existe una relación directa fuerte entre el involucramiento laboral y el desempeño laboral de los trabajadores de estas organizaciones. Se infiere que esta diferencia se sustenta en el tipo de actividad que desarrollan ambas organizaciones, que solicita un compromiso, y se controla, del trabajador con la organización; en el caso de la organización motivo de estudio el involucramiento laboral no se ha desarrollado como se espera.

Para la dimensión ambiente físico laboral, que presento una relación positiva débil ($\rho = ,429$ y un p valor. = 0.019), en nuestro trabajo de investigación, indica que hay débil incidencia, en caso contrario Marroquín, et al., (2011), determinaron que la mayoría de los trabajadores tienen una apreciación que sus condiciones laborales son buenas, es el caso del ambiente físico laboral, que facilita la realización de las labores, según las encuestas realizadas, entendible por el tipo de empresa. En la organización motivo de estudio esta dimensión (ambiente físico laboral) es una deficiencia de la gestión, dado que los responsables no le dan la importancia debida a esta dimensión, así mismo los trabajadores.

La autorrealización (correlación positiva entre moderado y fuerte ($\rho = ,554$) y un p valor. = 0.012) y la comunicación (correlación positiva entre moderado y fuerte ($\rho = ,509$) y un p valor. = 0.016), coincide con el resultado de Coello (2014), Sánchez (2011), León (2016) y Zapana y Cutisaca (2017), ambas empresas particulares, fondo de vivienda y pymes respectivamente, demuestran el nivel de desarrollo de estas dimensiones en estas organizaciones está en progreso, al igual que en nuestro caso, DICAPI, dado que inciden fuertemente en el desempeño laboral y es por ello que se tiene que tomar en cuenta en la gestión del talento humano.

Los trabajos de investigación seleccionados como antecedentes aportan otras dimensiones de mucha importancia para profundizar el estudio. Así, tenemos a la motivación, el trabajo en equipo, la remuneración, capacitación, reconocimiento, entre otros, que también influyen fuertemente con el desempeño laboral.

6.2. Conclusiones

Primera conclusión

En concordancia a los resultados obtenidos en la investigación se concluye que existe una correlación positiva entre moderado y fuerte ($\rho = ,541$) y un p valor. = 0.015, siendo menor que el nivel de significancia ($p < 0.05$), entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores del de los colaboradores de la Dirección General de Capitanías y Guardacostas, Callao-2019. Es decir; en la medida que se mejore el clima organizacional en la organización entonces se mejora el desempeño laboral de los colaboradores. Así mismo según las entrevistas realizadas se concluye que es muy importante implementar un buen clima

organizacional, por el benéfico que genera en la organización; así mismo, el clima organizacional en Dirección General de Capitanías y Guardacostas es bueno.

Segunda conclusión

Según los resultados obtenidos en la investigación se concluye que existe correlación positiva entre moderado y fuerte ($\rho = ,554$) y un p valor. = 0.012, siendo menor que el nivel de significancia ($p < 0.05$), entre la autorrealización y el desempeño laboral de los colaboradores de la Dirección General de Capitanías y Guardacostas, Callao-2019. Es decir; en la medida que se mejore el proceso de realización de los colaboradores en la organización entonces se mejora el desempeño laboral de los colaboradores. Así mismo según las entrevistas realizadas se concluye que la autorrealización del trabajador es el ideal en la gestión del talento para la empresa y es beneficiosa para la compañía desde distintas aristas; así mismo, la autorrealización de los colaboradores en la Dirección General de Capitanías y Guardacostas, no se logra el cometido (autorrealización) en todos los colaboradores.

Tercera conclusión

De acuerdo a los resultados obtenidos se concluye que existe correlación positiva débil ($\rho = ,419$) y un p valor. = 0.018, siendo menor que el nivel de significancia ($p < 0.05$), entre el involucramiento laboral y el desempeño laboral de los colaboradores de la Dirección General de Capitanías y Guardacostas, Callao-2019. Es decir; en la medida que se mejore el involucramiento laboral de los colaboradores en la organización entonces se mejora el desempeño de los colaboradores. Así mismo según las entrevistas realizadas se concluye que es fundamental tener personal identificado (involucrado) con la filosofía organizacional y con

las estrategias que la empresa desea implementar; así mismo, en la Dirección General de Capitanías y Guardacostas, no se desarrolla acciones para internalizar la filosofía de la organización en los colaboradores, debido fundamentalmente a su antigüedad en la organización.

Cuarta conclusión

En relación a los resultados obtenidos se concluye que existe correlación positiva débil ($\rho = ,429$) y un p valor. = 0.019 siendo menor que el nivel de significancia ($p < 0.05$), entre el ambiente físico laboral y el desempeño laboral de los colaboradores de la Dirección General de Capitanías y Guardacostas, Callao-2019. Es decir, un buen ambiente físico laboral en la organización contribuye a un mejor desempeño laboral de los colaboradores. Así mismo según las entrevistas realizadas se concluye que uno de los mayores factores de bienestar en el trabajo es el espacio físico. Estos espacios generan en los trabajadores mayor compromiso con las labores diarias, serán más productivos, serán felices y estarán saludables; así mismo, en la Dirección General de Capitanías y Guardacostas no se cuenta con ambientes físicos laborales adecuados.

Quinta conclusión

En función a los resultados obtenidos se concluye que existe correlación positiva entre moderado y fuerte ($\rho = ,509$) y un p valor. = 0.016 siendo menor que el nivel de significancia ($p < 0.05$), entre la comunicación y el desempeño laboral de los colaboradores de la Dirección General de Capitanías y Guardacostas, Callao-2019. Es decir, una buena comunicación en la organización contribuye a un mejor desempeño laboral de los colaboradores. Así mismo según

las entrevistas realizadas se concluye que una buena comunicación es esencial para el buen desarrollo de las actividades en los grupo u organización, por el contrario, una mala comunicación es probablemente la causa de los conflictos; así mismo, en la Dirección General de Capitanías y Guardacostas no se ha implementado una comunicación adecuada, porque la organización no le ha dado la importancia debida.

6.3. Recomendaciones

Una vez concluida el presente trabajo de investigación, se pone a consideración del lector y la comunidad académica otros aspectos relacionados con la temática de estudio.

Primera recomendación

Debido a la importancia que tiene el clima organizacional en el desarrollo de la institución, se recomienda a los responsables de la organización sistematizar el proceso de clima organizacional, al amparo del sistema de gestión de la calidad, con el objetivo de planificar, ejecutar, controlar e implementar mejoras en el proceso y así optimizar el desempeño laboral. Este proceso debe de ser parte del mapa de procesos de la organización.

Segunda recomendación

Tomando en cuenta la Pirámide de Maslow (Teoría resume en 5 niveles las necesidades de todo ser humano); esta teoría es fácilmente aplicable al entorno empresarial, concretamente en el campo de la motivación laboral (trabajadores felices para un buen desempeño laboral); es por ello que se recomienda a los responsables de la organización implementar a través del área de RRHH el plan de desarrollo de las personas que incluyan la autorrealización del trabajador; este plan debe de incluir entre otros elementos: el contar con un sueldo que permita

un nivel alto de bienestar; ofrecer benéficos sociales; disfrutar de un buen ambiente laboral; reconociendo sus méritos; tener libertad de decisión y ofreciéndoles un desarrollo profesional adecuado.

Tercera recomendación

Se recomienda a los responsables de la institución valorar (considerar como política) la importancia de contar con personal identificado con la filosofía organizacional y con las estrategias que desea efectuar; así mismo implementar estrategias articuladas con el sistema de calidad, a través del área de RRHH que permitan lograr el involucramiento y compromiso del personal, para ello se debe de tomar en cuenta las siguientes recomendaciones básicas: Seleccione al personal adecuado para el puesto; establezca una inducción constante a la filosofía de la empresa, comunique el desarrollo de las actividades de la empresa (la comunicación es la base de toda interrelación); Constituya un sistema de motivación e incentivos; Trabaje en equipo; detecte las capacidades de los colaboradores (ellos cuentan con grandes potencialidades, es bueno aprovecharlas); etc.

Cuarta recomendación

El bienestar de los colaboradores (elemento importante es el ambiente físico laboral) está fuertemente relacionado con la productividad y el rendimiento de los trabajadores; en este sentido se recomienda a los responsables de la institución implementar y mantener como política el contar con espacios físicos adecuados a la función que se desarrolla el trabajador, con tecnología y comodidad. La implementación del proceso en cuestión debe de estar relacionado con el sistema de gestión de la calidad, y se recomienda que en la implementación

del ambiente físico se relacionen con cuatro áreas claves: como concentración, colaboración, aprendizaje y socialización.

Quinta recomendación

Una mala comunicación propicia un clima laboral inadecuado, para el desarrollo del desempeño laboral. Por ello se recomienda a los responsables de la organización desarrollar una comunicación efectiva entre los miembros de la organización; para ello el área de RRHH debe de realizar un seguimiento a través del sistema de gestión de la calidad, para identificar oportunidades de mejora, para ser implementadas en la organización. Se recomienda que la comunicación en la organización cumpla la función de control, motivación, expresión emocional e información y ayude a proponer una conducta adecuada, fomentar la motivación, facilita la toma de decisiones, etc.

Referencias

- Aguirre, S. y Martínez L. (2012). *Clima organizacional, rendimiento y rentabilidad de una organización*.
- Alares (s.f.). *Índice de Medición de Empleados y Empleadas*. Consultado el 27 de abril de 2020. <https://web.alares.es/extranet/ndp/imea/ambiente-laboral/index.html>
- Alles, M. (2011). *Desempeño por Competencias. Evaluación de 360°*. Ediciones Granica, Buenos Aires, Argentina.
- ALLES, Martha (2013), *Comportamiento Organizacional: Como lograr un cambio cultural a través de la gestión por competencias*, Ediciones Granica, Buenos Aires.
- Alvira, F. (2011). *La encuesta: una perspectiva general metodológica*. España, Cuadernos metodológicos, 2da edición. https://books.google.com.pe/books?id=Gbz5JO-IoDEC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Araujo, M., Leal Guerra M. (2007). *Inteligencia emocional y desempeño laboral en las instituciones de educación superior públicas*. Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales, 4 (2), 132-147.
- Ávila, H. (2006). *Introducción a la metodología e la investigación*. Edición electrónica. https://books.google.com.pe/books?id=r93TK4EykfUC&printsec=frontcover&hl=es&redir_esc=y#v=onepage&q=cuasi&f=false

- Ayoub, K (2011). *Essays in the Theory of Risk Bearing*. Edición: 3era, pp. 90-133. Chicago: Markham Publishing Co.
- Brunet, L. (2011). *El clima de trabajo en las Organizaciones*. México: Trillas.
- Bumeran (2019, 31 de mayo). *¿Qué requisitos debe cumplir un contrato de trabajo?*
<https://www.bumeran.com.ar/noticias/esta-pasando/actualidad/mercado-laboral/que-requisitos-debe-cumplir-un-contrato-de-trabajo/>
- Carrasco, S. (2009). *Metodología de la investigación Científica*. Lima: Editorial. San Marcos.
- Castrillo J. (2006). *Administración del personal un enfoque hacia la calidad*. 2ª edición. Bogotá. Ediciones ECOE.
- Chávez, N. (2007). *Introducción a la Investigación Educativa*. Tercera Edición en español. Editorial La Columna. Maracaibo- Venezuela.
- Chiavenato I. (2007). *Administración de recursos humanos: capital humano de las organizaciones*. Editorial Mc Graw-Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. 3ra ed. Editorial Mc Graw Hill. México.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. Brasil: McGraw-Hill.
- Coello, V. (2014). *Condiciones laborales que afectan el desempeño laboral de los asesores de American Call Center (ACC) del Departamento Inbound Pymes, empresa contratada para prestar servicios a Conecel (CLARO)*. [Tesis de pregrado, Universidad de Guayaquil-

- Ecuador]. Repositorio Institucional – Universidad de Guayaquil facultad de ciencias psicológicas.
- Davis K. y Newstrom J. (2003). *Comportamiento humano en el trabajo* (2ª edición). Mc Graw-Hill. México.
- Davis, K y Newstrom, J (1999): *Comportamiento Humano en el Trabajo* (10º ed.), Mc Graw-Hill, México, D.F.
- Díaz M. (2013). *Realización Persona, descubriendo una nueva realidad*.
- Domínguez, L.; Ramírez, A. y García, A. (2013). El clima laboral como un elemento del compromiso organizacional. *En revista Nacional de Administración*, N° 4(1), pp.59-70.
- Edel, R. García, A. Casiano R: (2007) “*Clima y Compromiso Organizacional*”. Vol. I, Versión electrónica gratuita. <http://eumed.net/libros/2007c/>
- Escudero, María José (2011). *Gestión comercial y servicio de atención al cliente*. España: Editorial Paraninfo.
- F. Stoner, James (1994). *Administración* (5ta edición). Pearson Education, México, 1994.
- García S. y Simón D. (2003). *Dirección por valores* (3ª edición). Editorial Mc Graw-Hill.
- García, M. (2009). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual. *Cuadernos de Administración*, (42), 43-61. ISSN: 0120-4645. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=2250/225014900004>

- Gómez, M. (2006). *Introducción a la Investigación Científica* (1ra edición). Editorial Brujas. Córdoba – Argentina.
- <https://books.google.com.pe/books?id=9UDXPe4U7aMC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- Guevara, E. (2015). *El clima organizacional de los trabajadores administrativos del Ministerio Público distrito fiscal Puno y su incidencia en el desempeño laboral periodo 2013 – 2014*.
- http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/2474/Guevara_Guevara_Edwin.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Guillén, C. (2003). *Psicología del trabajo para relaciones laborales*. McGraw-Hill. Madrid, España.
- Guzmán, A. (2006). *Guía Rápida Ratios Financieros y Matemáticas de la Mercadotecnia* (Edición electrónica gratuita). www.eumed.net/libros/2006a/
- Hernández R., Fernández C., & Baptista P. (2014). *Metodología de la Investigación científica*. México D.F. Edit Mc Graw Hill.
- Hernández, R. (2010). *Metodología de la Investigación Científica*. México D.F. Edit Mc Graw Hill.
- Herrán, J., & Pérez, F. (2014). *El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores del MIES Dirección Provincial Pichincha*. Universidad Central del Ecuador, Quito.
- Ivancevich, John (2005). *Administración de recursos humano* (9ª edición). McGraw-Hill, México.

Kerlinger, F. y Lee, H. (2002). *Investigación del comportamiento: Métodos de investigación en ciencias sociales*. DF, México: McGraw Hill Interamericana.

Kinichi A. y Kreither R. (2003). *Comportamiento organizacional*. Editorial Mc Graw-Hill.

León, S. (2016). *Influencia del clima organizacional y el desempeño laboral de la Institución Fondo Mi vivienda S.A. Sede central - Lima en el año 2015*. [Tesis de pregrado, Universidad Nacional de Trujillo]. *Repositorio Institucional–Universidad Nacional de Trujillo - Perú*.

Likert, R. (1981). *El clima organizacional de Likert*. En Gan, F. y Berbel, G. *Manual de Recursos Humanos 10 programas para la gestión y el desarrollo del factor humano en las organizaciones actuales*. Barcelona: Editorial UOC. (p.195).

Litwin, G. y Stringer, R. (1968). *Motivation and organizational climate*.
[https://books.google.com.pe/books?id=FVevAAAAIAAJ&q=LITWIN,+G.+y+STRINGER,+R.+\(1968\).+Motivation+and+organizational+climate&dq=LITWIN,+G.+y+STRINGER,+R.+\(1968\).+Motivation+and+organizational+climate&hl=es&sa=X&ved=0ahUK EwiNg8_q_rngAhWic98KHV5dA9oQ6AEIKjAA](https://books.google.com.pe/books?id=FVevAAAAIAAJ&q=LITWIN,+G.+y+STRINGER,+R.+(1968).+Motivation+and+organizational+climate&dq=LITWIN,+G.+y+STRINGER,+R.+(1968).+Motivation+and+organizational+climate&hl=es&sa=X&ved=0ahUK EwiNg8_q_rngAhWic98KHV5dA9oQ6AEIKjAA)

Martínez, M. y Hernández, O. (2011). *Caracterización del Clima Organizacional en Instituciones de Educación Infantil Privadas y Públicas*.
<http://intellectum.unisabana.edu.co:8080/jspui/bitstream/10818/1351/1/Marisela%20Mart%C3%ADnez%20Hern%C3%A1ndez.pdf>

Martínez, Tuya, Martínez, Pérez, Cánovas. (2009). “*El coeficiente de correlación de los rangos de Spearman caracterización*”. Instituto Superior de ciencias médicas de La Habana, Facultad de Ciencias médicas Dr. Enrique Cabrera. La Habana, Cuba.

Marx, K. (1980). *El Capital*. España: Siglo XXI editores.

Mendoza, R. (2018, 29 de setiembre). Especialistas aseguran que el mal clima laboral contagia a trabajadores. *Correo*. <https://diariocorreo.pe/miscelanea/especialistas-aseguran-que-el-mal-clima-laboral-contagia-trabajadores-844655/?ref=dcr>

Misión y visión DICAPI (2020, 2 de julio). *Organización*.
<https://www.dicapi.mil.pe/organizacion/mision-vision>

Monteza, Aixa (2016), *Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral en el personal docente de la UNSM-Tarapoto-San Martín-2016*. [Tesis de Postgrado, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio Institucional-Universidad Cesar Vallejo.

Montoya, D. (2016). *Relación entre el clima organizacional y la evaluación del desempeño del personal en una empresa de servicios turísticos: caso pts Perú 2015*.
file:///C:/Users/ypumac/Downloads/MONTOYA_MEZA_DANIEL_RELACI%C3%93N.pdf

Mora Vanegas Carlos (2007). *Likert y su Aportación con respecto al Clima Organizacional*
<http://www.gestiopolis.com/canales8/ger/likert-y-su-aporte-alclimaorganizacional.htm>

Muchinsky P. (2007). *Psicología aplicada al trabajo* (8ª edición). México. Editorial Thompson.

- Mueller C., Wallace J., y Price J. (1992). *Employee commitment: resolving some issues*. New York: Work and occupations.
- Mundo Adecco, (2015, abril) ¿Cómo califican los colombianos el ambiente laboral de su trabajo? <https://mundoadecco.com/como-califican-los-colombianos-el-ambiente-laboral-de-su-trabajo/>
- Olukkaran, B., & Gunaseelan, R. (2012). A study of the impact of work environment on employee performance. *International Journal of Management Research*, 2(2), 70-85.
- Oseda, D. (2008). *Metodología de la Investigación*. Huancayo: Ed. Pirámide.
- Osorio, A. (2019, mayo). Nivel de satisfacción. *Diario Gestión*.
<https://gestion.pe/buscar/entrevista+a+Alejandra+Osorio/todas/descendiente/?query=entrevista+a+Alejandra+Osorio>
- Oviedo, G. L. (30 de octubre de 2017). Universidad de los andes.
<https://www.ufrgs.br/psicoeduc/gestalt/percepcion-en-la-teoria-gestalt/>
- Pacheco, H. (2017). *Modelo de clima organizacional y su relación con el desempeño laboral en las PYMES hoteleras de Riobamba*. [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Mayor de San Marcos].
<https://industrial.unmsm.edu.pe/upg/archivos/TESIS2018/DOCTORADO/tesis7.pdf>
- Palma, J. (2004). *Introducción a la Administración*. Buenos Aires: Argentina: Sigmar.
- Pastor, A. (2018). *Clima organizacional y desempeño laboral en trabajadores administrativos de una empresa privada de combustibles e hidrocarburos, Lima 2017*. [Tesis de pregrado, Universidad San Ignacio de Loyola]. Repositorio Institucional – Universidad San Ignacio de Loyola- Perú.

- Peiró, José María y PRIETO, Alonso (1996). *Teorías de las relaciones laborales y fundamentos*.
- Pérez Montejo, A. (2009). Evaluación del Desempeño Laboral. *UPIICSA XVII*, VII,50-51.
<http://www.revistaupiicsa.20m.com/Emilia/RevMayDic09/Anna.pdf>
- Pernía, K. Y Carrera, M. (2014). *Correlación entre las competencias y el desempeño laboral: Observarás como se vinculan las competencias y el desempeño laboral, utilizando la técnica del AC sociopsicodramático* (1° Ed). México: EAE
- Pulido, C. (2003). *Clima Organizacional*. Lima, Perú: Facultad de Psicología – Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Ramírez, T. (2007). *¿Cómo hacer un proyecto de investigación?* Caracas: Panapo.
- Ramsey R., Lassk G. y Marshall W. (1995). *The journal of personal selling and sales mangement*.
Obtenido de www.proquest.com
- Robbins S. (2004). *Comportamiento organizacional* (10ª edición). Prentice Hall. México
- Robbins, S. & Judge, T. (2013). *Comportamiento organizacional* (15ª ed). México: Pearson.
- Rodríguez, D. (2005). *Diagnóstico Organizacional*. México D.F., México: Alfaomega.
- Rusque, M. (2003). *De la diversidad a la unidad en la investigación cualitativa*. Caracas: Vadell Hermanos Editores.
- Salazar, J., Guerrero, J., Machado, Y., y Cañedo, R. (2009). *Clima y Cultura Organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral*.
- Sánchez, M. (2011). *Motivación como factor determinante en el desempeño laboral del personal Administrativo del Hospital Dr, Adolfo Prince Lara (Especialista en Gerencia Pública)*.

- Venezuela: Universidad Nacional Experimental Politécnica de la Fuerza Armada Nacional
- Venezuela.
- Sautú, R. (2007). *Introducción. ¿Cómo se hace una investigación en ciencias sociales?* En R. Sautú (comp.) *Práctica de la investigación cuantitativa y cualitativa*. Buenos Aires: Lumiere.
- Silva, M. (1996). *El Clima en las Organizaciones, método e intervención*. Barcelona, Argentina: Universitaria de Barcelona (EUB).
- Stoner, J., Freeman, E. y Gilbert, D (2003) *Psicología Social de las Organizaciones*. México: Mc.Graw- Hill.
- Suárez, C. (2014, 27 de enero). Estudio de Hay Group. *Portafolio*.
<https://www.portafolio.co/tendencias/cinco-claves-mejorar-ambiente-laboral-45726>
- Toro, F. y Sanín, A. (2002). *Gestión del Clima Organizacional*.
<http://www.cincel.com.co/libros/1/libro.pdf>
- Tuesta E. & García R (2019). *Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Japelacio, año 2019*.
<http://repositorio.upeu.edu.pe/handle/UPEU/1996>.
- Urbina, G, y Barazal, V. (2002). *Administración de la productividad en las organizaciones*. México: McGraw Hill.
- Uría, D. (2011). *El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de Andelas Cía*. Ecuador: Universidad Técnica de Ambato.

Walsh M., y Milner E. (2002). *The potencial of employee involvement in an established irish branch of multinational*. New York.

Wayne M. y Noe R. (2005). *Administración de recursos humanos* (9ª edición). México. Editorial Prentice Hall.

Zapana, G. A. y Cutisaca, D.C. (2017). *Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la dirección regional de transportes comunicaciones vivienda y construcción – Puno 2015*. Universidad Nacional del Altiplano. Perú.

Zepeda R. (2010). *Estrategias de Involucramiento Laboral en Pymes de Servicio y Manufactura*. México.

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de consistencia

CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE CAPITANÍAS Y GUARDACOSTAS, CALLAO-2019

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPOTESIS GENERAL	VARIABLE Y DIMENSIONES	METODOLOGIA
¿Cuál es la relación existente entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de la Dirección General de Capitanías y Guardacostas, Callao-2019?	Identificar la relación existente entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de la Dirección General de Capitanías y Guardacostas, Callao-2019.	La relación existente entre el clima organizacional y el desempeño laboral es significativa de los colaboradores de la Dirección General de Capitanías y Guardacostas, Callao-2019.	Variable 1: Clima organizacional. Dimensiones: <ul style="list-style-type: none"> • Autorrealización. • Involucramiento Laboral • Ambiente Físico Laboral • Comunicación Variable 2: Desempeño laboral. Dimensiones: <ul style="list-style-type: none"> • Calidad del Trabajo. • Responsabilidad. • Trabajo en Equipo. • Compromiso Institucional. 	Tipo de Investigación: Aplicada Nivel de la Investigación: Descriptivo- Correlacional Diseño de investigación: No experimental, de corte transversal Población: Los colaboradores de la Dirección General de Capitanías y Guardacostas, Callao-2019 Muestra: 50 colaboradores de la Dirección General de Capitanías y Guardacostas, Callao-2019 Técnica: Encuesta Instrumento: Prueba de selección simple. Cuestionario. (Escala de Likert) Métodos de análisis de datos: Se utilizará el software SPSS versión 25,0 Se hace uso de la prueba estadística de rho de Spearman.
PROBLEMAS ESPECIFICOS	OBJETIVOS ESPECIFICOS	HIPOTESIS ESPECIFICAS		
¿Cuál es la relación existente entre la autorrealización y el desempeño laboral de los colaboradores de la Dirección General de Capitanías y Guardacostas, Callao-2019?	Identificar la relación existente entre la autorrealización y el desempeño laboral de los colaboradores de la Dirección General de Capitanías y Guardacostas, Callao-2019.	La relación existente entre la autorrealización y el desempeño laboral es significativa de los colaboradores de la Dirección General de Capitanías y Guardacostas, Callao-2019.		
¿Cuál es la relación existente entre involucramiento laboral y el desempeño laboral de los colaboradores de la Dirección General de Capitanías y Guardacostas, Callao-2019?	Identificar la relación existente entre involucramiento laboral y el desempeño laboral de los colaboradores de la Dirección General de Capitanías y Guardacostas, Callao-2019.	La relación existente entre involucramiento laboral y el desempeño laboral es significativa de los colaboradores de la Dirección General de Capitanías y Guardacostas, Callao-2019.		
¿Cuál es la relación existente entre el ambiente físico laboral y el desempeño laboral de los colaboradores de la Dirección General de Capitanías y Guardacostas, Callao-2019?	Identificar la relación existente entre el ambiente físico laboral y el desempeño laboral de los colaboradores de la Dirección General de Capitanías y Guardacostas, Callao-2019.	La relación existente entre el ambiente físico laboral y el desempeño laboral es significativa de los colaboradores de la Dirección General de Capitanías y Guardacostas, Callao-2019.		
¿Cuál es la relación existente entre la comunicación y el desempeño laboral de los colaboradores de la Dirección General de Capitanías y Guardacostas, Callao-2019?	Identificar la relación existente entre la comunicación y el desempeño laboral de los colaboradores de la Dirección General de Capitanías y Guardacostas, Callao-2019.	La relación existente entre la comunicación y el desempeño laboral es significativa de los colaboradores de la Dirección General de Capitanías y Guardacostas, Callao-2019.		

Anexo 2. Entrevista a representante de la dirección y académico en el tema de investigación

ENTREVISTA PILOTO N° 1

Datos de la organización: Dirección General de Capitanías y Guardacostas (DICAPI).

Datos del entrevistado: C. de N. SGC Harry CHIARELLA Horna; Director de Control de Actividades Acuáticas- DICAPI.

La presente guía de entrevista tiene por objetivo recoger información de las características, dificultades y expectativas de clima organizacional y el desempeño laboral en la organización. Los datos obtenidos servirán de base para el sustento de las conclusiones y recomendaciones del trabajo de investigación. La información entregada será utilizada con fines íntegramente académicos y no serán divulgados por ningún motivo, cumpliendo con el compromiso ético de la investigación.

1. ¿Cuáles son las principales actividades que desarrolla la Dirección General de Capitanías y Guardacostas?

RPTA: Velar por la seguridad de la vida humanan en el mar, ríos y lagos navegables, la protección del medio ambiente acuático y sus recursos naturales, así como la represión de actividades ilícitas en el ámbito de su jurisdicción.

2. ¿Cuál es su opinión con respecto al clima organizacional en la Dirección General de Capitanías y Guardacostas? ¿Qué mejoras recomendaría?

RPTA: Es bueno, pero se podría mejorar en la motivación del personal, reconociéndoles por el trabajo bien hecho periódicamente, implementando capacitaciones, etc.

3. ¿La organización planifica dentro de sus actividades acciones directas para propiciar la autorrealización de sus colaboradores? ¿Qué mejoras recomendaría?

RPTA: Lo tenemos planificados a través de las normas emitidas por la organización, dándole a cada uno una función específica que cumplir, con todos los elementos necesarios para que el colaborador se sienta auto realizado en la institución (feliz). Pero lamentablemente no se cumple este cometido en todos los trabajadores, por ello se hace necesario identificar las falencias del proceso y plantear oportunidades de mejora.

4. ¿Cuál es su percepción con respecto al involucramiento laboral de los colaboradores en la Dirección General de Capitanías y Guardacostas? ¿Qué mejoras recomendaría?

RPTA: Se centra en el compromiso de cada uno y en el gusto por hacer su trabajo, lo cual es bueno en la organización ya que se saca más provecho trabajar por convicción (que se viene haciendo) que por presión. Considero que se tiene desarrollar una inducción constante (a través de una planificación articulada con el sistema de calidad) para internalizar la filosofía de la organización, sin importar si los empleados que tiene ya varios años en la empresa.

5. ¿Considera usted que el ambiente físico laboral es el adecuado para el buen desempeño laboral de los colaboradores? ¿Qué mejoras recomendaría?

RPTA: El ambiente físico laboral no es el adecuado en la organización. Estamos trabajando para tener mejores ambientes de trabajo y estar mejor equipados (a través del proyecto de inversión del nuevo edificio adquirido ex - BCP), ya que es importante que el personal pueda desempeñarse en ambientes adecuados y con toda la tecnología disponible para tener mejores resultados en beneficio de los administrados.

6. ¿Considera usted que la comunicación en la organización es la adecuada para el cumplimiento de las actividades? ¿Qué mejoras recomendaría?

RPTA: Hemos tenido una comunicación con muchas falencias, porque la organización no ha priorizado o no le ha dado la importancia debida, así mismo en estos momentos por el tema de la pandemia, pero poco a poco se está normalizando las actividades, por lo que se espera retomar la comunicación directa, actividades en grupo, evaluación del clima laboral, entre otros.

7. ¿Cuál es su opinión con respecto al desempeño laboral de los colaboradores de Dirección General de Capitanías y Guardacostas? ¿Qué acciones recomendaría para mantener o mejorar el desempeño laboral?

RPTA: Es buena, sin embargo, es necesario que el personal sea capacitado en forma permanente en las diferentes áreas en que ocupa con la finalidad de desempeñar más eficientemente los cargos asignados; para ello a través del área de RRHH debemos desarrollar una comunicación efectiva y realizar seguimiento a través del sistema de gestión de la calidad.

ENTREVISTA PILOTO N° 2

Datos del entrevistado: Mg. Ing. Héctor Portillo Ríos; Ingeniero administrativo, docente universitario con más de 20 años de experiencia y docente investigador en líneas de investigación en temas de administración.

La presente guía de entrevista tiene por objetivo recoger información de las características, dificultades y expectativas de clima organizacional y el desempeño laboral según su experiencia profesional y conocimiento del tema. Los datos obtenidos servirán de base para el sustento de las conclusiones y recomendaciones del trabajo de investigación. La información entregada será utilizada con fines íntegramente académicos y no serán divulgados por ningún motivo, cumpliendo con el compromiso ético de la investigación.

1. ¿Cuáles son las características del ambiente laboral en una organización en la actualidad?

RPTA: Hoy en día, el lugar de trabajo es considerado el segundo hogar de los trabajadores debido a que se permanece más de ocho horas diarias conviviendo con los compañeros de trabajo. Las organizaciones son sistemas que cuentan con factores que se modifican constantemente, por ello es necesario el ambiente que existe dentro de una organización. Una forma de conocer dicho ambiente, es mediante el clima laboral, ya que, al contar con un entorno agradable junto con un liderazgo efectivo, los trabajadores brindaran apoyo para el cumplimiento de objetivos. La evaluación del clima laboral permite detectar factores que afecten de manera positiva o negativa la productividad.

2. ¿Cuál es la importancia que tiene el clima organizacional en las organizaciones en la actualidad?

RPTA: Es de suma importancia, el clima organizacional que se tiene en la empresa puede ayudar a aumentar o disminuir el rendimiento de ella. Cuando los trabajadores están identificados e integrados a la empresa, es alta la probabilidad sean más eficientes en el desarrollo de sus labores. Entonces el clima organizacional se convierte un pilar fundamental. Pero debemos de tener presente que un buen clima organizacional no sólo depende de una persona y además no es fácil de conseguir. Por ejemplo, a pesar de tener el mejor sueldo, pero con un clima negativo e insoportable te hará abandonar dicho trabajo e incluso afectará la producción de la empresa. Por estas razones es fundamental crear un clima laboral agradable;

en mi opinión, en la línea de muchos autores, hay cuatro elementos fundamentales a tomar en cuenta: puntos necesarios que debes tener en cuenta:

El ambiente. Un ambiente cómodo te facilitará la comunicación entre los miembros de tu empresa. Las tensiones, estrés y el miedo son malos aliados para el cumplimiento de objetivos.

El interés. Convivir y trabajar en conjunto en un ambiente agradable, tranquilo y distendido mejorará tus ganas de comenzar nuevos proyectos.

La satisfacción. La comunicación y el reconocimiento mejorarán la felicidad en el trabajo de los empleados.

El absentismo. Las causas del absentismo laboral son gracias a un mal clima organizacional.

3. ¿Cuál es la importancia que tiene el desempeño laboral y su evaluación para una organización?

RPTA: Si bien es cierto que son muchos los aspectos que influyen en la obtención de los objetivos de una empresa y en su productividad, uno de los más importantes tiene que ver con el desarrollo del trabajo por parte de los colaboradores. Un punto en el que el desempeño laboral cobra vital importancia, en especial la evaluación del mismo. La evaluación del desempeño laboral es una herramienta valiosa para gestionar las acciones de los encargados de área que tienen como principal objetivo medir el trabajo y los resultados de un colaborador. La evaluación se debe de realizar de manera periódica a los colaboradores y permite identificar sus fortalezas y debilidades durante el desarrollo de sus actividades laborales. Sin embargo, no todo se reduce a hechos subjetivos y un debate informal, sino que se trata de un proceso sistemático y periódico que evalúa cuantitativa y cualitativamente el grado de eficacia con que el trabajador llevan a cabo las actividades y responsabilidades asignadas.

4. ¿Cuál es su opinión con respecto a la autorrealización en la organización?

RPTA: La autorrealización es aquél estadio en el que los empleados tienen tal grado de satisfacción que están felices con su trabajo, lo realizan con un alto grado de compromiso y sin conflictos con sus compañeros. **La autorrealización del empleado es el ideal de la gestión del talento en una compañía.** Las acciones de motivación y retención de los colaboradores apuntan a conseguir trabajadores felices y comprometidos con la organización que realicen sus tareas en armonía.

La autorrealización del empleado es beneficiosa para la compañía desde distintas aristas. Por empezar, es mucho más fácil retener a un trabajador talentoso si es feliz desempeñando sus tareas en la organización. Los empleados talentosos tendrán más oportunidades laborales fuera de la compañía, pero si ese talento es valorado y gratificado será más difícil para el competidor llevárselo.

El talento, a su vez, se retroalimenta. Un trabajador feliz está más comprometido y alineado con los objetivos de la compañía y, por lo tanto, crece profesionalmente. El empleado activo se volverá proactivo y propondrá alternativas para mejorar y cumplir los objetivos. Una organización innovadora y flexible aprovechará estos progresos y los recompensará; el engranaje a este nivel está tan aceitado que parecería avanzar siempre y sin detenerse.

5. ¿Cuál es su opinión con respecto al involucramiento laboral en las organizaciones?

RPTA: Es fundamental tener personal identificado con la filosofía organizacional y con las estrategias que la empresa desea implementar en su ámbito de su competencia. Gracias a ello las actitudes y conductas asumidos por los trabajadores influye positivamente en el logro de los objetivos. Un punto importante es que las mejores empresas que tienen éxito en el mercado, desarrollan buenos productos o servicios al menor costo, mejor calidad, etc., en suma, son competitivas gracias al esfuerzo interno, el trabajo valioso que cada persona pone en sus correspondientes puestos, esto se basa en el clima organizacional.

Los especialistas recomiendan tomar en cuenta las siguientes recomendaciones básicas, para logra el involucramiento y compromiso del trabajador:

- Seleccione al personal cumpliendo con una premisa: Escoger a la persona adecuada para el puesto adecuado.
- Establezca una inducción constante a la filosofía de la empresa: No importa si los empleados que tiene ya varios años en la empresa.
- Comunique los avances, intenciones y pormenores del desarrollo de las actividades de la empresa: La comunicación es la base de toda interrelación.
- Constituya un sistema de motivación e incentivos que cubran las expectativas reales de los miembros de la organización.
- Negocie los objetivos con cada uno de sus subordinados.
- Trabaje en equipo.
- Habilite las capacidades de los colaboradores: Un trabajador cuenta con grandes potencialidades, es bueno detectar y aprovecharlas.
- Enriquezca las responsabilidades de los empleados con funciones realmente significantes: Una persona que se le asuma responsabilidades importantes tendrá la capacidad de asumirlas con gusto.

6. ¿Cuál es su opinión con respecto al ambiente físico laboral en las organizaciones?

RPTA: El espacio de trabajo físico es el que podemos ver, tocar, oler; en suma, es nuestro lugar de trabajo. Se trata de un cuadro que cuelga en la pared, del plano de una oficina, de la población con las que trabajamos (ancianos, jóvenes, diversidad, etc.) y cualquier ventaja física que podamos obtener, como comidas preparadas en una hermosa cafetería, un gimnasio, o un área de salón que los empleados puedan usar para relajarse un poco, etc.

Actualmente las organizaciones invierten en la creación de espacios físicos adecuados y agradables para sus trabajadores; el objetivo es darles bienestar para que desarrollen todo su potencialidad y su talento. El bienestar de los empleados está fuertemente correlacionado con la productividad y el rendimiento de los colaboradores.

Considero que uno de los mayores factores de bienestar en el trabajo es el espacio físico. Estos espacios generan en los trabajadores mayor compromiso con las labores diarias, serán más productivos, serán felices y estarán saludables.

Muchos estudios identifican cuatro áreas claves: concentración, colaboración, aprendizaje y socialización; y los ambientes físicos se tiene que relacionar con ello; se trata de dar a los empleados múltiples modos de interacción.

7. ¿Cuál es su opinión con respecto a la comunicación en las organizaciones?

RPTA: Una buena comunicación es esencial para el buen desarrollo de las actividades en los grupo u organización, por el contrario, una mala comunicación es probablemente la causa de los conflictos entre personas. La comunicación conceptualizada como la transferencia y comprensión de significados; cuando se presenta una idea, por buena que sea, es estéril hasta que se transmite y los demás la comprenden; entonces una comunicación exitosa se daría cuando un concepto o idea se transmitiera en forma tal que la imagen mental del receptor fuese exactamente la misma que concibió el emisor. Es importante puntualizar que la comunicación cumple cuatro funciones en un grupo u organización: control, motivación, expresión emocional e información. La comunicación es fundamental para proponer una conducta adecuada, fomentar la motivación, facilita la toma de decisiones, etc.

Anexo 3. Instrumentos para la recolección de datos

INSTRUMENTO

CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA DIRECCIÓN GENERAL DE CAPITANÍAS Y GUARDACOSTAS

Estimado Colaborador: Después de haber sido informado adecuadamente sobre el propósito científico de nuestra encuesta, agradeceremos su colaboración respondiendo cada una de las preguntas. Para ello, sírvase llenar el recuadro de datos y dar respuesta a las preguntas formuladas en base a las siguientes opciones:

MA: Muy de acuerdo (5), **A:** De acuerdo (4), **NiAD:** Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3), **D:** En desacuerdo (2) y **MD:** Muy en desacuerdo (1).

Ítems	MA (5)	A (4)	NiAD (3)	D (2)	MD (1)
Dimensión: Autorrealización					
1. ¿Considera usted que la remuneración que percibe satisface sus necesidades?					
2. ¿La organización promueve el desarrollo personal?					
3. ¿Cree usted que se promueve la participación de los colaboradores en la toma de decisiones?					
4. ¿Se hacen reconocimientos a los colaboradores por su buen desempeño laboral?					
5. ¿Las actividades en las que trabaja permiten aprender, desarrollarse y progresar en la organización?					
Dimensión: Involucramiento Laboral					
6. ¿Se siente identificado con los logros obtenidos por la organización?					
7. ¿Cree usted que los colaboradores valoran los logros obtenidos?					
8. ¿Cada colaborador se considera factor clave para el éxito de la organización?					
9. ¿Conoce las tareas o funciones específicas que debe realizar en su organización?					
10. ¿Cada colaborador asegura sus niveles de desarrollo en la organización?					
Dimensión: Ambiente Físico Laboral					

11. ¿Considera que el ambiente físico de la oficina es adecuado para realizar sus actividades?					
12. ¿Existe espacio adecuado para realizar bien sus actividades laborales?					
13. ¿Existen ruidos molestos en el puesto de trabajo o en el entorno?					
14. ¿Los equipos tecnológicos se encuentran en buen estado para realizar sus actividades de manera eficiente?					
15. ¿La limpieza de los ambientes de trabajo es adecuada?					
Dimensión: Comunicación					
16. ¿Considera usted que en la organización existe una buena relación interpersonal entre colaboradores?					
17. ¿Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía, para que escuchen sugerencias?					
18. ¿Considera usted que las directivas que regulan los procedimientos administrativos son de amplio conocimiento por los colaboradores?					
19. ¿La organización fomenta y promueve la comunicación interna?					
20. ¿Considera usted que las informaciones transmitidas son claras para el cumplimiento de una tarea y una rápida atención?					

Baremos en Niveles y Rangos

ENCUESTA CLIMA ORGANIZACIONAL

Nivel	Rangos	
	Variable	Dimensión
Malo	20 – 46	5 – 11
Regular	47 – 73	12 – 18
Bueno	74 – 100	19 – 25

Fuente: Elaboración propia.

INSTRUMENTO

DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE CAPITANÍAS Y GUARDACOSTAS

Estimado Colaborador: Después de haber sido informado adecuadamente sobre el propósito científico de nuestra encuesta., agradeceremos su colaboración respondiendo cada una de las preguntas. Para ello, sírvase llenar el recuadro de datos y dar respuesta a las preguntas formuladas en base a las siguientes opciones:

MA: Muy de acuerdo (5), **A:** De acuerdo (4), **NiAD:** Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3), **D:** En desacuerdo (2) y **MD:** Muy en desacuerdo (1).

Ítems	MA (5)	A (4)	NiAD (3)	D (2)	MD (1)
Dimensión: Calidad del Trabajo					
1. ¿Cree que sus compañeros de trabajo son proactivos para obtener resultados con calidad?					
2. ¿Sus compañeros de trabajo realizan sus actividades de manera metódica?					
3. ¿El personal de la organización realiza su trabajo orientado a la mejora continua?					
4. ¿Sus compañeros demuestran interés en el cumplimiento de los objetivos institucionales?					
5. ¿Cumple oportuna, adecuadamente y con calidad las tareas que se le encomienda?					
Dimensión: Responsabilidad					
6. ¿Sus compañeros llegan de manera puntual a su centro de trabajo?					
7. ¿Sus compañeros desarrollan sus actividades de trabajo con responsabilidad?					
8. ¿Sus compañeros de labores demuestran autonomía y resuelve con eficiencia imprevistos al interior de la organización?					
9. ¿Considera que los colaboradores en su organización cometen errores en el desempeño de sus funciones?					
10. ¿Sus compañeros de trabajo asumen con responsabilidad sus errores, corrigiéndolos en forma inmediata?					
Dimensión: Trabajo en Equipo					

11. ¿Los colaboradores en su organización promueven un clima laboral efectivo, realizando las actividades en equipo?					
12. ¿Su jefe inmediato responde de forma oportuna ante los requerimientos del equipo de trabajo?					
13. ¿Muestra aptitud y actitud para integrarse al equipo?					
14. ¿Existe respeto, colaboración y amabilidad entre los colaboradores a la hora de aportar sugerencias en el equipo de trabajo, sin importar las diferencias?					
15. ¿Se da a conocer inmediatamente al jefe los cambios que se presentan en la organización?					
Dimensión: Compromiso Institucional					
16. ¿Se prioriza las actividades para cumplir con las metas propuestas?					
17. ¿Sus compañeros de trabajo cumplen con sus funciones en el tiempo establecido?					
18. ¿Sus compañeros de trabajo se esmeran en presentar un trabajo de calidad?					
19. ¿Sus compañeros de trabajo se ofrecen voluntariamente cuando se necesita apoyo?					
20. ¿Cree usted que sus compañeros de trabajo se sienten comprometidos con la institución?					

Baremos en Niveles y Rangos

ENCUESTA DESEMPEÑO LABORAL

Nivel	Rangos	
	Variable	Dimensión
Deficiente	20 – 46	5 – 11
Regular	47 – 73	12 – 18
Eficiente	74 – 100	19 – 25

Fuente: Elaboración propia.

Anexo 4. Base de Datos Prueba Piloto de Confiabilidad.

Variable: Clima Organizacional

Encuestado	V1: CLIMA ORGANIZACIONAL																			
	D1: Autorrealización.					D2: Involucramiento Laboral.					D3: Ambiente Físico Laboral.					D4: Comunicación.				
	pre1	pre2	pre3	pre4	pre5	pre6	pre7	pre8	pre9	pre10	pre11	pre12	pre13	pre14	pre15	pre16	pre17	pre18	pre19	pre20
1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2	4	4	4	5	4	4	4
2	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4
3	2	2	4	4	3	3	3	3	5	4	3	3	3	4	4	4	3	3	2	4
4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	3	5	5	5	4	5	5	5
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4
6	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	2	5	4	5	4	5	5	5
7	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	1	4	4	5	5	5	5	5
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	5	4	4	4	4
9	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5
10	2	2	4	2	2	3	3	3	2	3	1	1	2	3	1	4	3	2	1	3
11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4
12	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	2	5	4	5	4	5	5	5
13	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	1	4	4	5	5	5	5	5
14	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5
15	2	2	4	2	2	3	3	3	2	3	1	1	2	3	1	4	3	2	1	3

Variable: Desempeño Laboral

Encuestado	V2: DESEMPEÑO LABORAL																			
	D1: Calidad del Trabajo.					D2: Responsabilidad.					D3: Trabajo en Equipo.					D4: Compromiso Institucional.				
	pre1	pre2	pre3	pre4	pre5	pre6	pre7	pre8	pre9	pre10	pre11	pre12	pre13	pre14	pre15	pre16	pre17	pre18	pre19	pre20
1	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5
2	4	4	3	4	4	4	4	4	3	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5
3	2	2	3	4	4	3	3	2	3	4	2	3	3	3	4	3	3	3	2	4
4	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4
6	5	5	5	5	5	4	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
7	5	4	4	5	5	5	5	4	2	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4
8	4	4	4	4	4	5	4	4	2	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
9	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
10	2	2	3	3	4	3	2	4	3	3	2	3	4	4	4	3	2	3	3	3
11	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
12	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4
13	5	5	5	5	5	4	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
14	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
15	2	2	3	3	4	3	2	4	3	3	2	3	4	4	4	3	2	3	3	3

Anexo 5. Base de Datos Prueba de Hipótesis.

Encuestado	V1: CLIMA ORGANIZACIONAL																								TOT. VAR 1	NIVEL Var1				
	D1: Autorrealización.						D2: Involucramiento Laboral.						D3: Ambiente Físico Laboral.						D4: Comunicación.											
	pre1	pre2	pre3	pre4	pre5	TOT. DIM1	NIVEL DIM1	pre6	pre7	pre8	pre9	pre10	TOT. DIM2	NIVEL DIM2	pre11	pre12	pre13	pre14	pre15	TOT. DIM3	NIVEL DIM3	pre16	pre17	pre18			pre19	pre20	TOT. DIM4	NIVEL DIM4
1	4	4	4	4	4	20	3	4	4	4	4	3	19	3	4	4	2	4	4	18	2	4	5	4	4	4	21	3	78	3
2	4	4	4	4	4	20	3	4	4	3	4	4	19	3	4	4	3	4	4	19	3	4	5	4	4	4	21	3	79	3
3	2	2	4	4	3	15	2	3	3	3	5	4	18	2	3	3	3	4	4	17	2	4	3	3	2	4	16	2	66	2
4	5	5	4	5	5	24	3	5	5	4	5	5	24	3	5	5	3	5	5	23	3	5	4	5	5	5	24	3	95	3
5	4	4	4	4	4	20	3	4	4	4	4	4	20	3	4	4	5	4	4	21	3	4	5	4	4	4	21	3	82	3
6	4	5	5	5	5	24	3	5	5	5	5	5	25	3	3	4	2	5	4	18	2	5	4	5	5	5	24	3	91	3
7	4	5	4	4	4	21	3	4	4	4	5	4	21	3	4	4	1	4	4	17	2	5	5	5	5	5	25	3	84	3
8	4	4	4	4	4	20	3	4	4	4	4	4	20	3	4	4	1	4	4	17	2	5	4	4	4	4	21	3	78	3
9	5	4	5	4	4	22	3	5	5	5	5	5	25	3	4	4	4	4	5	21	3	5	5	5	5	5	25	3	93	3
10	2	2	4	2	2	12	2	3	3	3	2	3	14	2	1	1	2	3	1	8	1	4	3	2	1	3	13	2	47	2
11	4	4	4	4	4	20	3	4	4	4	4	4	20	3	4	5	4	4	4	21	3	4	5	4	4	4	21	3	82	3
12	4	5	5	5	5	24	3	5	5	5	5	5	25	3	3	4	2	5	4	18	2	5	4	5	5	5	24	3	91	3
13	4	5	4	4	4	21	3	4	4	4	5	4	21	3	4	4	1	4	4	17	2	5	5	5	5	5	25	3	84	3
14	5	4	5	4	4	22	3	5	5	5	5	5	25	3	4	4	4	4	5	21	3	5	5	5	5	5	25	3	93	3
15	2	2	3	2	2	11	1	3	3	3	2	3	14	2	1	1	2	3	1	8	1	3	2	2	1	3	11	1	44	1
16	4	4	4	4	4	20	3	4	4	3	4	4	19	3	4	4	3	4	4	19	3	4	5	4	4	4	21	3	79	3
17	5	5	4	5	5	24	3	5	5	4	5	5	24	3	5	5	3	5	5	23	3	5	4	5	5	5	24	3	95	3
18	4	4	4	4	4	20	3	4	4	4	4	3	19	3	4	4	2	4	4	18	2	4	5	4	4	4	21	3	78	3
19	4	4	4	4	4	20	3	4	4	3	4	4	19	3	4	4	3	4	4	19	3	4	5	4	4	4	21	3	79	3
20	2	2	4	2	2	12	2	3	3	3	2	3	14	2	1	1	2	3	1	8	1	4	3	2	1	3	13	3	47	2
21	2	2	4	4	3	15	2	3	3	3	3	5	4	18	2	3	3	3	4	17	2	4	3	3	2	4	16	2	66	2
22	4	4	4	4	4	20	3	4	4	4	4	4	19	3	4	4	2	4	4	18	2	4	5	4	4	4	21	3	78	3
23	4	4	4	4	4	20	3	4	4	4	4	4	20	3	4	5	4	4	4	21	3	4	5	4	4	4	21	3	82	3
24	4	4	4	4	4	20	3	4	4	4	4	3	19	3	4	4	2	4	4	18	2	4	5	4	4	4	21	3	78	3
25	4	5	5	5	5	24	3	5	5	5	5	5	25	3	3	4	2	5	4	18	2	5	4	5	5	5	24	3	91	3
⋮																														
76	4	4	3	2	3	16	2	4	4	3	4	3	18	2	4	4	4	3	3	18	2	4	4	4	4	3	19	3	71	2
77	2	2	4	2	2	12	2	3	3	3	2	3	14	2	1	1	2	3	1	8	1	4	3	2	1	3	13	3	47	2
78	4	4	4	4	4	20	3	4	4	4	4	4	20	3	4	5	4	4	4	21	3	4	5	4	4	4	21	3	82	3
79	4	4	4	4	4	20	3	4	4	4	4	4	20	3	4	4	1	5	5	19	3	5	4	4	4	4	21	3	80	3
80	5	4	5	4	4	22	3	5	5	5	5	5	25	3	4	4	3	3	4	18	2	5	5	5	5	5	25	3	90	3
81	2	2	3	2	2	11	1	3	3	2	1	2	11	1	1	1	2	3	1	8	1	4	3	2	1	3	13	3	43	1
82	2	2	4	2	2	12	2	3	3	3	2	3	14	2	1	1	2	3	1	8	1	4	3	2	1	3	13	2	47	2
83	4	5	4	4	4	21	3	4	4	4	5	4	21	3	4	4	1	4	4	17	2	5	5	5	5	5	25	3	84	3
84	5	4	5	4	4	22	3	5	5	5	5	5	25	3	4	4	4	4	5	21	3	5	5	5	5	5	25	3	93	3
85	4	5	4	4	4	21	3	4	4	4	5	4	21	3	4	4	1	4	4	17	2	5	5	5	5	5	25	3	84	3
86	5	4	5	4	4	22	3	5	5	5	5	5	25	3	4	3	3	4	4	18	2	5	5	5	5	5	25	3	90	3
87	4	4	4	4	4	20	3	4	4	3	4	4	19	3	4	4	3	4	4	19	3	4	5	4	4	4	21	3	79	3
88	2	2	4	4	3	15	2	3	3	3	5	4	18	2	3	3	3	4	4	17	2	4	3	3	2	4	16	2	66	2
89	5	5	4	5	5	24	3	5	5	4	5	5	24	3	5	5	3	5	5	23	3	5	4	5	5	5	24	3	95	3
90	4	4	4	4	4	20	3	4	4	4	4	4	20	3	4	5	4	4	4	21	3	4	5	4	4	4	21	3	82	3
91	4	5	5	5	5	24	3	5	5	5	5	5	25	3	3	4	2	5	4	18	2	5	4	5	5	5	24	3	91	3
92	4	5	4	4	4	21	3	4	4	4	5	4	21	3	4	4	1	4	4	17	2	5	5	5	5	5	25	3	84	3
93	4	4	4	4	4	20	3	4	4	4	4	4	20	3	4	4	1	4	4	17	2	5	4	4	4	4	21	3	78	3
94	5	4	5	4	4	22	3	5	5	5	5	5	25	3	4	4	4	4	5	21	3	5	5	5	5	5	25	3	93	3
95	2	2	4	2	2	12	2	3	3	3	2	3	14	2	1	1	2	3	1	8	1	4	3	2	1	3	13	2	47	2
96	4	4	4	4	4	20	3	4	4	3	4	4	20	3	4	5	4	4	4	21	3	4	5	4	4	4	21	3	82	3
97	4	5	5	5	5	24	3	5	5	5	5	5	25	3	3	4	2	5	4	18	2	5	4	5	5	5	24	3	91	3
98	4	5	4	4	4	21	3	4	4	4	5	4	21	3	4	4	1	4	4	17	2	5	5	5	5	5	25	3	84	3
99	5	4	5	4	4	22	3	5	5	5	5	5	25	3	4	4	4	4	5	21	3	5	5	5	5	5	25	3	93	3
100	2	2	3	2	2	11	1	3	3	3	2	3	14	2	1	1	2	3	1	8	1	3	2	2	1	3	11	1	44	1

Encuestado	V2: DESEMPEÑO LABORAL																								TOT. VAR 2	NIVEL Var2					
	D1: Calidad del Trabajo.						D2: Responsabilidad.						D3: Trabajo en Equipo.						D4: Compromiso Institucional.												
	pre1	pre2	pre3	pre4	pre5	TOT. DIM1	NIVEL DIM1	pre6	pre7	pre8	pre9	pre10	TOT. DIM2	NIVEL DIM2	pre11	pre12	pre13	pre14	pre15	TOT. DIM3	NIVEL DIM3	pre16	pre17	pre18			pre19	pre20	TOT. DIM4	NIVEL DIM4	
1	4	4	3	4	4	19	3	4	4	3	3	4	18	2	5	4	5	5	5	24	3	4	4	4	4	5	21	3	82	3	
2	4	4	3	4	4	19	3	4	4	4	3	5	20	3	5	4	5	5	5	24	3	4	4	4	4	5	21	3	84	3	
3	2	2	3	4	4	15	2	3	3	2	3	4	15	2	2	3	3	3	4	15	2	3	3	2	4	15	2	60	2		
4	5	5	5	5	5	25	3	5	5	5	5	5	22	3	5	5	5	5	5	25	3	5	5	5	4	5	24	3	96	3	
5	4	4	5	4	4	21	3	4	4	4	5	4	21	3	4	4	4	4	4	20	3	4	5	4	4	4	21	3	83	3	
6	5	5	5	5	5	25	3	4	5	5	2	5	21	3	5	5	5	5	5	25	3	5	5	5	5	5	25	3	96	3	
7	5	4	4	5	5	23	3	5	5	4	2	4	20	3	5	4	4	4	5	22	3	5	4	4	4	4	21	3	86	3	
8	4	4	4	4	4	20	3	5	4	4	2	4	19	3	4	4	4	4	5	21	3	4	4	4	4	4	20	3	80	3	
9	5	5	5	5	5	25	3	5	5	5	3	5	23	3	5	5	5	5	5	25	3	5	5	5	4	5	24	3	97	3	
10	2	2	3	3	4	14	2	3	2	4	3	3	15	2	2	3	4	4	4	17	1	3	2	3	1	2	11	1	57	2	
11	5	5	5	5	5	25	3	5	5	5	2	5	22	3	5	5	5	5	5	25	3	5	5	5	4	5	24	3	96	3	
12	4	4	5	4	4	21	3	4	4	4	5	4	21	3	4	4	4	4	4	20	3	4	5	4	4	4	21	3	83	3	
13	5	5	5	5	5	25	3	4	5	5	2	5	21	3	5	5	5	5	5	25	3	5	5	5	5	5	25	3	96	3	
14	5	5	5	5	5	25	3	5	5	5	3	5	23	3	5	5	5	5	5	25	3	5	5	5	4	5	24	3	97	3	
15	2	2	3	2	3	12	2	1	2	2	3	1	9	1	1	3	3	4	2	13	2	3	2	3	1	3	12	2	46	1	
16	4	4	3	4	4	19	3	4	4	4	3	5	20	3	5	4	5	5	5	24	3	4	4	4	4	4	5	21	3	84	3
17	4	4	4	4	4	20	3	5	4	4	2	4	19	3	4	4	4	4	5	21	3	4	4	4	4	4	20	3	80	3	
18	4	4	3	4	4	19	3	4	4	3	3	4	18	2	5	4	5	5	5	24	3	4	4	4	4	5	21	3	82	3	
19	5	5	5	5	5	25	3	5	5	5	3	5	23	3	5	5	5	5	5	25	3	5	5	5	4	5	24	3	97	3	
20	4	4	3	4	4	19	3	4	4	4	3	5	20	3	5	4	5	5	5	24	3	4	4	4	4	4	5	21	3	84	3
21	4	4	5	4	4	21	3	4	4	4	5	4	21	3	4	4	4	4	4	20	3	4	5	4	4	4	21	3	83	3	
22	2	2	3	4	4	15	2	3	3	2	3	4	15	1	1	2	3	3	2	11	1	3	3	2	4	15	2	56	2		
23	5	5	5	5	5	25	3	5	5	5	2	5	22	3	5	5	5	5	5	25	3	5	5	5	4	5	24	3	96	3	
24	4	4	5	4	4	21	3	4	4	4	5	4	21	3	4	4	4	4	4	20	3	4	5	4	4	4	21	3	83	3	
25	5	5	5	5	5	25	3	5	5	5	3	5	23	3	5	5	5	5	5	25	3	5	5	5	4	5	24	3	97	3	
∴																															
76	4	4	5	4	4	21	3	4	4	4	5	4	21	3	4	4	4	4	4	20	3	4	5	4	4	4	21	3	83	3	
77	5	5	5	5	5	25	3	4	5	5	2	5	21	3	5	5	5	5	5	25	3	5	5	5	5	5	25	3	96	3	
78	5	4	4	5	5	23	3	5	5	4	2	4	20	3	5	4	4	4	5	22	3	5	4	4	4	4	21	3	86	3	
79	4	4	4	4	4	20	3	5	4	4	2	4	19	3	4	4	4	4	5	21	3	4	4	4	4	4	20	3	80	3	
80	5	5	5	5	5	25	3	5	5	5	3	5	23	3	5	5	5	5	5	25	3	5	5	5	4	5	24	3	97	3	
81	2	2	3	3	4	14	2	3	2	4	3	3	15	2	2	3	4	4	4	17	1	3	2	3	1	2	11	1	57	2	
82	5	5	5	5	5	25	3	5	5	5	2	5	22	3	5	5	5	5	5	25	3	5	5	5	4	5	24	3	96	3	
83	4	4	5	4	4	21	3	4	4	4	5	4	21	3	4	4	4	4	4	20	3	4	5	4	4	4	21	3	83	3	
84	5	5	5	5	5	25	3	4	5	5	2	5	21	3	5	5	5	5	5	25	3	5	5	5	5	5	25	3	96	3	
85	5	5	5	5	5	25	3	5	5	5	3	5	23	3	5	5	5	5	5	25	3	5	5	5	4	5	24	3	97	3	
86	2	2	3	2	3	12	2	1	2	2	3	1	9	1	1	3	3	4	2	13	2	3	2	3	1	3	12	2	46	1	
87	4	4	3	4	4	19	3	4	4	4	3	5	20	3	5	4	5	5	5	24	3	4	4	4	4	5	21	3	84	3	
88	4	4	4	4	4	20	3	5	4	4	2	4	19	3	4	4	4	4	5	21	3	4	4	4	4	4	20	3	80	3	
89	4	4	3	4	4	19	3	4	4	3	3	4	18	2	5	4	5	5	5	24	3	4	4	4	4	4	5	21	3	82	3
90	5	5	5	5	5	25	3	5	5	5	3	5	23	3	5	5	5	5	5	25	3	5	5	5	4	5	24	3	97	3	
91	4	4	3	4	4	19	3	4	4	4	3	5	20	3	5	4	5	5	5	24	3	4	4	4	4	4	5	21	3	84	3
92	4	4	5	4	4	21	3	4	4	4	5	4	21	3	4	4	4	4	4	20	3	4	5	4	4	4	21	3	83	3	
93	2	1	3	1	3	10	1	3	2	4	3	1	13	2	1	3	4	2	2	12	2	1	2	3	2	3	11	1	46	1	
94	5	5	5	5	5	25	3	5	5	5	3	5	23	3	5	5	5	5	5	25	3	5	5	5	4	5	24	3	97	3	
95	2	2	3	3	4	14	2	3	2	4	3	3	15	2	2	3	4	4	4	17	2	3	2	3	3	3	14	2	60	2	
96	5	5	5	5	5	25	3	5	5	5	3	5	23	3	5	5	5	5	5	25	3	5	5	5	4	5	24	3	97	3	
97	5	5	5	5	5	25	3	5	5	5	2	5	22	3	5	5	5	5	5	25	3	5	5	5	4	5	24	3	96	3	
98	4	4	5	4	4	21	3	4	4	4	5	4	21	3	4	4	4	4	4	20	3	4	5	4	4	4	21	3	83	3	
99	4	4	5	4	4	21	3	4	4	4	5	4	21	3	4	4	4	4	4	20	3	4	5	4	4	4	21	3	83	3	
100	4	4	4	4	4	20	3	5	4	4	2	4	19	3	4	4	4	4	5	21	3	4	4	4	4	4	20	3	80	3	

Anexo 6. Ficha de Expertos

FICHA

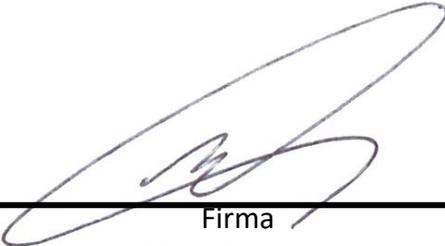
DATOS DE EXPERTO

Nombre Completo : Ivan Ernesto, Quijano Aranibar

Profesión : Docente Investigador

Grado Académico : Bachiller/Licenciado

Características que lo determinan como experto: Egresado de la Maestría en Educación con mención en Docencia Universitaria por la Universidad Nacional Mayor de San Marcos (UNMSM), Licenciado en Educación con especialidad en Ciencias Histórico Sociales por la Universidad Nacional Federico Villarreal (UNFV) y Licenciado en Ciencias Sociales con especialidad en Arqueología por la UNMSM. Es autor SCOPUS con el ID: 57204179861. Con ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2264-1186>.



Firma
DNI: 45144294

Autores del instrumento evaluado: Bachilleres en Administración Marítima y Portuaria
CADILLO FUENTES, YOLANDA ESTEFANY
MURGA CASTELLARES, LOURDES VERONIKA

FICHA DE EVALUACIÓN GLOBAL DEL INSTRUMENTO

Por favor responda si el instrumento de investigación, el cual está usted evaluando como juez, cumple con los siguientes requisitos abajo descritos. De responder de manera negativa a alguno de ellos, especifique en comentarios el porqué.

CRITERIOS	SI	NO	COMENTARIOS
1.- Si el instrumento contribuye a lograr el objetivo de la investigación.	X		
2.- Si las instrucciones son fáciles de seguir.	X		
3.- Si el instrumento está organizado en forma lógica.	X		
4.- Si el lenguaje utilizado es apropiado para el público al que va dirigido.	X		
5.- si existe coherencia entre las variables, indicadores e ítems.	X		
6.- Si las alternativas de respuestas son las apropiadas.	X		
7.- Si las puntuaciones asignadas a las respuestas son las adecuadas.	X		
8.- Si considera que los ítems son suficientes para medir el indicador.	X		
9.-Si considera que los indicadores son suficientes para medir la variable a investigar.	X		
10.- Si considera que los ítems son suficientes para medir la variable.	X		

(*) Se responderán en función a como este conformado el instrumento de investigación.

Ivan Ernesto Quijano Aranibar

NOMBRE DEL JUEZ(A)

45144294

DNI



**FICHA
DATOS DE EXPERTO**

Nombre Completo : José Miguel Sibina Pereyra
Profesión : Licenciado en Ciencias Marítimas Navales
Grado Académico : Maestro

Características que lo determinan como experto: Oficial de la Marina de Guerra del Perú en actividad, con más de 30 años de experiencia laboral, con 28 años de experiencia docente en pre y posgrado, trabajos en servicios marítimos comerciales en buques granelero y petrolero, con grado académico de maestro en estrategia marítima, en administración de negocios (MBA) y estudios concluidos de doctorado en ciencias de la educación.



Firma
DNI: 43337604

Autores del instrumento evaluado: Bachilleres en Administración Marítima y Portuaria
CADILLO FUENTES, YOLANDA ESTEFANY
MURGA CASTELLARES, LOURDES VERONIKA

FICHA DE EVALUACIÓN GLOBAL DEL INSTRUMENTO

Por favor responda si el instrumento de investigación, el cual está usted evaluando como juez, cumple con los siguientes requisitos abajo descritos. De responder de manera negativa a alguno de ellos, especifique en comentarios el porqué.

CRITERIOS	SI	NO	COMENTARIOS
1.- Si el instrumento contribuye a lograr el objetivo de la investigación.	X		
2.- Si las instrucciones son fáciles de seguir.	X		
3.- Si el instrumento está organizado en forma lógica.	X		
4.- Si el lenguaje utilizado es apropiado para el público al que va dirigido.	X		
5.- si existe coherencia entre las variables, indicadores e ítems.	X		
6.- Si las alternativas de respuestas son las apropiadas.	X		
7.- Si las puntuaciones asignadas a las respuestas son las adecuadas.	X		
8.- Si considera que los ítems son suficientes para medir el indicador.	X		
9.-Si considera que los indicadores son suficientes para medir la variable a investigar.	X		
10.- Si considera que los ítems son suficientes para medir la variable.	X		

(*) Se responderán en función a como este conformado el instrumento de investigación.

José Miguel Sibina Pereyra

NOMBRE DEL JUEZ(A)

43337604

DNI


FIRMA

**FICHA
DATOS DE EXPERTO**

Nombre Completo : Laura Catherina Carranza Vásquez

Profesión : Docente

Grado Académico : Maestro

Características que lo determinan como experto:

Docente con grado académico de maestro en Docencia con mención en Psicología educativa, con experiencia en evaluación de encuestas y cuestionarios.



Firma

DNI: 40011490

Autores del instrumento evaluado: Bachilleres en Administración Marítima y Portuaria

CADILLO FUENTES, YOLANDA ESTEFANY
MURGA CASTELLARES, LOURDES VERONIKA

FICHA DE EVALUACIÓN GLOBAL DEL INSTRUMENTO

Por favor responda si el instrumento de investigación, el cual está usted evaluando como juez, cumple con los siguientes requisitos abajo descritos. De responder de manera negativa a alguno de ellos, especifique en comentarios el porqué.

CRITERIOS	SI	NO	COMENTARIOS
1.- Si el instrumento contribuye a lograr el objetivo de la investigación.	X		
2.- Si las instrucciones son fáciles de seguir.	X		
3.- Si el instrumento está organizado en forma lógica.	X		
4.- Si el lenguaje utilizado es apropiado para el público al que va dirigido.	X		
5.- si existe coherencia entre las variables, indicadores e ítems.	X		
6.- Si las alternativas de respuestas son las apropiadas.	X		
7.- Si las puntuaciones asignadas a las respuestas son las adecuadas.	X		
8.- Si considera que los ítems son suficientes para medir el indicador.	X		
9.-Si considera que los indicadores son suficientes para medir la variable a investigar.	X		
10.- Si considera que los ítems son suficientes para medir la variable.	X		

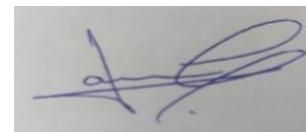
(*) Se responderán en función a como este conformado el instrumento de investigación.

Carranza Vásquez Laura

NOMBRE DEL JUEZ(A)

40011490

DNI



FIRMA

**FICHA
DATOS DE EXPERTO**

Nombre Completo : JOSE LUIS RODRIGUEZ EGUIZABAL

Profesión : DOCENTE

Grado Académico : BACHILLER - LICENCIADO

Características que lo determinan como experto:

- Docente de la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo, dictando los cursos de Expresión Oral, Método de Estudio, Comunicación Oral; del 2006 al 2009.
- Docente de la Universidad Cesar Vallejo, dictando los cursos de Competencia Comunicativa I y II; del 2011 – 2013.
- Docente de la Universidad Privada del Norte, dictando los cursos de Lengua 0, 1 y 2; en el año 2015
- Docente de la UCAL, dictando el curso de Comunicación y Lenguaje; en el año 2015
- Docente de la ENAMM; dictando los cursos de Método de Estudio, Comprensión y Producción de Lenguaje I y II; desde el 2013 hasta el 2020
- Docente de la UTP; dictando los cursos de Nivelación de Redacción, Comprensión y Redacción de Textos I y II; del 2018 al 2019



Firma

DNI: 41175132

Autores del instrumento evaluado: Bachilleres en Administración Marítima y Portuaria
CADILLO FUENTES, YOLANDA ESTEFANY
MURGA CASTELLARES, LOURDES VERONIKA

FICHA DE EVALUACIÓN GLOBAL DEL INSTRUMENTO

Por favor responda si el instrumento de investigación, el cual está usted evaluando como juez, cumple con los siguientes requisitos abajo descritos. De responder de manera negativa a alguno de ellos, especifique en comentarios el porqué.

CRITERIOS	SI	NO	COMENTARIOS
1.- Si el instrumento contribuye a lograr el objetivo de la investigación.	x		
2.- Si las instrucciones son fáciles de seguir.	x		
3.- Si el instrumento está organizado en forma lógica.	x		
4.- Si el lenguaje utilizado es apropiado para el público al que va dirigido.	x		
5.- si existe coherencia entre las variables, indicadores e ítems.	x		
6.- Si las alternativas de respuestas son las apropiadas.	x		
7.- Si las puntuaciones asignadas a las respuestas son las adecuadas.	x		
8.- Si considera que los ítems son suficientes para medir el indicador.	x		
9.-Si considera que los indicadores son suficientes para medir la variable a investigar.	x		
10.- Si considera que los ítems son suficientes para medir la variable.	x		

(*) Se responderán en función a como este conformado el instrumento de investigación.

Jose Luis Rodríguez Eguizabal

NOMBRE DEL JUEZ(A)

41175132

DNI


FIRMA

**FICHA
DATOS DE EXPERTO**

Nombre Completo : Walter Jesús Sánchez Casimiro

Profesión : Ingeniero Químico

Grado Académico : Bachiller en ingeniería química

Características que lo determinan como experto:

Docente de educación superior con más de 30 años de experiencia.

Egresado de la Maestría en Educación con mención en Gestión de la Educación y egresado del doctorado en ciencias de la educación por la Universidad Nacional Mayor de San Marcos (UNMSM).

Docente de metodología de la investigación en la Escuela Nacional de Marina Mercante.



Firma

DNI: 06262937

Autores del instrumento evaluado: Bachilleres en Administración Marítima y Portuaria

CADILLO FUENTES, YOLANDA ESTEFANY
MURGA CASTELLARES, LOURDES VERONIKA

