



UNIVERSIDAD ANDINA
NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN
MENCIÓN: GERENCIA Y CONTROL DE GOBIERNOS LOCALES
Y REGIONALES



ANÁLISIS DE LAS DEBILIDADES EN EL DESEMPEÑO LABORAL
FRENTE AL CLIMA ORGANIZACIONAL ÁREA DE GESTIÓN
ADMINISTRATIVA DE LA UNIDAD DE GESTIÓN
EDUCATIVA LOCAL – PUNO, 2022

TESIS PRESENTADA POR:
LIZARDO FULGENCIO GUERRA MARTINEZ

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE
MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN
MENCIÓN: GERENCIA Y CONTROL DE GOBIERNOS LOCALES
Y REGIONALES

JULIACA - PERÚ
2024



UNIVERSIDAD ANDINA

NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN

**MENCIÓN: GERENCIA Y CONTROL DE GOBIERNOS LOCALES
Y REGIONALES**

**ANÁLISIS DE LAS DEBILIDADES EN EL DESEMPEÑO LABORAL
FRENTE AL CLIMA ORGANIZACIONAL ÁREA DE GESTIÓN
ADMINISTRATIVA DE LA UNIDAD DE GESTIÓN
EDUCATIVA LOCAL – PUNO, 2022**

TESIS PRESENTADA POR

LIZARDO FULGENCIO GUERRA MARTINEZ

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE
MAGISTER EN EDUCACIÓN**

**MENCIÓN: GERENCIA Y CONTROL DE GOBIERNOS LOCALES
Y REGIONALES**

APROBADA POR:

PRESIDENTE DEL JURADO

:

Dr. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI

MIEMBRO DEL JURADO

:

Mgtr. PERCY GONZALO PUMA PUMA

MIEMBRO DEL JURADO

:

Dr. SEGUNDO ORTIZ CANSAYA

ASESOR DE TESIS

:

Dr. JESUS MAMANI MAMANI

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

:ADMINISTRACIÓN PÚBLICA – P59

**RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 201-2024-D-EPG-UANCV/J**

Juliaca, 24 de julio del 2024

VISTOS:

El expediente N° 2024-06716, presentado por el (la) Bachiller **GUERRA MARTINEZ LIZARDO FULGENCIO**, con número de DNI. **02265124**, asignado (a) con código de matrícula **1410159032**, de la **Maestría en ADMINISTRACIÓN, Mención: GERENCIA Y CONTROL DE GOBIERNOS LOCALES Y REGIONALES**, de la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" de la Sede Central Juliaca.

CONSIDERANDO:

Que, el (a) Bach. **GUERRA MARTINEZ LIZARDO FULGENCIO**, con número de DNI. **02265124**, asignado (a) con código de matrícula **1410159032**, de la **Maestría en ADMINISTRACIÓN, Mención: GERENCIA Y CONTROL DE GOBIERNOS LOCALES Y REGIONALES**, ha solicitado fecha, hora y modalidad de sustentación de la Tesis titulada: **ANÁLISIS DE LAS DEBILIDADES EN EL DESEMPEÑO LABORAL FRENTE AL CLIMA ORGANIZACIONAL ÁREA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL - PUNO, 2022** La misma que pertenece a la Línea de Investigación: **ADMINISTRACIÓN PÚBLICA - P59** y;

Que, el (a) referido (a) Dictamen de Tesis aprobado por los jurados el 04 de abril del 2024. Establece la fecha de sustentación; habiendo para el efecto cumplido los requisitos establecidos en el reglamento para la Obtención del Grado Académico de Magister/Maestro y Doctor de la Escuela de Posgrado de la UANCV;

Que, en el Artículo 66 del Reglamento General de la Escuela de Posgrado de la UANCV, establece que la sustentación de Tesis de Posgrado es un trabajo de investigación original y crítico, de actualidad y de alto valor científico;

En uso de las atribuciones conferidas a la Dirección en el inciso "J" del artículo 17° del Reglamento General de la Escuela de Posgrado, y el Art. 76 del Estatuto Universitario;

SE RESUELVE:

ARTÍCULO PRIMERO. - DECLARAR EXPEDITO para la Sustentación de la Tesis titulada: **ANÁLISIS DE LAS DEBILIDADES EN EL DESEMPEÑO LABORAL FRENTE AL CLIMA ORGANIZACIONAL ÁREA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL - PUNO, 2022** Elaborado por el (la) Bachiller **GUERRA MARTINEZ LIZARDO FULGENCIO**. Integrado por los siguientes docentes:

Presidente del Jurado	:	Dr. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI
Miembro del Jurado	:	Mgtr. PERCY GONZALO PUMA PUMA
Miembro del Jurado	:	Dr. SEGUNDO ORTIZ CANSAYA
Asesor de Tesis	:	Dr. JESUS MAMANI MAMANI

ARTÍCULO SEGUNDO. - El proceso de la Sustentación de la Tesis en mención, se llevará a cabo:

Fecha	:	Miercoles 07 de agosto del 2024
Hora	:	11:00 a.m.
Lugar	:	Aula N° 310 EPG - UANCV - JULIACA

A cuya finalización el Jurado registrará los resultados en el Libro de Actas de Sustentación de Tesis de Maestría con el grado **MAGISTER** de los estudiantes que ingresaron antes a la aprobación de la ley Universitaria N° 30220.

ARTÍCULO TERCERO. - Elévese la presente Resolución al Rectorado, Vicerrectorado Académico, Vicerrectorado Administrativo y Oficina del Órgano de Inspección y Control para conocimiento.

Regístrese, comuníquese y Archívese.



Dr. Leopoldo Wenceslao Condori Cari
DIRECTOR (a)

Dr. (a) Director (a) EPG (EPG)
Intermediario (EPG)
Cargo (EPG)
Jurados (EPG)
Asesor (EPG)
Expediente (EPG)
UANCV



RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 0120-2024-USA-EPG/UANCY

Julica, 21 de marzo del 2024

VISTOS:

El expediente N°. 3339. Presentado por el (a) Bachiller **LIZARDO FULGENCIO GUERRA MARTINEZ**, con número de DNI 02265124 y con Código de matrícula N.º 1410159032, quien solicita cambio del **SEGUNDO MIEMBRO** del Comité de Investigación del Proyecto de Tesis titulado: **ANÁLISIS DE LAS DEBILIDADES EN EL DESEMPEÑO LABORAL FRENTE AL CLIMA ORGANIZACIONAL ÁREA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL – PUNO, 2022** Líneas de Investigación: **ADMINISTRACIÓN PÚBLICA – P59**, Para optar el Grado Académico de **MAGISTER** en **ADMINISTRACIÓN** mención: **GERENCIA Y CONTROL DE GOBIERNO LOCALES Y REGIONALES** de la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina “Néstor Cáceres Velásquez”, de la sede Juliaca.

CONSIDERANDO:

Que, mediante expediente No. 3339, el Bach: **LIZARDO FULGENCIO GUERRA MARTINEZ**, solicita el cambio del JURADO del Comité de Investigación de la tesis titulada: **ANÁLISIS DE LAS DEBILIDADES EN EL DESEMPEÑO LABORAL FRENTE AL CLIMA ORGANIZACIONAL AREA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL - PUNO, 2022** Aprobado con Resolución Directoral N.º 0890-2023-USA-EPG/UNACV, de fecha 28 de Setiembre del 2023, en el que se le asignó como **SEGUNDO MIEMBRO** al (a) Mgtr. **ENRIQUE GENARO APAZA CHIRINOS**, el mismo que se cambia indisponibilidad de tiempo.

Que, el referido Dictamen de Tesis fue aprobado por los jurados el 28 de Setiembre del 2023, registrado en el Folio N° 29 de Diciembre del 2022 del Libro de Registro de Proyectos de Investigación de Maestría, establece que se encuentra apto para ser desarrollado a lo establecido en el reglamento de Grado de Investigación conducente al Grado Académico de Magister/Maestro y Doctor de la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina "Néstor Caceres Velásquez" de Juliaca;

Que, en el Reglamento General de la escuela de Posgrado de la UANCV, establece que la sustentación de Tesis de Posgrado es un trabajo de investigación original y crítico de actualidad y de alto valor científico.

En uso de las atribuciones conferidas a la Dirección en el inciso "f" del artículo 17 del Reglamento General de la Escuela de Posgrado, y el Art. 76 del Estatuto Universitario:

SE RESUELVE:

PRIMERO.- ACEPTAR EL CAMBIO DEL SEGUNDO MIEMBRO DEL COMITÉ DE INVESTIGACIÓN, para su revisión de la Tesis titulada: ANÁLISIS DE LAS DEBILIDADES EN EL DESEMPEÑO LABORAL FRENTE AL CLIMA ORGANIZACIONAL ÁREA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL - PUNO, 2022 presentado por el (a) Bach: LIZARDO FULGENCIO GUERRA MARTINEZ, de la maestría en: ADMINISTRACIÓN, conformado por los siguientes docentes:

Presidente	: Dr. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI
Primer Miembro	: Mgtr. PERCY GONZALO PUMA PUMA
Segundo Miembro	: Dr. SEGUNDO ORTIZ CANSAYA
Asesor (a)	: Dr. JESUS MAMANI MAMANI

SEGUNDO- AUTORIZAR el desarrollo de Tesis, de acuerdo al Reglamento de Investigación conducente al Grado Académico de **MAGISTER** de la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina Néstor Céspedes Velásquez.

TERCERO.- ELEVAR al Rectorado, Vicerrectorado Académico, Vicerrectorado Administrativo y Oficina del Órgano de Inspección y Control para conocimiento, así como a la Oficina de Economía, para cumplimiento de la presente Resolución.

Regístrese, Comuníquese y Archívese

UNIVERSIDAD NACIONAL INVESTIGACIONES CIENTÍFICAS
ESCUELA DE POSGRADO

Dr. Leopoldo Wenceslao Camacho Cruz
DIRECTOR (a)



TESIS UANCV



UNIVERSIDAD ANDINA

"NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"

ESCUELA DE POSGRADO



VICERRECTORADO DE
INVESTIGACIÓN

"OFICINA DE INVESTIGACIÓN"



RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 890-2023-USA-EPG/UANCV

Juliaca, 28 de Setiembre del 2023.

VISTOS:

El expediente N° 008756, Presentado por el (a) Bach: GUERRA MARTINEZ LIZARDO FULGENCIO, con número de DNI 02265124, y asignado (a) con código de matrícula N° 1410159032, quien solicita cambio de JURADOS del Proyecto de Tesis titulado: ANÁLISIS DE LAS DEBILIDADES EN EL DESEMPEÑO LABORAL FRENTE AL CLIMA ORGANIZACIONAL ÁREA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL - PUNO, 2022 Línea de Investigación: ADMINISTRACIÓN PÚBLICA - P59. Para optar el Grado de Maestría en ADMINISTRACIÓN mención: GERENCIA Y CONTROL DE GOBIERNOS LOCALES Y REGIONALES, de la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez", de la sede JULIACA.

CONSIDERANDO:

Que, el (a) Bach: GUERRA MARTINEZ LIZARDO FULGENCIO, quien solicita el cambio de la terna de JURADOS del Comité de Investigación, aprobado con Resolución Directoral No. 015-2023-USA-EPG/UANCV, de fecha 22 de marzo del 2023, en el que se le asignó como PRESIDENTE al Dr. FIDEL HUGO BARRANTES SANCHEZ, se cambia por no tener vínculo laboral con la UANCV, PRIMER MIEMBRO al Dr. ROBBINS FLORES AGUILAR, SEGUNDO MIEMBRO al Dra. YENNY ROSARIO ACERO APAZA, a los mismos que se cambia por no tener disponer de tiempo.

Que, el referido Dictamen de Tesis fue aprobado por los jurados el 29 de diciembre del 2022, registrado en el Folio N° 003485 del Libro de Registro de Proyectos de Investigación de Maestría, establece que se encuentra apta para ser desarrollada a lo establecido en el reglamento de Grado de Investigación conducente al Grado Académico de Magister/Maestra y Doctor de la Escuela de Posgrado de la UANCV;

Que, en el Reglamento General de la escuela de Posgrado de la UANCV, establece que la sustentación de Tesis de Posgrado es un trabajo de investigación original y crítica de actualidad y de alto valor científico.

En uso de las atribuciones conferidas a la Dirección en el inciso "f)" del artículo 17 del Reglamento General de la Escuela de Posgrado, y el Art. 76 del Estatuto Universitario;

SE RESUELVE:

PRIMERO.- ACEPTAR EL CAMBIO DEL PRESIDENTE, PRIMER MIEMBRO Y SEGUNDO MIEMBRO DE LA TERNA DEL COMITÉ DE INVESTIGACIÓN, para su revisión de la Tesis titulada: ANÁLISIS DE LAS DEBILIDADES EN EL DESEMPEÑO LABORAL FRENTE AL CLIMA ORGANIZACIONAL ÁREA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL - PUNO, 2022 Presentado por el (a) Bach: GUERRA MARTINEZ LIZARDO FULGENCIO. Conformado por los siguientes docentes:

Presidente	:	DR. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI
Primer Miembro	:	Mgtr. PERCY GONZALO PUMA PUMA
Segundo Miembro	:	Mgtr. ENRIQUE GENARO APAZA CHIRINOS
Asesor (a)	:	Dr. JESUS MAMANI MAMANI

SEGUNDO.- AUTORIZAR el desarrollo de Tesis, de acuerdo al Reglamento de Investigación conducente al Grado Académico de MAGISTER de la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez.

TERCERO.- ELEVAR al Rectorado, Vicerrectorado Académico, Vicerrectorado Administrativo y Oficina del Órgano de Inspección y Control para conocimiento, así como a la Oficina de Economía, para cumplimiento de la presente Resolución.

Regístrese, Comuníquese y Archívese



UNIVERSIDAD ANDINA "NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"

ESCUELA DE POSGRADO

Dr. Leopoldo Wenceslao Condori Cari
DIRECTOR (a)



UNIVERSIDAD ANDINA
"NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"

SECRETARÍA ACADÉMICA

Dr./CARGO (01)
ARCHIVO EPG - 2023 (01)
INTERESADO (01)



RESOLUCION DIRECTORAL N° 015-2023-USA-EPG/UANCV

Juliaca, 22 de marzo del 2023.

VISTOS:

El expediente N° 2023-001405, de fecha 14 de marzo del 2023, presentado por el (la) Bachiller **GUERRA MARTINEZ LIZARDO FULGENCIO**, con DNI N° **02265124**, código de matrícula **1410159032**, quien solicita resolución de aprobación de proyecto de tesis titulado: **ANÁLISIS DE LAS DEBILIDADES EN EL DESEMPEÑO LABORAL FRENTE AL CLIMA ORGANIZACIONAL ÁREA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL - PUNO, 2022** línea de investigación **ADMINISTRACIÓN PÚBLICA - PS9**, para optar el grado de **MAGISTER** en: **ADMINISTRACIÓN** mención: **GERENCIA Y CONTROL DE GOBIERNOS LOCALES Y REGIONALES** de la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez Sede Central Juliaca.

CONSIDERANDO:

Que, en el Reglamento General de la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez de Juliaca, establece que la sustentación de tesis de Posgrado es un trabajo de investigación original y crítico de actualidad de alto valor científico.

Que, según Resolución N° 0555-2019-UANCV-CU-R, de fecha 08 de noviembre del 2019, se aprueba el Reglamento para la obtención del grado académico de Magister, Maestro, Doctor y Titulación de los Programas de Segunda Especialidad Profesional de la Escuela de Posgrado.

Que, el **Art. 17**, establece que la aprobación del proyecto de investigación de tesis para la obtención de grados académicos de Magister, Maestro, Doctor se inicia con la presentación del proyecto de investigación de tesis según corresponda, en forma individual y conforme a las recomendaciones de la Escuela de Posgrado y estándares de la investigación científica, tecnológica y humanística.

Que, en el **Art. 60**, señala que la fecha límite para la presentación del borrador de tesis es de 02 años contados desde la emisión de la resolución de aprobación del proyecto de tesis, vencido el plazo máximo el candidato a Magister, Maestro o Doctor deberá presentar un nuevo proyecto de investigación de tesis.

Que, el **Art. 21**, establece que el Director de la Escuela de Posgrado y el Director de la Unidad de Investigación de la Escuela de Posgrado, nominarán por sorteo a 03 docentes miembros del comité de investigación.

Que, mediante oficio circular N° 386-2022-USA-EPG/UANCV-J, de fecha 05 de diciembre del 2022, se nombra al Comité de Investigación del proyecto de tesis conformado por los siguientes docentes:

Presidente	: Dr. FIDEL HUGO BARRANTES SÁNCHEZ
Primer miembro	: Dr. ROBBINS FLORES AGUILAR
Segundo miembro	: Dra. YENNY ROSARIO ACERO APAZA
Asesor	: Dr. JESUS MAMANI MAMANI

Que, con registro N° 003485, de fecha 29 de diciembre del 2022, el Comité de Investigación del proyecto de tesis titulado: **ANÁLISIS DE LAS DEBILIDADES EN EL DESEMPEÑO LABORAL FRENTE AL CLIMA ORGANIZACIONAL ÁREA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL - PUNO, 2022** Presentado por el (la) Bachiller **GUERRA MARTINEZ LIZARDO FULGENCIO**, cumple con los lineamientos y contenidos establecidos en reglamento de grado de investigación conducentes al grado académico de Magister/Maestro y Doctor de la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez de Juliaca.

En uso de las atribuciones conferidas a la Dirección en el inciso "j" del artículo 17 del Reglamento General de la Escuela de Posgrado y en el artículo 76 del Estatuto Universitario;

SE RESUELVE:

PRIMERO: APROBAR, el Proyecto de Investigación de Tesis de maestría y **AUTORIZAR** el desarrollo de la Tesis, titulado: **ANÁLISIS DE LAS DEBILIDADES EN EL DESEMPEÑO LABORAL FRENTE AL CLIMA ORGANIZACIONAL ÁREA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL - PUNO, 2022** Presentado por el (la) Bachiller **GUERRA MARTINEZ LIZARDO FULGENCIO**, para obtener el grado académico de **MAGISTER** en: **ADMINISTRACIÓN** mención: **GERENCIA Y CONTROL DE GOBIERNOS LOCALES Y REGIONALES** de Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez de Juliaca.

SEGUNDO: ELEVAR al Rectorado, Vicerrectorado Académico, Vicerrectorado Administrativo, Vicerrectorado de Investigación, Oficina del Órgano de Inspección y Control para conocimiento y cumplimiento de la presente resolución.

Regístrese, Comuníquese y Archívese



UNIVERSIDAD ANDINA
"NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"
ESCUELA DE POSGRADO
Dr. Lizardo Martínez Lizardo Fulgencio
DIRECTOR (a)



UNIVERSIDAD ANDINA
"NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"
Dr. Percy Gonzalo Puma Puma
SECRETARIO ACADÉMICO



LIZARDO FULGENCIO GUERRA MARTINEZ

**ANÁLISIS DE LAS DEBILIDADES EN EL DESEMPEÑO LABORAL
FRENTE AL CLIMA ORGANIZACIONAL ÁREA DE GESTIÓN AD...**

 TESIS DE MAESTRIAS

Detalles del documento

Identificador de la entrega

trn:oid:::13016:553732911

Fecha de entrega

6 feb 2026, 10:15 GMT-5

Fecha de descarga

6 feb 2026, 11:57 GMT-5

Nombre del archivo

T036_02265124_M.docx

Tamaño del archivo

12.5 MB

98 páginas

14.178 palabras

80.856 caracteres



TESIS UANCV

26% Similitud general

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

Filtrado desde el informe

- Bibliografía
- Coincidencias menores (menos de 10 palabras)

Fuentes principales

- 19%  Fuentes de Internet
- 12%  Publicaciones
- 22%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

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

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



Metadatos complementarios - UANCV

Título de la Tesis	
ANÁLISIS DE LAS DEBILIDADES EN EL DESEMPEÑO LABORAL FRENTA AL CLIMA ORGANIZACIONAL ÁREA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL – PUNO, 2022	
Datos de autor	
Nombres y apellidos	Guerra Martinez, Lizardo Fulgencio
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	02265124
URL de ORCID	https://orcid.org/0009-0001-6688-0536
Datos de asesor	
Nombres y apellidos	Mamani Mamani, Jesus
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	02425043
URL de ORCID	https://orcid.org/0009-0006-9857-8231
Datos del jurado	
Presidente del jurado	
Nombres y apellidos	Condori Cari, Leopoldo Wenceslao
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	02389341
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0003-2372-6720
Miembro del jurado 1	
Nombres y apellidos	Puma Puma, Percy Gonzalo
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	02374215
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0003-0631-795X
Miembro del jurado 2	
Nombres y apellidos	Ortiz Cansaya, Segundo



Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	29309750
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0003-0224-8651
Datos de investigación	
Línea de investigación	Administración Pública – P59
Grupo de investigación	No aplica.
Agencia de financiamiento	Sin financiamiento.
Ubicación geográfica de la investigación	País: Perú Departamento: Puno Provincia: Puno Distrito: Puno Coordenadas: Latitud: -15.843333 Longitud: -70.0236111 https://maps.app.goo.gl/e1AgeoEJWPDAmSBP8 
Año o rango de años en que se realizó la investigación	Marzo del 2023 – Julio del 2024
URL de disciplinas OCDE https://concytec-pe.github.io/Peru-CRIS/vocabularios/ocde_ford.html - Librería	Ciencias políticas https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.06.00 Administración pública https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.06.02



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CUSCO
ESCUELA DE POSTGRADO
Dr. Jesús Mamani Mamani
DIRECTOR
DE INVESTIGACIÓN - EPG



DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo LIZARDO FULGENIO GUERRA MARTINEZ, identificado con DNI
Nro. 0226 5124 en mi condición de egresado de:

- ☐ Escuela Profesional
☐ Programa de Segunda Especialidad,
☒ Programa de Maestría o Doctorado

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN MENCIÓN: GERENCIA Y CONTROL DE GOBIERNOS LOCALES Y REGIONALES.

informo que he elaborado el/la ☒ Tesis o ☐ Trabajo de Investigación, ☐ Trabajo Académico
denominada:

" ANÁLISIS DE LAS DEBILIDADES EN EL DESEMPEÑO LABORAL FRENTE AL
CLIMA ORGANIZACIONAL ÁREA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA
UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL - PUNO, 2022 "

Asesorado por: Dr. JESUS MAMANI MAMANI

Es un tema original.

Declaro que el presente trabajo de tesis es elaborado por mi persona y **no existe plagio/copia** de ninguna naturaleza, en especial de otro documento de investigación (tesis, revista, texto, congreso, o similar) presentado por persona natural o jurídica alguna ante instituciones académicas, profesionales, de investigación o similares, en el país o en el extranjero.

Dejo constancia que las citas de otros autores han sido debidamente identificadas en el trabajo de investigación, por lo que no asumiré como tuyas las opiniones vertidas por terceros, ya sea de fuentes encontradas en medios escritos, digitales o Internet.

Asimismo, ratifico que soy plenamente consciente de todo el contenido de la tesis y asumo la responsabilidad de cualquier error u omisión en el documento, así como de las connotaciones éticas y legales involucradas.

El incumplimiento de lo declarado da lugar a responsabilidad del declarante, en consecuencia; a través del presente documento asumo frente a terceros, la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez y/o la Administración Pública toda responsabilidad que pueda derivarse por el trabajo final presentado. Lo señalado incluye responsabilidad pecuniaria incluido el pago de multas u otros por los daños y perjuicios que se ocasionen.

Juliaca 3 de OCTUBRE del 2025


FIRMA DEL ASESOR


FIRMA (obligatoria)



Huella



DEDICATORIA

Lo mas valioso de mi vida no es lo que tengo,
si no es lo que he logrado.

A mis queridos hijos Gerbhert, Johan; mi
gratitud hacia ustedes es infinita, ustedes han
sido mi mayor inspiracion en la vida,
llenandola de alegria y propositos.



AGRADECIMIENTO

Gracias a la vida por permitirme tener y disfrutar a mi familia por apoyarme en cada decisión y proyecto; gracias por que cada día me demuestra, lo hermoso que es y lo justo que puede llegar a ser.

Gracias a mi familia por permitirme cumplir con el desarrollo de esta tesis, por creer en mí y disfrutar de cada día.

No ha sido sencillo el camino hasta ahora, pero gracias a sus aportes a su amor a su inmensa bondad y apoyo pude lograr esta meta.

Les agradezco y hago presente mi gran afecto hacia ustedes, **mi gran familia**



ÍNDICE

DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO	iv
ÍNDICE.....	v
INDICE DE TABLAS	viii
INDICE DE FIGURAS	x
RESUMEN	xii
ABSTRACT	xiii
INTRODUCCIÓN	xiv

CAPÍTULO I

ASPECTOS GENERALES

1.1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA	1
1.2. FORMULACIÓN DE LA PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN.....	2
1.2.1. Problema general	2
1.2.2. Problemas específicos.....	3
1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	3
1.4. OBJETIVOS	4
1.4.1. Objetivo general.....	4
1.4.2. Objetivos específicos.....	4
1.5. IMPORTANCIA Y ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN.....	4
1.6. LIMITACIONES Y DELIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN	5
1.7. HIPÓTESIS	6
1.7.1. Hipótesis general	6
1.7.2. Hipótesis específicas	7
1.8. VARIABLES E INDICADORES	7



1.9. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	8
--	---

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	9
2.1.1. A nivel internacional.....	9
2.1.2. A nivel nacional.....	12
2.1.3. A nivel local.....	16
2.2. BASES TEÓRICAS	17
2.2.1. Del clima organizacional	17
2.2.2. Del desempeño laboral.....	20
2.2.3. Debilidades del desempeño laboral.....	24
2.2. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL	25

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN	27
3.2. MÉTODO APLICADO EN LA INVESTIGACIÓN	27
3.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN	27
3.4. NIVEL DE INVESTIGACIÓN	28
3.5. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	28
3.6. POBLACIÓN Y MUESTRA	29
3.6.1. Población	29
3.6.2. Muestra.....	29
3.7. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN ..	29
3.7.1. Técnicas de investigación	29
3.7.2. Instrumentos de investigación.....	30



3.8.	VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN ..	30
3.8.1.	Validación de los instrumentos	30
3.8.2.	Confiabilidad de los instrumentos	30
3.9.	DISEÑO DE LA ESTRATEGIA PARA LA PRUEBA DE HIPÓTESIS .	30

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1.	PRESENTACIÓN DE INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS	31
4.2.	RESULTADOS ESTADÍSTICOS.....	31
4.3.	PROCESO DE PRUEBA DE HIPÓTESIS.....	48
4.3.1.	Prueba de hipótesis general	48
4.4.	DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	52
	CONCLUSIONES	56
	RECOMENDACIONES	57
	REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	58
	ANEXOS	66



INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización de variables	8
Tabla 2 El personal toma la iniciativa para mejorar procesos y tareas en su trabajo diario	31
Tabla 3 El personal alcanza los resultados esperados de manera constante	33
Tabla 4 Las tareas y responsabilidades asignadas se cumplen de manera efectiva.....	34
Tabla 5 El personal utiliza los recursos disponibles de manera eficiente para cumplir sus responsabilidades	35
Tabla 6 Las oportunidades de capacitación proporcionadas por la entidad son suficientes para mantener al personal motivado	36
Tabla 7 Ambiente laboral es positivo y contribuye a la motivación de los empleados.....	37
Tabla 8 Suficiente reconocimiento a los logros y esfuerzos del personal....	38
Tabla 9 El personal siente un fuerte sentido de pertenencia hacia la organización.....	39
Tabla 10 El personal incumple con las obligaciones asignadas en su área de trabajo	40
Tabla 11 Respetan adecuadamente las reglas establecidas en mi unidad .	41
Tabla 12 Falta de respeto hacia los grados o niveles jerárquicos dentro de la organización.....	42
Tabla 13 Compromiso del personal con sus funciones es insuficiente	43
Tabla 14 Baja exigencia y falta de búsqueda de la excelencia en el desempeño diario.....	44



Tabla 15 Flexibilidad en la asignación de tareas o funciones, lo que afecta el rendimiento.	45
Tabla 16 Existe corrección de errores en las tareas realizadas.....	46
Tabla 17 Incumplimiento de procesos establecidos en el área de gestión administrativa.	47
Tabla 18 Correlación mediante Pearson de debilidades en el desempeño laboral y el clima organizacional	49
Tabla 19 Prueba de R de Pearson para las variables	50
Tabla 20 Análisis de varianza	50



INDICE DE FIGURAS

Figura 1 El personal toma la iniciativa para mejorar procesos y tareas en su trabajo diario	32
Figura 2 El personal alcanza los resultados esperados de manera constante	33
Figura 3 Las tareas y responsabilidades asignadas se cumplen de manera efectiva.....	34
Figura 4 El personal utiliza los recursos disponibles de manera eficiente para cumplir sus responsabilidades	35
Figura 5 Las oportunidades de capacitación proporcionadas por la entidad son suficientes para mantener al personal motivado	36
Figura 6 Ambiente laboral es positivo y contribuye a la motivación de los empleados.....	37
Figura 7 Suficiente reconocimiento a los logros y esfuerzos del personal ..	38
Figura 8 El personal siente un fuerte sentido de pertenencia hacia la organización.....	39
Figura 9 El personal incumple con las obligaciones asignadas en su área de trabajo	41
Figura 10 Respetan adecuadamente las reglas establecidas en mi unidad	42
Figura 11 Falta de respeto hacia los grados o niveles jerárquicos dentro de la organización.....	43
Figura 12 Compromiso del personal con sus funciones es insuficiente	44
Figura 13 Baja exigencia y falta de búsqueda de la excelencia en el desempeño diario.....	45



Figura 14 Flexibilidad en la asignación de tareas o funciones, lo que afecta el rendimiento.	46
Figura 15 Existe corrección de errores en las tareas realizadas	47
Figura 16 Incumplimiento de procesos establecidos en el área de gestión administrativa.	48
Figura 17 Dispersión de datos de la variable debilidades en el desempeño laboral y el clima organizacional	51



RESUMEN

El trabajo de investigación presenta como, **objetivo:** determinar de qué manera las debilidades en el desempeño laboral incide en el clima organizacional en el área de gestión administrativa de la UGEL – Puno durante el año 2022. **Metodología:** Como método, se escogió el método deductivo, puesto que de acuerdo a los objetivos que se establecieron, este método permite partir de una conjetura o supuesto acerca de la explicación del problema identificado a través de la comprensión de sus variables y la relación que representan entre sí, el nivel de análisis corresponde al explicativo y el diseño no experimental; en cuanto a la muestra comprende a los trabajadores, donde fue seleccionado mediante muestra no probabilístico de tipo censal, la técnica empleada es la encuesta y el instrumento el cuestionario. **Resultados:** el 70% de los encuestados precisan que no tienen iniciativa para mejorar el trabajo, el 72% precisa que no hacen uso adecuado de los recursos, el 78% manifiesta que la institución no genera capacitación para oportunidades, el 68% indica que el personal incumple con sus obligaciones, el 70% considera que existe insuficiencia en el compromiso con el trabajo. **Conclusión:** las debilidades del desempeño laboral inciden en un 53,9% de forma inversa sobre el clima laboral, asimismo mediante R de Pearson se muestra la correlación $r = -0,734$ con una significancia $P = 0,000 < 0,05$.

Palabras claves: calidad de trabajo, clima organizacional, desempeño laboral, debilidades, motivación.



ABSTRACT

The objective of the research work is to determine how the weaknesses in work performance affect the organizational climate in the area of administrative management of the UGEL - Puno during the year 2022. Methodology: As a method, the deductive method was chosen, since according to the objectives that were established, this method allows starting from a conjecture or assumption about the explanation of the problem identified through the understanding of its variables and the relationship they represent to each other, the level of analysis corresponds to the explanatory and non-experimental design; as for the sample comprises workers, where it was selected by non-probabilistic sample of census type, the technique used is the survey and the instrument the questionnaire. Results: 70% of those surveyed stated that they have no initiative to improve their work, 72% stated that they do not make adequate use of resources, 78% stated that the institution does not provide training opportunities, 68% indicated that the personnel do not comply with their obligations, 70% considered that there is insufficient commitment to work. Conclusion: 53.9% of the weaknesses of work performance have an inverse effect on the work climate, and Pearson's R shows the correlation $r = -0.734$ with a significance $P = 0.000 < 0.05$.

Key words: quality of work, organizational climate, work performance, weaknesses, motivation.



INTRODUCCIÓN

El análisis de las debilidades en el desempeño laboral frente al clima organizacional en el área de gestión administrativa de la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) de Puno constituye una investigación crucial para comprender los factores que afectan la eficiencia y la efectividad en el entorno de trabajo. Este estudio permite identificar las áreas problemáticas que pueden estar influyendo negativamente en el rendimiento de los empleados, tales como la comunicación interna, la motivación, el liderazgo, y las relaciones interpersonales.

Además, la investigación ofrece una oportunidad para proponer mejoras que fortalezcan el clima organizacional, promoviendo un ambiente de trabajo más colaborativo y motivador. El resultado puede ser un incremento en la productividad y una mayor satisfacción laboral, lo que a su vez contribuye al cumplimiento de los objetivos institucionales de la UGEL de Puno. Identificar y abordar estas debilidades no solo beneficia a los empleados, sino que también tiene un impacto positivo en la calidad del servicio educativo brindado a la comunidad.

La investigación, se estructura en cuatro capítulos según la exigencia de la normativa universitaria, distribuidos de la siguiente manera:

Capítulo I, el cual contiene los siguientes puntos: exposición de la situación problemática, formulación del planteamiento del problema, justificación de la investigación, objetivos de la investigación, importancia y alcance de la investigación, hipótesis y finalmente la conceptualización y operacionalización de categorías.



Capítulo II, el cual contiene los siguientes puntos: marco teórico, antecedentes del estudio, bases teóricas y marco conceptual.

Capítulo III, el cual contiene los siguientes puntos: metodología de la investigación, diseño de investigación y las técnicas e instrumentos para la recolección de datos.

Capítulo IV, el cual contiene los siguientes puntos: resultados y discusión.



CAPÍTULO I

ASPECTOS GENERALES

1.1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA

En diversos contextos tanto a nivel internacional como en Perú, las debilidades en el desempeño laboral vinculadas al clima organizacional en el área de gestión administrativa se presentan como un desafío recurrente. (Paiva, 2017) Esta situación se caracteriza por factores que afectan negativamente la productividad y el bienestar de los trabajadores, incluyendo la falta de comunicación efectiva, la inadecuada gestión del liderazgo y un ambiente de trabajo que no siempre fomenta la colaboración y el compromiso. Lasluisa (2016)

En el ámbito internacional, diferentes estudios han demostrado que un clima organizacional desfavorable puede llevar a una disminución en la eficiencia operativa, impactando tanto a grandes corporaciones como a pequeñas organizaciones. En estos escenarios, la insatisfacción laboral y la falta de motivación son consecuencias directas que repercuten en los resultados de la empresa, así como en la rotación de personal y en la calidad del servicio ofrecido. Santamaria (2020)

En Perú, este problema se refleja de manera similar, especialmente en el sector público, donde las áreas de gestión administrativa enfrentan desafíos

relacionados con estructuras organizativas rígidas, falta de recursos, y un liderazgo que no siempre es capaz de inspirar y guiar a los equipos de trabajo de manera efectiva. Estas debilidades pueden afectar el desempeño global de las instituciones, limitando su capacidad para cumplir con sus objetivos y brindar un servicio eficiente a la comunidad. Mendoza (2021)

La identificación y el análisis de estas debilidades son cruciales para implementar estrategias que mejoren el clima organizacional y, en consecuencia, el desempeño laboral, tanto a nivel nacional como internacional. Garrido (2018)

En Puno, el contexto específico de la Gestión Administrativa de la UGEL – Puno, las deficiencias en el rendimiento laboral frente al clima organizacional constituyen un escenario particularmente significativo y desafiante. A lo largo del estudio, se examinará la presencia de una interacción directa entre la dinámica operativa de la institución y las condiciones del entorno laboral, y cómo esto impacta directamente en la productividad y el bienestar de los empleados.

1.2. FORMULACIÓN DE LA PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

1.2.1. Problema general

¿De qué manera las debilidades en el desempeño laboral inciden en el clima organizacional en el área de gestión administrativa de la UGEL – Puno durante el año 2022?

1.2.2. Problemas específicos

- PE1. ¿Cómo se percibe el desempeño laboral de los trabajadores en el área de gestión administrativa de la UGEL – Puno durante el año 2022?
- PE2. ¿Como se percibe el clima organizacional de los trabajadores en el área de gestión administrativa de la UGEL – Puno durante el año 2022?

1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Justificación teórica. – La fundamentación teórica de este estudio se basó en la destacada importancia que numerosos estudios han atribuido a la influencia directa del clima organizacional en el desempeño laboral. Teorías como la de Herzberg, que subraya la pertinencia de factores motivacionales y las condiciones del entorno laboral, respaldan la necesidad de identificar y abordar de manera específica las debilidades que puedan incidir en el rendimiento en esta área.

Justificación práctica. – El estudio se justifica por la necesidad práctica de perfeccionar el rendimiento laboral y, consiguientemente, la eficiencia en la organización. Además, permitirá identificar las deficiencias en el desempeño laboral y el cual posibilitará el diseño de intervenciones específicas para elevar el clima organizacional, generando así un impacto positivo en la productividad y la calidad del trabajo en el ámbito de Gestión Administrativa. Esta mejora contribuirá a crear un entorno laboral más saludable y a una gestión más eficaz de los recursos.

Justificación metodológica. – La justificación metodológica para este estudio se fundamenta en la elección de un enfoque cuantitativo, centrado en el uso de encuestas. Este método se seleccionó deliberadamente con el

objetivo de recopilar datos cuantitativos que proporcionen una comprensión más precisa y cuantificable del clima organizacional y las deficiencias en el rendimiento laboral en el área de Gestión Administrativa de la UGEL – Puno en el año 2022.

1.4. OBJETIVOS

1.4.1. Objetivo general

Determinar la incidencia de las debilidades en el desempeño laboral en el clima organizacional en el área de gestión administrativa de la UGEL – Puno durante el año 2022

1.4.2. Objetivos específicos

- OE1. Establecer cómo se percibe el desempeño laboral de los trabajadores en el área de gestión administrativa de la UGEL – Puno durante el año 2022
- OE2. Establecer cómo se percibe el clima organizacional de los trabajadores en el área de gestión administrativa de la UGEL – Puno durante el año 2022

1.5. IMPORTANCIA Y ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN

Llevar a cabo una investigación enfocada en el análisis de las debilidades en el desempeño laboral frente al clima organizacional en el área de gestión administrativa de la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) de Puno es de vital importancia por varias razones. Este tipo de estudio no solo permite identificar los factores que afectan negativamente la productividad y la satisfacción de los empleados, sino que también ofrece una base sólida para

implementar mejoras que pueden tener un impacto positivo en toda la organización.

El alcance de esta investigación es significativo, ya que no se limita únicamente a resolver problemas internos, sino que también puede contribuir al fortalecimiento general de la UGEL en su misión educativa. Al entender mejor cómo el clima organizacional influye en el desempeño, los líderes y gestores pueden desarrollar estrategias más efectivas para fomentar un ambiente de trabajo que inspire motivación, colaboración y un alto nivel de compromiso entre los empleados.

Además, esta investigación puede servir como un modelo para otras instituciones similares que enfrentan desafíos en la gestión administrativa, extendiendo su impacto más allá de Puno y ofreciendo valiosas lecciones a nivel regional y nacional. La mejora del desempeño laboral, como resultado de un clima organizacional saludable, es un objetivo que beneficia no solo a la UGEL, sino a toda la comunidad educativa que depende de sus servicios.

1.6. LIMITACIONES Y DELIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN

Límites; Los límites que se observaron fueron que al momento de querer establecer una cantidad exacta de la población para determinar la muestra debido a que la población es dinámica y cambiantes.

Alcance; El alcance es a nivel teórico por el aporte de conocimientos a través de la recopilación de información y los resultados obtenidos, en el área de educación, siendo de importancia para los estudiantes futuros colegas de la carrera y a los colegas que ejercen la profesión en el área administrativa.

Delimitaciones

Geográfica, el problema identificado tuvo lugar en todo el territorio nacional, para el presente estudio se delimitará en la UGEL Puno

Temporal, al ser un estudio de corte transversal, se recopiló la información relevante del tema, de forma cuantitativa durante el año 2022 en el distrito de Puno.

Poblacional, puesto que el objeto del estudio es alcanzar a los usuarios que se relacionan con la problemática del estudio y también a los trabajadores de la UGEL Puno que guardan relación con el estudio, siendo parte importante para la comprensión de la misma.

Viabilidad

El estudio que se presentó resultó ser viable, puesto que la recopilación de información se dio de diversas fuentes, tanto físicas como electrónicas, para estructurar el marco respecto a las teorías y conceptos que fueron relevantes para comprender las variables identificadas.

1.7. HIPÓTESIS

1.7.1. Hipótesis general

Las debilidades en el desempeño laboral inciden de forma inversa en el clima organizacional en el área de gestión administrativa de la UGEL – Puno durante el año 2022.



1.7.2. Hipótesis específicas

- HE1. La percepción del desempeño laboral de los trabajadores es negativa frente al desarrollo del área de gestión administrativa de la UGEL – Puno durante el año 2022
- HE2. La percepción del clima organizacional de los trabajadores en el área de gestión administrativa es débil en la UGEL – Puno durante el año 2022

1.8. VARIABLES E INDICADORES

Identificación de variables

- **Variable independiente:**
Debilidades en el desempeño laboral
- **Variable dependiente:**
Clima organizacional



1.9. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Tabla 1 Operacionalización de variables

Variable	Dimensión	Indicador	Ítems	Escala de medición	Instrumento
Debilidades en el desempeño laboral	Estructura organizacional	Asignación de obligaciones	1,2,3	1. Nunca 2. Algunas veces 3. Siempre	Encuesta
		Acatamiento de reglas			
		Respeto de grados o niveles			
	Responsabilidad	Compromiso	4,5,6		
		Exigencia y excelencia			
		Flexibilidad			
	Debilidades	Organización y planeación			
		Buena relación entre compañeros de trabajo			
		Trabajo en equipo			
Clima organizacional	Eficiencia y eficacia	Iniciativa laboral	7,8,9,10	1. Nunca 2. Algunas veces 3. Siempre	Encuesta
		Producción de resultados			
		Eficacia en las tareas y responsabilidades			
		Eficiencia en las responsabilidades			
	Motivación	Capacitación laboral	11,12,13		
		Ambiente laboral			
		Reconocimiento laboral			
	Evaluación del desempeño	Relación entre compañeros	14,15,16		
		Relación con los usuarios			
		Calidad del trabajo profesional			

Nota. Elaborado por el tesista



CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

2.1.1. A nivel internacional

López (2021) en su tesis, desarrollado en Ecuador; busco determinar en qué medida el clima organizacional incide en el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Politécnica Salesiana sede Guayaquil; y el cual concluyo en lo siguiente: el ambiente laboral impacta de manera directa y favorable en el rendimiento laboral del personal administrativo en la sede Guayaquil de la UPS; asimismo, la comunicación tiene un efecto directo y positivo en el desempeño laboral de dicho personal.

Santamaria (2020) en su tesis, desarrollado en Ecuador; busco determinar las causas operativas y comportamentales por las que no se han alcanzado las metas previstas para este período de acuerdo a la planificación de la empresa; y el cual concluyo en lo siguiente: se proporcionaron las estadísticas descriptivas de las variables y sus dimensiones, y esta afirmación se respaldó con las pruebas de inferencia estadística que, tras su aplicación, rechazaron por completo la noción de independencia entre las variables mencionadas. La falta de cumplimiento de las metas establecidas por la



empresa durante el período analizado se atribuyó a diversos factores, algunos internos y otros externos, que sin duda sobrepasaron las variables en estudio.

Zans (2017) en su tesis, desarrollado en Nicaragua; busco Analizar El 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; y el cual concluyo en lo siguiente: El ambiente de la FAREM refleja predominantemente un estado de optimismo, aunque se clasifica entre medianamente favorable y desfavorable. Esto se atribuye principalmente a un estilo de liderazgo poco participativo que no muestra disposición para mantener un clima organizacional positivo en el equipo de trabajo.

Lasluisa (2016) en su tesis, desarrollado en Ecuador; busco determinar la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa CAPOLIVERY.CIA.LTDA, de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua; y el cual concluyo en lo siguiente: el ambiente organizacional en una empresa impacta de manera directa en el rendimiento laboral de sus miembros, ya que el éxito empresarial está vinculado al grado de satisfacción y compromiso que cada empleado tenga hacia la organización.

Garduño (2014) en su tesis, desarrollado en México; busco medir el clima laboral de una empresa del ramo químico ubicada en el Municipio de Lerma; a través de una encuesta diseñada por la organización; y el cual concluyo en lo siguiente: la empresa bajo estudio muestra un clima laboral del 49%, el cual claramente no alcanza el nivel óptimo, ya que, en todas sus dimensiones, la puntuación obtenida refleja un desempeño bajo. Por lo tanto,

se identifica el clima laboral de esta empresa como un área de oportunidad o mejora.

Vera (2016) en su tesis, desarrollado en México; busco analizar el clima organizacional, compromiso y satisfacción laboral en una empresa del ramo ferroviario a fin de identificar la relación entre ellos; y el cual concluyo en lo siguiente: se detectaron las dimensiones de clima organizacional que fueron evaluadas con una calificación baja, siendo reconocimiento y recompensa las que obtuvieron una puntuación inferior a 3 en la escala de Likert, como se detalla en la tabla 19. Por ende, consideramos que estas dimensiones tienen un impacto negativo en el clima organizacional, y recomendamos que el departamento de recursos humanos se enfoque en mejorar estas áreas para fortalecer el ambiente dentro de la organización.

Paiva (2017) en su tesis, desarrollado en Chile; busco analizar los factores que permiten establecer la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en el SERNAC, Dirección Regional Valparaíso, 2016; y el cual concluyo en lo siguiente: el ambiente laboral en SERNAC Valparaíso se caracteriza por ser positivo, cumpliendo con criterios ideales para fortalecer la motivación, la productividad, el rendimiento y el sentido de pertenencia de sus empleados. Se observa que en general, los encuestados no expresan preocupaciones significativas en relación con la gestión en áreas de capital de trabajo. A pesar de esto, existen aspectos adicionales que requieren seguir avanzando en un proceso constante de mejora.

Morales (2016) en su tesis, desarrollado en Chile; busco establecer si existe una relación entre las variables estilos liderazgo directivo y clima organizacional en dos organizaciones educativas pertenecientes a la región

metropolitana; y el cual concluyo en lo siguiente: ambos líderes demuestran un profundo aprecio por su equipo educativo, brindándoles un respaldo constante no solo en lo relacionado con sus roles y responsabilidades, sino también en aspectos personales. Se fomentan relaciones basadas en la confianza, generando sentimientos de aprecio y respeto entre los individuos. Además, este enfoque de liderazgo centrado en las personas es lo que les permite a los directivos construir interacciones positivas con sus colaboradores, estableciendo relaciones fundamentadas en la comunicación, la confianza y el respeto.

2.1.2. A nivel nacional

Altez & Arias (2019) en su tesis, desarrollado en Lima, Perú; busco analizar el impacto que tiene el clima organizacional en el desempeño laboral; y el cual concluyo en lo siguiente: la calidad del ambiente laboral afecta positivamente el rendimiento de los empleados en las empresas medianas y grandes dedicadas a la venta al por menor de calzado y prendas de vestir en el Emporio Comercial de Gamarra, durante el año 2018. En otras palabras, los colaboradores de este sector demuestran una mayor productividad cuando experimentan un ambiente laboral favorable.

Fernández (2019) en su tesis, desarrollado en Pimentel, Perú; busco determinar el nivel de relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en la Dirección Subregional De Salud Cutervo Cajamarca, 2017; y el cual concluyo en lo siguiente: la significancia del valor de la prueba de Gamma es alta, dado que $p < 0.01$, es decir, la importancia detectada tiene un valor de 0.005, el cual es inferior a 0.01. A partir de este hallazgo, se puede inferir que

existe una relación directa de nivel medio entre el clima organizacional y el desempeño laboral.

Gallegos (2016) en su tesis, desarrollado en Arequipa, Perú; busco conocer el clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores de Ministerio Publico Gerencia Administrativa de Arequipa; y el cual concluyo en lo siguiente: el 93.3% de los empleados que indican que el clima organizacional es clasificado como promedio, a su vez, demuestran un desempeño laboral muy positivo. Al analizar el valor de p , se nota que es de 0.001, es decir, menor a 0.05, lo que indica una relación significativa entre ambas variables. Este hallazgo confirma la hipótesis, respaldando la viabilidad de desarrollar una propuesta para mejorar el clima organizacional.

Ruíz (2021) en su tesis, desarrollado en Lima, Perú; busco determinar la relación existente entre el clima laboral y el desempeño de los servidores civiles del Hospital Luis Heysen Incháustegui-Essalud, Lambayeque-Perú, 2019; y el cual concluyo en lo siguiente: se constata una relación entre el clima laboral y el desempeño en la dimensión de competencias, ya que el valor de Tau b de Kendall es $p = 0,005 < 0,05$, indicando una correlación significativa a ese nivel de importancia. En contraste, no se observa correlación entre el clima laboral y la dimensión de metas en la variable de desempeño, ya que el Tau b de Kendall es de $p = 0,097 > 0,05$. Este resultado sugiere que la evaluación del clima laboral y lo propuesto por Servir para medir el desempeño a través del cumplimiento de metas del POI no es adecuada como predictor del rendimiento laboral en el contexto de esta investigación.

Tamayo & Romero (2019) en su tesis, desarrollado en Lima, Perú; busco determinar la relación entre el clima laboral y el desempeño de los

colaboradores de la Superintendencia de Mercado de Valores, Miraflores enero-agosto 2018; y el cual concluyo en lo siguiente: hay una conexión significativa entre el clima laboral y el rendimiento de los colaboradores de la Superintendencia de Mercado de Valores en Miraflores durante enero-agosto de 2018, evidenciada por una correlación positiva moderada de 0,668. Este fenómeno crea un impacto positivo en los colaboradores al reconocer sus esfuerzos y proporcionar una estructura adecuada que facilita la realización efectiva de sus actividades laborales.

Cuadrado & Rivera (2021) en su tesis, desarrollado en Huancayo, Perú; busco determinar el clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de perforación y voladura en la unidad minera San Cristóbal – AESA - 2021; y el cual concluyo en lo siguiente: el clima organizacional tiene una influencia significativa en el desempeño de los trabajadores de perforación y voladura en la Unidad Minera San Cristóbal - AESA. Esto se confirma a través de la correlación de Pearson, que presenta un valor de $r=0,884$ con una significancia de $p=0,000$. Estos resultados indican una correlación positiva y sólida, lo que implica que a medida que el clima organizacional aumenta de manera significativa, mejora de manera notable el desempeño laboral del personal encargado de la perforación y voladura en dicha unidad minera.

Huaripoma & Rosado (2018) en su tesis, desarrollado en Lima, Perú; busco determinar la relación que existe entre el clima laboral y el desempeño laboral en los trabajadores CAS en una entidad pública del Cercado de Lima 2017; y el cual concluyo en lo siguiente: en el año 2017, se ratificó la presencia de una conexión significativa entre el ambiente laboral y el rendimiento laboral

de los empleados bajo el régimen CAS en una entidad pública ubicada en el Cercado de Lima. Los resultados respaldan la hipótesis principal, señalando que una percepción positiva del entorno laboral está vinculada a un mejor desempeño laboral. Elementos como oportunidades de desarrollo, respaldo, la presencia de un sistema de información integrado y una compensación justa influyen en el logro de objetivos, contribuyendo a mejorar la calidad del trabajo, las relaciones interpersonales y la colaboración en equipo entre los trabajadores. La conexión entre estas variables se evidenció como significativamente fuerte.

Garrido (2018) en su tesis, desarrollado en Lima, Perú; busco determinar si el clima laboral influye en el desempeño del personal administrativo contratado de la Facultad de Ciencias Administrativas y Recursos Humanos de la Universidad de San Martín de Porres de la sede de Lima; y el cual concluyo en lo siguiente: Después de analizar la relación entre las variables clima laboral y desempeño laboral del personal administrativo contratado de la Facultad de Ciencias Administrativas y Recursos Humanos de la Universidad de San Martín de Porres, se concluye que la primera guarda una asociación significativa y directamente proporcional con la segunda. Además, se determinó que un 42% del personal administrativo siente que su trabajo es valorado, mientras que un 45% percibe que su jefe crea un entorno de confianza. Solo un 12% indica que rara vez experimenta un buen clima laboral por parte de los directivos.

Mendoza (2021) en su tesis, desarrollado en Lima, Perú; busco determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral del personal de una empresa de Capacitación del Perú, Lima 2021; y el cual

concluyo en lo siguiente: se establece una conexión entre el Clima Organizacional y el Desempeño Laboral del personal en una empresa de Capacitación en Perú, respaldada por un coeficiente de correlación de Rho Spearman de 0,826 y un nivel de error de 0,01. Además, se observa una relación entre la estructura y el desempeño laboral de dicho personal, demostrada por una correlación de Rho Spearman de 0,768, con un nivel de error de 0,01. El coeficiente de determinación alcanza el valor de 0,611, indicando la contribución significativa de estas variables al resultado del desempeño labor.

2.1.3. A nivel local

Surco (2018) en su tesis, desarrollado en Puno, Perú; busco determinar la relación entre clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Sociedad de Beneficencia Pública de Puno – 2017; y el cual concluyo en lo siguiente: se evidencia una correlación positiva significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los empleados de la Sociedad de Beneficencia Pública de Puno. Los resultados obtenidos mediante la correlación de Pearson muestran un valor de 0,751, indicando un crecimiento conjunto de ambas variables. Este aumento contribuye a mejorar la calidad del trabajo y, por ende, a un desempeño eficiente por parte del personal.

Ventura (2018) en su tesis, desarrollado en Puno, Perú; busco determinar la situación actual del clima organizacional en la Institución Educativa Secundaria "Alfonso Torres Luna" del distrito de Ácora, durante el año escolar del 2017; y el cual concluyo en lo siguiente: el ambiente de trabajo en la Institución Educativa Secundaria "Alfonso Torres Luna" en el distrito de Ácora se describe como positivo. Según los resultados de la investigación

realizada entre los docentes, se destaca que el 12% (3 docentes) experimentan un clima organizacional muy favorable, el 50% (13 docentes) lo perciben como bueno, y el 38% (10 docentes) lo califican como regular. No se identificó a ningún docente que considerara el clima organizacional como deficiente.

2.2. BASES TEÓRICAS

2.2.1. Del clima organizacional

Noción

De acuerdo con Lewin (2012) el clima organizacional se refiere al Conjunto de atributos que caracterizan a una organización y la hacen única en comparación con otras. Según, Mullins (2011) el clima organizacional se refiere al entorno humano y social dentro de la organización, ejerciendo una considerable influencia en el comportamiento de sus miembros. Finalmente se tiene al reconocido Likert (n.d.) por desarrollar una escala para evaluar el clima organizacional, describe el clima como las propiedades interconectadas y recurrentes de la vida en una organización, tal como las perciben sus integrantes.

En efecto, el clima organizacional se constituye por propiedades cuantificables del entorno laboral, perceptibles de manera directa o indirecta por los empleados, y estas influyen de manera notable en su motivación y comportamiento laboral.

Dimensiones del clima organizacional

a) Comunicación organizacional

Para Millet (2018) la comunicación organizacional se visualiza como un proceso dinámico que impacta en la percepción, comprensión e interpretación de mensajes en la cultura organizacional. Miller enfatiza que la eficaz gestión de información no solo implica transmitir datos eficientemente, sino contextualizarlos y comprenderlos en el marco cultural de la organización. La elección de la forma de comunicar, los canales empleados y la interpretación de mensajes son elementos clave en la creación de una realidad compartida dentro de la entidad.

A continuación, se dará a conocer aspectos relevantes para el tema de estudio:

b) Claridad en la comunicación

La excelencia en la comunicación organizacional es un criterio esencial que evalúa la eficacia y eficiencia con la que se transmite la información entre diferentes niveles jerárquicos y áreas funcionales. Este parámetro se basa en la claridad y comprensión en la transmisión de mensajes en todas las direcciones, con el objetivo de prevenir malentendidos, fomentar la colaboración y garantizar que todos los miembros de la organización estén debidamente informados (Alejandro & Noreña, 2009)

c) Liderazgo

Según Maxwell (2010) el liderazgo no se limita a la autoridad formal; más bien, se enfoca en la habilidad de ejercer una influencia positiva en las personas. Implica la construcción de relaciones sólidas, la conexión emocional, la capacidad de inspirar y motivar, todo fundamentado en la integridad y el continuo desarrollo personal.

A continuación, se dará a conocer aspectos que comprenden el liderazgo:

d) Estilo de liderazgo efectivo

La selección del estilo de liderazgo se basa en varios factores, como la cultura organizacional, la naturaleza de las tareas y las preferencias individuales. Además, un liderazgo eficaz implica adaptarse a diversas situaciones y utilizar el enfoque más adecuado para lograr metas organizativas y atender las necesidades de los empleados. La evaluación constante y la retroalimentación son esenciales para ajustar y mejorar el estilo de liderazgo a lo largo del tiempo (Mena, 2019).

e) Inspiración y motivación

Según M. Mendoza & Ortiz (1994) generar inspiración y motivación efectivas implica establecer un entorno emocionalmente vinculado, comunicar de manera clara una visión compartida, y fomentar el desarrollo y reconocimiento individual.

Es importante mencionar que, líderes que aplican estos principios pueden impulsar un compromiso profundo y un rendimiento excepcional en sus equipos y organizaciones.

f) Oportunidades de desarrollo

Según Jara et al. (2018) El crecimiento profesional se erige como un componente esencial en la administración del talento y en la formación de un ambiente laboral gratificante. Esto no solo conlleva ventajas para los empleados a nivel personal, sino que también influye directamente en el triunfo y la durabilidad global de la organización.

g) Programas de capacitación

La formación profesional emerge como un recurso fundamental en la administración del talento y el crecimiento de la organización. Además, en

un entorno caracterizado por la rápida evolución tecnológica y la competencia, la actualización constante y la adquisición de habilidades son imperativas. La implementación exitosa de programas de formación, alineados con objetivos estratégicos y necesidades individuales, está estrechamente vinculada a un ambiente organizacional positivo (Obando, 2020).

h) Perspectivas de carrera

Las perspectivas de carrera son un componente esencial para la retención del talento y el compromiso de los empleados en cualquier organización. En un buen clima organizacional, las perspectivas de carrera no solo se centran en el avance jerárquico, sino que abarcan un conjunto más amplio de oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional (Surco, 2018).

2.2.2. Del desempeño laboral

Noción

En lo que respecta a la segunda variable, se desarrollara la noción desde los siguientes puntos de vista:

Para Armstrong (2018) un especialista en gestión de recursos humanos, el desempeño laboral se define como el logro de los resultados previstos o la entrega de los resultados pactados. Asimismo, resalta la relevancia de recibir retroalimentación de manera continua y desarrollar habilidades para mejorar el desempeño.

Por otra parte, Yukl (2008) conceptualiza el desempeño laboral como el producto de las interacciones entre líderes y seguidores. Indica que un liderazgo eficaz tiene la capacidad de impactar positivamente en el

desempeño laboral al inspirar, motivar y guiar a los empleados hacia el cumplimiento de metas organizacionales.

En efecto, el desempeño laboral será comprendido para los fines del estudio como la consecución de objetivos acordados, la retroalimentación constante y el desarrollo de habilidades.

Dimensiones del desempeño laboral

a) Productividad

Según Carro Paz & Gonzales Gomez (n.d.) la productividad en el ámbito laboral no se restringe únicamente a la cantidad de trabajo realizado; abarca igualmente la calidad de los resultados obtenidos. Es decir, se considera productivo a un trabajador o equipo cuando logran eficientemente y de manera efectiva alcanzar o superar los objetivos establecidos.

b) Cumplimiento de objetivos

El cumplimiento de objetivos es un componente esencial para evaluar y mejorar la productividad dentro de una organización. Este indicador se relaciona directamente con la capacidad de los individuos y equipos para alcanzar metas específicas y contribuir al logro de los objetivos organizacionales (Montoya & Boyero, 2016).

c) Eficiencia en la ejecución de tareas

La eficiencia en la ejecución de tareas es un concepto fundamental en la gestión empresarial que tiene un impacto directo en la productividad y el éxito general de una organización. Además, se centra en optimizar la forma en que se llevan a cabo las actividades diarias para lograr objetivos

específicos, minimizando el uso de recursos, tiempo y esfuerzo (Contreras, 2013).

d) Niveles de producción o rendimiento

Evaluar la eficacia de los procesos y su contribución a los objetivos organizacionales implica medir los niveles de producción o rendimiento. Esta perspectiva implica cuantificar y analizar tanto la cantidad como la calidad de los resultados logrados por la organización en un período específico (Fontalvo Herrera et al., 2017).

e) Calidad de trabajo

Según lo indicado por Castellucci (2009), la calidad de trabajo hace referencia a la manera en que los empleados perciben varios aspectos vinculados con su entorno de trabajo, siendo un elemento fundamental para la evaluación del bienestar y la satisfacción de los trabajadores en una organización.

En los siguientes subtítulos se detallará los aspectos que comprenden la calidad de trabajo:

f) Precisión en la entrega de resultados

La calidad del desempeño laboral se convierte en un indicador crucial para la eficacia de una organización, influyendo en la percepción que tienen sus clientes, socios y colaboradores. La exactitud en la entrega de resultados emerge como un elemento fundamental en esta calidad, manifestando el compromiso con la excelencia, la meticulosidad y la capacidad para satisfacer las expectativas (Iturralde, 2011)

g) Cumplimiento de estándares de calidad

Consiste en garantizar la excelencia en la ejecución del trabajo requiere la observancia rigurosa de estándares de calidad. Estos estándares sirven como puntos de referencia que definen los criterios y expectativas de rendimiento. También, al adherirse estrictamente a estas normas, una organización no solo asegura la coherencia en la entrega de productos o servicios, sino que también preserva su reputación y competitividad en el mercado. Además, cumplir con estos estándares va más allá de ser simplemente una práctica normativa; implica un compromiso activo con la satisfacción del cliente, la mejora continua y destacarse en un entorno empresarial cada vez más exigente (SafetyCulture, 2023).

h) Evaluación positiva de colegas y supervisores

La valoración positiva por parte de compañeros y supervisores se erige como un indicador valioso y subjetivo de la calidad laboral. Va más allá de las métricas tangibles al encapsular la percepción colectiva sobre la competencia, la colaboración y la contribución individual. Además, esta evaluación no solo refleja la destreza técnica, sino también las habilidades interpersonales y la capacidad para integrarse efectivamente en un equipo. Asimismo, generar una imagen positiva entre los colegas no solo fortalece el entorno de trabajo, sino que también puede incidir en las oportunidades profesionales, el desarrollo de carrera y, en última instancia, contribuir al éxito general y a la cultura positiva de la organización (Conexión Esan, 2019).

2.2.3. Debilidades del desempeño laboral

Las teorías sobre las debilidades en el desempeño laboral han sido objeto de estudio por diversos autores que han buscado comprender los factores que influyen en la productividad y el rendimiento de los empleados. Entre las más destacadas se encuentra la Teoría de los Dos Factores de Herzberg, la cual sugiere que el desempeño laboral puede verse afectado tanto por factores motivacionales, como el reconocimiento y la autorrealización, como por factores higiénicos, tales como las condiciones laborales y la seguridad en el empleo. Según Herzberg, la ausencia de estos factores higiénicos puede llevar a la insatisfacción y, en consecuencia, a un bajo rendimiento.

Otro enfoque relevante es el de la Teoría de la Equidad de Adams, que plantea que los empleados comparan sus esfuerzos y recompensas con los de sus compañeros. Cuando perciben una inequidad, esto puede generar una disminución en su motivación y desempeño. Adams subraya la importancia de la percepción de justicia en el lugar de trabajo como un determinante clave del rendimiento laboral.

Por su parte, Vroom, con su Teoría de la Expectativa, argumenta que el desempeño está relacionado con las expectativas que los empleados tienen sobre la relación entre sus esfuerzos y los resultados obtenidos. Según Vroom, si los trabajadores creen que sus esfuerzos no serán recompensados adecuadamente, su nivel de motivación y desempeño puede disminuir.

Estas teorías coinciden en señalar que las debilidades en el desempeño laboral no son producto de un único factor, sino de una combinación de variables que incluyen tanto el entorno de trabajo como las percepciones y motivaciones individuales de los empleados. La comprensión de estas teorías

es fundamental para abordar de manera efectiva las deficiencias en el rendimiento laboral dentro de cualquier organización.

2.2. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

Debilidades

Según la Real Academia Española (2023) las debilidad es aquella: "Falta de energía o vitalidad en las características o determinaciones del espíritu" (parr. 2).

Gestión

Para Westreicher (2020): "La gestión consiste en un conjunto de pasos y actividades implementados con el fin de alcanzar un objetivo específico" (parr. 1).

Desempeño

De acuerdo con Brazzolotto (2012) la evaluación de rendimiento implica una valoración del desempeño y el potencial de desarrollo de un individuo en su puesto de trabajo. A través de esta técnica, se pueden detectar problemas relacionados con la supervisión del personal, la integración del empleado en la empresa o en su posición actual, la subutilización de habilidades superiores a las requeridas para el puesto, la motivación, entre otros aspectos.

Administración

Generalmente definimos la gestión como el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos humanos, técnicos y financieros para lograr los objetivos organizacionales. (Ruíz, 2021)

Trabajador

Persona natural que presta servicios a un empleador en relación de subordinación, sujeta a cualquier contrato de trabajo, cualquiera que sea el

tipo de contrato de trabajo. En lo que respecta al sector público, se refiere a cualquier trabajador, empleado o funcionario público de cualquier sistema de empleo. (Ruíz, 2021) x

Clima organizacional

Es la percepción que tienen los trabajadores de la empresa de que existe un entorno de trabajo agradable y de relaciones sociales positivas entre compañeros y entre jefes y empleados. (Altez & Arias, 2019)

Organización

Es un conjunto de actividades planificadas conscientemente por dos o más personas; la colaboración entre ellas es fundamental para la supervivencia de la organización. Una organización solo puede existir cuando hay individuos capaces de comunicarse y dispuestos a trabajar juntos para alcanzar un objetivo común. (Lopez, n.d.).

Calidad

La calidad de la atención es el grado en que los servicios de salud prestados a individuos y poblaciones aumentan la probabilidad de lograr los resultados de salud deseados. Se basa en conocimientos basados en evidencia y es esencial para lograr la cobertura sanitaria universal. (Pedraza, 2018).

Percepción

La atención, la percepción y la memoria son acciones comúnmente entendidas como procesos mentales, término diseñado para ignorar cualquier referencia a los principios que provocan la acción, centrándose en cambio en el tipo de cambio o transformación que explica a algunos. (Alveiro Montoya, 2009).

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

Tamayo (2008), asevera que el enfoque cuantitativo consiste en realizar una contrastación de teorías relacionadas con las variables identificadas que existen para que a partir de la propuesta de una Hipótesis se logre la comprobación de la misma o en su defecto la negación.

3.2. MÉTODO APLICADO EN LA INVESTIGACIÓN

Como método, se escogió el método deductivo, puesto que de acuerdo a los objetivos que se establecieron, este método permite partir de una conjetura o supuesto acerca de la explicación del problema identificado a través de la comprensión de sus variables y la relación que representan entre sí.

3.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN

El tipo de investigación básica en el estudio de las debilidades en el desempeño laboral frente al clima organizacional en el área de gestión administrativa de la UGEL de Puno es esencial para fundamentar el análisis con bases conceptuales sólidas. Este nivel permite explorar y aplicar teorías relevantes sobre el clima organizacional, la motivación laboral, y la gestión

administrativa, proporcionando un marco que guía la investigación. Al situar el problema dentro de un contexto teórico, se facilita la comprensión de los fenómenos observados y se da sustento a las posibles soluciones, haciendo que los hallazgos sean más robustos y aplicables a situaciones similares en otros contextos.

3.4. NIVEL DE INVESTIGACIÓN

El nivel de investigación explicativo en el análisis de las debilidades en el desempeño laboral frente al clima organizacional en el área de gestión administrativa de la UGEL de Puno es fundamental para comprender las causas subyacentes de los problemas observados. Este enfoque permite no solo identificar las variables que afectan el desempeño de los empleados, sino también entender cómo estas interactúan entre sí y con el entorno organizacional. A través de una investigación explicativa, se pueden establecer relaciones de causalidad y ofrecer un marco más claro para la implementación de soluciones efectivas que mejoren tanto el clima organizacional como el rendimiento laboral.

3.5. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

No experimental – transversal

El estudio se desarrollará bajo un diseño no experimental de temporalidad no transversal, puesto que se buscó entender el fenómeno identificado en un determinado espacio lugar y tiempo sin la intención de manipular o variar las variables que se identificaron a raíz de la problemática, con la finalidad de

percibir el desarrollo de las variables de acuerdo a su naturaleza en el contexto del problema que se identificó. El diseño se desarrolló de la siguiente manera.

3.6. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.6.1. Población

La población de estudio comprende a los trabajadores de la Unidad Educativa Local de Puno (UGEL), en el acorde al cuadro de asignación de personal se ha identificado a un total de 50 trabajadores de la entidad, es así, que la totalidad del personal viene a constituir la población del estudio.

3.6.2. Muestra

La muestra comprende aquel subgrupo de la población, de ahí, para la selección de la muestra se considera el muestreo no probabilístico de tipo censal, lo cual se debe a que la cantidad de la población comprende a 50, por ende al ser in tamaño pequeño o reducido se considera la misma cantidad, esto es, la muestra comprende a la misma cantidad de la población.

3.7. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

3.7.1. Técnicas de investigación

Como técnica se vio por conveniente trabajar con la elaboración de una encuesta, permitiendo esta enumerar preguntas que corresponden a la operacionalización de variables para alcanzar los objetivos de investigación planteados en base a las dimensiones que se identificó para cada una de las variables y así poder determinar la relación o incidencia entre la variable independiente y dependiente.

3.7.2. Instrumentos de investigación

Para el instrumento se trabajó con el cuestionario, tras haber realizado la enumeración de las preguntas en la encuesta, se estructuró de forma conclusiva las preguntas que son pertinentes con la investigación, descartando aquellas que indican alguna redundancia o implica la inclusión de otra variable que cambie la perspectiva de los objetivos.

3.8. VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

3.8.1. Validación de los instrumentos

La validez del instrumento se dio mediante el juicio de expertos (Ver anexo 3), el resultado de los expertos demuestra que el instrumento aplicado presenta un nivel de validez idóneo para su aplicación.

3.8.2. Confiabilidad de los instrumentos

El instrumento de investigación es confiable, tras obtener la validez para su aplicación, se aprobó que el instrumento permite medir las variables de desempeño laboral y el clima organización en el contexto del área de gestión administrativo en al UGEL Puno.

3.9. DISEÑO DE LA ESTRATEGIA PARA LA PRUEBA DE HIPÓTESIS

Para el diseño de la prueba de Hipótesis, se dará a nivel estadístico descriptivo mediante la comprobación de la Hipótesis a través de la determinación de frecuencias y valores porcentuales de los resultados hallados, sin embargo, las conclusiones que se presenten serán meramente descriptivas.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. PRESENTACIÓN DE INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

A continuación, se presenta los resultados hallados mediante el procesamiento de la información tabulada a través del instrumento aplicado sobre el tema de debilidades del desempeño laboral y el clima organizacional, dicha información se procesó mediante el programa de SPSS.

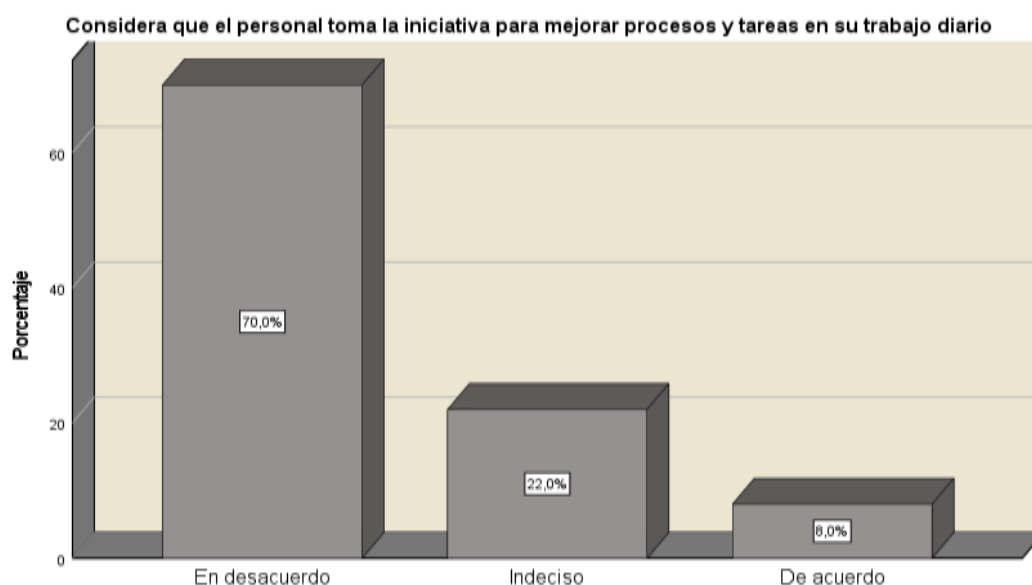
4.2. RESULTADOS ESTADÍSTICOS

Tabla 2 *El personal toma la iniciativa para mejorar procesos y tareas en su trabajo diario*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	35	70,0	70,0	70,0
	Indeciso	11	22,0	22,0	92,0
	De acuerdo	4	8,0	8,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Nota. Instrumento de investigación.

Figura 1 *El personal toma la iniciativa para mejorar procesos y tareas en su trabajo diario*



Nota. tabulado de la tabla 2, instrumento de investigación.

Como se observa en la tabla 2, el 70%, está en desacuerdo con la afirmación de que toman la iniciativa para mejorar los procesos y tareas en su trabajo diario. Un 22% del personal se muestra indeciso, lo que sugiere una falta de claridad o convicción respecto a su participación activa en la mejora de procesos. Solo un 8% de los encuestados está de acuerdo con la afirmación, lo cual evidencia un porcentaje muy bajo de empleados que perciben que están tomando la iniciativa en su entorno laboral.

La falta significativa de iniciativa proactiva entre el personal para mejorar procesos y tareas en su trabajo diario. Esto podría reflejar una cultura organizacional poco orientada al cambio, falta de motivación, o incluso ausencia de reconocimiento y recompensas por mejorar procesos. La alta tasa de desacuerdo y el porcentaje bajo de acuerdo también indica problemas de liderazgo o una comunicación ineficaz sobre la importancia de la iniciativa individual en la mejora continua de la organización.

Tabla 3 *El personal alcanza los resultados esperados de manera constante*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	33	66,0	66,0	66,0
	Indeciso	10	20,0	20,0	86,0
	De acuerdo	7	14,0	14,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Nota. Instrumento de investigación.

Figura 2 *El personal alcanza los resultados esperados de manera constante*



Nota. tabulado de la tabla 3, instrumento de investigación

Como se observa en la tabla 3, el 66% del personal está en desacuerdo con la afirmación de que alcanzan los resultados esperados de manera constante, lo que representa una mayoría significativa. Un 20% del personal se muestra indeciso, lo que indica una falta de certeza sobre su capacidad para cumplir con los objetivos establecidos. Solo un 14% de los encuestados está de acuerdo, reflejando que una minoría considera que logran de manera consistente los resultados esperados. La alta proporción de desacuerdo de los empleados sienten que no están alcanzando consistentemente los

resultados esperados. Esta situación se debe a diversos factores, como objetivos poco realistas, falta de recursos adecuados, deficiencias en la capacitación o en la comunicación de las expectativas.

Tabla 4 Las tareas y responsabilidades asignadas se cumplen de manera efectiva

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	30	60,0	60,0	60,0
	Indeciso	11	22,0	22,0	82,0
	De acuerdo	9	18,0	18,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Nota. Instrumento de investigación.

Figura 3 Las tareas y responsabilidades asignadas se cumplen de manera efectiva



Nota. tabulado de la tabla 4, instrumento de investigación

Como se observa en la tabla 4, el 60% del personal está en desacuerdo con la afirmación de que las tareas y responsabilidades asignadas se cumplen de manera efectiva, lo que constituye una mayoría significativa. Un 22% de los

encuestados se encuentra indeciso, reflejando una falta de claridad o certeza respecto al cumplimiento de las tareas. Solo el 18% del personal está de acuerdo, lo que representa una minoría que considera que las tareas y responsabilidades se están ejecutando de manera efectiva.

Tabla 5 *El personal utiliza los recursos disponibles de manera eficiente para cumplir sus responsabilidades*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	36	72,0	72,0	72,0
	Indeciso	8	16,0	16,0	88,0
	De acuerdo	6	12,0	12,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Nota. Instrumento de investigación.

Figura 4 *El personal utiliza los recursos disponibles de manera eficiente para cumplir sus responsabilidades*



Nota. tabulado de la tabla 5, instrumento de investigación

Como se observa en la tabla 5, el 72% del personal está en desacuerdo con la afirmación de que utilizan los recursos disponibles de manera eficiente para cumplir con sus responsabilidades. Un 16% de los encuestados se muestra

indeciso, lo que podría indicar incertidumbre sobre cómo se están utilizando los recursos. Solo un 12% del personal está de acuerdo, representando una minoría que considera que los recursos disponibles son utilizados eficientemente.

Tabla 6 Las oportunidades de capacitación proporcionadas por la entidad son suficientes para mantener al personal motivado

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	39	78,0	78,0	78,0
	Indeciso	6	12,0	12,0	90,0
	De acuerdo	5	10,0	10,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Nota. Instrumento de investigación.

Figura 5 Las oportunidades de capacitación proporcionadas por la entidad son suficientes para mantener al personal motivado



Nota. tabulado de la tabla 6, instrumento de investigación

Como se observa en la tabla 6, el 78% del personal está en desacuerdo con la afirmación de que las oportunidades de capacitación proporcionadas por la

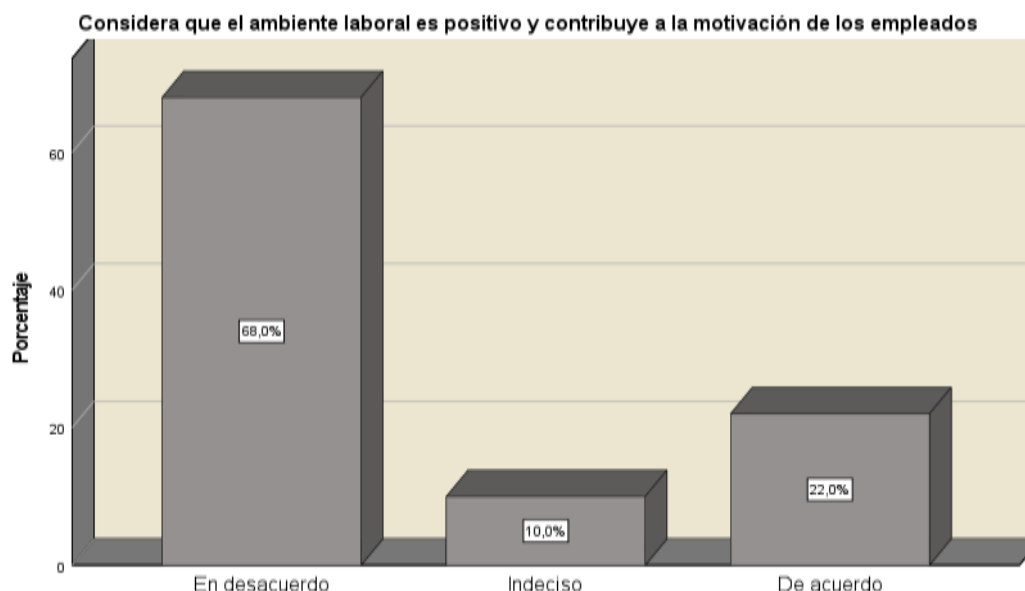
entidad son suficientes para mantenerlos motivados. Un 12% de los encuestados se muestra indeciso, lo que sugiere una falta de certeza o satisfacción respecto a las oportunidades de capacitación. Solo el 10% del personal está de acuerdo, indicando que una minoría considera que la entidad ofrece suficientes oportunidades de capacitación para mantener la motivación.

Tabla 7 *Ambiente laboral es positivo y contribuye a la motivación de los empleados*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	34	68,0	68,0	68,0
	Indeciso	5	10,0	10,0	78,0
	De acuerdo	11	22,0	22,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Nota. Instrumento de investigación.

Figura 6 *Ambiente laboral es positivo y contribuye a la motivación de los empleados*



Nota. tabulado de la tabla 7, instrumento de investigación

Como se observa en la tabla 7, el 68% del personal está en desacuerdo con la afirmación de que el ambiente laboral es positivo y contribuye a la

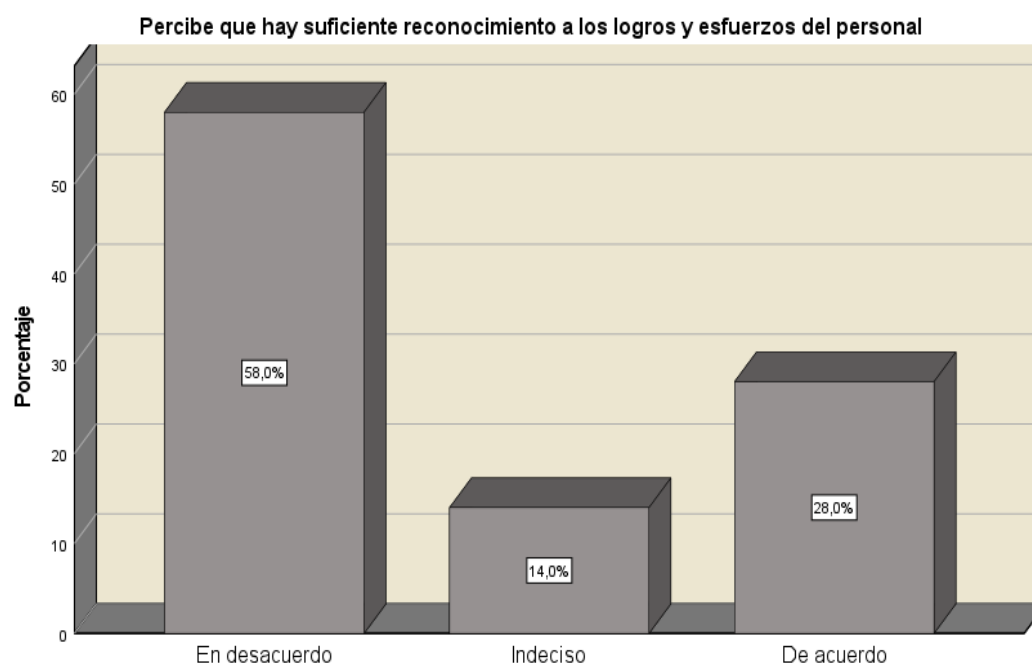
motivación de los empleados. Un 10% de los encuestados se muestra indeciso, lo que sugiere una falta de claridad o certeza sobre el impacto del ambiente laboral en su motivación. Solo el 22% del personal está de acuerdo, representando una minoría que percibe el ambiente laboral como positivo y motivador. Así, el ambiente de trabajo que afectan la moral y el entusiasmo de los empleados, como conflictos interpersonales, falta de apoyo, o una cultura organizacional poco saludable.

Tabla 8 *Suficiente reconocimiento a los logros y esfuerzos del personal*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	29	58,0	58,0	58,0
	Indeciso	7	14,0	14,0	72,0
	De acuerdo	14	28,0	28,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Nota. Instrumento de investigación.

Figura 7 *Suficiente reconocimiento a los logros y esfuerzos del personal*



Nota. tabulado de la tabla 8, instrumento de investigación

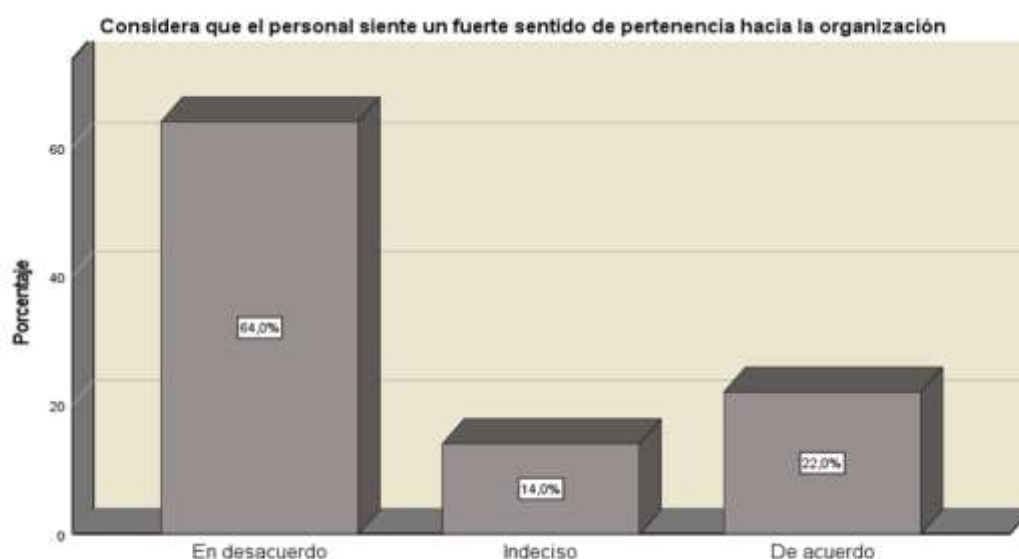
Como se observa en la tabla 8, el 58% del personal está en desacuerdo con la afirmación de que reciben suficiente reconocimiento por sus logros y esfuerzos. Un 14% se encuentra indeciso, lo que sugiere una falta de claridad o certeza sobre la suficiencia del reconocimiento recibido. Solo el 28% de los encuestados está de acuerdo, indicando que una minoría considera que su trabajo es adecuadamente reconocido. Esta falta de reconocimiento puede impactar negativamente en la motivación, el compromiso y la satisfacción laboral.

Tabla 9 *El personal siente un fuerte sentido de pertenencia hacia la organización*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	32	64,0	64,0	64,0
	Indeciso	7	14,0	14,0	78,0
	De acuerdo	11	22,0	22,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Nota. Instrumento de investigación.

Figura 8 *El personal siente un fuerte sentido de pertenencia hacia la organización*



Nota. tabulado de la tabla 9, instrumento de investigación

Como se observa en la tabla 9, el 64% del personal está en desacuerdo con la afirmación de que siente un fuerte sentido de pertenencia hacia la organización. Un 14% se encuentra indeciso, indicando una falta de claridad o certeza sobre su nivel de pertenencia. Solo el 22% de los encuestados está de acuerdo, lo que representa una minoría que percibe un fuerte sentido de pertenencia hacia la organización. Esta falta de sentido de pertenencia puede afectar negativamente la motivación, la lealtad y el desempeño de los empleados.

Tabla 10 *El personal incumple con las obligaciones asignadas en su área de trabajo*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	9	18,0	18,0	18,0
	Indeciso	7	14,0	14,0	32,0
	De acuerdo	34	68,0	68,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Nota. Instrumento de investigación.

Figura 9 *El personal incumple con las obligaciones asignadas en su área de trabajo*



Nota. tabulado de la tabla 10, instrumento de investigación

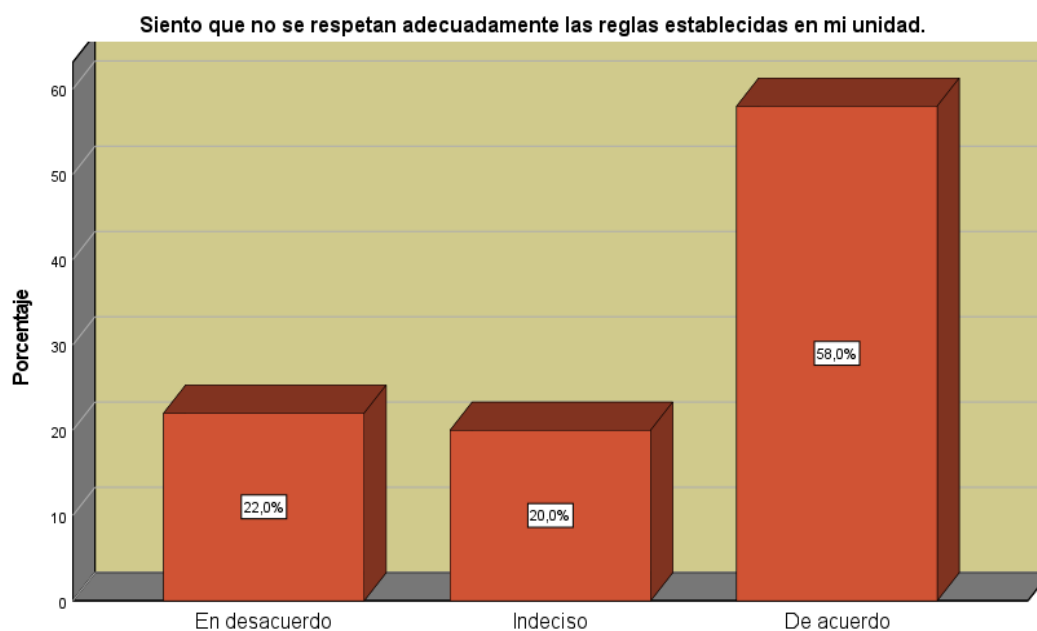
Como se observa en la tabla 10, los datos revelan que un porcentaje significativo del personal considera que hay un incumplimiento con las obligaciones asignadas en su área de trabajo. El 68% está de acuerdo con esta afirmación, mientras que el 18% está en desacuerdo y el 14% se muestra indeciso. Esto sugiere que una gran mayoría del personal percibe que no se están cumpliendo las responsabilidades laborales de manera adecuada.

Tabla 11 *Respetan adecuadamente las reglas establecidas en mi unidad*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	11	22,0	22,0	22,0
	Indeciso	10	20,0	20,0	42,0
	De acuerdo	29	58,0	58,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Nota. Instrumento de investigación.

Figura 10 *Respetan adecuadamente las reglas establecidas en mi unidad*



Nota. tabulado de la tabla 11, instrumento de investigación

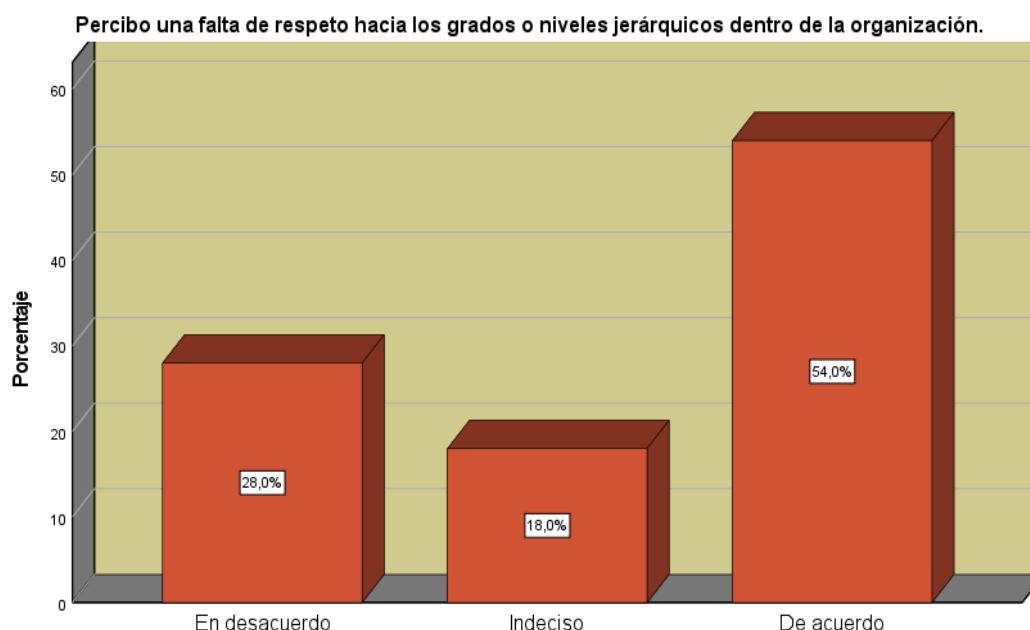
Como se observa en la tabla 11, el 58% de los encuestados está de acuerdo en que las reglas se respetan adecuadamente. En contraste, el 22% está en desacuerdo, y el 20% se encuentra indeciso sobre el cumplimiento de estas reglas. Este desglose sugiere que la mayoría percibe que existe un buen nivel de cumplimiento, aunque hay una proporción significativa de personas que no están tan seguras o que piensan lo contrario.

Tabla 12 *Falta de respeto hacia los grados o niveles jerárquicos dentro de la organización.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	14	28,0	28,0	28,0
	Indeciso	9	18,0	18,0	46,0
	De acuerdo	27	54,0	54,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Nota. Instrumento de investigación.

Figura 11 Falta de respeto hacia los grados o niveles jerárquicos dentro de la organización.



Nota. tabulado de la tabla 12, instrumento de investigación

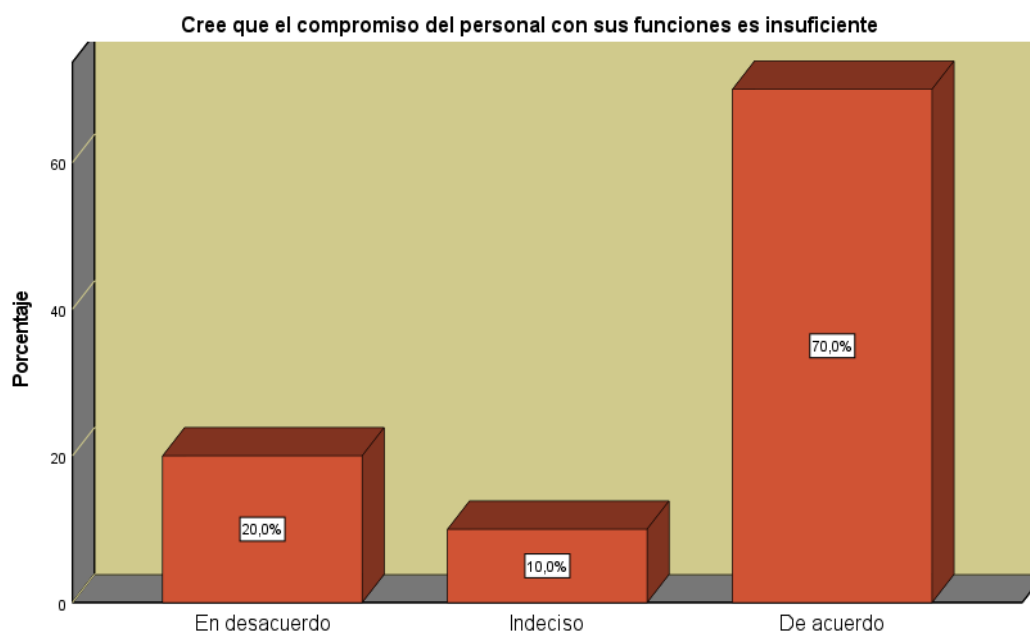
Como se observa en la tabla 12, el 54% de los encuestados está de acuerdo con que existe este problema. En contraste, el 28% está en desacuerdo y el 18% se muestra indeciso. Esto sugiere que una mayoría considerable percibe que hay una falta de respeto hacia las jerarquías dentro de la organización, mientras que una proporción menor no lo percibe o no tiene una opinión clara al respecto.

Tabla 13 Compromiso del personal con sus funciones es insuficiente

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	10	20,0	20,0	20,0
	Indeciso	5	10,0	10,0	30,0
	De acuerdo	35	70,0	70,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Nota. Instrumento de investigación.

Figura 12 *Compromiso del personal con sus funciones es insuficiente*



Nota. tabulado de la tabla 13, instrumento de investigación

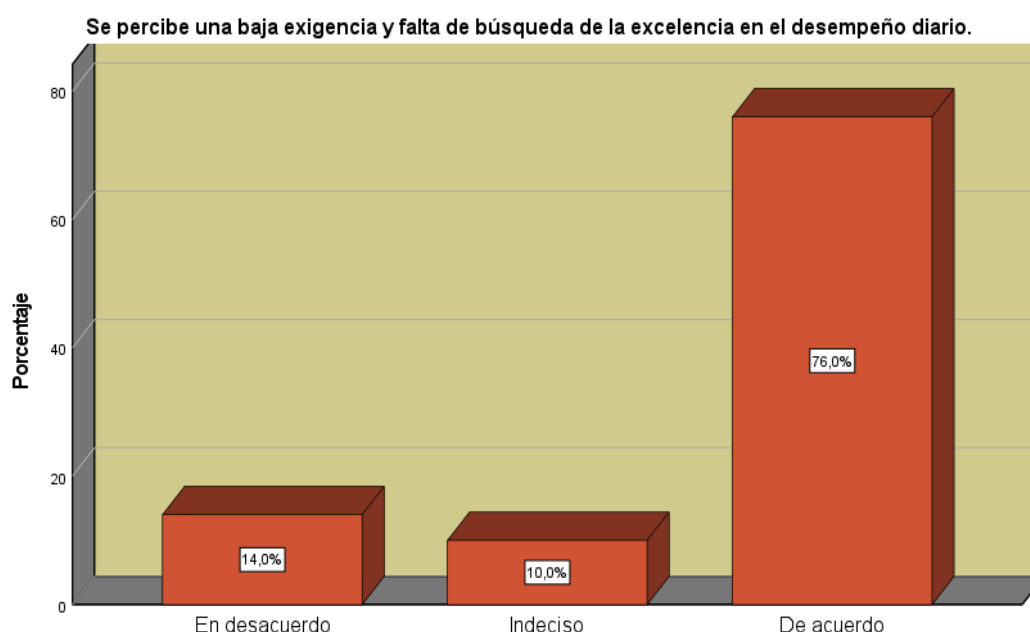
Como se observa en la tabla 13, el 70% de los encuestados considera que este compromiso es insuficiente. Por otro lado, el 20% está en desacuerdo con esta afirmación y el 10% se muestra indeciso. Este desglose sugiere que una gran mayoría percibe un nivel de compromiso insuficiente entre el personal respecto a sus funciones, mientras que una minoría no comparte esta percepción o no tiene una opinión clara.

Tabla 14 *Baja exigencia y falta de búsqueda de la excelencia en el desempeño diario.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	7	14,0	14,0	14,0
	Indeciso	5	10,0	10,0	24,0
	De acuerdo	38	76,0	76,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Nota. Instrumento de investigación.

Figura 13 *Baja exigencia y falta de búsqueda de la excelencia en el desempeño diario.*



Nota. tabulado de la tabla 14, instrumento de investigación

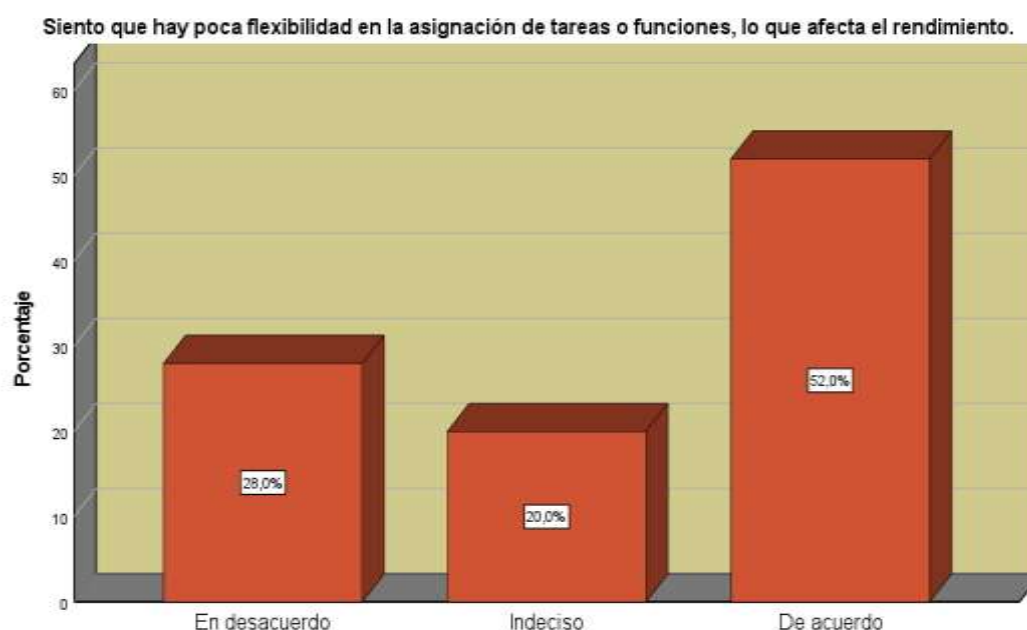
Como se observa en la tabla 14, el 76% de los encuestados está de acuerdo con esta afirmación. Solo el 14% está en desacuerdo, y el 10% se muestra indeciso. Esto indica que una gran mayoría percibe que hay una deficiencia significativa en las expectativas y en la búsqueda de la excelencia en el desempeño cotidiano.

Tabla 15 *Flexibilidad en la asignación de tareas o funciones, lo que afecta el rendimiento.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	14	28,0	28,0	28,0
	Indeciso	10	20,0	20,0	48,0
	De acuerdo	26	52,0	52,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Nota. Instrumento de investigación.

Figura 14 Flexibilidad en la asignación de tareas o funciones, lo que afecta el rendimiento.



Nota. tabulado de la tabla 15, instrumento de investigación

Como se observa en la tabla 15, el 52% de los encuestados está de acuerdo en que esta flexibilidad afecta negativamente el rendimiento. Por otro lado, el 28% está en desacuerdo y el 20% se muestra indeciso. Esto sugiere que, aunque la mayoría percibe una influencia negativa de la flexibilidad en el rendimiento, aún existe una proporción significativa que no comparte esta percepción o que no tiene una opinión clara al respecto.

Tabla 16 Existe corrección de errores en las tareas realizadas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	8	16,0	16,0	16,0
	Indeciso	6	12,0	12,0	28,0
	De acuerdo	36	72,0	72,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Nota. Instrumento de investigación.

Figura 15 *Existe corrección de errores en las tareas realizadas*



Nota. tabulado de la tabla 16, instrumento de investigación

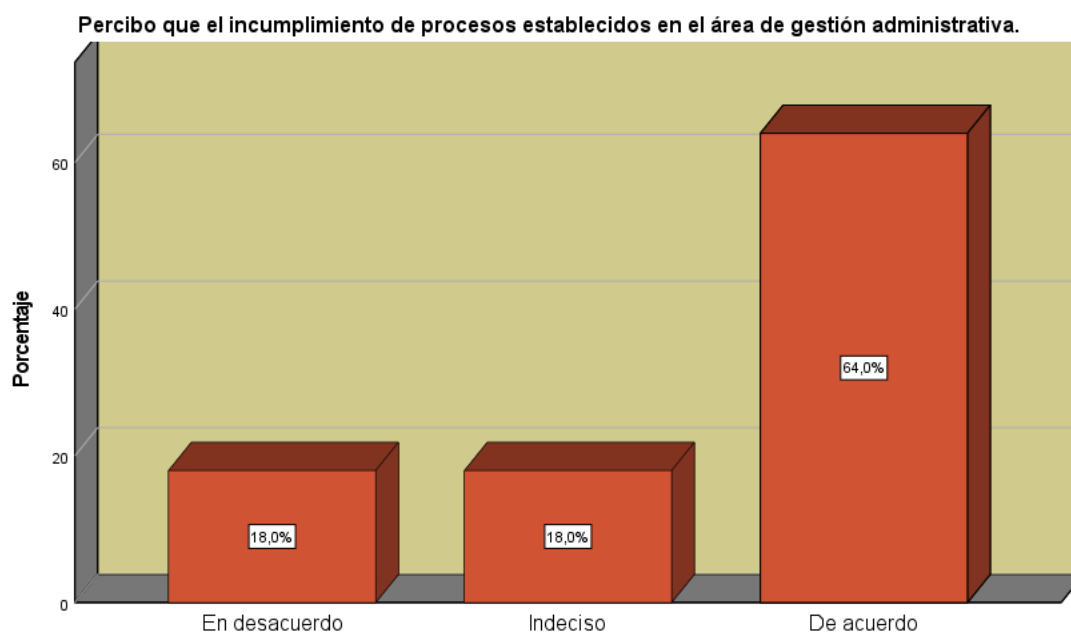
Como se observa en la tabla 15, el 72% de los encuestados está de acuerdo en que existe un proceso para corregir errores. En contraste, el 16% está en desacuerdo y el 12% se muestra indeciso. Esto sugiere que una gran mayoría percibe que se llevan a cabo correcciones adecuadas, aunque hay una minoría significativa que no lo ve de la misma manera o no está segura. Así, la mayoría de los encuestados ve un proceso efectivo para abordar y rectificar errores, lo cual es fundamental para mantener la calidad y precisión en el trabajo.

Tabla 17 *Incumplimiento de procesos establecidos en el área de gestión administrativa.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	9	18,0	18,0	18,0
	Indeciso	9	18,0	18,0	36,0
	De acuerdo	32	64,0	64,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Nota. Instrumento de investigación.

Figura 16 Incumplimiento de procesos establecidos en el área de gestión administrativa.



Nota. tabulado de la tabla 17, instrumento de investigación

Como se observa en la tabla 17, el 64% de los encuestados está de acuerdo en que se produce este incumplimiento. El 18% está en desacuerdo y el 18% se muestra indeciso. Esto indica que la mayoría percibe problemas significativos en la adherencia a los procesos administrativos, mientras que una menor proporción no comparte esta opinión o no tiene una visión clara al respecto.

4.3. PROCESO DE PRUEBA DE HIPÓTESIS

4.3.1. Prueba de hipótesis general

Para la contrastación de hipótesis se ha empleado la correlación de Pearson, cuyo estadístico permite verificar el grado de relación de las variables, donde se ha considerado el nivel de confianza al 95% y significancia al 5%, siendo esto, $\alpha = 0,05$.

Hi: Las debilidades del desempeño laboral inciden de forma inversa en el clima organizacional en el área de gestión administrativa de la UGEL – Puno durante el año 2022,

Ho: Las debilidades del desempeño laboral no inciden de forma inversa en el clima organizacional en el área de gestión administrativa de la UGEL – Puno durante el año 2022.

Tabla 18 *Correlación mediante Pearson de debilidades en el desempeño laboral y el clima organizacional*

		Debilidad en el desempeño laboral	Clima organizacional
Debilidad en el desempeño laboral	Correlación de Pearson	1	-,734**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	50	50
Clima organizacional	Correlación de Pearson	-,734**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	50	50

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

Para el análisis de resultado de la hipótesis general a partir de correlación de Pearson obtenido mediante el programa SPSS, se tiene un valor de R de Pearson $r = -0,734$ siendo un valor alto, en cuanto a la significancia $p = 0,000$ es menor a 0,05, por tanto, se acepta la Hi y se rechaza la Ho, donde se indica que las debilidades en el desempeño laboral inciden de forma inversa al clima organizacional, es decir, que a mayor debilidades presentes en el desempeño laboral existe menor clima organizacional en el personal.

Tabla 19 Prueba de R de Pearson para las variables*Resumen del modelo*

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,734 ^a	,539	,529	3,673

a. Predictores: (Constante), Debilidad en el desempeño laboral

En la tabla 19 se precisa el valor R de Pearson -0,734, que precisa que es un valor alto en relación entre las variables de estudio de debilidades en el desempeño laboral y el clima organizacional, además, el coeficiente determinación de $r^2 = 0,539$, lo que muestra que el 53,9% incide la variable de debilidades en el desempeño laboral en el clima organizacional.

Tabla 20 Análisis de varianza*ANOVA^a*

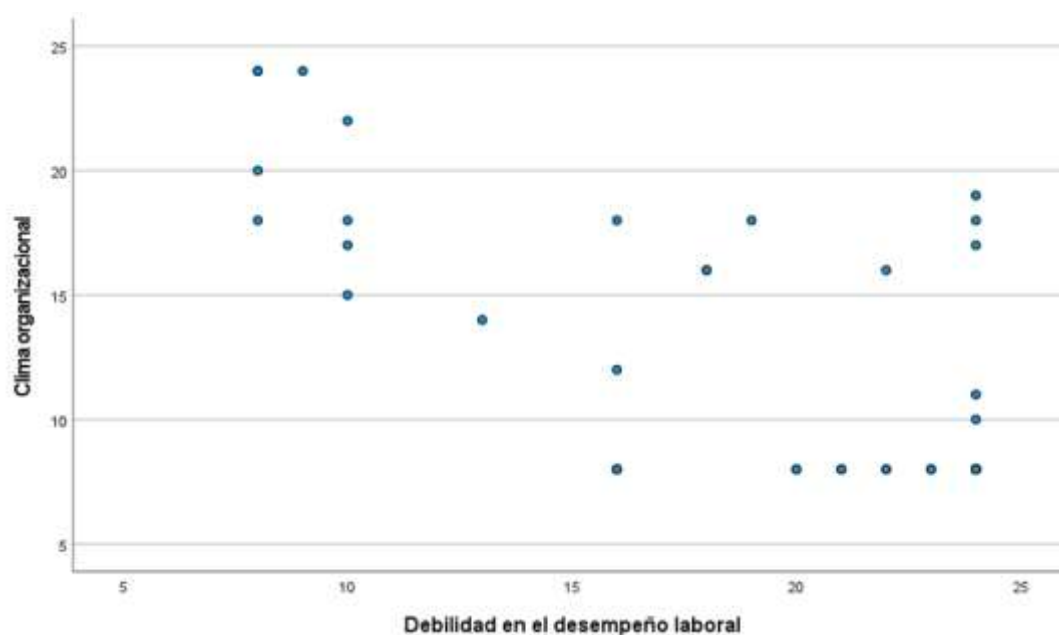
Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	757,333	1	757,333	56,129	,000 ^b
	Residuo	647,647	48	13,493		
	Total	1404,980	49			

a. Variable dependiente: Clima organizacional

b. Predictores: (Constante), Debilidad en el desempeño laboral

De la tabla 20, se indica que la significancia $p=0,000$ es menor a la 0,05, por consiguiente, concluye que se acepta la H_i y se rechaza la H_o .

Figura 17 *Dispersión de datos de la variable debilidades en el desempeño laboral y el clima organizacional*



4.4. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

Respecto al objetivo general de; determinar de qué manera la presencia de debilidades en el desempeño laboral incide en el clima organizacional en el área de gestión administrativa de la UGEL – Puno durante el año 2022; La presencia de debilidades en el desempeño laboral tiene un impacto significativo en el clima organizacional, especialmente en áreas críticas como la gestión administrativa de la UGEL Puno. Las debilidades en el desempeño, que pueden manifestarse en forma de baja productividad, errores frecuentes, y falta de iniciativa, no solo afectan la eficiencia de las operaciones, sino que también deterioran el ambiente laboral.

Cuando los empleados no cumplen con las expectativas de rendimiento, se genera un entorno de tensión y desmotivación, que puede extenderse entre los miembros del equipo. Esto, a su vez, impacta negativamente en la comunicación, la colaboración y el sentido de pertenencia, todos elementos fundamentales de un clima organizacional saludable. Un clima organizacional deteriorado puede perpetuar y agravar las debilidades en el desempeño, creando un ciclo de baja productividad y desmotivación que es difícil de romper.

Es crucial entender que el desempeño laboral y el clima organizacional están interrelacionados. Las debilidades en uno pueden provocar deterioros en el otro, lo que subraya la importancia de abordar estos problemas de manera integrada. Al mejorar el desempeño laboral, ya sea a través de la capacitación, mejorando las condiciones laborales o ajustando las expectativas y metas, se puede también fomentar un clima organizacional más positivo, que a su vez refuerza el compromiso y la productividad de los empleados. Por lo tanto, la

relación entre desempeño laboral y clima organizacional es circular y dinámica, y su gestión efectiva es clave para el éxito de la UGEL Puno.

Respecto al objetivo específico 1 de; establecer cómo se percibe el desempeño laboral de los trabajadores en el área de gestión administrativa de la UGEL – Puno durante el año 2022; La percepción del desempeño laboral de los trabajadores en el área de gestión administrativa de la UGEL Puno es un aspecto que refleja tanto las fortalezas como las debilidades dentro de la organización. Desde la perspectiva interna, el desempeño de los empleados es visto como un indicador clave de la eficiencia y efectividad con la que se llevan a cabo las tareas administrativas diarias. Sin embargo, esta percepción puede variar considerablemente dependiendo de la experiencia y posición de quien la evalúe.

Para muchos trabajadores, el desempeño es percibido a través de la capacidad de cumplir con las metas establecidas, la calidad del trabajo entregado y la puntualidad en la ejecución de las tareas. Sin embargo, existen factores que pueden influir en una percepción negativa del desempeño, como la falta de recursos adecuados, una comunicación ineficiente, o una sobrecarga de trabajo que dificulta el cumplimiento de las expectativas.

Desde la perspectiva de la alta dirección, el desempeño laboral puede ser evaluado en función del logro de los objetivos institucionales y la capacidad de respuesta a las demandas administrativas. En este contexto, el desempeño se percibe como adecuado si los procesos fluyen sin mayores contratiempos y si los resultados cumplen con los estándares establecidos. No obstante, cualquier desajuste, como retrasos o errores frecuentes, puede generar una

percepción de bajo rendimiento, lo que podría motivar intervenciones para mejorar la gestión.

Por otro lado, los propios trabajadores pueden tener una autopercepción de su desempeño que varía según el apoyo recibido, la claridad de sus roles y la retroalimentación constante de sus superiores. Un ambiente que carece de reconocimiento y apoyo puede llevar a una autopercepción negativa, incluso si el desempeño objetivo cumple con los criterios establecidos.

Respecto al objetivo específico 2 de; establecer cómo se percibe el clima organizacional de los trabajadores en el área de gestión administrativa de la UGEL – Puno durante el año 2022; La percepción del clima organizacional por parte de los trabajadores en el área de gestión administrativa de la UGEL Puno es un aspecto fundamental que influye directamente en su motivación, satisfacción y, en última instancia, en su desempeño laboral. Los empleados suelen percibir el clima organizacional a través de su experiencia diaria en el entorno de trabajo, que incluye la calidad de las relaciones interpersonales, el estilo de liderazgo, la claridad en la comunicación, y el grado de apoyo que reciben para cumplir con sus responsabilidades.

En general, un clima organizacional positivo se percibe cuando los trabajadores sienten que existe un ambiente de confianza y respeto mutuo, donde sus opiniones son valoradas y tienen la oportunidad de participar en la toma de decisiones. La transparencia en la comunicación y el reconocimiento de los logros individuales y colectivos también contribuyen a una percepción favorable del clima organizacional. En un entorno así, los empleados tienden a estar más comprometidos y satisfechos con su trabajo, lo que a su vez promueve una mayor colaboración y productividad.



Por otro lado, si el clima organizacional es percibido como negativo, pueden surgir sentimientos de desmotivación, estrés y falta de compromiso. Esto ocurre, por ejemplo, cuando los trabajadores experimentan un liderazgo autoritario, una falta de comunicación clara, o cuando no se sienten apoyados ni reconocidos en su labor diaria. En un clima organizacional deteriorado, las tensiones pueden aumentar, lo que afecta no solo la moral del equipo, sino también la calidad del trabajo realizado.

Es importante señalar que la percepción del clima organizacional no es homogénea; puede variar entre los diferentes niveles jerárquicos y departamentos dentro de la organización. Factores como la antigüedad en el puesto, las expectativas laborales y las experiencias personales influyen en cómo cada trabajador percibe el entorno de trabajo.

CONCLUSIONES

PRIMERA: se determinó mediante la regresión lineal que las debilidades del desempeño laboral inciden en un 53,9% de forma inversa sobre el clima laboral, asimismo mediante R de Pearson se muestra la correlación $r = -0,734$ con una significancia $P = 0,000 < 0,05$, esto evidencia que a medida que las debilidades del desempeño laboral incrementan la calidad del clima organizacional disminuye, esto genera deficiencia laboral.

SEGUNDA: se logro establecer que la percepción sobre el desempeño laboral del trabajador es negativa, donde se observa que no existe compromiso laboral con la institución, también se percibe deficiencia en el cumplimiento de las obligaciones, además refleja problemas estructurales y culturales en el desempeño lo que ocasiona que el rendimiento laboral sea bajo.

TERCERA: se logró establecer la percepción sobre el clima organizacional del trabajar, donde se observa que no se toma iniciativa para mejorar procesos de trabajo, ni cumple con la responsabilidad asignada, además, se observa que se hace un uso deficiente del recurso, por otro lado, se muestra ausencia de reconocimiento de los logros personales lo que contribuye aun ambiente inestable.

RECOMENDACIONES

- PRIMERA.** – Se recomienda al director de la UGEL, realizar un monitoreo del comportamiento interno y externo con relación al cumplimiento de las obligaciones y funciones asignadas al personal que trabaja en la institución, con la finalidad de realizar un acompañamiento en el desempeño laboral.
- SEGUNDA.** – Se recomienda a los directivos acompañar y orientar a los subordinados en el desempeño de las tareas asignadas con el fin de evitar retroalimentación que pueda retrasar el logro de las metas trazadas.
- TERCERA.** – Se recomienda al personal del área de administración, se hace necesario fortalecer los resultados encontrados en la cultura de la organización, mediante la difusión de las políticas institucionales, y en la dimensión desempeño docente.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Alejandro, C., & Noreña, H. (2009). Los indicadores de medida en la Comunicación Organizacional. *Revista Comunicación*, 26(26), 121–131.
- Altez, E., & Arias, L. (2019). *Clima organizacional y su impacto en el desempeño laboral de los colaboradores en la mediana y gran empresa de venta al por menor de calzado y prendas de vestir del Emporio Comercial de Gamarra, año 2018* [Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas].
https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/625954/AltezS_E.pdf?sequence=3&isAllowed=y
- Alveiro Montoya, C. (2009). Evaluación del desempeño como herramienta para el analisis del capital humano. *Revista Científica Vision de Futuro*, 11(1). <https://www.redalyc.org/pdf/3579/357935472005.pdf>
- Armstrong, M. (2018). *Armstrong's Job Evaluation Handbook: A Guide to Achieving Fairness and Transparency in Pay and Reward*. Kogan Page.
- Brazzolotto, S. (2012). Aplicación de la evaluación de desempeño por competencias a las organizaciones [Universidad Nacional de Cuyo]. In *Universidad Nacional de Cuyo*.
https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/5289/brazzolotto-trabajo-de-investigacion.pdf
- Carro Paz, R., & Gonzales Gomez, D. (n.d.). Productividad y competitividad. *Universidad Nacional de Mar Del Plata*.
https://nulan.mdp.edu.ar/id/eprint/1607/1/02_productividad_competitividad.pdf
- Castellucci, D. (2009). La calidad y los servicios en destinos turísticos

- maduros. *Aportes y Transferencias*, 13(2), 29–44.
<https://www.redalyc.org/pdf/276/27621943003.pdf>
- Conexión Esan. (2019). *Las competencias interpersonales más importantes en las empresas*. Esan.Edu.Pe. <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/las-competencias-interpersonales-mas-importantes-en-las-empresas>
- Contreras, E. (2013). El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica. *Pensamiento y Gestión*, 35, 152–181.
<https://www.redalyc.org/pdf/646/64629832007.pdf>
- Cuadrado, A., & Rivera, F. (2021). *Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de perforación y voladura de la UM San Cristobal - AESA* [Universidad Continental].
<https://doi.org/10.26495/rtzh1810.124842>
- Fernández, E. (2019). *El Clima Organizacional Y Su Relación Con El Desempeño Laboral De La Dirección Subregional De Salud Cutervo, Cajamarca 2017* [Universidad Señor de Sipán].
[https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/8060/Fernández Lucano Elizabeth.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/8060/Fernández%20Lucano%20Elizabeth.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Fontalvo Herrera, T., De La Hoz Granadillo, E., & Morelos Gómez, J. (2017). La productividad y sus factores: incidencia en el mejoramiento organizacional. *Dimensión Empresarial*, 16(1), 47–60.
<https://doi.org/10.15665/dem.v16i1.1897>
- Gallegos, F. (2016). *Desempeño laboral y su relación con el desempeño laboral de los Servidores de Ministerio Público gerencia administrativa de Arequipa, 2016* [Universidad Nacional de San Agustín].



<https://repositorio.unsa.edu.pe/server/api/core/bitstreams/7544c213-8b47-4fb2-a75e-ea68c09c8755/content>

Garduño, M. (2014). *Encuesta de clima laboral del personal sindicalizado y no sindicalizado de una empresa química del parque industrial Lerma* [Universidad Autónoma del Estado de Mexico].

[http://ri.uaemex.mx/bitstream/handle/20.500.11799/41340/Tesis_Gardun o Gomez MadelRosario.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://ri.uaemex.mx/bitstream/handle/20.500.11799/41340/Tesis_Gardun%20o%20Gomez%20MadelRosario.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Garrido, A. (2018). *Influencia del clima laboral en el desempeño del personal administrativo contratado de la facultad de Ciencias Administrativas y Recursos Humanos de la Universidad de San Martín de Porres de la sede de Lima* [Universidad San Martín de Porres].

[https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/4282/gar rido_mal.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/4282/garrido_mal.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Huaripoma, M., & Rosado, P. (2018). *Relacion entre el Clima laboral y el desempeño laboral de los trabajadores de Contrato Administrativo de Servicios en una entidad publica del Cercado de Lima - 2017* [Universidad San Ignacio de Loyola].

<https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/b7a433c0-bb47-4e84-9e98-6f24b55a01ba/content>

Iturralde, J. (2011). *La evaluación del desempeño laboral y su incidencia en los resultados del rendimiento de los trabajadores de la cooperativa de ahorro y crédito OSCUS LTDA de la ciudad de Ambato en el año 2010* [Universidad Técnica de Ambato].

<https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/1786/1/TA0097.pdf>

Jara, A., Asmat, N., Alberca, N., & Medina, J. (2018). *Gestión del talento*



- humano como factor de mejoramiento de la gestión pública y desempeño laboral. *Revista Venezolana de Gerencia*, 23(83).
<https://www.redalyc.org/journal/290/29058775014/html/>
- Lasluisa, L. (2016). *Clima organizacional y desempeño laboral en los trabajadores de la empresa Capolivery.CI.LTDA* [Universidad Tecnica de Ambato].
<https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/24329/1/CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA CAPOLIVERY.CIA.LTDA.pdf>
- Lewin, K. (2012). *Dinámica de la personalidad*. Ediciones Morata, S. L.
- Likert, R. (n.d.). *The Human Organization: Its Management and Value*. Mcgraw-Hill Book.
- López, A. (2021). *Clima organizacional y desempeño laboral: Propuesta Metodológica para la Universidad Politecnica Salesiana Sede Guayaquil* [Universidad Politécnica].
<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/19811/1/UPS-GT003130.pdf>
- Lopez, M. (n.d.). *Importancia de la calidad del servicio al cliente. Un pilar en la gestión empresarial*. Insituto Tecnológico de Sonora.
<https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/documents/no82/pacioli-82.pdf>
- Maxwell, J. (2010). *Como ganarse a la gente. Descubra los principios que siempre funcionan con las personas*. Grupo nelson.
- Mena, D. (2019). La cultura organizacional, elementos generales, mediaciones e impacto en el desarrollo integral de las instituciones.



Pensamiento & Gestión, 46, 11–47.

<https://www.redalyc.org/journal/646/64664303002/html/>

Mendoza, J. (2021). *Clima Organizacional y desempeño laboral del personal de una empresa de capacitación del Perú, Lima 2021* [Universidad Peruana de las Américas].
<http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/bitstream/handle/upa/1479/MENDOZA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Mendoza, M., & Ortiz, C. (1994). Nuevas demandas a la educación y a la institución escolar, y la profesionalización de los docentes. *Revista Iberoamericana de Educación*, 5(XIV), 11–43.
<https://doi.org/10.35362/rie501217>

Millet, C. (2018). *El Arte Contemporaneo*. La Marca.

Montoya, C., & Boyero, M. (2016). El recurso humano como elemento fundamental para la gestión de calidad y la competitividad organizacional. *Evista Científica "Visión de Futuro,"* 20(2).
<https://www.redalyc.org/journal/3579/357947335001/html/>

Morales, E. (2016). *Influencia del liderazgo directivo en el clima organizacional de dos centros educativos pertenecientes a una cadena de jardines infantiles y slas cunas de la región metropolitana* [Pontificia Universidad Católica de Chile].
<https://repositorio.uc.cl/server/api/core/bitstreams/9418472e-223b-46f2-b372-8ede9dba7b15/content>

Mullins, J. (2011). *Marketing management: a strategic decision-making approach*. Doyma Ediciones.

Obando, M. (2020). Capacitación del talento humano y productividad: Una



revisión literaria. ECA Sinergia, 11(2).

<https://www.redalyc.org/journal/5885/588563773012/html/>

Paiva, C. (2017). *Relación Entre El Clima Organizacional Y El Desempeño Laboral En Los Trabajadores Del Servicio Nacional Del Consumidor Dirección Regional Valparaíso, Año 2016* [Universidad de Valparaíso].

<https://repositoriobibliotecas.uv.cl/bitstream/handle/uvscl/2899/Paiva>

Ibarra, Cecilia.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Pedraza, N. (2018). El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral desde la percepción del capital humano. *Revista Lasallista de Investigación*, 15(1), 90–101.

Real Academia Española. (2023). *debilidad*. Dle.Rae.Es.

<https://dle.rae.es/debilidad>

Ruíz, N. (2021). *Clima laboral y su relación con el desempeño de los servidores civiles del hospital Luis Heysen Inchaustegi-EsSalud, Lambayeque-Perú, 2019* [Universidad del Pacífico].

https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/2912/RuizNils_Tesis_maestria_2021.pdf?sequence=1

SafetyCulture. (2023). *Aseguramiento de la calidad y control de calidad*.

Safetyculture.Com. <https://safetyculture.com/es/temas/aseguramiento-de-la-calidad-y-control-de-calidad/>

Santamaria, J. (2020). *Incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Datapro S.A.* [Universidad Andina Simón Bolívar].

<https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7204/1/T3104-MDTH-Santamaria-Incidencia.pdf>



- Surco, D. (2018). *Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la sociedad de beneficencia pública de Puno - 2017* [Universidad Nacional del Altiplano].
https://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14082/9163/Surco_Mayhua_Dienci.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Tamayo, Ñ., & Romero, C. (2019). *El clima laboral y el desempeño de los colaboradores de la Superintendencia de Mercado de Valores, Miraflores enero - agosto 2018* [Universidad Nacional de Educación].
https://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14039/3695/tesis_oficial.pdf
- Ventura, N. (2018). *Clima Organizacional En La Institución Educativa Secundaria Alfonso Torres Luna Del Distrito De Ácora - Puno En El Año 2017* [Universidad Nacional del Altiplano]. In *Universidad Nacional del Altiplano*.
https://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14082/8350/Ventura_Mamani_Noelia.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Vera, L. (2016). *El Impacto del Clima Organizacional en la Satisfacción y Compromiso Laboral en una Empresa del Ramo Ferroviario* [Universidad Autónoma de San Luis Potosí].
<https://ninive.uaslp.mx/xmlui/bitstream/handle/i/4064/MAD1ICO01016.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Westreicher, G. (2020). *Gestión*. Economipedia.Com.
<https://economipedia.com/definiciones/gestion.html>
- Yukl, G. (2008). *Liderazgo en las organizaciones*. Pearson Educación.
- Zans, A. (2017). *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 [Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua].

<https://repositorio.unan.edu.ni/4744/1/5805.pdf>



ANEXOS



ANEXO 1 CUESTIONARIO PRE CODIFICADO

UNIVERSIDAD ANDINA NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ ESCUELA DE POSGRADO

Cuestionario sobre ***“ANÁLISIS DE LAS DEBILIDADES EN EL DESEMPEÑO LABORAL FRENTE AL CLIMA ORGANIZACIONAL: ÁREA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA UGEL – PUNO, 2022”***, dirigido a los usuarios.

I. Introducción

Sr. (a) Participante:

La presente investigación tiene como finalidad realizar una evaluación desde la perspectiva del usuario el desempeño laboral frente al análisis de las debilidades del personal de atención en el área de **gestión administrativa** de la UGEL Puno.

II. Instrucciones

Estimado participante, con el presente cuestionario se desea conocer su opinión sincera y marque con una (X) la alternativa que Ud. considere. La información suministrada será confidencial y se utilizará única y exclusivamente para efectos de investigación. Se agradece su valiosa colaboración.

III. Escala de valoración

En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo
1	2	3

IV. Dimensiones y cuestionario

N°	ÍTEMS	1	2	3
VI: CLIMA ORGANIZACIONAL				
1	Considera que el personal toma la iniciativa para mejorar procesos y tareas en su trabajo diario			
2	Cree que el personal alcanza los resultados esperados de manera constante			
3	Percibe que las tareas y responsabilidades asignadas se cumplen de manera efectiva			
4	Considera que el personal utiliza los recursos disponibles de manera eficiente para cumplir sus responsabilidades			



5	Cree que las oportunidades de capacitación proporcionadas por la entidad son suficientes para mantener al personal motivado			
6	Considera que el ambiente laboral es positivo y contribuye a la motivación de los empleados			
7	Percibe que hay suficiente reconocimiento a los logros y esfuerzos del personal			
8	Considera que el personal siente un fuerte sentido de pertenencia hacia la organización			
VD: DESEMPEÑO LABORAL				
9	Considera que el personal incumple con las obligaciones asignadas en su área de trabajo			
10	Siento que no se respetan adecuadamente las reglas establecidas en mi unidad.			
11	Percibo una falta de respeto hacia los grados o niveles jerárquicos dentro de la organización.			
12	Cree que el compromiso del personal con sus funciones es insuficiente			
13	Se percibe una baja exigencia y falta de búsqueda de la excelencia en el desempeño diario.			
14	Siento que hay poca flexibilidad en la asignación de tareas o funciones, lo que afecta el rendimiento.			
15	Considero que no existe corrección de errores en las tareas realizadas.			
16	Percibo que el incumplimiento de procesos establecidos en el área de gestión administrativa.			

Gracias por su participación



ANEXO 2 MATRIZ DE CONSISTENCIA

ANÁLISIS DE LAS DEBILIDADES EN EL DESEMPEÑO LABORAL FRENTE AL CLIMA ORGANIZACIONAL: ÁREA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA UGEL – PUNO, 2022

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPOTESIS	VARIABLES	METODOLOGIA	TECNICAS E INSTRUMENTOS
GENERAL	GENERAL	GENERAL	VARIABLE 1 Desempeño laboral	Enfoque Cuantitativo Método aplicado en la investigación Deductivo Tipo de investigación básica Nivel de investigación explicativa Diseño de investigación No experimental – transversal	Técnicas de investigación Encuesta Instrumentos de investigación Cuestionario
¿De qué manera las debilidades en el desempeño laboral inciden en el clima organizacional en el área de gestión administrativa de la UGEL – Puno durante el año 2022?	Determinar de qué manera las debilidades en el desempeño laboral incide en el clima organizacional en el área de gestión administrativa de la UGEL – Puno durante el año 2022	Las debilidades en el desempeño laboral inciden de forma inversa en el clima organizacional en el área de gestión administrativa de la UGEL – Puno durante el año 2022			
ESPECIFICOS	ESPECIFICOS	ESPECÍFICAS	VARIABLE 2 Clima organizacional		
¿Cómo se percibe el desempeño laboral de los trabajadores en el área de gestión administrativa de la UGEL – Puno durante el año 2022?	Establecer cómo se percibe el desempeño laboral de los trabajadores en el área de gestión administrativa de la UGEL – Puno durante el año 2022	La percepción del desempeño laboral de los trabajadores es negativa frente al desarrollo del área de gestión administrativa de la UGEL – Puno durante el año 2022			



¿Como se percibe el clima organizacional de los trabajadores en el área de gestión administrativa de la UGEL – Puno durante el año 2022?	Establecer cómo se percibe el clima organizacional de los trabajadores en el área de gestión administrativa de la UGEL – Puno durante el año 2022	La percepción del clima organizacional de los trabajadores en el área de gestión administrativa es débil en la UGEL – Puno durante el año 2022	VARIABLE 3 Debilidades en el desempeño laboral I		
--	---	--	--	--	--

Nota. Elaboración propia

ANEXO 3 VALIDEZ DE INSTRUMENTO



UNIVERSIDAD ANDINA
NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN
MENCIÓN: GERENCIA Y CONTROL DE GOBIERNOS
LOCALES Y REGIONALES

FICHA PARA EVALUACIÓN DE INSTRUMENTO DE
ACOPIO DE DATOS: JUICIO DE EXPERTO

ANÁLISIS DE LAS DEBILIDADES EN EL DESEMPEÑO LABORAL FRENTE AL CLIMA
ORGANIZACIONAL: ÁREA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA UNIDAD DE GESTIÓN
EDUCATIVA LOCAL – PUNO, 2022

I. REFERENCIA:

1.1. EXPERTO

: APAZA CHIRINOS ENRIQUE GINANO

1.2. ESPECIALIDAD

: MARKETING Y FINANZAS

1.3. CARGO ACTUAL

: DOCENTE - JEFE DE OFICINA

1.4. GRADO ACADÉMICO

: MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN

II. TABLA DE VALORACIÓN POR EVIDENCIAS:

ASPECTOS	CRITERIOS	VALORACION					OBSERVACIONES
		5	4	3	2	1	
ESPECÍFICOS	1. Claridad en la redacción	X					
	2. Coherencia interna	X					
	3. Inducción a la respuesta (sesgo).	X					
	4. Lenguaje adecuado con el nivel del informante	X					
	5. Mide lo que pretende	X					
GENERALES	6. El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder.	X					
	7. Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación.	X					
	8. Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencial.	X					
	9. El número de ítems es suficiente para recoger la información.	X					
	10. Los ítems se deduce de los indicadores	X					
SUB TOTAL							
TOTAL							

Coeficiente de valoración porcentual C = 100%

III. RECOMENDACIONES:

IV. RESOLUCIÓN:

a) Aprobado (C ≥ 75%)

b) Desaprobado (C < 75%)

Lugar y fecha: JULIACA, 22 DE SETIEMBRE DEL 2023

Firma

ENRIQUE G. APAZA CHIRINOS



**UNIVERSIDAD ANDINA
NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN
MENCIÓN: GERENCIA Y CONTROL DE GOBIERNOS
LOCALES Y REGIONALES**

FICHA PARA EVALUACIÓN DE INSTRUMENTO DE ACOPIO DE DATOS: JUICIO DE EXPERTO

ANÁLISIS DE LAS DEBILIDADES EN EL DESEMPEÑO LABORAL FRENTE AL CLIMA ORGANIZACIONAL: ÁREA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL - PUNO, 2022

I. REFERENCIA:

1.1. EXPERTO : APAZA CHIRINOS ENRIQUE GENARO
1.2. ESPECIALIDAD : MARCLING Y FINANZAS
1.3. CARGO ACTUAL : DOCENTE - JEFE DE OFICINA
1.4. GRADO ACADEMICO : MA GISTEN EN ADMINISTRATION

II. TABLA DE VALORACIÓN POR EVIDENCIAS:

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE				REGULAR				BUENA				MUY BUENA				EXCELENTE			
		00	06	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
		05	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. CLARIDAD	Esta redactado con lenguaje apropiado.																				X
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en capacidades observables.																				X
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia.																				X
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica de los ítems con las variables.																				X
5. SUFICIENCIA	Valore las dimensiones en cantidad y calidad suficientes.																				X
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para cumplir los objetivos de la investigación.																				X
7. CONSISTENCIA	Esta basado en aspectos técnicos y científicos.																				X
8. COHERENCIA	Entre las dimensiones, indicadores, ítems e índices.																				X
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito de investigación.																				X
10. PERTINENCIA	El instrumento es útil y adecuado para la investigación.																				X

Coefficiente de valoración porcentual C = 95%

III. OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES:

.....

.....

Lugar y fecha JULACA, 28 DE SETIEMBRE DEL 2022

Firma

ENRIQUE G. APAZA CHIRINOS

UNIVERSIDAD ANDINA NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
ESCUELA DE POSGRADO

Título: **ANÁLISIS DE LAS DEBILIDADES EN EL DESEMPEÑO LABORAL FRENTE AL CLIMA ORGANIZACIONAL ÁREA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL - PUNO, 2022**

I. REFERENCIAS

- 1.1. Nombre del experto : Carlos Adolfo Lujan Uruiola
 1.2. Profesión :
 1.3. Cargo actual :
 1.4. Grado académico : Doctor en Educación

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

1	2	3	4	5
Deficiente	Regular	Buena	Muy buena	Excelente

INDICADORES	CRITERIOS	VALORES				
1. CLARIDAD	Esta redactado con lenguaje apropiado					✓
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en capacidades observables					✓
3. ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia					✓
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica de los ítems con las variables				✓	
5. SUFICIENCIA	Valora las dimensiones en cantidad y calidad suficiente					✓
6. INTENCIONALIDAD	Esta adecuado para cumplir los objetivos de la investigación				✓	
7. CONSISTENCIA	Está basado en aspectos teóricos y científicos					✓
8. COHERENCIA	Entre dimensiones, indicadores, ítems e índices					✓
9. METODOLOGIA	Responde al propósito de la investigación					✓
10 PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación					✓

COEFICIENTE DE VALORACIÓN PORCENTUAL C = 92%

III. OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES

IV. RESOLUCIÓN

Aprobado ($C > 75\% = 0.75$)

Desaprobado ($C < 75\% = 0.75$)

Firma
 DNI° 01212264



ANEXO 1 FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN

AUTORIZACIÓN PARA LA INCORPORACIÓN DE LOS TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL UANCV

Formato digital ☒

Fecha de entrega: 03 - 10 - 2025

1. Datos del autor (es):

Nombres y Apellidos: LIZARDO FULGENCIO GUERRA MARTINEZ

Dirección: Urb. AZIRUNI CIUDAD JARDIN

DNI/Carné de Extranjería/Pasaporte N°: 02265124

Teléfono: 952650204

email: guerramartinezlizaro@gmail.com

Nombres y Apellidos: _____

Dirección: _____

DNI/Carné de Extranjería/Pasaporte N°: _____

Teléfono: _____

email: _____

Facultad y/o Escuela de Posgrado: MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN

Escuela Profesional o Mención: GERENCIA Y CONTROL DE GOBIERNOS LOCALES Y REGIONALES

Título o Grado Académico a optar: MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN

Asesor: Dr. JESUS MAMANI MAMANI

Esta obra se encuentra dentro de las siguientes denominaciones:

Trabajo de Investigación ☐

Tesis ☒

Trabajo de Suficiencia Profesional ☐

Trabajo Académico ☐

Título: ANÁLISIS DE LAS DEBILIDADES EN EL DESEMPEÑO LABORAL FRENTE AL CLIMA
ORGANIZACIONAL ÁREA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA UNIDAD DE GESTIÓN
EDUCATIVA LOCAL - PUNO, 2022

Palabras claves, (3 a 5 términos): ANÁLISIS EL DESEMPEÑO LABORAL CLIMA ORGANIZACIONAL

¿Esta obra se desarrolló en la UANCV ^{1, 2}?

1,2

¹ Indicar si su producción intelectual ha empleado recursos tales como, instalaciones, laboratorios, insumos, equipos, bases de datos, asesoría técnica por parte del personal de la UANCV, financiamiento, entre otros relacionados.

² Si su producción intelectual se desarrolló en la UANCV totalmente o parcialmente, deberá autorizar el depósito en el Repositorio de manera obligatoria.



2. Referencia de tesis:

☐ Bachiller ☐ Título ☐ 2da Especialidad ☒ Maestría ☐ Doctorado

3. Licencias:

a) Licencia estándar:

Bajo los siguientes términos, autorizo el depósito de mi tesis en el Repositorio Digital de la UANCV.

Con la autorización de depósito de mi producción intelectual, otorgo a la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" una licencia no exclusiva para reproducir, distribuir, comunicar al público, transformar (únicamente mediante su traducción a otros idiomas) y poner a disposición del público mi producción intelectual (incluido el resumen), en formato físico o digital, en cualquier medio, conocido o por conocerse, a través de los diversos servicios por la Universidad, creados o por crearse, tales como el Repositorio Digital de tesis UANCV, colección de producción intelectual, entre otros, en el Perú y en el extranjero por el tiempo y veces que considere necesarias, y libres de remuneraciones.

En virtud de dicha licencia, la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" podrá reproducir mi producción intelectual en cualquier tipo de soporte y en más de un ejemplar, sin modificar su contenido, solo con propósitos de seguridad, respaldo y preservación.

Declaro que la producción intelectual es una creación de mi autoría y exclusiva titularidad, coautoría con titularidad compartida, y me encuentro facultado a conceder la presente licencia y, asimismo, garantizo que dicha producción intelectual no infringe derechos de autor de terceras personas.

La Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" consignará el nombre del y/o los autor(es) de la producción intelectual, y no le hará ninguna modificación más que la permitida en la licencia.

Autorizo su publicación (marque con una X)

- ☒ Sí, autorizo que se deposite inmediatamente.
- ☐ Sí, autorizo que se deposite a partir de la fecha (d/m/a): _____
- ☐ No autorizo.

b) Licencia CREATIVE COMMONS 4.0 INTERNACIONAL:

Si usted concede una licencia CREATIVE COMMONS sobre su producción intelectual, mantiene la titularidad de los derechos de autor de esta y, a la vez, permite que otras personas puedan reproducirla, comunicarla al público y distribuir ejemplares de esta, bajo las condiciones siguientes:

¿Quiere permitir usos comerciales de su producción intelectual?

Sí: significa que usted permite la reproducción, distribución y comunicación pública de la producción intelectual incluso con fines comerciales.

No: significa que usted permite la reproducción, y comunicación pública de la producción intelectual, pero sin fines comerciales.

- ☒ Sí autorizo
- ☐ No autorizo



Jurisdicción de su Licencia

Todas las licencias CREATIVE COMMONS son de ámbito mundial, sin embargo, usted puede elegir entre la opción "internacional" o una adaptada a su jurisdicción, como para el caso peruano.

La opción "internacional" emplea el lenguaje y la terminología de los tratados internacionales; en cambio, la adaptada a su jurisdicción, recoge las particularidades de la legislación peruana.

En consecuencia, **la opción "internacional" goza de una mayor eficacia a nivel mundial, gracias a que tiene jurisdicción neutral.** Mientras que la opción adaptada a la jurisdicción del Perú goza de una mayor eficacia ante los tribunales peruanos.



Internacional



Nacional

Línea de investigación: ADMINISTRACIÓN PÚBLICA - PS9


Firma de Autor



huella digital

3 - OCTUBRE - 2025

Fecha