

UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y CONTABLES

ESCUELA DE FORMACIÓN PROFESIONAL DE ECONOMÍA



T E S I S

**Clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores del
Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Pasco - 2024**

Para optar el título profesional de:

Economista

Autora:

Bach. Mariella Miriam SANTOS CHOMBO

Asesor:

Dr. Leónidas Félix VILLAORDUÑA CALDAS

Cerro de Pasco - Perú - 2025

UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y CONTABLES

ESCUELA DE FORMACIÓN PROFESIONAL DE ECONOMÍA



T E S I S

**Clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores del
Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Pasco - 2024**

Sustentada y aprobada ante los miembros del jurado:

Dr. Esteban LAVADO VÁSQUEZ
PRESIDENTE

Mg. Walter MEJÍA OLIVAS
MIEMBRO

Dr. Marino Teófilo PAREDES HUERE
MIEMBRO



Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión
Facultad de Ciencias Económicas y Contables
Unidad de Investigación

“Año de la recuperación y consolidación de la economía peruana”

INFORME DE ORIGINALIDAD N° 040-2025

La Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Económicas y Contables de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión ha realizado el análisis con exclusiones en el Software Turnitin Originality, que a continuación se detalla:

Presentado por:

Mariella Miriam SANTOS CHOMBO

Escuela de Formación Profesional

Economía

Tipo de trabajo:

Tesis

Título del trabajo

Clima Organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Pasco – 2024

Asesor:

Dr. Leónidas Félix Villaorduña Caldas

Índice de Similitud: 9%

Calificativo

APROBADO

Se adjunta al presente informe, el reporte de identificación del porcentaje de similitud general: asimismo, a través del correo institucional de la Oficina de Grados y Títulos de nuestra Facultad – FACEC. Envío en la fecha el reporte completo de Turnitin; todo ello, en atención al Memorando N° 000094-2025-UNDAC/DFCEC.

Cerro de Pasco, 13 de setiembre del 2025



Firmado digitalmente por BERNALDO FAUSTINO Carlos David FAU
20154609046 soft
Motivo: Soy el autor del documento
Fecha: 13.09.2025 21:48:42 -05:00

Dr. Carlos D. BERNALDO FAUSTINO
Director de la Unidad de Investigación-FACEC

DEDICATORIA

A mis padres, el Sr. Carlos Santos Ramos y la Sra. Norma Chombo Alvarado. Este logro les pertenece a ustedes tanto como a mí. Gracias por ser un ejemplo de superación, por inculcarme valores, por estar en cada tropiezo y en cada logro. A ustedes, que con cariño siempre me guiaron a lo largo de mi camino.

A mi pareja, Maykol Prado. Por ser un apoyo constante, recordarme cada día que debo superarme y no rendirme; por estar presente en cada alegría y tristeza, y comprenderme en cada decisión que tomé.

A mí misma. Por cada logro alcanzado es resultado de mi esfuerzo, dedicación y disciplina. Este trabajo es la realización de mi anhelo de ser una economista.

AGRADECIMIENTO

Primero quiero agradecer a Dios por darme la vida, salud y fortaleza para poder cumplir mis metas.

A mis docentes de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión de la Escuela de Formación Profesional de Economía, grandes profesionales que tuve la dicha de llamar mis docentes. Gracias por su enseñanza y guía, que han contribuido a que siga creciendo profesionalmente. Ustedes fueron mi impulso para llegar hasta aquí.

A mi asesor Dr. Leónidas VILLAORDUÑA CALDAS por su apoyo académico que tuvo la paciencia para corregir mis errores y la disposición de tiempo para orientarme durante el desarrollo de la investigación.

Quiero agradecer de manera muy especial al IESTPP, por permitirme formar parte de ellos y facilitarme la información necesaria para desarrollar mi proyecto.

RESUMEN

El objetivo de esta investigación consistió en determinar la relación entre el clima organizacional y la comunicación con el desempeño laboral, analizar también la influencia de la planificación estratégica como instrumento de gestión institucional orientado al desempeño laboral de los trabajadores de la Institución de Educación Superior Tecnológico Público Pasco. El tipo de investigación fue aplicada, no experimental, de nivel descriptivo y correlacional, tomando como muestra de 54 trabajadores; en la recolección de datos se utilizó la técnica de la encuesta y su instrumento el cuestionario, conformado de 30 ítems de tipo escala de Likert. La prueba de hipótesis fue evaluada utilizando la técnica estadística Rho de Spearman; los resultados encontrados muestran que, el coeficiente de correlación fue superior de 0.7, un valor altamente significativo estadísticamente entre las categorías analizadas; esto significa que, al mejorar el clima organizacional y la comunicación, se mejora también el desempeño laboral de los servidores de este Instituto y viceversa. También se encontró que, la planificación estratégica bien establecida puede contribuir a la mejora del desempeño laboral.

Palabras clave: Desempeño laboral, clima organizacional, comunicación, planificación estratégica.

ABSTRACT

The objective of this research consisted in determining the relationship between organizational climate and communication with job performance, also analyzing the influence of strategic planning as an institutional management instrument oriented to job performance of Pasco Public Technological Higher Education Institution workers. The type of research was applied, non-experimental, descriptive and correlational level, taking as a sample of 54 workers; in data collection the technique of the survey was used and its instrument the questionnaire, conformed of 30 items of Likert scale type. The hypothesis testing was assessed using Spearman's Rho statistic technique; the results found show that, the correlation coefficient was higher than 0.7, a highly significant value statistically among the analyzed categories; this means that, by improving the organizational climate and communication, the job performance of the servers of this Institute is also improved and vice versa. It was also found that, well-established strategic planning can contribute to job performance enhancement.

Keywords: Job performance, organizational climate, communication, strategic planning.

INTRODUCCIÓN

La falta de comunicación clara, evidencia una estructura organizativa poco flexible que limita la toma de decisiones, genera desmotivación y conflictos interpersonales que dificultan el trabajo en equipo de los trabajadores, afectando de manera directa su desempeño. De igual modo, la escasa divulgación del Plan Estratégico Institucional (PEI) contribuye a un clima organizacional desfavorable afectando negativamente a la mejora y crecimiento de la institución.

El problema fue identificado y analizado en IESTPP, se formuló el siguiente problema general de la investigación ¿Cuál es la relación entre el desempeño laboral, el clima organizacional, la comunicación y la planificación estratégica de los trabajadores de la Institución de Educación Superior Tecnológico Público Pasco – 2024?, para lo cual se planteó como objetivo general: Determinar la relación entre el desempeño laboral, el clima organizacional, la comunicación y la planificación estratégica de los trabajadores de la Institución de Educación Superior Tecnológico Público Pasco – 2024.

Esta investigación, que tiene la finalidad de analizar las categorías y la solución del problema se estructuró en cuatro capítulos principales:

En el capítulo I, problema de la investigación se aborda la identificación y planteamiento del problema, formulación del problema, formulación de los objetivos, delimitación de la investigación, justificación y limitaciones de la investigación.

El capítulo II, marco teórico se presentan los antecedentes del estudio, las bases teóricas, definición de términos, formación de hipótesis, identificación de categorías y operacionalización de categorías e indicadores.

El capítulo III, metodología de la investigación aborda el tipo de investigación, nivel de investigación, método de investigación, diseño de investigación, población y muestra. En este mismo capítulo se trataron las técnicas e instrumentos de recolección de

datos, técnicas de procesamiento y análisis de datos, selección, validación y confiabilidad de los instrumentos de investigación, tratamiento estadístico y orientación ética.

El capítulo IV, se presenta los resultados y discusión, dentro de ellos la descripción de trabajo de campo, presentación, análisis e interpretación de resultados, la prueba de hipótesis y discusión de resultados.

Finalmente, se presentan las conclusiones y recomendaciones más relevantes del estudio; posteriormente, se incluye la bibliografía y anexos.

La autora

ÍNDICE

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTO

RESUMEN

ABSTRACT

INTRODUCCIÓN

ÍNDICE

ÍNDICE DE TABLAS

ÍNDICE DE FIGURAS

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1.	Identificación y determinación del problema	1
1.2.	Delimitación de la investigación	6
1.3.	Formulación del problema.....	6
	1.3.1. Problema general.....	6
	1.3.2. Problemas específicos.....	6
1.4.	Formulación de objetivos	7
	1.4.1. Objetivo general	7
	1.4.2. Objetivos específicos	7
1.5.	Justificación de la investigación.....	7
1.6.	Limitaciones de la investigación	9

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1.	Antecedentes de estudio	10
2.2.	Bases teóricas-científicas.....	14
2.3.	Definición de términos básicos	25
2.4.	Formulación de hipótesis.....	26
	2.4.1. Hipótesis general.....	26
	2.4.2. Hipótesis específicas	26
2.5.	Identificación de variables.....	27
2.6.	Definición operacional de variables e indicadores.....	27

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

3.1.	Tipo de investigación	31
3.2.	Nivel de investigación	32
3.3.	Métodos de investigación	33
3.4.	Diseño de investigación.....	33
3.5.	Población y muestra	35
3.6.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos	36
3.7.	Selección, validación y confiabilidad de los instrumentos de investigación.....	37
3.8.	Técnicas de procesamiento y análisis de datos.....	39
3.9.	Tratamiento estadístico.....	39
3.10.	Orientación ética filosófica y epistémica	39

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1.	Descripción de trabajo de campo	41
4.2.	Presentación, análisis e interpretación de resultados.....	47
4.3.	Prueba de hipótesis	86
4.4.	Discusión de resultados	95

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANEXOS

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Operación de categorías e indicadores	29
Tabla 2 Cuadro de Colaboradores de IESTP Pasco	35
Tabla 3 Niveles de confiabilidad - alfa de Cronbach	38
Tabla 4 Estadísticas de fiabilidad	38
Tabla 5 Percepción sobre la escucha activa de opiniones y sugerencias en el equipo ..	47
Tabla 6 Eficacia percibida del flujo de información interna entre áreas y niveles.....	49
Tabla 7 Calidad de la comunicación entre trabajadores del mismo nivel jerárquico	50
Tabla 8 Resolución de conflictos comunicativos entre compañeros de trabajo	51
Tabla 9 Grado de apertura de las autoridades para aceptar sugerencias del personal ...	52
Tabla 10 Utilidad de las observaciones constructivas por parte de los superiores.....	54
Tabla 11 Cumplimiento de objetivos laborales dentro de los plazos establecidos.....	55
Tabla 12 Reconocimiento recibido por el trabajo en el IESTPP	56
Tabla 13 Percepción de oportunidades de capacitación o desarrollo profesional	58
Tabla 14 Nivel de motivación percibido por los trabajadores para cumplir sus funciones	59
Tabla 15 Autoevaluación del nivel de compromiso con metas y objetivos institucionales	60
Tabla 16 Percepción de la efectividad del equipo de trabajo (coordinadores) para el cumplimiento de metas institucionales.....	61
Tabla 17 Valoración de la participación en la toma de decisiones institucionales.....	63
Tabla 18 Percepción del nivel de empatía de compañeros-superiores en el entorno laboral	64
Tabla 19 Grado percibido de integración e inclusión dentro del equipo de trabajo	65
Tabla 20 Percepción de cooperación de colegas y jefes ante dificultades laborales	66

Tabla 21 Se logran los resultados esperados en el desempeño laboral	67
Tabla 22 Conocimiento y aplicación de la misión institucional.....	69
Tabla 23 Conocimiento y compromiso con la visión institucional	70
Tabla 24 Conocimiento sobre la planificación estratégica institucional	71
Tabla 25 Participación en la formulación de objetivos institucionales	73
Tabla 26 Participación en el desarrollo de estrategias y metas laborales	74
Tabla 27 Percepción sobre la importancia de la planificación estratégica en la gestión	76
Tabla 28 Participación en la evaluación y seguimiento de resultados estratégicos.....	77
Tabla 29 Percepción sobre el cumplimiento de metas laborales en el ISTPP.....	79
Tabla 30 Percepción sobre el uso eficiente de los recursos asignados para el trabajo ..	80
Tabla 31 Acceso a capacitaciones en administración y herramientas informáticas	81
Tabla 32 Análisis de costos en la gestión de recursos laborales	83
Tabla 33 Cumplimiento de los procedimientos y lineamientos institucionales	84
Tabla 34 Reflexión sobre el cumplimiento de normas en el trabajo	85
Tabla 35 Prueba de Normalidad	87
Tabla 36 Correlación del clima organizacional, comunicación, planificación estratégica y desempeño laboral	88
Tabla 37 Correlación de comunicación y desempeño laboral	90
Tabla 38 Correlación del clima organizacional y desempeño laboral.....	92
Tabla 39 Correlación de planificación estratégica y desempeño laboral	94

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Etapas de la planificación estratégica	18
Figura 2 Modelo de Litwin y Stringer de clima organizacional.....	19
Figura 3 Pirámide de las necesidades humanas de Maslow.....	22
Figura 4 Proceso cualitativo	32
Figura 5 Diseño de correlación	34
Figura 6 Ubicación satelital del IESTP Pasco.....	42
Figura 7 Área total del IESTP Pasco.....	42
Figura 8 Organigrama de IESTP	45
Figura 9 Percepción sobre la escucha activa de opiniones y sugerencias en el equipo	48
Figura 10 Eficacia percibida del flujo de información interna entre áreas y niveles ...	49
Figura 11 Calidad de la comunicación entre trabajadores del mismo nivel jerárquico	50
Figura 12 Resolución de conflictos comunicativos entre compañeros de trabajo..	52
Figura 13 Grado de apertura de las autoridades para aceptar sugerencias del personal	53
Figura 14 Utilidad de las observaciones constructivas por parte de los superiores	54
Figura 15 Cumplimiento de objetivos laborales dentro de los plazos establecidos	55
Figura 16 Reconocimiento recibido por el trabajo en el IESTPP	57
Figura 17 Percepción de oportunidades de capacitación o desarrollo profesional.....	58
Figura 18 Nivel de motivación percibido por los trabajadores para cumplir sus funciones	59
Figura 19 Autoevaluación del nivel de compromiso con metas y objetivos institucionales.....	61
Figura 20 Percepción de la efectividad del equipo de trabajo (coordinadores) para el cumplimiento de metas institucionales.....	62
Figura 21 Valoración de la participación en la toma de decisiones institucionales	63

Figura 22 Percepción del nivel de empatía de compañeros-superiores en el entorno laboral	64
Figura 23 Grado percibido de integración e inclusión dentro del equipo de trabajo ...	66
Figura 24 Percepción de cooperación de colegas y jefes ante dificultades laborales ..	67
Figura 25 Se logran los resultados esperados en el desempeño laboral	68
Figura 26 Conocimiento y aplicación de la misión institucional	69
Figura 27 Conocimiento y compromiso con la visión institucional.....	71
Figura 28 Conocimiento sobre la planificación estratégica institucional.....	72
Figura 29 Participación en la formulación de objetivos institucionales.....	73
Figura 30 Participación en el desarrollo de estrategias y metas laborales	75
Figura 31 Percepción sobre la importancia de la planificación estratégica en la gestión	76
Figura 32 Participación en la evaluación y seguimiento de resultados estratégicos	78
Figura 33 Percepción sobre el cumplimiento de metas laborales en el ISTPP	79
Figura 34 Percepción sobre el uso eficiente de los recursos asignados para el trabajo	81
Figura 35 Acceso a capacitaciones en administración y herramientas informáticas ...	82
Figura 36 Análisis de costos en la gestión de recursos laborales	83
Figura 37 Cumplimiento de los procedimientos y lineamientos institucionales.....	84
Figura 38 Reflexión sobre el cumplimiento de normas en el trabajo.....	86
Figura 39 Gráfico de dispersión de comunicación y desempeño laboral.....	90
Figura 40 Gráfico de dispersión de clima organizacional y desempeño laboral.....	92
Figura 41 Gráfico de dispersión de planificación estratégica y desempeño laboral	94

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Identificación y determinación del problema

Antúnez y Gairín (2012) mencionan que, desde los años 60, los estudios sobre clima organizacional se han orientado a demostrar la influencia de este tema sobre los procesos y los resultados que tienen lugar en el interior de las organizaciones. Entre los aspectos clave objeto de investigación se encuentran los niveles y modos de participación, la motivación, los flujos de comunicación, el paradigma jerárquico de la organización, las interacciones, el valor posicional del liderazgo, la satisfacción y la calidad del desempeño.

El clima organizacional señala el camino exitoso que espera alcanzar la organización y representa las percepciones de los funcionarios respecto a las decisiones que toman los directivos y cómo estas impactan en la institución. Decisiones adecuadas repercuten positivamente en el comportamiento de los funcionarios y, por ende, en su desempeño laboral, lo que da como resultado una producción de bienes y servicios que se ofertan a la sociedad de manera oportuna y con calidad (Segredo, 2013).

A nivel internacional se ha desarrollado tendencias sobre la planificación estratégica como una herramienta importante que se debe tomar en cuenta en las organizaciones para el logro de sus objetivos buscados. Así, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (2017) menciona que el planeamiento estratégico parte de un diagnóstico que consiste en el análisis de la situación inicial que coincide con la situación actual de un problema o de los problemas en el territorio, considera lo que sucedería si no se interviene y cómo se modificará la situación si se interviene estratégicamente para lograr la situación deseada y que constituye la imagen objetivo; así podemos imaginar un camino, una de cuyas cabeceras es la situación inicial y la otra la situación deseada u objetivo a alcanzar. Manifiestan también, que la preparación e implementación de los planes estratégicos es uno de los ejes centrales en cualquier política desarrollo sostenible; sin embargo, es importante tener en cuenta que la planificación estratégica en sí misma no es la panacea que va resolver los problemas de nuestros territorios.

Para el Ministerio de Educación (2016), la planificación estratégica se ha construido como una herramienta fundamental en la gestión institucional que se orienta a generar cambio y mejora continua, la cual debe formar parte de la cultura organizacional y se pueda concretar la autonomía y eficiencia de los procesos de la gestión institucional.

En el contexto nacional, se evidencia una gestión inadecuada del clima organizacional en las instituciones, lo que repercute negativamente en el desempeño laboral, por ende, en la productividad y el desarrollo del país. Así, el Informe de Competitividad del Consejo Privado de Competitividad (CPC) menciona que "la productividad laboral por hora en el país es de 15,2% de la

productividad registrada en Estados Unidos" (The Conference Board, 2023), es claro de entender que hay muchas diferencias entre la realidad del Perú y Estados Unidos, una de ellas es en referencia competitividad y eficiencia de los trabajadores, una de ellas se debe a que la tasa de informalidad laboral, en Perú es del 75,3%, ubicándolo como el cuarto país con menor formalidad en América Latina.

Según Cuadrado y Rivera (2021), "sin los trabajadores no existiría una compañía y mucho menos su funcionamiento, en definitiva, depende de ellos en gran medida el éxito o fracaso de la misma industria" (p. 19). Comprender que el éxito de una empresa radica en priorizar el bienestar de sus empleados y en desarrollar un ambiente favorable que fomente su crecimiento tanto en el corto como en el largo plazo. Un empleado que se encuentra motivado y comprometido con su trabajo estará capacitado para ofrecer un servicio de mayor calidad, textualmente Huamán (2017) señala:

De todos los enfoques sobre el concepto de Clima Organizacional, el que ha demostrado mayor utilidad es el que utiliza como elemento fundamental las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral. La cultura y el clima organizacional son factores determinantes en la eficacia del recurso humano de cualquier organización. La cultura orienta en la organización todos los procesos administrativos y determina el clima organizacional de la misma; desarrollada adecuadamente es una fortaleza que encamina a las organizaciones hacia el éxito y la excelencia. (p. 19)

El Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Pasco (IESTPP), es un instituto superior no licenciado y autosuficiente. Ha estado operando desde

1980 según Resolución Ministerial N° 008-80-ED y ha graduado más de 40 promociones en los programas de estudio.

El no licenciamiento del instituto produjo preocupación en los servidores docentes, administrativos y estudiantes, dentro de los requisitos para el licenciamiento están la infraestructura, el personal docente nombrado, entre otros. El instrumento de apoyo a la gestión institucional esta la planificación estratégica institucional (PEI), instrumento que no es conocido por servidores y menos por el estudiantado, hecho que afecta negativamente al clima organizacional y no se puedan adaptar a cambios afectando al crecimiento de la institución y mejora continua. La estructura organizativa actual del IESTPP presenta varias deficiencias que impactan negativamente para el desempeño del trabajo que sea más propicio para los servidores. Entre las deficiencias, considerados como problemas se encuentran:

Comunicación ineficaz: La rigidez del organigrama dificulta la capacidad de comunicarse de manera clara y efectiva, limita tanto a docentes como administrativos para una comunicación asertiva, generando confusión, conflictos interpersonales, mal uso de tecnologías y ausencia de colaboración entre los miembros del equipo. Particularmente, en las instituciones públicas hay una deficiente comunicación vertical por falta de decisiones de directivos que provoca desanimo, y un negativo rendimiento laboral.

Desmotivación del personal: Descuido que afecta tanto a administrativos como a docentes, resultando en una disminución de su desempeño. Los administrativos experimentan desmotivación debido a la falta de reconocimiento, en cambio los docentes mencionan que tener una carga de trabajo adicional y no contar con tecnología adecuada que constituyen obstáculos para su entusiasmo y

dedicación. Hay también un escaso desarrollo de talleres y capacitaciones que limitan a potenciar sus habilidades personales y grupales.

Infraestructura Deficiente: La dispersión de los trabajadores administrativos en diversos edificios del campus dificulta la colaboración y la eficiencia comunicativa. Las oficinas administrativas se encuentran mal distribuidas, lo que limita el fomento del trabajo en equipo. En comparación, los docentes se ven confrontados con problemas como aulas desorganizadas, mobiliario en mal estado y tecnología obsoleta en el entorno físico y de programas informáticos que perjudica las labores de enseñanza y aprendizaje.

Las instituciones educativas superiores técnicas deben fomentar un buen clima laboral e influir directamente en el desempeño de los involucrados de las instituciones y, como resultado, en la mejora de la gestión educativa y la calidad de la educación; en este sentido, Cubas (2019) menciona:

No sólo es el conocimiento de las materias curriculares, sino que la formación haya sido en un entorno donde se haya visualizado un clima socio emocional afectivo, una relación armoniosa entre maestros – estudiantes y directivos. Esto conducirá a entronizar en sus vidas como un perfil de un nuevo profesional; por lo que la preocupación en la formación tecnológica de los alumnos es tener un buen clima institucional que influya para mejorar el desempeño de todos, en especial de los docentes, lo que viabilizara la mejora de la calidad de la educación superior tecnológica. (p. 16)

Es evidente la necesidad de realizar un estudio de investigación sobre el clima organizacional, comunicación, planificación estratégica y el desempeño laboral en el IEST Público Pasco. Esto no solo impulsa el desarrollo institucional, sino que también mejoraría la calidad educativa ofrecida por la institución.

1.2. Delimitación de la investigación

1.2.1. Delimitación espacial

El presente estudio de investigación se llevó a cabo en la Institución de Educación Superior Tecnológico Público Pasco en el Distrito de Yanacancha, Provincia de Pasco, Región Pasco.

1.2.2. Delimitación temporal

El período de estudio de la investigación corresponde al año 2024.

1.2.3. Delimitación poblacional

La investigación toma como muestra a los trabajadores administrativos y docentes de la Institución de Educación Superior Tecnológico Público Pasco.

1.3. Formulación del problema

1.3.1. Problema general

PG: ¿Cuál es la relación entre el desempeño laboral, el clima organizacional, la comunicación y la planificación estratégica de los trabajadores de la Institución de Educación Superior Tecnológico Público Pasco – 2024?

1.3.2. Problemas específicos

PE₁: ¿Cuál es la relación entre la comunicación y el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución de Educación Superior Tecnológico Público Pasco - 2024?

PE₂: ¿Cuál es la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución de Educación Superior Tecnológico Público Pasco - 2024?

PE₃: ¿De qué manera la planificación estratégica influye en el desempeño laboral de los trabajadores del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Pasco - 2024?

1.4. Formulación de objetivos

1.4.1. Objetivo general

OG: Determinar la relación entre el desempeño laboral, el clima organizacional, la comunicación y la planificación estratégica de los trabajadores de la Institución de Educación Superior Tecnológico Público Pasco – 2024.

1.4.2. Objetivos específicos

OE1: Determinar la relación entre la comunicación y el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución de Educación Superior Tecnológico Público Pasco – 2024.

OE2: Analizar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución de Educación Superior Tecnológico Público Pasco – 2024.

OE3: Estimar la influencia de la planificación estratégica en el desempeño laboral de los trabajadores del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Pasco – 2024.

1.5. Justificación de la investigación

La investigación que se realiza se justifica por los siguientes fundamentos:

1.5.1. Justificación teórica

El clima organizacional en las instituciones privadas y públicas es importante tener en cuenta para el desempeño de sus actividades diarias. Para el ámbito privado, Peña, Díaz y Carrillo (2015), relatan lo siguiente:

El clima organizacional en la actualidad es de interés para casi todas las empresas familiares, por su influencia en los procesos organizacionales y psicológicos como la comunicación, la toma de decisiones, la solución de problemas, el aprendizaje, la motivación y, por ende, su influencia en la

eficiencia de la organización y en la satisfacción de sus miembros. Por ello, es necesario que éstas se encuentren en óptimas condiciones desde el interior de las mismas, en donde exista satisfacción de su personal, y que impacte en la productividad. (p. 38) Asimismo, los autores mencionan que un buen clima organizacional de los colaboradores influye en la eficiencia dentro de una empresa pequeña hasta una empresa grande teniendo un impacto en la productividad. Un clima organizacional positivo es una inversión valiosa para cualquier organización que desea el éxito.

La planificación estratégica conlleva valores personales e institucionales, en este sentido, Cordero, González y Gómez (2021) manifiestan las organizaciones articulan el talento humano, y la relación basada en normas y valores corresponde a una cultura organizacional en la que prevalece un sistema de significados, sentido psicológico, sentimientos y emociones, que se manifiestan en los comportamientos y actitudes que reflejan valores, que normalmente, a veces no coinciden con las nuevas visiones, paradigmas y con nuevas maneras de abordar las diversas y complejas situaciones y relaciones sociales que origina la modernidad.

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE, 2022) menciona que la planificación estratégica contribuye a una mejor gestión de recursos en las organizaciones públicas. Aquellos que adoptaron planes estratégicos claros pueden reducir sus costos operativos en un 15% anual, optimizando así el uso de recursos financieros y humanos.

1.5.2. Justificación práctica

El trabajo de investigación radica en la obtención de resultados que implican el análisis y recopilación de datos pertinentes de las categorías en estudio dentro de la institución correspondiente. Se espera que este estudio contribuya a la mejora del desempeño laboral de los trabajadores de esta entidad pública y que la gestión institucional con ayuda de la planificación estratégica mejore el desempeño de esta entidad. Además, con esta experiencia podamos servir de referencia a otras instituciones similares en el ámbito nacional.

1.6. Limitaciones de la investigación

Durante el desarrollo del tema de investigación, se identificaron ciertas limitaciones, tales como que los horarios de trabajo que limitaban la disponibilidad de tiempo para avanzar en el proyecto, se notaron que existe la falta de confianza en el proceso por parte de los trabajadores de esta entidad estatal para responder con seguridad y tranquilidad las preguntas del cuestionario.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de estudio

2.1.1. Antecedentes internacionales

Santamaría (2020) desarrolló el estudio titulado “Incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Datapro S.A”. El objetivo principal de este trabajo fue de determinar si la variable clima organizacional en las dimensiones estudiadas incidió o no en la variable desempeño laboral de esta empresa. Este estudio fue clasificado como mixto; es decir, cuantitativo-cualitativo, tuvo un diseño no experimental, transeccional y correlacional. Por su nivel fue descriptivo, explicativo y correlacional. El cuestionario tuvo por 32 preguntas con 4 alternativas de respuesta en escala Likert a todo el universo de la empresa. Su principal conclusión fue que el clima organizacional incidía en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa, conclusión arribada mediante el uso de la estadística de las variables y sus dimensiones, y también se corroboró con pruebas de inferencia estadística

que luego de ser aplicadas descartaron por completo la idea de independencia entre las variables clima organizacional y desempeño laboral.

Orozco y Pacho (2019) en su investigación intitulado “Plan estratégico para fortalecer la gestión pública del gobierno autónomo descentralizado Municipal del Cantón Guano, Provincia de Chimborazo, Período 2018 – 2021 para Riobamba en Ecuador”, manifiesta que su trabajo ha servido para identificar que el gobierno Autónomo Descentralizado Cantón Guano no posee un plan estratégico que permita enfocar hacia donde quiere llegar lo que ha venido generando una débil gestión administrativa en la institución y por tanto no se realiza una gestión acorde a las necesidades de la población para ejecutar programas de desarrollo sustentable que permitan mejorar las condiciones de vida de los ciudadanos del Cantón Guano. La implementación del plan estratégico requiere de la colaboración y apoyo de todos los niveles de la institución Cantón Guano para que este pueda alcanzar los objetivos planteados. Propone su investigación debe ser tomado como un referente en el diseño de la importante herramienta de gestión que es el plan estratégico por cuanto la información proporcionada en él refleja la realidad de la institución sujeta a investigación. Por lo que se creó estrategias como: Capacitaciones para los sectores artesanales, además la elaboración de una ordenanza donde se establezca mecanismos para la recuperación de cartera e incluir en el presupuesto programas de atención social en cooperación con el MIES para mejorar la gestión pública.

2.1.2. Antecedentes nacionales

Espinoza (2023) desarrollo el estudio titulado “El clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores en la empresa el Ande Alimentos S.A.C. – sede Chancay, 2023”. Objetivo: Determinar si el Clima organizacional se

relaciona significativamente con el Desempeño laboral en la empresa Del Ande Alimentos S.A.C. – Sede Chancay, 2023. El tipo de investigación fue no experimental, de nivel correlacional y enfoque cualitativo. Se investigó el clima organizacional y su relación con el desempeño laboral en la empresa. La población al igual que muestra estuvo constituida por 48 trabajadores que laboran en la empresa. La técnica utilizada para el recojo de datos fue la encuesta y su instrumento el cuestionario. La Conclusión fue que existe una relación entre el Clima organizacional y el Desempeño laboral en esta empresa, este resultado tiene como base la prueba de correlación de Spearman que arrojó un valor de 0.889.

Arteaga y López (2022) en su estudio titulado “Clima Organizacional y su Relación con El desempeño Laboral en la Institución Educativa San Agustín, Huánuco 2021”. Por su naturaleza el estudio tuvo un enfoque cualitativo, diseño descriptivo correlacional y el método realizado es hipotético deductivo. La población se constituyó con 50 docentes, la técnica utilizada fue la encuesta y el instrumento el cuestionario. La conclusión a la que se llegó con respecto a la hipótesis principal fue siguiente: que existe una relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los docentes, así mismo en la relación a las hipótesis específicas se demostró que el liderazgo, relaciones interpersonales y motivación influyeron de manera significativa sobre el desempeño laboral docente de manera positiva.

Cuadrado y Rivera (2021) desarrollo el estudio titulado “Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de perforación y voladura de la UM San Cristóbal – AESA”, su objetivo fue analizar el clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de perforación y

voladura en la unidad minera San Cristóbal – AESA, 2021. El estudio fue de alcance descriptivo y tipo correlacional, el diseño que se utilizó fue no experimental - transversal de tipo descriptivo correlacional, la población y muestra estuvo constituida por 30 trabajadores pertenecientes al área de perforación y voladura. Para la obtención de datos se utilizó la técnica de la encuesta y el instrumento que se empleó fue la escala WES y ranking de desempeño laboral, utilizado por la empresa AESA. Su principal conclusión fue el clima organizacional si influye en el desempeño laboral en los trabajadores de perforación y voladura, UM San Cristóbal – AESA, debido a que la correlación r de Pearson ($r= 0,884$), con una significancia de $p= 0,000$ y demuestra una correlación positiva y alta.

2.1.3. Antecedentes locales

Alberto (2020) desarrollo el estudio titulado “El clima organizacional en el desempeño laboral de los servidores de la municipalidad distrital de Huayllay 2018”. El objetivo general fue Identificar si el Clima Organizacional se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Huayllay – Pasco 2018; y como objetivos específicos Determinar si el Liderazgo de los jefes se relaciona en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Huayllay - Pasco 2018; Identificar si la Motivación se relaciona desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huayllay - Pasco 2018; así como Determinar si la Comunicación se relaciona en el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huayllay – Pasco 2018. La muestra es probabilística, se utilizó el muestreo aleatorio simple, utilizando la fórmula para poblaciones finitas se encontró una muestra de 65 trabajadores de la municipalidad distrital de Huayllay que fueron los sujetos

informantes. Se trabajó con información primaria a través de un cuestionario conformado por 32 preguntas en una escala tipo Likert. Su conclusión fue:

Se identificó que existe una relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad distrital de Huayllay – Pasco 2018; confirmada con la prueba de hipótesis general; donde el valor del estadístico chi cuadrado calculado es mayor del valor del estadístico chi cuadrado tabulado ($X^2 = 25,932 > X^2_{t} = 12,5916$) con un nivel de confianza del 95%.

2.2. Bases teóricas-científicas

2.2.1. Clima organizacional

El clima organizacional es el lugar donde una persona desempeña su trabajo diariamente o el ambiente donde los miembros del grupo muestran sus emociones o habilidades el cual va coordinado con las motivaciones y también se refiere a los aspectos anímico y mental (Navas & Sigvas, 2022, p. 25).

El origen del clima organizacional está en la sociología, en donde el concepto de organización dentro de la teoría de las relaciones humanas enfatiza la importancia del hombre en su función del trabajo y por su participación en un sistema social (Medina Moncayo et al., 2024). El clima organizacional puede definirse como el resultado de las acciones, emociones y pensamientos de los miembros de una organización, los cuales tienen un papel crucial en el ambiente laboral y afectan directamente el crecimiento y desarrollo de la empresa, dice.

Dimensiones del clima organizacional

La motivación. - La motivación es el impulso que activa y guía los esfuerzos individuales hacia la consecución de un objetivo definido. Es un

impulso que empuja a una persona a realizar determinadas actividades (Arteaga & López, 2022, p. 35).

Según Griffin et al. (2017, p. 172), las perspectivas históricas sobre la motivación nos interesan por muchas razones, aunque no siempre son precisas. Éstas son útiles para que los gerentes obtengan información sobre la motivación en el trabajo debido a que proporcionan los antecedentes del pensamiento contemporáneo sobre la motivación y por lo general se basan en la intuición, el sentido común y la apreciación de fortalezas y debilidades.

- a) Enfoque tradicional: uno de los primeros autores en abordar el tema motivación fue Frederick Taylor. Uno de los supuestos básicos de su propuesta es que los empleados están motivados económicamente, por lo que trabajarán para obtener tanto dinero les sea posible. Por lo tanto, defendió los sistemas de pago por incentivos.
- b) Enfoque de las relaciones humana: supone que los empleados buscan sentirse útiles e importantes y tienen que satisfacer necesidades sociales más relevantes que el dinero. Los defensores del enfoque aconsejan a los gerentes que les den importancia a los empleados y le otorguen un poco de autodirección y autocontrol para desempeñar sus actividades cotidianas. Se espera que el sentimiento de importancia y participación satisfaga las necesidades sociales básicas de los empleados y los motive a mostrar un mejor desempeño (Griffin et al., 2017, p. 173).
- c) Enfoque de los Recursos Humanos: el enfoque de los recursos humanos lleva un paso más allá los conceptos de las necesidades y la motivación. Mientras que el enfoque de las relaciones humanas consideró que los sentimientos de contribución y participación mejorarían la motivación, la perspectiva de los

recursos humanos, que surgió en la década de 1950, supone que las contribuciones que hacen son importantes tanto para los individuos como para las organizaciones, debido a que aquellos desean contribuir y pueden hacer aportaciones genuinas. La tarea gerencial consiste en alentar la participación y crear ambientes laborales que hagan uso extensivo de todos los recursos humanos con los que se cuenta.

La comunicación. - Rodríguez (2016, p. 4) menciona que “La comunicación en las organizaciones tiene unos elementos para la comprensión y la divulgación de la información, facilitando los mensajes entre su entorno y así poder apoyar los procesos para un mejoramiento continuo; fomentando el dialogo, trabajo en equipo, confianza entre otras”.

Griffin, Phillips y Gully (2017), mencionan que la comunicación que se lleva al interior de la organización de acuerdo con el organigrama y éstos pueden ser de la siguiente manera:

- Descendente, fluye desde un nivel superior en la organización hacia niveles inferiores.
- Ascendente, fluye desde niveles inferiores hacia los superiores en las organizaciones.
- Horizontal, tiene lugar entre mismos compañeros de trabajo, entre miembros de grupos de trabajo del mismo nivel o en general entre cualquier persona.

La planificación estratégica. - Para el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN, 2019), el Plan Estratégico Institucional (PEI) es un instrumento de gestión que define la estrategia del pliego para lograr sus objetivos, en un periodo mínimo de tres (3) años, a través de iniciativas diseñadas para producir una mejora en el bienestar de la población a la cual sirve. Estos

objetivos se deben reflejar en resultados. Asimismo, menciona que el PEI es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia, calidad en los bienes y servicios que se proveen. También puntualiza, el PEI es un método de intervención para producir un cambio en el curso tendencial de los eventos.

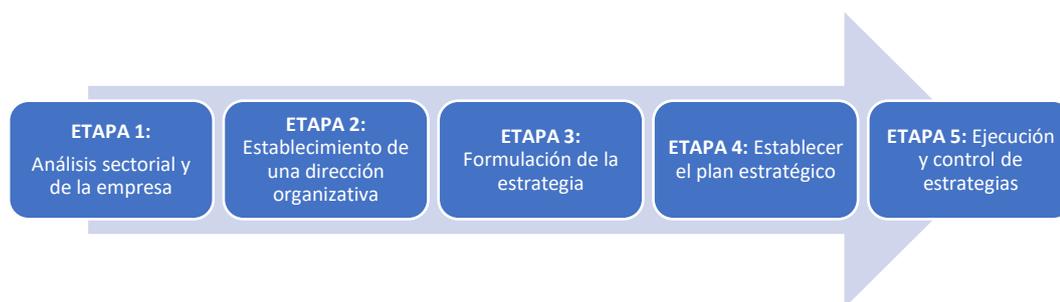
El Instituto latinoamericano y del caribe de Planificación Económica y social (ILPES, 2011) define a la planificación estratégica como una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia y calidad en los bienes y servicios que proveen.

Orozco y Pacho (2019) menciona que el propósito de la planificación estratégica es realizar un diagnóstico profundo de la organización, lo cual ayuda para la toma de decisiones correctas y así lograr los objetivos planteados por la organización (p.20).

Monares, Monares y Bustamante (2001) indica realizar una planeación estratégica son los siguientes: Etapa 1: Análisis sectorial y de la empresa, Etapa 2: Establecer una dirección organizativa, Etapa 3: Formulación de la estrategia, Etapa 4: Establecer el plan estratégico y, Etapa 5: Ejecución y control de estrategias.

Certo (2008) menciona 5 etapas de la planificación estratégica:

Figura 1 *Etapas de la planificación estratégica*



Fuente. Certo (2008, como se citó en Orozco & Pacho, 2019, p. 45).

Enfoques y modelos del clima organizacional

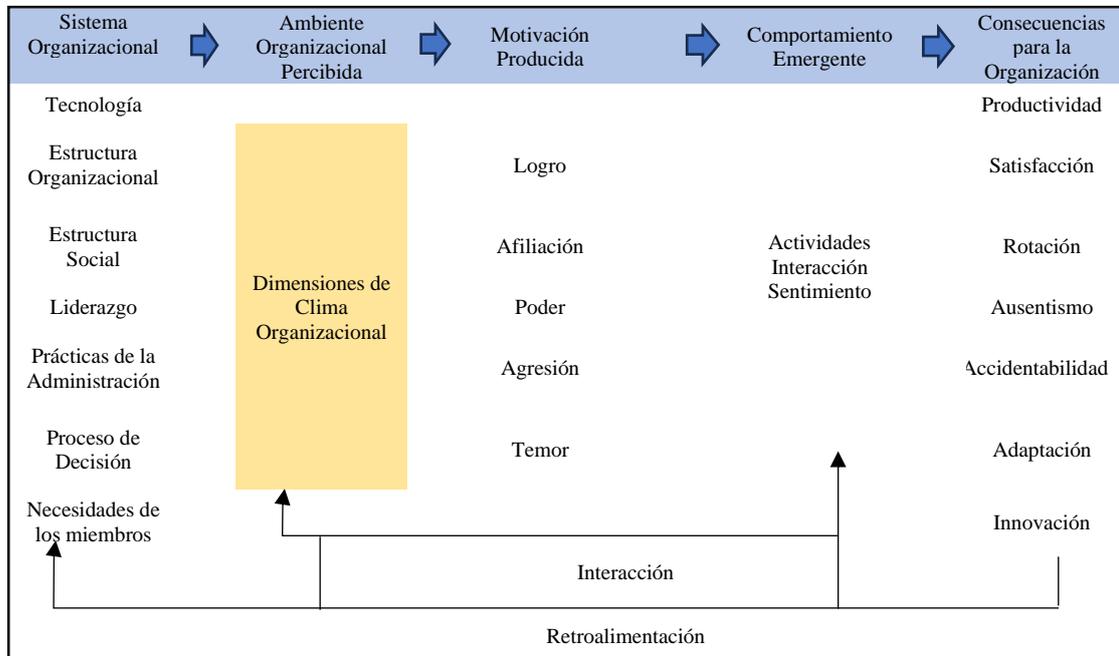
A. Modelo de Litwin y Stringer

Fue desarrollado en la década de 1960 por Richard Litwin y William Stringer, se basa en el modelo de motivación de David McClelland para analizar cómo los factores del entorno laboral influyen en el clima organizacional y, por ende, en el comportamiento y desempeño de los empleados. Este modelo permite identificar y examinar dimensiones del clima organizacional de los empleados y cómo estos factores afectan su comportamiento y rendimiento. Por ende, las organizaciones pueden tomar medidas efectivas para mejorar el entorno laboral, incrementando la satisfacción y motivación de los empleados, lo que a su vez optimiza su desempeño.

En la figura N° 2 nos muestra que el sistema organizacional está conformado por tecnología, estructura organizacional, estructura social, liderazgo, prácticas de la administración, procesos de decisión y necesidades de los miembros, generando un ambiente organizacional percibido, se produce una motivación productiva y se va a dar un comportamiento emergente y va a crear consecuencias para la organización tales como la productividad, la satisfacción, la rotación, el ausentismo, la accidentabilidad, adaptación, innovación y

reputación. Es un modelo que explica que diferentes factores que influyen en el clima organizacional.

Figura 2 Modelo de Litwin y Stringer de clima organizacional



Fuente. Gonçalves (citado en Ramos, 2012, p. 48).

B. Teoría del clima organizacional de Likert

Likert (1968) sustenta la teoría de clima organizacional, habla sobre los comportamientos que asume los subordinados, el cual está ligado directamente al comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos perciben. Por lo tanto, se afirma que la relación estará determinada por la percepción del clima organizacional tales como: los parámetros ligados al contexto, a la tecnología y a la estructura del sistema organizacional, la posición jerárquica que el individuo ocupa dentro de la organización y el salario que gana, la personalidad, actitudes, nivel de satisfacción y la percepción que tienen los subordinados y superiores del clima organizacional (Cuadrado & Rivera, 2021, p. 28). Likert determina tres tipos de variables:

- Variables Causales: Son independientes, son factores como la estructura, las decisiones, competencia y actitud que guían la evolución y resultados de una organización.
- Variables Intermediarias: Se desarrolla aspectos como la motivación, rendimiento, comunicación y toma de decisiones que miden el estado interno de la empresa.
- Variables Finales: Se desarrolla de la unión de las variables causales e intermedias, mediante el resultado que causan las organizaciones como la productividad, ganancias y pérdidas.

2.2.2. Desempeño laboral

Desempeño laboral se refiere al comportamiento y los resultados obtenidos por un empleado dentro de una organización, ya sea pública o privada.

Curi (2022) sostiene que “el desempeño laboral es el comportamiento que cada empleado muestra mientras realiza sus tareas diarias. Se concibe como la oportunidad que tienen los empleados de hacer gala de sus competencias profesionales, conocimientos, experiencias, habilidades, rasgos personales y, sobre todo, los valores que sustentan los objetivos de la institución”.

Características del desempeño laboral

El desempeño laboral se caracteriza por una serie de atributos que se espera que una persona demuestre en el desarrollo de su trabajo. Según lo indicado por Furnham (2000), estas características son las siguientes:

Adaptabilidad: Mantenimiento de la efectividad en diversos entornos, con distintas tareas, responsabilidades y personas involucradas.

Comunicación: Capacidad para expresar ideas de manera efectiva, tanto en situaciones grupales como individuales.

Iniciativa: Intención de influir activamente en los acontecimientos para alcanzar objetivos, tomando medidas proactivas más allá de lo requerido.

Conocimientos: Nivel alcanzado de conocimientos técnicos y profesionales en áreas relacionadas con el trabajo desempeñado.

Trabajo en Equipo: Habilidad para desenvolverse eficazmente en equipos o grupos de trabajo, contribuyendo al logro de metas organizacionales y promoviendo un ambiente armonioso.

Estándares de Trabajo: Capacidad para cumplir y superar las metas y estándares de la organización, así como para obtener datos que permitan retroalimentar el sistema y mejorarlo.

Desarrollo de Talentos: Habilidad para desarrollar las habilidades y competencias de los miembros del equipo, mediante la planificación de actividades de desarrollo relacionadas con los cargos actuales y futuros.

Potenciación del Diseño del Trabajo: Capacidad para determinar la organización y estructura más eficaz para alcanzar una meta específica.

Maximización del Desempeño: Habilidad para establecer metas de desempeño y desarrollo, proporcionar capacitación y evaluar el rendimiento de manera objetiva.

Dimensiones del desempeño laboral

Productividad. - Rendimiento o desempeño que un trabajador logra dentro de una empresa en términos de trabajo en eficiencia y eficacia.

Arteaga y López (2022) menciona que la productividad tiene tres indicadores importantes que resalta: trabajo en equipo, capacitaciones y condiciones de trabajo.

Padovan (2020) en la teoría de la jerarquía de necesidades de Abraham Maslow expone la pirámide de Maslow:

“En la base se encuentran las necesidades más básicas y esenciales; y en la cúspide las más trascendentes. El ser humano se esfuerza por ascender en la pirámide y para ello debe satisfacer necesidades cada vez más complejas y que necesitan más tiempo para ser cumplidas. Cada categoría que compone la pirámide se constituye de necesidades similares y de igual naturaleza. Las categorías de necesidades son las mencionadas a continuación: 1. Necesidades fisiológicas 2. Necesidades de seguridad 3. Necesidades sociales 4. Necesidades de estima 5. Necesidades de autorrealización (p.14)”.

Figura 3 Pirámide de las necesidades humanas de Maslow



Fuente. Adaptado de Comportamiento organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones, por Chiavenato, 2009, p. 943.

Según Maslow estas cinco categorías de necesidades son subclasificadas en dos. Una llamada “de orden inferior” que engloban a las dos primeras categorías: necesidades fisiológicas y seguridad. Y, las “de orden superior” que se compone de las otras tres necesidades que restan; sociales, estima y autorrealización.

Competitividad. - La competitividad determina el éxito o fracaso de las organizaciones; asimismo, aporta que la innovación es una de las maneras que favorecen o trae resultados positivos al desempeño de los mismos trabajadores y organización, a diferencia del empresario de la competencia, expresa (Rubio & Baz, 2015).

Arteaga y López (2022) menciona que la competitividad da importancia al conjunto de habilidades que desarrollan los trabajadores, es decir que se deberá dar un desempeño superior a una persona o a un ente competitivo.

Eficiencia. - Logro de resultados óptimos con el menor uso posible de recursos. La eficiencia es fundamental para una organización, debido a que con su apoyo podemos identificar y vigilar si los proyectos o actividades se están llevando conforme a lo programado, así mismo nos ayuda a conocer el desempeño idóneo del trabajador y si estos tienen o no las capacidades o habilidades que el cargo requiere para el logro del objetivo (Chiavenato, 2018).

Eficacia. - Capacidad de alcanzar los objetivos establecidos con éxito y cumplir con las expectativas. La eficacia es el resultado de obtener el resultado deseado en relación con el cumplimiento de una actividad, deber o función dentro de los parámetros que exige la organización (Aliaga, 2023, p. 45).

Teorías de desempeño laboral

A. Teoría de rendimiento laboral de Murphy

Murphy definió el desempeño como “el conjunto de conductas que son relevantes para las metas de la organización o la unidad organizativa en la que la persona trabaja”. La concepción de Murphy fue ampliada y desarrollada en diversas propuestas que en los años noventa y en la década pasada han hecho relevantes investigadores. En 1990 señala que “entre tales

metas, algunas están relacionadas con tareas específicas y otras no están relacionadas con tareas (ej., mantener buenas relaciones interpersonales con los compañeros y los superiores)”. Asimismo, “desarrolló un marco que sugiere que la mayoría de los puestos de trabajo contienen cuatro tipos generales de conductas:(a) conductas orientadas a la tarea, (b) conductas orientadas interpersonalmente, (c) conductas relacionadas con la pérdida de tiempo (p. ej. absentismo, demoras) y (d) conductas destructivas y azarosas”.

B. Modelo teórico de Campbell

El modelo de Campbell surge para medir el desempeño laboral de manera integral y multidimensional, proporcionando los componentes necesarios para formular estrategias dirigidas al cumplimiento de objetivos organizacionales. A través de comportamientos vinculados a tareas específicas y conductas de apoyo al ambiente organizacional, este modelo enfoca en el comportamiento de los trabajadores y su impacto en los resultados. El modelo de desempeño laboral de Campbell se origina debido a una investigación en el ejército de USA en el ciclo XX (Salgado & Cabal, 2011), en la cual necesitaban de medir el desempeño de manera integral (Campbell, Gasser, & Oswald, 1996). Cabe resaltar que para ese entonces ya existía un modelo formulado por Murphy cuyo constructo abarcaba 4 componentes, pero no describían todos los componentes para poder realizar una correcta evaluación (Gavini, 2018). Por ello, al no ser suficientes Campbell incorporó 4 componentes, divididas en comportamientos vinculadas a las tareas específicas de cada puesto y conductas que brindan soporte al ambiente organizacional (Koopmans, 2014). Las cuatro componentes del modelo de competencias de Campbell, según lo

referenciado por Koopmans (2014), son: competencias técnicas o de tarea, competencias de resolución de problemas, competencias interpersonales y competencias de liderazgo y gestión.

2.3. Definición de términos básicos

Clima organizacional. - Es la percepción de los miembros de una organización de la atmósfera de trabajo, es lo que media entre los factores organizacionales y motivacionales de cada empleado, independientemente de que comparte valores, creencias, procedimientos, entre otros, con el grupo de compañeros (Hernández y Mendoza, 2013).

Organización. - Grupo de personas que coordina y dirige recursos humanos y materiales para alcanzar objetivos específicos.

Toma de decisiones. - Proceso mediante el cual se elige entre diversas opciones para resolver problemas o alcanzar metas.

Liderazgo; - Habilidad de influir en un grupo para alcanzar objetivos compartidos, inspirando y motivando a los demás

Focus Group. - Investigación cualitativo que reúne a un grupo de personas para discutir y opinar sobre un tema específico.

Procesos Organizacionales. - Actividades organizadas que se realizan de manera metódica para lograr metas de una organización.

Satisfacción. - Es el estado emocional positivo resultado cuando una persona o grupo llega a sus aspiraciones son alcanzadas.

Planeamiento estratégico. - Proceso que establece metas a largo plazo, diseña estrategias asignando recursos para su implementación y evalúa (interno y externo) dentro de la organización.

Mejora Continua. - Es intentar hacer las cosas mejor cada vez que las haces.

Innovación. - Es dar nuevas ideas o inventar algo nuevo para resolver un problema o hacer la vida más fácil.

Gestión. - Organizar y coordinar acciones para que se alcance una meta, asegurando que todos trabajen de manera eficiente.

Relaciones Interculturales. - Son personas de diferentes culturas, creencias y formas de vida que interactúan.

2.4. Formulación de hipótesis

2.4.1. Hipótesis general

HG: Existe una relación positiva entre el desempeño laboral, el clima organizacional, la comunicación y la planificación estratégica de los trabajadores de la Institución de Educación Superior Tecnológico Público Pasco – 2024.

2.4.2. Hipótesis específicas

HE1: Existe una relación positiva entre la comunicación y el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución de Educación Superior Tecnológico Público Pasco – 2024.

HE2: Existe una relación positiva entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución de Educación Superior Tecnológico Público Pasco – 2024.

HE3: La planificación estratégica influye de manera positiva en el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución de Educación Superior Tecnológico Público Pasco – 2024.

2.5. Identificación de variables

2.5.1. Categorías independientes

Clima Organizacional, Comunicación y Planificación estratégica

2.5.2. Categorías dependientes

Desempeño Laboral

2.6. Definición operacional de variables e indicadores

2.6.1. Definición conceptual

Clima organizacional

El clima organizacional es el lugar donde una persona desempeña su trabajo diariamente o el ambiente donde los miembros del grupo muestran sus emociones o habilidades el cual va coordinado con las motivaciones y también se refiere a los aspectos, anímico y mental (Navas & Sigvas, 2022, p. 25).

Comunicación

La comunicación es un proceso de interrelación entre dos (o más) personas donde se transmite una información desde un emisor que es capaz de codificarla en un código definido hasta un receptor el cual decodifica la información recibida, todo eso en un medio físico por el cual se logra transmitir el mensaje, con un código en convención entre emisor y receptor, y en un contexto determinado (Alberto, 2020, p. 25).

Planificación estratégica

La planificación estratégica a más de ser una herramienta empresarial se ha convertido en una arma poderosa para todas las organizaciones que buscan la consecución de objetivos ya que permite poseer una perspectiva clara de las metas y cuáles son los pasos a seguir para poder alcanzarlos,

también puede ayudar a la generación de procesos adecuados para cada organización pero a su vez se debe realizar un análisis minucioso sobre la problemática actual y cuáles son las aspiraciones de la organización para que esta planificación tenga el éxito esperado se deben realizar una serie de procedimientos que se mencionaron con anterioridad y que deben ser considerados para tener éxito en la gestión de cada institución (Orozco y Pacho,2019, p. 16).

Desempeño laboral

El desempeño laboral, es el comportamiento que cada empleado muestra mientras realiza sus tareas diarias. Se concibe como la oportunidad que tienen los empleados de hacer gala de sus competencias profesionales, conocimientos, experiencias, habilidades, rasgos personales y, sobre todo, los valores que sustentan los objetivos de la institución (Curi, 2022, p. 37).

2.6.2. Definición operacional

Clima organizacional

La categoría clima organizacional, se ha operacionalizado en 3 dimensiones: potencial humano, diseño organizacional y relaciones interculturales.

Comunicación

La categoría comunicación aborda las dimensiones de comunicación interna, comunicación horizontal y comunicación vertical.

Planificación estratégica

La categoría planificación estratégica aborda las dimensiones de dirección estratégica, formulación estratégica e implementación estratégica.

Desempeño laboral

La categoría desempeño laboral, se ha operacionalizado en 3 dimensiones: la productividad, eficiencia y cumplimiento de normas.

En el siguiente cuadro se presenta la operacionalización de categorías e indicadores:

Tabla 1 Operación de categorías e indicadores

Categorías	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala De Medición
Categoría independiente: clima organizacional	Potencial humano	- Reconocimiento de trabajo realizado - Desarrollo personal - Motivación	1, 2, 3	Escala tipo Likert.
	Diseño organizacional	- Compromiso laboral - Efectividad en aras de la productividad - Toma de decisiones	4, 5, 6	
	Relaciones Interculturales	- Empatía - Integración - Cooperación	7, 8, 9	
Categoría independiente: comunicación	Comunicación interna	- Escucha activa - Flujo de la información	10, 11	
	Comunicación horizontal	- Comunicación armoniosa - Resolución de conflictos	12, 13	
	Comunicación vertical	- Aceptación de sugerencias - Observaciones constructivas	14, 15	
Categoría independiente:	Dirección estratégica	- Establecimiento de misión	16,17,18	

planificación estratégica		- Establecimiento de la visión - Estrategias de planificación estratégica	
	Formulación estratégica	- Planteo de objetivos - Desarrollo de estrategias y metas	19, 20
	Implementación estratégica	- Aplicación de estrategias - Evaluación continua	21,22
Categoría dependiente: desempeño laboral	Productividad	- Cumplimiento de metas - Logro de objetivos en tiempos establecidos - Resultado esperado	23, 24, 25
	Eficiencia	- Asignación de recursos en su mejor uso para las actividades establecidas - Capacitación en desarrollo de procesos y uso informático - Análisis de costos en la asignación de los recursos	26, 27 ,28
	Cumplimiento de normas	- Gestión institucional - Análisis de cumplimiento de normas institucionales	29,30

Fuente: Elaboración propia.

CAPÍTULO III

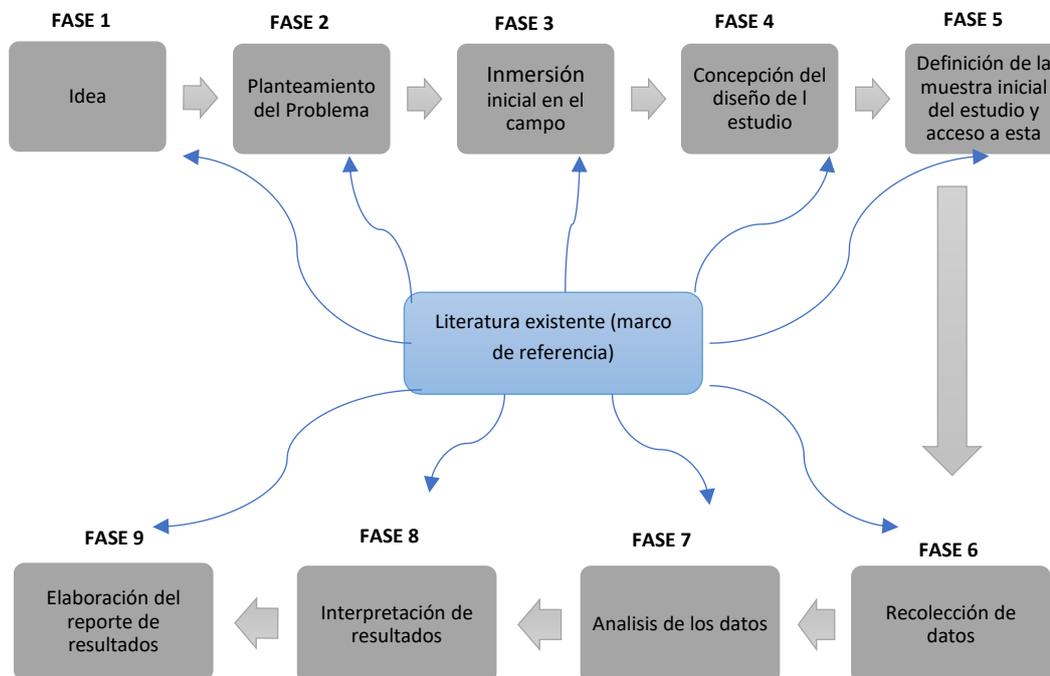
METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo de investigación

La presente investigación, pertenece al enfoque de investigación cualitativo. “Las investigaciones cualitativas se basan más en una lógica y proceso inductivo (explorar y describir, y luego generar perspectivas teóricas). Van de lo particular a lo general” (Hernández, Fernández-Collado & Baptista, 2020, p. 8). Este enfoque sigue un proceso complejo y flexible que orienta cada fase de desarrollo, tal como se muestra en la figura N° 4.

La investigación desarrollada se clasifica como de tipo aplicada, dado que su objetivo radica en la estrecha relación entre las categorías de clima organizacional, comunicación y planificación estratégica y desempeño laboral, orientada hacia la resolución de problemáticas actuales y concretas mediante la aplicación de conocimientos que son adquiridos con teorías o conceptos reales. Baena (2017) manifiesta que la investigación aplicada, también llamada utilitaria, se busca resolver problemas concretos que requieren soluciones inmediatas e iguales de específicas.

Figura 4 *Proceso cualitativo*



Fuente. Fernández-Collado, C., Hernández-Sampieri, R., & Baptista, L. P. (2010). Metodología de la investigación. McGraw-Hill.

3.2. Nivel de investigación

Esta investigación es descriptiva. Hernández, Fernández y Baptista (2010) manifiestan que: “Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, [...] su objetivo no es indicar como se relacionan éstas” (p. 92). En este contexto, el estudio se considera descriptivo porque detalla los aspectos del clima organizacional, la comunicación y la planificación estratégica en relación con el desempeño laboral de los trabajadores del IESTPP.

También se clasifica como explicativa, ya que busca identificar y comprender las relaciones entre las categorías involucradas. Según Hernández, Fernández y Baptista (2020), “los estudios explicativos van más allá de la descripción de conceptos o fenómenos o del establecimiento de relaciones entre conceptos; es decir, están dirigidos a responder por las causas de los eventos y fenómenos físicos o sociales. Como su nombre lo indica, su interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta o por qué se relacionan dos o más variables” (p. 95). En este contexto, el estudio pretende explicar cómo el clima organizacional, la comunicación y la planificación estratégica se relacionan con el desempeño laboral de los trabajadores del IESTPP.

3.3. Métodos de investigación

El método utilizado en esta investigación es inductivo, ya que se busca recoger las percepciones y sentimientos de los trabajadores del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Pasco para describir y explicar cómo el clima organizacional, la comunicación y el uso de la planificación estratégica influyen en el desempeño laboral. Según Alberto (2020), el método inductivo implica partir de la observación de hechos específicos para llegar a conclusiones generales que puedan aplicarse a situaciones similares a las observadas (p. 30).

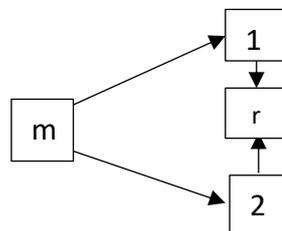
3.4. Diseño de investigación

La investigación sigue un diseño no experimental de corte transversal; ya que se recolecta los datos en un solo momento de tiempo. En este diseño, por su naturaleza, no se puede intencionalmente influir en el comportamiento de las características de las categorías estudiadas.

Esta investigación es no experimental. Sampieri (2014), manifiesta que la investigación no experimental es aquella que se realiza sin manipular deliberadamente las variables de estudio. Es decir, es una investigación donde no hacemos variar intencionalmente las categorías independientes. Lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos.

En este sentido, Palti (2022) menciona que la investigación de diseño no experimental, es porque las variables no fueron sometidas a pruebas alguna, para lograr o evaluar resultados posteriores, sino por el contrario, se tomaron tal cómo se obtuvieron, bajo su esencia característica inicial, sin modificación alguna con la finalidad de obtener resultados basados en la realidad actual. La figura N° 5 muestra este diseño para las categorías.

Figura 5 *Diseño de correlación*



Dónde:

M = Muestra de los trabajadores del IESTP Pasco

1: Categoría X: Medición de la categoría clima organizacional

2: Categoría Y: Medición de la categoría desempeño laboral

r: Indica la relación que puede existir entre categorías

Los diseños de investigación transeccional o transversal tienen el propósito de este estudio es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado, según lo indican los autores Hernández, Fernández y Baptista (2020, p. 154).

3.5. Población y muestra

3.5.1. Población de estudio

La población de la investigación considerada en la presente investigación está constituida por 64 trabajadores del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Pasco.

Tabla 2 Cuadro de Colaboradores de IESTP Pasco

Instituto	Ubicación	Descripción	Sub Total
Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Pasco.	Pasco	Personal docente	49
		Personal administrativo	15
Total:			64

Fuente: Elaboración Propia

3.5.2. Muestra de estudio

La muestra utilizada en la investigación es probabilística y consiste docentes y administrativos los cuales constituyen las unidades de análisis. Se aplicó un método de muestreo aleatorio simple, con un margen de error del 5%, una distribución estándar de 1.96 para un nivel de confiabilidad del 95%. La proporción esperada de empleados que han estudiado y los que no se ha establecido en 0.5. Estos parámetros se utilizaron en la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 (p)(q)(N)}{E^2 (N - 1) + Z^2(p)(q)}$$

Dónde:

n = Tamaño de la muestra

Z= Margen de confiabilidad

E = Máximo error permisible

p = Proporción de los trabajadores, cuya característica principal es de nuestro interés

q = Proporción de los trabajadores que no tiene la característica de nuestro interés

Se reemplaza valores:

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5)(0.5)(64)}{(0.05)^2 (64 - 1) + (1.96)^2(0.5)(0.5)}$$

$$n = \frac{61.465}{0.15+0.9604} \quad n = 54$$

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.6.1. Técnicas de recolección de datos

A. La observación

La observación sirvió para identificar el problema de la investigación. Orozco y Pacho (2019) mencionan que “Es una de las técnicas más utilizadas, por la riqueza de su información y la influencia, contempla sistemática y detenidamente cómo se desarrolla la vida social, sin manipularla ni modificarla, tal cual ella circula por sí misma” (p. 44).

B. La encuesta

En el presente estudio, se manejó la encuesta como técnica de recopilación de información en las categorías que se están estudiando la cual consistió en una serie de preguntas. Bernal (2010) indica que “la encuesta es una de las técnicas de recolección de información más usadas, a pesar de que cada vez pierde mayor credibilidad por el sesgo de las personas encuestadas” (p. 194).

C. Técnica de análisis

En esta técnica se analiza el contenido de información y/o contenido primario y secundario. De acuerdo con Hernández, Fernández y

Baptista (2020, p. 251), el análisis es una técnica que permite estudiar cualquier tipo de comunicación de manera "objetiva" y sistemática. Consiste en cuantificar los mensajes o contenidos en categorías y subcategorías, para posteriormente someterlos a un análisis estadístico.

3.6.2. Instrumentos de recolección de datos

A. El cuestionario

El cuestionario, estuvo orientado a varias interrogantes, que está enfocado de acuerdo las categorías de estudio, con la finalidad de recolectar datos de la población materia de estudio. El cuestionario consta preguntas que emplean las categorías clima organizacional, comunicación, planificación estratégica y desempeño laboral.

B. Ficha bibliográfica

Permiten el acceso a la información y facilitan la investigación (algunos textos se encuentran en distintos formatos, son los repositorios online e información física).

3.7. Selección, validación y confiabilidad de los instrumentos de investigación

Hurtado (2012, como se citó en López, González y Álvarez, 2017) nos manifiesta que la validez y confiabilidad reflejan la manera en que el instrumento se ajusta a las necesidades de la investigación. Es decir, la validez hace referencia a la capacidad de un instrumento para cuantificar de forma significativa y adecuada el rasgo para cuya medición ha sido diseñado, que mida la característica (o evento) para el cual fue diseñado y no otra similar.

La confiabilidad o fiabilidad se evaluó utilizando el Alfa de Cronbach en las categorías con una muestra tomada a partir de la encuesta realizada, con

valores entre 0,5 (confiabilidad inaceptable) y 1 (confiabilidad excelente). Para interpretar los resultados, se consideraron los diferentes niveles de confiabilidad que el instrumento puede alcanzar.

Tabla 3 *Niveles de confiabilidad - alfa de Cronbach*

Prueba	Intervalo del coeficiente	Nivel de confiabilidad
Coeficiente alfa de Cronbach	mayor a 0,9	Excelente
	mayor a 0,8 y menor a 0,9	Bueno
	mayor a 0,7 y menor a 0,8	Aceptable
	mayor a 0,6 y menor a 0,7	Cuestionable
	mayor a 0,5 y menor a 0,6	Pobre
	menor a 0,5	Inaceptable

Fuente: adaptado de Santamaria (2020), Incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Datapro S.A. (p. 79).

La selección aplicada para el instrumento fue la Escala de Likert. Para su validación y confiabilidad, se utilizó el coeficiente Alfa de Cronbach mediante un análisis de correlación en el programa SPSS versión 25, aplicado a los 30 ítems del cuestionario, obteniéndose el siguiente resultado:

Tabla 4 *Estadísticas de fiabilidad*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,966	30

Fuente. El Alfa de Cronbach SPSS V25.

En el caso de nuestra investigación, una vez procesada la información se obtuvo como resultado 0.966 que significa un resultado excelente; es decir, en la muestra hay confiabilidad que a partir de la muestra se puede tener un resultado aplicable a toda la población y por añadidura a otras instituciones educativas similares.

3.8. Técnicas de procesamiento y análisis de datos

El estudio se llevó a cabo en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Pasco. Para el procesamiento de los datos se utilizaron dos herramientas fundamentales. En primer lugar, se empleó el programa Microsoft Excel, a través del cual se ingresaron y organizaron los datos en tablas, lo que facilitó su comprensión y permitió un análisis preliminar más claro. En segundo lugar, los datos fueron exportados al software estadístico SPSS (Statistical Package for the Social Sciences, versión 25), el cual permitió evaluar la confiabilidad del instrumento aplicado, así como procesar de manera sistemática la información recolectada con el objetivo de determinar la correlación existente entre las categorías de estudio.

3.9. Tratamiento estadístico

El proceso de tratamiento estadístico se realizó aplicando métodos estadísticos, centrado en la estadística descriptiva e inferencial. La información es presentada mediante tablas de frecuencias y figuras. La prueba de hipótesis se utilizó el coeficiente de correlación del Rho de Spearman, una técnica de estadística no paramétrica adecuada para datos que no siguen una distribución normal.

3.10. Orientación ética filosófica y epistémica

El estudio que se desarrolló en todo el proceso fue de forma confiable, con acercamiento preciso y manera clara al caso de la realidad estudiada; asimismo, haciendo cumplir el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión (UNDAC). Expresar reconocimiento a los autores cuyos trabajos previos han servido como base para la investigación. Se ha citado adecuadamente sus contribuciones y hacemos referencia a ellas,

dejando en claro que no existe ninguna intención de cometer plagio. Por último, se reconoce la identidad de las personas que colaboraron con la resolución del cuestionario no se expondrá y será en estricto confidencial.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Descripción de trabajo de campo

4.1.1. Ubicación de la institución

El Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Pasco, abreviatura IESTP Pasco, se encuentra ubicado en la zona andina del Perú. Su local principal se sitúa en la Urbanización San Juan - Av. Los Incas s/n – Mz. C – Lt. 2, Distrito de Yanacancha, Provincia de Pasco, Departamento de Pasco.

Este instituto se encuentra a una altitud promedio de 4,358 metros sobre el nivel del mar (msnm), lo que lo sitúa entre las ciudades más altas del país con temperaturas frías durante gran parte del año.

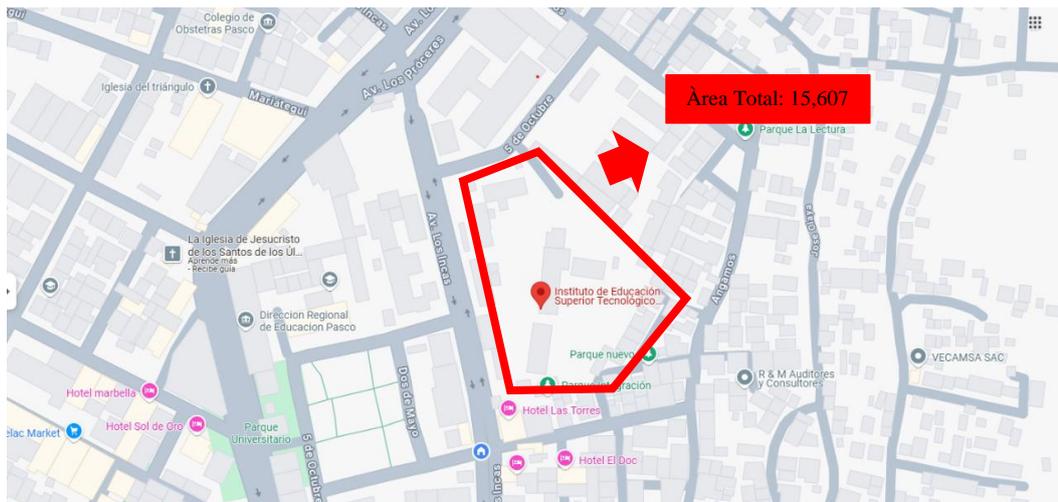
Geográficamente, se localiza aproximadamente en las coordenadas: latitud -10.3951° (Sur) y longitud -76.1506° (Oeste). Su infraestructura abarca un área de 15,607 m², distribuida entre ambientes académicos, administrativos, talleres, laboratorios y amplios espacios de circulación y recreación.

Figura 6 Ubicación satelital del IESTP Pasco



Fuente. Imagen obtenida de Google Earth (2025). La figura muestra la ubicación del IESTPP.

Figura 7 Área total del IESTP Pasco



Fuente. Imagen obtenida de Google Earth. La vista satelital en relieve muestra el área total del IESTPP.

4.1.2. Identidad institucional

El Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Pasco, es una institución dedicada a formar profesionales técnicos con alta competencia, contribuir al desarrollo regional y nacional. Representa un compromiso por una enseñanza moderna, práctica y con enfoque en innovación y emprendimiento.

A. Visión

“Al 2028, ser un IES de excelencia; líder en la formación integral de profesionales técnicos competitivos, innovadores y emprendedores, de acuerdo a los requerimientos del mercado laboral y sector productivo, así como la sostenibilidad del medio ambiente regional, nacional y global”.

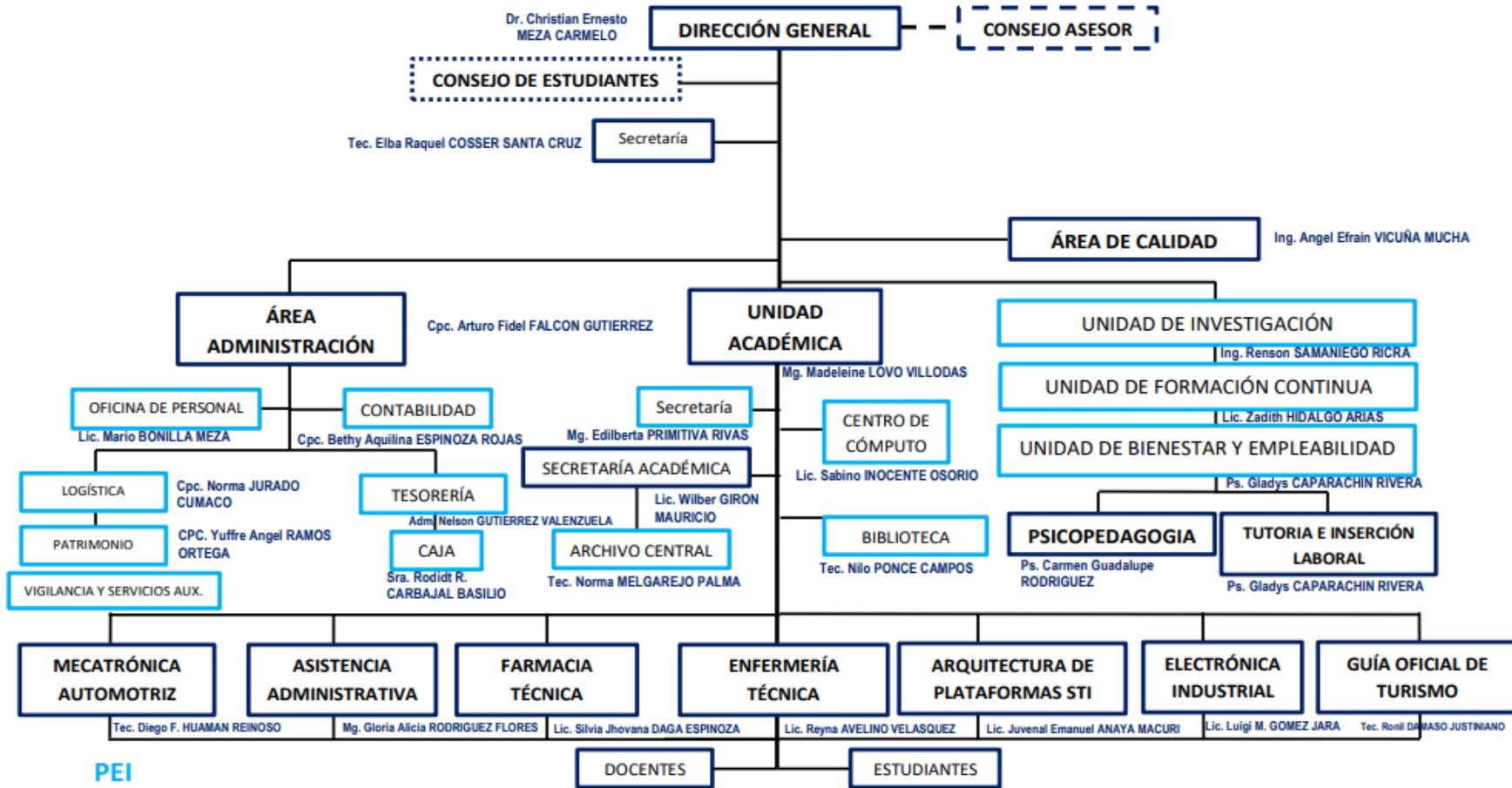
B. Misión

“Formar y especializar profesionales técnicos altamente competitivos, emprendedores, innovadores y capaces de insertarse con éxito al mercado laboral; comprometidos con el logro de la excelencia académica, con conciencia a la sostenibilidad del medio ambiente y práctica de valores”.

C. Organigrama institucional

Un organigrama es una representación gráfica de la organización interna de la institución, mostrando cargos, áreas académicas - administrativas y jerarquías con el objetivo de distribuir funciones dentro de ella. Según el Plan Estratégico Institucional del IESTP Pasco, así está conformada su estructura organizacional:

Figura 8 Organigrama de IESTP



Fuente: PEI 2022 del IESTP Pasco.

4.1.3. Programas de Estudios reconocidos en el IESTP Pasco

La institución ofrece un total de siete programas de estudios, los cuales se encuentran en proceso de adecuación a la oferta formativa establecida por el Ministerio de Educación (MINEDU), conforme a lo dispuesto en los Oficios N.º 01151-2021-MINEDU/VMGPDIGESUTPA-DISERTPA y N.º 01192-2021-MINEDU/VMGPDIGESUTPA-DISERTPA. Todos los programas tienen una duración de tres años y otorgan titulación a nombre de la Nación.

Arquitectura de Plataformas y STI

El Programa de Estudios Arquitectura de Plataformas y Servicios de Tecnologías de Información forma profesionales técnicos en el área de Tecnologías de la Información (TI), con competencias para desarrollar aplicaciones, configurar redes y ofrecer soporte informático. El egresado de este programa gestiona requerimientos, realiza mantenimiento de sistemas y diseña infraestructuras tecnológicas, priorizando la calidad y la seguridad.

Enfermería Técnica

El Programa de Estudios Enfermería Técnica está enfocado en la atención integral de la salud del individuo, familia y comunidad, formando profesionales con competencias sólidas mediante un enfoque modular. El técnico en Enfermería está capacitado para promover y prevenir la salud en todas las etapas de vida, considerando derechos, género y diversidad cultural.

Mecatrónica Automotriz

El Programa de Estudios Mecatrónica Automotriz se orienta en el avance de la ciencia y tecnología automotriz han hecho que los vehículos sean cada vez más complejos, integrando sistemas electrónicos, digitales y automatizados, con el uso creciente de energías alternativas como el gas o la electricidad. El técnico

en Mecatrónica Automotriz está capacitado para diagnosticar, mantener y reparar sistemas mecánicos, eléctricos y electrónicos, utilizando herramientas y equipos computarizados.

Guía Oficial de Turismo

El Programa de Estudios Guía Oficial de Turismo forma profesionales técnicos capacitados para facilitar experiencias turísticas culturales y naturales, promoviendo el intercambio cultural y el desarrollo sostenible. El egresado de este programa está preparado para guiar, coordinar y supervisar servicios turísticos, considerando las necesidades del visitante, las políticas institucionales y la normativa vigente.

Electrónica Industrial:

El Programa de Estudios Electrónica Industrial forma profesionales técnicos especializados en la implementación y operación de sistemas eléctricos y electrónicos aplicados a procesos industriales y de servicios. El egresado de este programa instala equipos eléctricos, configura sistemas electrónicos programables y gestiona procesos automatizados, considerando normas de seguridad y sostenibilidad.

Asistencia Administrativa:

El Programa de Estudios Asistencia Administrativa está enfocado en formar asistentes de alta dirección, desarrollando competencias mediante un sistema modular que fortalece habilidades técnicas y personales. El profesional técnico en este campo está preparado para planificar, coordinar y supervisar actividades administrativas y eventos, gestionar recursos y documentación conforme a normativas institucionales.

Farmacia Técnica:

El Programa de Estudios Farmacia Técnica está enfocado en la atención en salud al paciente, su entorno y la comunidad, formando profesionales con sólidas competencias mediante un sistema modular. El técnico en Farmacia está capacitado para realizar acciones preventivas, dispensar productos farmacéuticos y sanitarios, apoyar en trámites administrativos y en la elaboración de fórmulas bajo supervisión, actuando con ética.

4.2. Presentación, análisis e interpretación de resultados

Se presentan los resultados obtenidos a partir del cuestionario aplicado. Cada dato fue previamente codificado, luego procesado utilizando los programas Excel y SPSS. Los resultados se exponen a través de tablas de frecuencia y representaciones gráficas, seguidos de su respectivo análisis e interpretación.

4.2.1. Para el análisis e interpretación referido a la hipótesis 1 (HE1)

HE₁: Existe una relación positiva entre la comunicación y el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución de Educación Superior Tecnológico Público Pasco – 2024.

1. ¿Qué tanto siente que sus opiniones, sugerencias o preocupaciones son escuchadas atentamente dentro de su equipo de trabajo?

Tabla 5 *Percepción sobre la escucha activa de opiniones y sugerencias en el equipo*

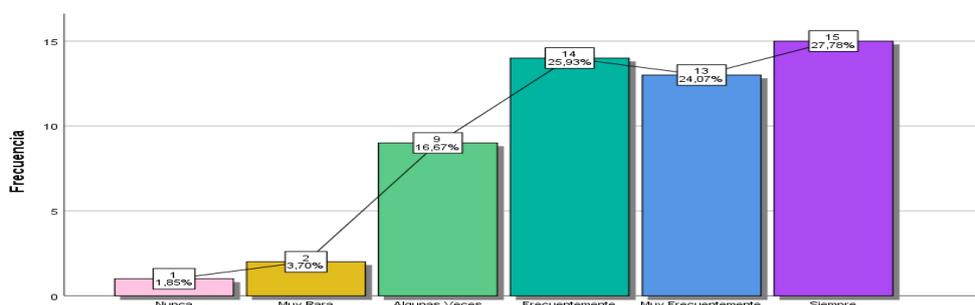
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
V	1	1,9	1,9	1,9
á	2	3,7	3,7	5,6
li	9	16,7	16,7	22,2
d	14	25,9	25,9	48,1
o				

Muy Frecuentemente	13	24,1	24,1	72,2
Siempre	15	27,8	27,8	100,0
Total	54	100,0	100,0	

Fuente. Elaboración propia con datos de encuesta procesado en SPSS (v. 25).

Figura 9 Percepción sobre la escucha activa de opiniones y sugerencias en el

equipo



Fuente. Elaboración propia con datos de encuesta procesado en SPSS (v. 25).

Interpretación:

Los resultados de la información estadística nos muestran que, del total de 54 encuestados, el 27,8 % manifiesta que siempre hay disposición escucharlos, valorar lo que expresan y actuar en consecuencia, seguido de un 25,9 % que indica que generalmente prestan atención a sus opiniones y las consideran. Además, el 24,1 % señala que casi siempre los escuchan activamente y responden con interés a lo que comunican, mientras que el 16,7 % menciona que a veces los escuchan, pero no se muestra interés real por lo que dicen. En menor proporción, un 3,7 % indica que muy pocas veces prestan atención cuando expresan alguna sugerencia y el 1,9 % afirma que nunca escuchan lo que tienen que decir, ignorando sus aportes o inquietudes.

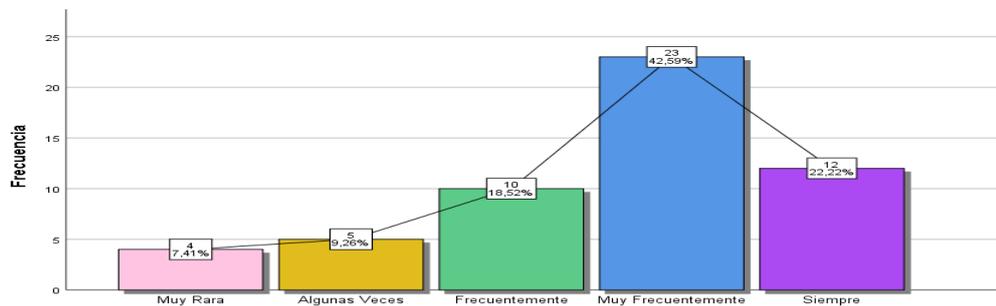
2. **¿Qué tan eficaz considera que es el flujo de información dentro del instituto, entre las diferentes áreas y niveles?**

Tabla 6 Eficacia percibida del flujo de información interna entre áreas y niveles

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy Rara	4	7,4	7,4	7,4
Algunas Veces	5	9,3	9,3	16,7
Frecuentemente	10	18,5	18,5	35,2
Muy Frecuentemente	23	42,6	42,6	77,8
Siempre	12	22,2	22,2	100,0
Total	54	100,0	100,0	

Fuente. Elaboración propia con datos de encuesta procesado en SPSS (v. 25).

Figura 10 Eficacia percibida del flujo de información interna entre áreas y niveles



Fuente. Elaboración propia con datos de encuesta procesado en SPSS (v. 25).

Interpretación:

Los resultados de la información estadística nos muestran que, del total de 54 encuestados, el 42,6 % de ellos consideran que generalmente la comunicación institucional es clara y oportuna, seguido por un 22,2 % que percibe que el flujo de información es constante, claro, oportuno y llega a todos los trabajadores sin obstáculos. Por otro lado, el 18,5 % indica que la información fluye parcialmente, pero no siempre llega a todos los implicados. Finalmente, el 9,3 % opina que hay muchos vacíos o confusiones

por la falta de comunicación, y un 7,4% expresa que no se comunican adecuadamente los asuntos importantes.

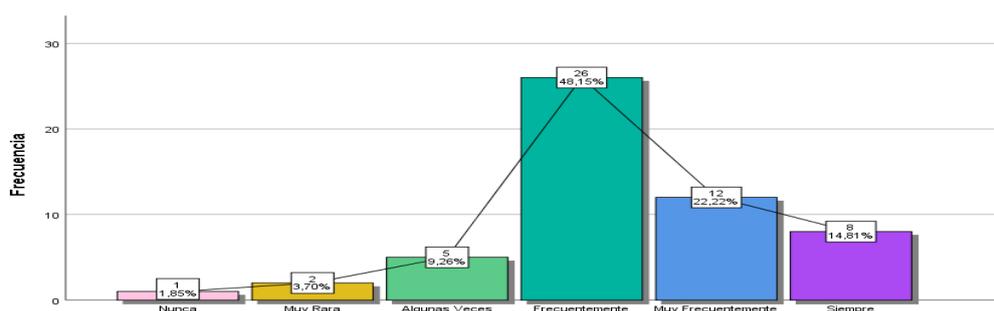
3. ¿Cómo describiría la forma en que se comunican entre sí los trabajadores del mismo nivel jerárquico dentro del instituto?

Tabla 7 *Calidad de la comunicación entre trabajadores del mismo nivel jerárquico*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	1	1,9	1,9	1,9
Muy Rara	2	3,7	3,7	5,6
Algunas Veces	5	9,3	9,3	14,8
Frecuentemente	26	48,1	48,1	63,0
Muy Frecuentemente	12	22,2	22,2	85,2
Siempre	8	14,8	14,8	100,0
Total	54	100,0	100,0	

Fuente. Elaboración propia con datos de encuesta procesado en SPSS (v. 25).

Figura 11 *Calidad de la comunicación entre trabajadores del mismo nivel jerárquico*



Fuente. Elaboración propia con datos de encuesta procesado en SPSS (v. 25).

Interpretación:

Los resultados de la información estadística nos muestran que, del total de 54 encuestados, el 48,1% de los trabajadores opina que generalmente hay respeto, cordialidad y colaboración entre trabajadores del mismo nivel,

mientras que el 22,2 % considera que la comunicación horizontal es fluida, cooperativa y fortalece el trabajo en equipo. Además, un 14,8 % afirma que siempre existe un ambiente de respeto, confianza y armonía en la comunicación con sus compañeros de nivel. Por otro lado, un 9,3 % señala que hay frecuentes malentendidos o desconfianza en la comunicación con sus pares, un 3,7 % cree que rara vez se dialoga con respeto y apertura entre colegas, y el 1,9 % percibe una comunicación conflictiva, desorganizada y que genera tensiones.

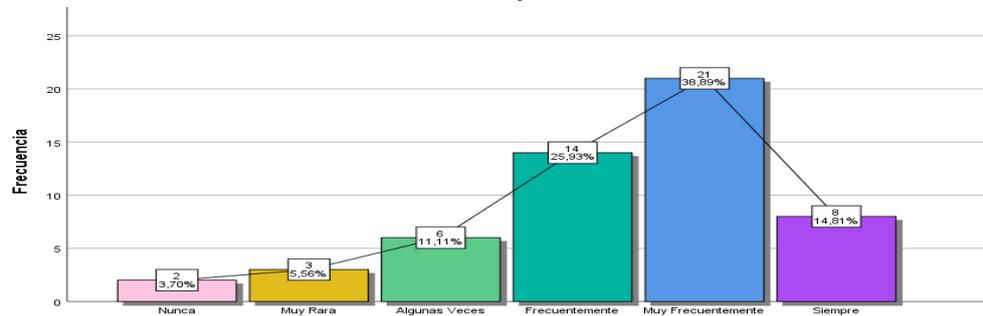
4. ¿Cómo evalúa la forma en que se gestionan y solucionan los conflictos comunicativos entre compañeros de trabajo?

Tabla 8 Resolución de conflictos comunicativos entre compañeros de trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	2	3,7	3,7	3,7
Muy Rara vez	3	5,6	5,6	9,3
V Algunas Veces	6	11,1	11,1	20,4
á Frecuentemente	14	25,9	25,9	46,3
li d Muy	21	38,9	38,9	85,2
o Frecuentemente	21	38,9	38,9	85,2
Siempre	8	14,8	14,8	100,0
Total	54	100,0	100,0	

Fuente. Elaboración propia con datos de encuesta procesado en SPSS (v. 25).

Figura 12 Resolución de conflictos comunicativos entre compañeros de trabajo.



Fuente. Elaboración propia con datos de encuesta procesado en SPSS (v. 25).

Interpretación:

Los resultados de la información estadística nos muestran que, del total de 54 encuestados, el 38,9 % de los encuestados considera que la mayoría de los conflictos se resuelven mediante una comunicación abierta y constructiva, seguido por un 25,9 % que opina que generalmente se abordan con diálogo y respeto. Un 14,8 % manifiesta que siempre se promueve una cultura de diálogo, escucha y solución pacífica de conflictos, mientras que el 11,1 % cree que se resuelven algunos conflictos, pero de forma superficial o temporal. Finalmente, el 5,6 % señala que se intenta evitar los problemas en vez de enfrentarlos de forma madura, y el 3,7 % indica que los conflictos se ignoran o empeoran porque no se resuelven adecuadamente.

5. ¿Qué tan abiertas son las autoridades o jefaturas a aceptar y considerar las sugerencias del personal?

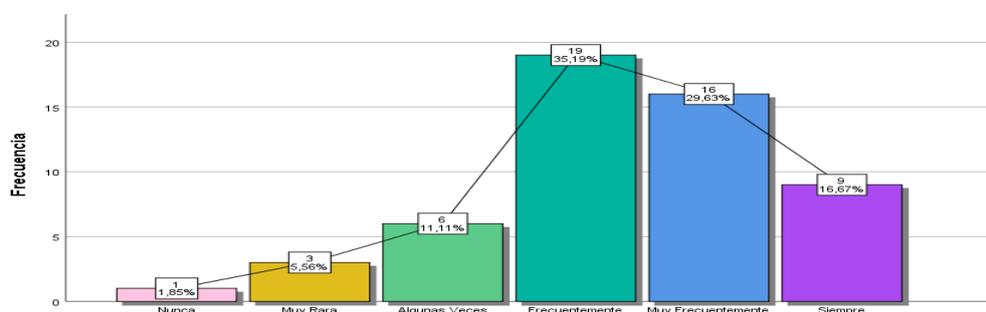
Tabla 9 Grado de apertura de las autoridades para aceptar sugerencias del personal

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
v Nunca	1	1,9	1,9	1,9
á li Muy Rara	3	5,6	5,6	7,4

d	Algunas Veces	6	11,1	11,1	18,5
o	Frecuentemente	19	35,2	35,2	53,7
	Muy Frecuentemente	16	29,6	29,6	83,3
	Siempre	9	16,7	16,7	100,0
	Total	54	100,0	100,0	

Fuente. Elaboración propia con datos de encuesta procesado en SPSS (v. 25).

Figura 13 *Grado de apertura de las autoridades para aceptar sugerencias del personal*



Fuente. Elaboración propia con datos de encuesta procesado en SPSS (v. 25).

Interpretación:

Los resultados de la información estadística nos muestran que, del total de 54 encuestados, el 35,2% de los participantes opina que generalmente las autoridades muestran interés y apertura a las propuestas del personal, seguido por un 29,6% que percibe una buena disposición a considerar y aplicar las sugerencias útiles. Asimismo, el 16,7% señala que siempre se reciben con interés sus ideas y muchas veces se implementan en beneficio institucional. Por otro lado, el 11,1% menciona que a veces escuchan propuestas, pero no se concretan acciones, mientras que el 5,6% expresa que en raras ocasiones aceptan sugerencias y generalmente las ignoran, y el 1,9% afirma que nunca se toman en cuenta las sugerencias de los trabajadores.

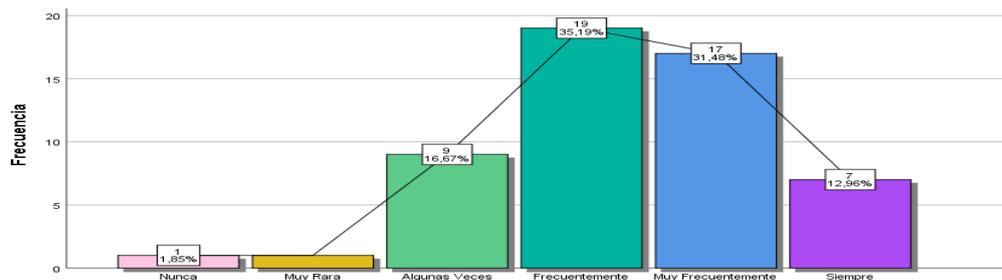
6. ¿Qué tan frecuente y útil es la retroalimentación que recibe por parte de sus superiores cuando realiza algo que puede mejorar?

Tabla 10 Utilidad de las observaciones constructivas por parte de los superiores

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	1	1,9	1,9	1,9
Muy Rara vez	1	1,9	1,9	3,7
✓ Algunas Veces	9	16,7	16,7	20,4
á Frecuentemente	19	35,2	35,2	55,6
li Muy Frecuentemente	17	31,5	31,5	87,0
o Siempre	7	13,0	13,0	100,0
Total	54	100,0	100,0	

Fuente. Elaboración propia con datos de encuesta procesado en SPSS (v. 25).

Figura 14 Utilidad de las observaciones constructivas por parte de los superiores



Fuente. Elaboración propia con datos de encuesta procesado en SPSS (v. 25).

Interpretación:

Los resultados de la información estadística nos muestran que, del total de 54 encuestados, el 35,2 % de ellos indican que generalmente recibe sugerencias claras y respetuosas para mejorar, mientras que el 31,5 % afirma que frecuentemente recibe observaciones útiles que aplica en su trabajo. Por

su parte, el 16,7 % menciona que a veces le dan sugerencias, pero no le ayudan a mejorar significativamente, y el 13,0 % asegura que siempre recibe orientación respetuosa, directa y útil que le permite crecer profesionalmente. En menor proporción, el 1,9 % comenta que en ocasiones lo corrigen, pero de forma negativa y poco útil, y otro 1,9 % indica que nunca recibe observaciones ni se le indica cómo mejorar.

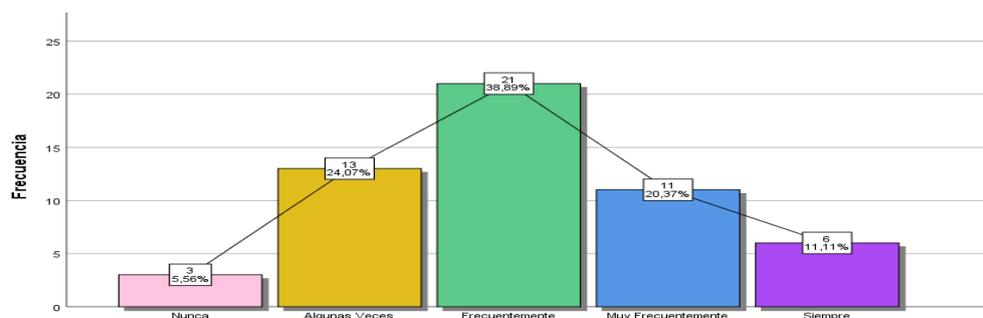
7. ¿Qué tan frecuentemente logra cumplir con sus objetivos laborales dentro de los plazos establecidos?

Tabla 11 *Cumplimiento de objetivos laborales dentro de los plazos establecidos*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	3	5,6	5,6	5,6
Algunas Veces	13	24,1	24,1	29,6
V á l i d o Frecuentemente	21	38,9	38,9	68,5
Muy Frecuentemente	11	20,4	20,4	88,9
Siempre	6	11,1	11,1	100,0
Total	54	100,0	100,0	

Fuente. Elaboración propia con datos de encuesta procesado en SPSS (v. 25).

Figura 15 *Cumplimiento de objetivos laborales dentro de los plazos establecidos*



Fuente. Elaboración propia con datos de encuesta procesado en SPSS (v. 25).

Interpretación:

Los resultados de la información estadística nos muestran que, del total de 54 encuestados, el 38,9 % de los participantes indica que normalmente termina sus actividades dentro del plazo previsto, con resultados aceptables, seguido por el 24,1 % que señala que algunas veces cumple con los plazos, aunque muchas tareas se retrasan, y el 20,4 % que afirma que casi siempre entrega sus trabajos en los tiempos requeridos y con buena calidad. Asimismo, un 11,1 % dice que siempre cumple con los plazos asignados, anticipándose a las dificultades y asegurando resultados satisfactorios, mientras que el 5,6 % manifiesta que nunca logra cumplir con los tiempos establecidos para sus tareas, debido a desorganización o falta de planificación.

4.2.2. Para el análisis e interpretación referido a la hipótesis 2 (HE2)

HE₂: Existe una relación positiva entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución de Educación Superior Tecnológico Público Pasco – 2024.

1. ¿Con qué frecuencia recibe usted reconocimiento por su trabajo dentro del instituto?

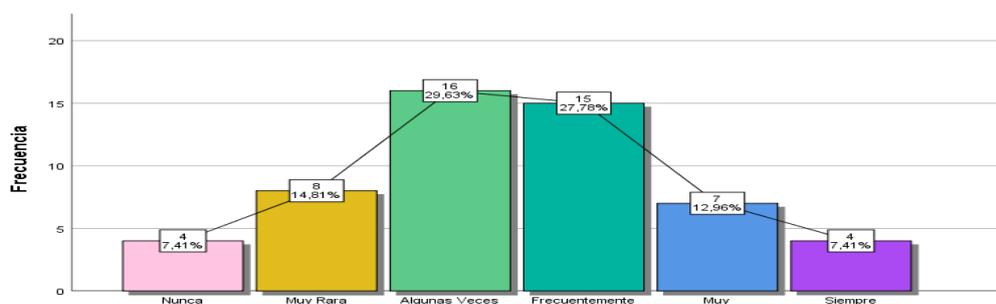
Tabla 12 Reconocimiento recibido por el trabajo en el IESTPP

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	4	7,4	7,4	7,4
V á l i d o	Muy Rara vez	8	14,8	22,2
	Algunas Veces	16	29,6	51,9
	Frecuentemente	15	27,8	79,6
	Muy Frecuentemente	7	13,0	92,6

Siempre	4	7,4	7,4	100,0
Total	54	100,0	100,0	

Fuente. Elaboración propia con datos de encuesta procesado en SPSS (v. 25).

Figura 16 Reconocimiento recibido por el trabajo en el IESTPP



Fuente. Elaboración propia con datos de encuesta procesado en SPSS (v. 25).

Interpretación:

Los resultados de la información estadística nos muestra que, del total de 54 encuestados, 29,6% afirman que reciben agradecimiento ocasionales pero no de manera constante ni formal, el 27,7% señalan que muchas veces le reconocen sus esfuerzos a través de comentarios positivos o felicitaciones, el 14,8% indican que muy rara vez alguien menciona su trabajo lo cual desmotiva sus esfuerzos, el 12,9% menciona que frecuentemente reciben felicitaciones o reconocimiento por su logros y aportes, el 7,4% manifiesta que nunca recibe reconocimiento por su labor sin importar su esfuerzo o logro alcanzado y el otro 7,4% pertenece a quienes siempre que realizan bien su trabajo, son reconocidos de forma clara y positiva, lo que refuerza su compromiso institucional.

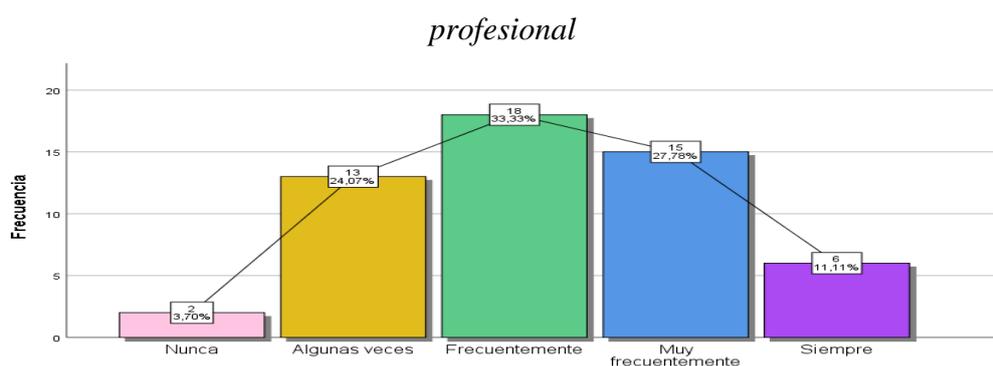
2. **¿Qué tan accesibles considera que son las oportunidades de capacitación o desarrollo profesional en su institución?**

Tabla 13 *Percepción de oportunidades de capacitación o desarrollo profesional*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	2	3,7	3,7	3,7
Algunas veces	13	24,1	24,1	27,8
V á l i d o Frecuentemente	18	33,3	33,3	61,1
Muy frecuentemente	15	27,8	27,8	88,9
Siempre	6	11,1	11,1	100,0
Total	54	100,0	100,0	

Fuente. Elaboración propia con datos de encuesta procesado en SPSS (v. 25).

Figura 17 *Percepción de oportunidades de capacitación o desarrollo profesional*



Fuente. Elaboración propia con datos de encuesta procesado en SPSS (v. 25).

Interpretación:

Los resultados de la información estadística nos muestran que, del total de 54 encuestados, el 33,3% de los encuestados considera que frecuentemente tiene acceso a oportunidades de capacitación y mejorar en su desarrollo de trabajo, mientras que el 27,7% afirma que tienen las posibilidades de capacitarse mediante cursos o eventos promovidos por la institución. Asimismo, el 24,1% señala que existen algunas oportunidades, pero generalmente son difíciles de acceder o están restringidas. Por otro lado, el 11,1% indica que siempre existen oportunidades de capacitarse, aunque no

siempre están disponibles ni son frecuentes, y solo un 3,7% manifiesta que no existen espacios, talleres ni programas de capacitación disponibles para el personal.

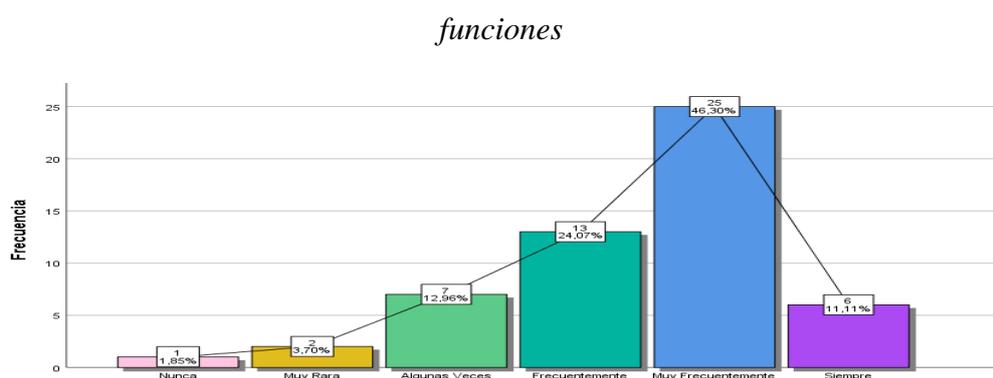
3. ¿Qué tan motivado(a) se siente para cumplir con sus funciones laborales en el instituto?

Tabla 14 Nivel de motivación percibido por los trabajadores para cumplir sus funciones

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	1	1,9	1,9	1,9
Muy Rara	2	3,7	3,7	5,6
Algunas Veces	7	13,0	13,0	18,5
Frecuentemente	13	24,1	24,1	42,6
Muy Frecuentemente	25	46,3	46,3	88,9
Siempre	6	11,1	11,1	100,0
Total	54	100,0	100,0	

Fuente. Elaboración propia con datos de encuesta procesado en SPSS (v. 25).

Figura 18 Nivel de motivación percibido por los trabajadores para cumplir sus funciones



Fuente. Elaboración propia con datos de encuesta procesado en SPSS (v. 25).

Interpretación:

Los resultados de la información estadística nos muestran que, del total de 54 encuestados, el 46,3% de los encuestados señala sentirse motivado a cumplir su labor aportar al equipo, mientras que el 24,1% afirma estar medianamente motivado, aunque hay aspectos que desaniman. El 13% menciona que a veces se siente motivado, dependiendo de las condiciones de trabajo, 11.1% indican que se sienten muy motivados porque se encuentran sentido y reconocimiento a su trabajo. En tanto, un pequeño porcentaje de: 3,7% dice que su motivación es baja, le cuesta involucrarse con tareas asignadas y 1,9% indica que no se siente motivado, y cumple sus funciones solo por obligación.

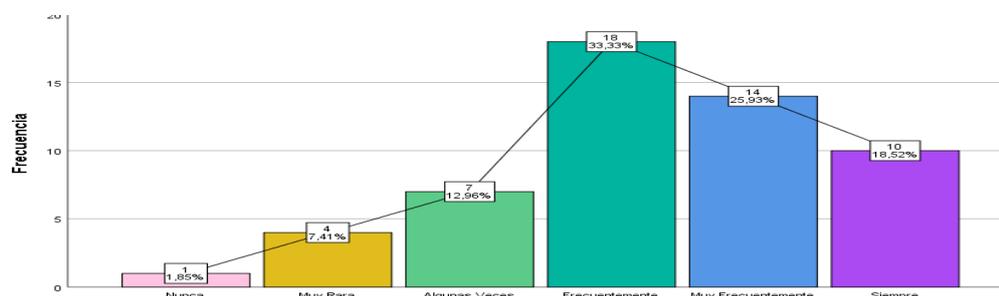
4. ¿Cómo evalúa su nivel de compromiso con las metas y objetivos institucionales?

Tabla 15 *Autoevaluación del nivel de compromiso con metas y objetivos institucionales*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	1	1,9	1,9	1,9
Muy Rara	4	7,4	7,4	9,3
Algunas Veces	7	13,0	13,0	22,2
Frecuentemente	18	33,3	33,3	55,6
Muy Frecuentemente	14	25,9	25,9	81,5
Siempre	10	18,5	18,5	100,0
Total	54	100,0	100,0	

Fuente. Elaboración propia con datos de encuesta procesado en SPSS (v. 25).

Figura 19 Autoevaluación del nivel de compromiso con metas y objetivos institucionales



Fuente. Elaboración propia con datos de encuesta procesado en SPSS (v. 25).

Interpretación:

Los resultados de la información estadística nos muestran que, del total de 54 encuestados, el 33,33% de los encuestados indican que frecuentemente participan activamente cuando se le convocan o cuando lo necesitan, seguido por un 25,9% que muestra que su compromiso es Muy frecuentemente y aporta a la mejora de la institución. Asimismo, el 18,5 % manifiesta estar identificado con la misión y visión institucional promoviendo acciones para alcanzar objetivos. Por otro lado, un 13% solo colabora cuando se le pide, además de sus labores, el 7,4% actúa solo lo necesario sin ir más allá de sus funciones, y el 1,9% afirma no involucrarse en absoluto y no conocen los objetivos institucionales.

5. ¿Qué tan efectivo considera que el equipo de trabajo (coordinadores) para cumplir con los objetivos y metas institucionales?

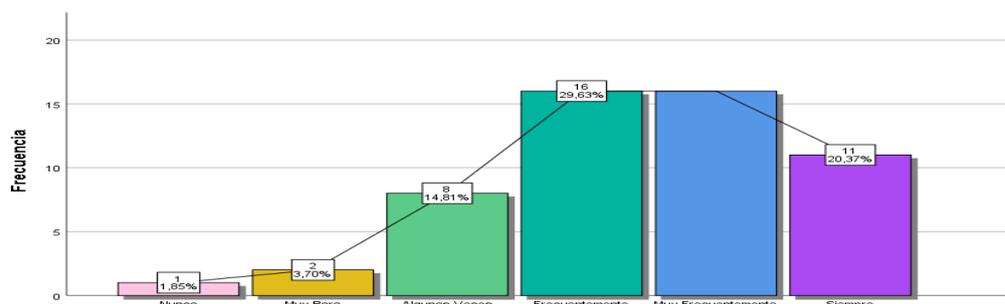
Tabla 16 Percepción de la efectividad del equipo de trabajo (coordinadores) para el cumplimiento de metas institucionales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
V	Nunca	1	1,9	1,9	1,9
á	Muy Rara	2	3,7	3,7	5,6
li					

d	Algunas Veces	8	14,8	14,8	20,4
o	Frecuentemente	16	29,6	29,6	50,0
	Muy Frecuentemente	16	29,6	29,6	79,6
	Siempre	11	20,4	20,4	100,0
	Total	54	100,0	100,0	

Fuente. Elaboración propia con datos de encuesta procesado en SPSS (v. 25).

Figura 20 *Percepción de la efectividad del equipo de trabajo (coordinadores) para el cumplimiento de metas institucionales*



Fuente. Elaboración propia con datos de encuesta procesado en SPSS (v. 25).

Interpretación:

Los resultados de la información estadística nos muestran que, del total de 54 encuestados, el 29,6% de los encuestados considera que cumplen con los dispuesto por el equipo de trabajo de forma regular o frecuente, aunque hay espacio para mejorar, y otro 29,6% lo califica como que el equipo de trabajo logra los objetivos y metas establecidos en el plazo dicho. El 20,4% señala que siempre se cumplen los objetivos y metas, se busca la mejora continua. En menor medida, el 14,8% indica que algunas veces se logran las metas, por dificultades y la falta de coordinación, mientras que porcentajes menores (3,7 % y 1,9 %) evidencian percepción de problemas organizativos-gestión y desconocimiento de los objetivos y metas planteadas por el equipo descubriendo fallas en el cumplimiento de ellas.

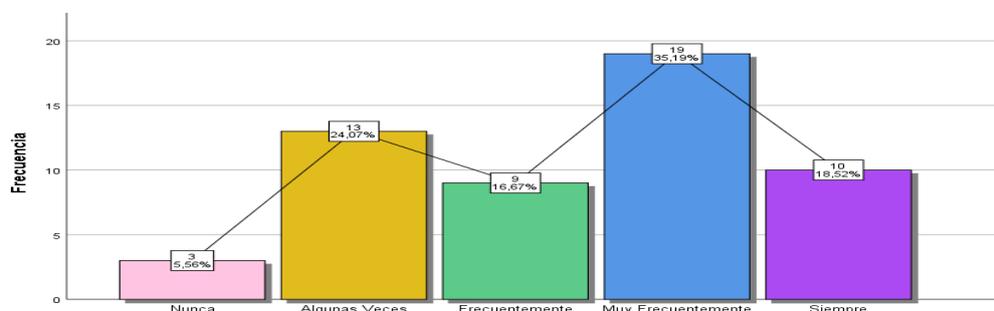
6. ¿Cómo valora su participación en la toma de decisiones dentro de su área o institución?

Tabla 17 Valoración de la participación en la toma de decisiones institucionales

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	3	5,6	5,6	5,6
Algunas Veces	13	24,1	24,1	29,6
Frecuentemente	9	16,7	16,7	46,3
Muy Frecuentemente	19	35,2	35,2	81,5
Siempre	10	18,5	18,5	100,0
Total	54	100,0	100,0	

Fuente. Elaboración propia con datos de encuesta procesado en SPSS (v. 25).

Figura 21 Valoración de la participación en la toma de decisiones institucionales



Fuente. Elaboración propia con datos de encuesta procesado en SPSS (v. 25).

Interpretación:

Los resultados de la información estadística nos muestran que, del total de 54 encuestados, Un 35,2% de ellos manifiesta que participa activamente, dígame muy frecuentemente en los procesos de decisión que afecta su área de trabajo aunque su opinión sea tomada en cuenta o no, el 24,1% lo hace algunas veces, aunque su opinión no siempre es considerada,

mientras que el 18,5% afirma que participa de manera directa en la toma de decisiones estratégicas sintiéndose importante para el logro del desempeño institucional. En menor medida, un 16,7% indica que en varias decisiones su opinión es escuchada y tomada en cuenta, y solo el 5,6% declara que no participa ni le informan sobre decisiones importantes.

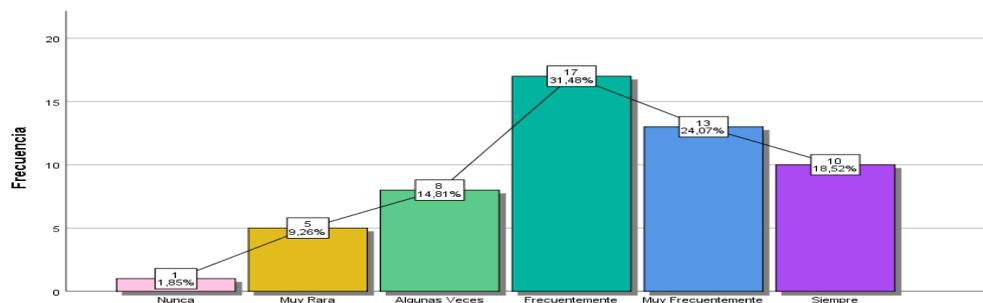
7. ¿Qué tanto cree usted que sus compañeros y superiores comprenden y respetan sus emociones, puntos de vista y necesidades personales en el trabajo?

Tabla 18 *Percepción del nivel de empatía de compañeros-superiores en el entorno laboral*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	1	1,9	1,9	1,9
Muy Rara vez	5	9,3	9,3	11,1
Algunas Veces	8	14,8	14,8	25,9
Frecuentemente	17	31,5	31,5	57,4
Muy Frecuentemente	13	24,1	24,1	81,5
Siempre	10	18,5	18,5	100,0
Total	54	100,0	100,0	

Fuente. Elaboración propia con datos de encuesta procesado en SPSS (v. 25).

Figura 22 *Percepción del nivel de empatía de compañeros-superiores en el entorno laboral*



Fuente. Elaboración propia con datos de encuesta procesado en SPSS (v. 25).

Interpretación:

Los resultados de la información estadística nos muestran que, del total de 54 encuestados, El 31,5% de los participantes considera que sus superiores y compañeros muestran respeto a sus ideas y emociones, y el 24,1% indica que son escuchados y tratan de ponerse en su lugar. Además, el 18,5% señala que hay preocupación constante y comprenden sus necesidades personales y laborales, mientras que el 14,8% siente en ocasiones que son escuchados en sus opiniones y emociones. Por el contrario, un 9,3% percibe algo de consideración, pero es superficial, y el 1,9% manifiesta falta total de interés hacia su bienestar personal y profesional.

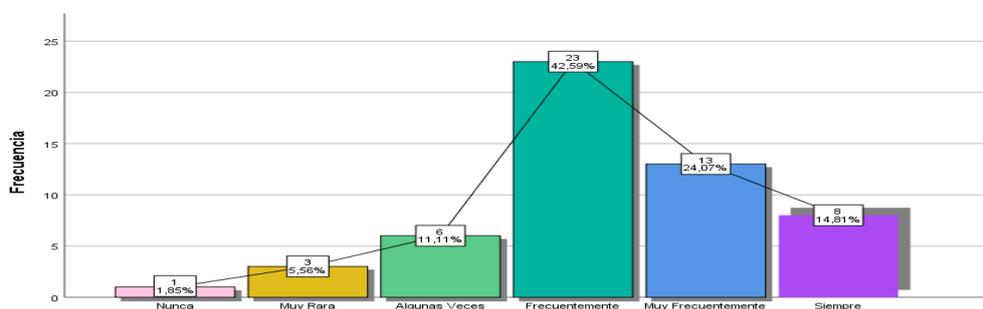
8. ¿Cómo calificaría usted el grado de inclusión y participación que tiene dentro del equipo de trabajo, sin importar sus diferencias culturales, personales o profesionales?

Tabla 19 *Grado percibido de integración e inclusión dentro del equipo de trabajo*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	1	1,9	1,9	1,9
Muy Rara	3	5,6	5,6	7,4
Algún as V e c e s	6	11,1	11,1	18,5
Frecuentemente	23	42,6	42,6	61,1
Muy frecuentemente	13	24,1	24,1	85,2
Siempre	8	14,8	14,8	100,0
Total	54	100,0	100,0	

Fuente. Elaboración propia con datos de encuesta procesado en SPSS (v. 25).

Figura 23 Grado percibido de integración e inclusión dentro del equipo de trabajo



Fuente. Elaboración propia con datos de encuesta procesado en SPSS (v. 25).

Interpretación:

Los resultados de la información estadística nos muestran que, del total de 54 encuestados, el 42,59% de ellos consideran estar frecuentemente presente en el equipo de trabajo y ser valorado, seguido del 24,07% que manifiesta que se integra de forma activa en las dinámicas laborales y sociales. El 14,81% expresa sentirse siempre valorado e integrado en las actividades del equipo, mientras que el 11,11% participa ocasionalmente y no siempre son escuchados. Por otro lado, el 5,56% se siente a veces incluido sin tomar en cuenta sus aportes, y el 1,85% declara una exclusión total en las decisiones y actividades.

9. ¿Qué tanto apoyo recibe usted de sus colegas y jefes para cumplir sus responsabilidades laborales cuando enfrenta dificultades?

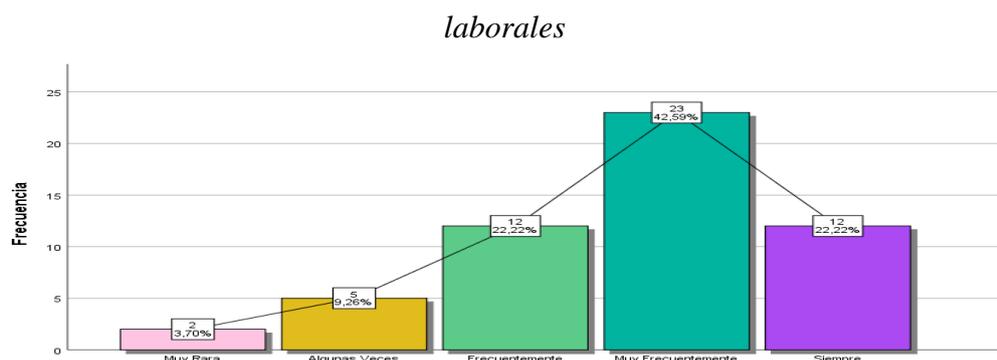
Tabla 20 Percepción de cooperación de colegas y jefes ante dificultades laborales

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy Rara	2	3,7	3,7	3,7
Algunas Veces	5	9,3	9,3	13,0
Frecuentemente	12	22,2	22,2	35,2

d	Muy	23	42,6	42,6	77,8
o	Frecuentemente				
	Siempre	12	22,2	22,2	100,0
	Total	54	100,0	100,0	

Fuente. Elaboración propia con datos de encuesta procesado en SPSS (v. 25).

Figura 24 *Percepción de cooperación de colegas y jefes ante dificultades*



Fuente. Elaboración propia con datos de encuesta procesado en SPSS (v. 25).

Interpretación:

Los resultados de la información estadística nos muestran que, del total de 54 encuestados, y el 42,6 % señala que cuenta con el apoyo constante de sus compañeros para lograr objetivos comunes, mientras que un 22,2 % indica que siempre existe una cultura de trabajo colaborativo sólida donde todos se ayudan proactivamente. Asimismo, otro 22,2 % manifiesta que por lo general hay disposición a colaborar cuando lo necesitan. Por otra parte, el 9,3 % menciona que a veces le brindan ayuda, pero esta es limitada y poco efectiva, y el 3,7 % afirma que rara vez alguien se ofrece a ayudarle en su trabajo.

10. ¿Qué tan frecuentemente logra usted los resultados esperados en su desempeño laboral?

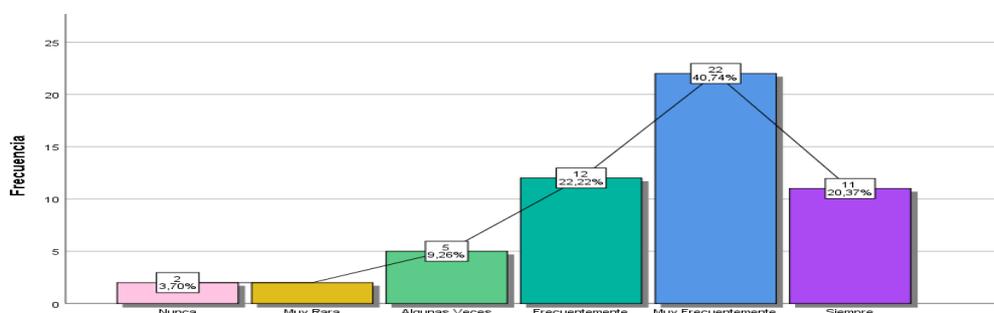
Tabla 21 *Se logran los resultados esperados en el desempeño laboral*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
--	------------	------------	-------------------	----------------------

	Nunca	2	3,7	3,7	3,7
	Muy Rara	2	3,7	3,7	7,4
V á l i d o	Algunas Veces	5	9,3	9,3	16,7
	Frecuentemente	12	22,2	22,2	38,9
	Muy Frecuentemente	22	40,7	40,7	79,6
	Siempre	11	20,4	20,4	100,0
	Total	54	100,0	100,0	

Fuente. Elaboración propia con datos de encuesta procesado en SPSS (v. 25).

Figura 25 *Se logran los resultados esperados en el desempeño laboral*



Fuente. Elaboración propia con datos de encuesta procesado en SPSS (v. 25).

Interpretación:

Los resultados de la información estadística nos muestran que, del total de 54 encuestados, el 40,7 % de los encuestados indica que casi siempre logra los resultados esperados, y en ocasiones los supera, mientras que el 22,2 % señala que frecuentemente entrega resultados conforme a los estándares del instituto, y el 20,4 % expresa que siempre logra resultados sobresalientes, aportando significativamente al cumplimiento de los objetivos institucionales. Por otra parte, el 9,3 % dice que algunas veces sus resultados cumplen con lo solicitado, aunque no de forma constante, y tanto el 3,7 % como otro 3,7 % afirman que nunca obtienen los resultados esperados y que

sus entregables suelen tener observaciones o que en muy pocas ocasiones logran alcanzar los estándares esperados por la institución.

4.2.3. Para el análisis e interpretación referido a la hipótesis 3 (HE3)

HE₃ : La planificación estratégica influye de manera positiva en el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución de Educación Superior Tecnológico Público Pasco – 2024.

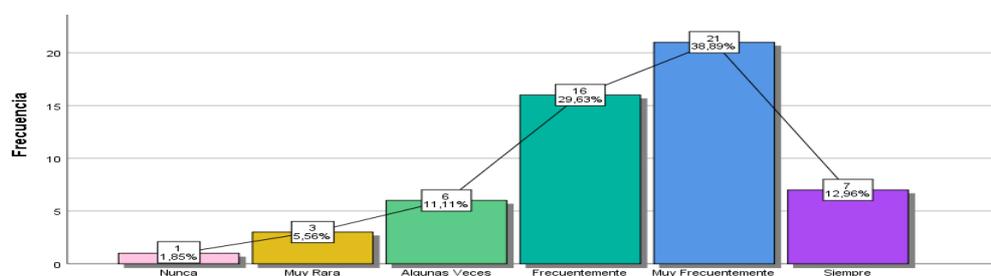
1. ¿En qué medida considera usted que la misión institucional está claramente definida y que usted la conoce y aplica en su trabajo diario?

Tabla 22 Conocimiento y aplicación de la misión institucional

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	1	1,9	1,9	1,9
Muy Rara	3	5,6	5,6	7,4
Algunas Veces	6	11,1	11,1	18,5
Frecuentemente	16	29,6	29,6	48,1
Muy Frecuentemente	21	38,9	38,9	87,0
Siempre	7	13,0	13,0	100,0
Total	54	100,0	100,0	

Fuente. Elaboración propia con datos de encuesta procesado en SPSS (v. 25).

Figura 26 Conocimiento y aplicación de la misión institucional



Fuente. Elaboración propia con datos de encuesta procesado en SPSS (v. 25).

Interpretación:

Los resultados de la información estadística nos muestran que, del total de 54 encuestados, el 38,9 % indica que muy frecuentemente conoce y utiliza la misión institucional como guía para contribuir al desarrollo de sus funciones, mientras que un 29,6 % señala que frecuentemente tiene una idea general de la misión institucional y trata de vincularla con sus labores. Además, el 13,0 % afirma que siempre entiende y aplica como base la misión institucional al cumplir sus responsabilidades para mejorar su desempeño. Sin embargo, un 11,1 % menciona que algunas veces se relaciona con sus funciones laborales, lo que refleja un conocimiento breve, un 5,6 % afirma que muy rara vez lo aplica o conoce la misión institucional, y el 1,9 % manifiesta que nunca ha recibido información sobre la misión institucional ni sabe cómo se vincula con sus actividades laborales.

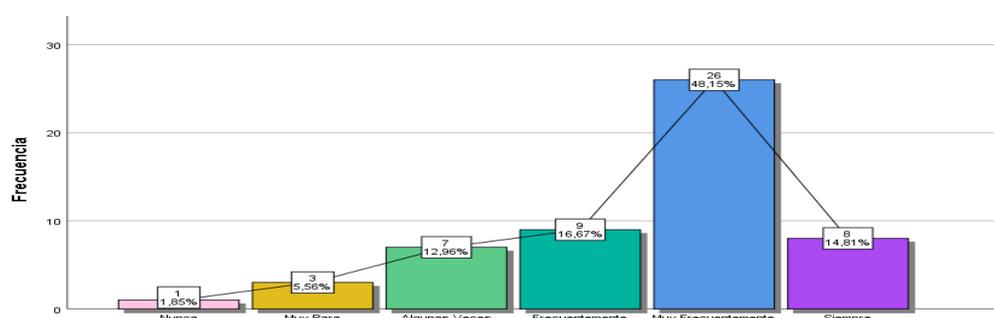
2. ¿Qué nivel de conocimiento y compromiso tiene usted con respecto a la visión institucional a mediano y largo plazo?

Tabla 23 *Conocimiento y compromiso con la visión institucional*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	1	1,9	1,9	1,9
Muy Rara	3	5,6	5,6	7,4
Algunas Veces	7	13,0	13,0	20,4
Frecuentemente	9	16,7	16,7	37,0
Muy Frecuentemente	26	48,1	48,1	85,2
Siempre	8	14,8	14,8	100,0
Total	54	100,0	100,0	

Fuente. Elaboración propia con datos de encuesta procesado en SPSS (v. 25).

Figura 27 Conocimiento y compromiso con la visión institucional



Fuente. Elaboración propia con datos de encuesta procesado en SPSS (v. 25).

Interpretación:

Los resultados de la información estadística nos muestran que, del total de 54 encuestados, el 48,1 % de los encuestados afirma que muy frecuentemente conocen y comprenden la visión institucional, y tratan de alinear sus acciones con los objetivos estratégicos futuros, mientras que el 16,7 % señala que frecuentemente reconoce la misión institucional, aunque no siempre es promovida, busca relacionarla a sus funciones., y un 14,8 % menciona que siempre actúa activamente en función a la visión institucional, conoce y la comparte. Luego, el 13,0 % declara que solo algunas veces ha leído la visión, sin lograr relacionarla con sus actividades u objetivos institucionales, un 5,6 % expresa que muy rara vez conoce la visión institucional o sus proyecciones, y un 1,9 % indica que nunca se le ha comunicado sobre la visión institucional.

3. ¿Usted conoce que es la planificación estratégica?

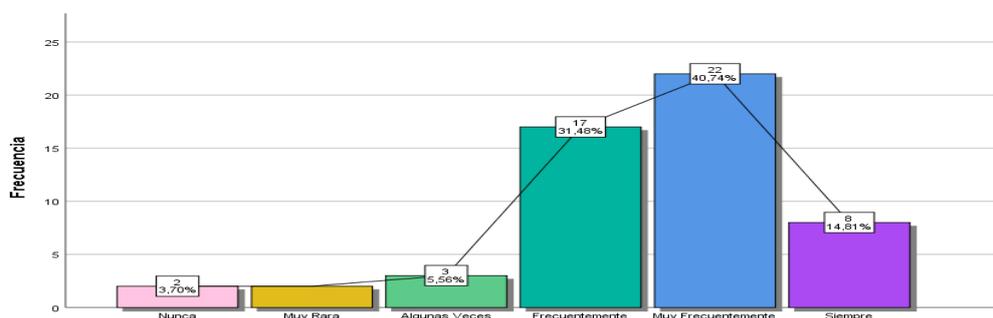
Tabla 24 Conocimiento sobre la planificación estratégica institucional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
V	Nunca	2	3,7	3,7	3,7
á	Muy Rara	2	3,7	3,7	7,4
li					

d	Algunas Veces	3	5,6	5,6	13,0
o	Frecuentemente	17	31,5	31,5	44,4
	Muy Frecuentemente	22	40,7	40,7	85,2
	Siempre	8	14,8	14,8	100,0
	Total	54	100,0	100,0	

Fuente. Elaboración propia con datos de encuesta procesado en SPSS (v. 25).

Figura 28 Conocimiento sobre la planificación estratégica institucional



Fuente. Elaboración propia con datos de encuesta procesado en SPSS (v. 25).

Interpretación:

Los resultados de la información estadística nos muestran que, del total de 54 encuestados, el 40,7% de ellos indica que muy frecuentemente comprende la planificación estratégica, identificado objetivos, misión, visión y estrategias que son claves para la institución, mientras que el 31,5% señala que frecuentemente conoce los componentes de la planificación estratégica, aunque su aplicación no siempre es clara, y el 14,8% afirma que siempre conoce en profundidad el concepto de planificación estratégica, comprende sus fases y reconoce su contribución a la mejora institucional. No obstante, el 5,6% declara que algunas veces ha escuchado de planificación estratégica, con un conocimiento limitado y sin relacionarlo directamente con su trabajo, el 3,7% dice que muy rara vez comprende su estructura de la planificación

estratégica y como se implementa en sus funciones, y otro 3,7 % manifiesta que nunca ha recibido información sobre planificación estratégica.

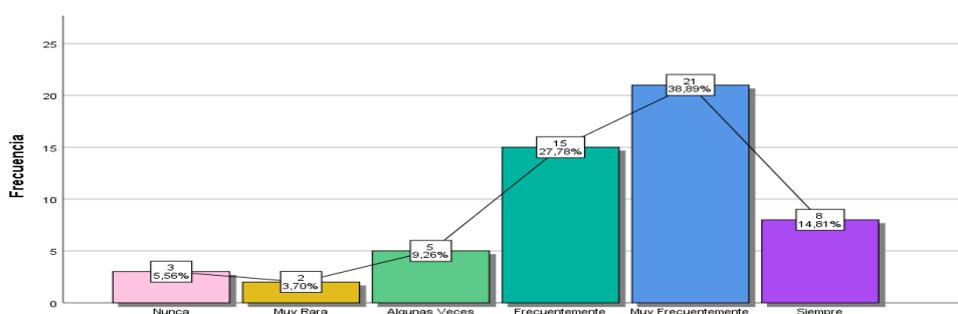
4. ¿Cómo evalúa usted su conocimiento y participación en la formulación de los objetivos institucionales?

Tabla 25 Participación en la formulación de objetivos institucionales

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	3	5,6	5,6	5,6
Muy Rara	2	3,7	3,7	9,3
Algunas Veces	5	9,3	9,3	18,5
Frecuentemente	15	27,8	27,8	46,3
Muy Frecuentemente	21	38,9	38,9	85,2
Siempre	8	14,8	14,8	100,0
Total	54	100,0	100,0	

Fuente. Elaboración propia con datos de encuesta procesado en SPSS (v. 25).

Figura 29 Participación en la formulación de objetivos institucionales



Fuente. Elaboración propia con datos de encuesta procesado en SPSS (v. 25).

Interpretación:

Los resultados de la información estadística nos muestran que, del total de 54 encuestados, un 38,9 % menciona que muy frecuentemente participa en reuniones donde se definen los objetivos institucionales con un nivel de involucramiento parcial, mientras que un 27,8 % expresa que

frecuentemente conoce los objetivos de su área y participa en su formulación de manera limitada, y un 14,8 % señala que siempre participa activamente en la formulación de objetivos, aportando propuestas alineadas con el mejoramiento del desempeño institucional. Por otra parte, un 9,3 % indica que algunas veces ha tenido participación indirecta y no ha sido invitado a participar, un 5,6 % manifiesta que nunca ha recibido información sobre los objetivos institucionales y no ha formado parte de espacios de formulación, y un 3,7 % que conoce pocos objetivos institucionales y no ha sido invitado a participar.

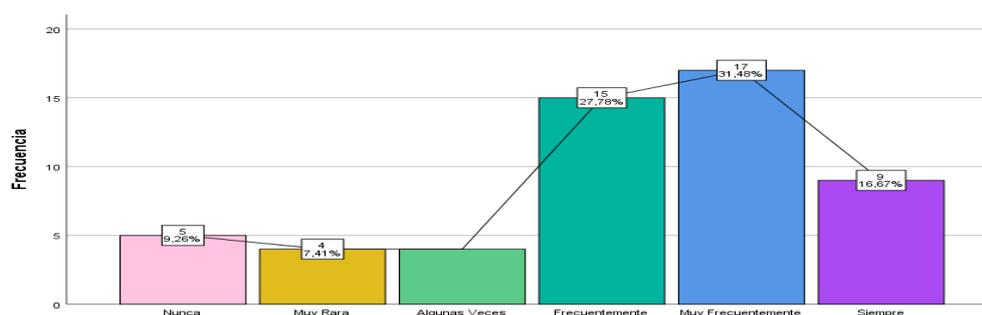
5. ¿Qué tanto participa usted en el desarrollo de estrategias y metas dentro de su área laboral?

Tabla 26 *Participación en el desarrollo de estrategias y metas laborales*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	5	9,3	9,3	9,3
Muy Rara	4	7,4	7,4	16,7
Algunas Veces	4	7,4	7,4	24,1
Frecuentemente	15	27,8	27,8	51,9
Muy Frecuentemente	17	31,5	31,5	83,3
Siempre	9	16,7	16,7	100,0
Total	54	100,0	100,0	

Fuente. Elaboración propia con datos de encuesta procesado en SPSS (v. 25).

Figura 30 Participación en el desarrollo de estrategias y metas laborales



Fuente. Elaboración propia con datos de encuesta procesado en SPSS (v. 25).

Interpretación:

Los resultados de la información estadística nos muestran que, del total de 54 encuestados, el 31,5 % de los encuestados señala que muy frecuentemente participa activamente en la formulación de estrategias y que sus aportes son valorados por la institución, mientras que el 27,8 % indica que frecuentemente colabora en el diseño de metas operativas que se relacionan directamente con sus funciones, y un 16,7 % afirma que siempre participan constantemente en el desarrollo de estrategias y metas, que contribuyen significativamente a la mejora institucional. Por otro lado, un 7,4 % menciona que solo algunas veces da ideas o sugerencias, pero no son consideradas formalmente, otro 7,4 % expresa que muy rara vez es informado de las metas cuando ya establecidas, sin participación previa, y un 9,3 % indica que nunca ha participado ni ha recibido información sobre las estrategias o metas, y quien las formulan.

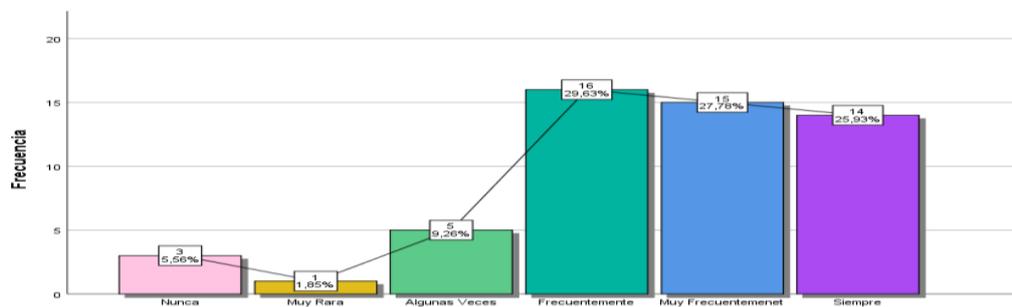
6. ¿Usted cree que la planificación estratégica puede contribuir a la mejora de la gestión del ISTPP?

Tabla 27 *Percepción sobre la importancia de la planificación estratégica en la gestión*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	3	5,6	5,6	5,6
Muy Rara vez	1	1,9	1,9	7,4
Algunas Veces	5	9,3	9,3	16,7
Frecuentemente	16	29,6	29,6	46,3
Muy Frecuentemente	15	27,8	27,8	74,1
Siempre	14	25,9	25,9	100,0
Total	54	100,0	100,0	

Fuente. Elaboración propia con datos de encuesta procesado en SPSS (v. 25).

Figura 31 *Percepción sobre la importancia de la planificación estratégica en la gestión*



Fuente. Elaboración propia con datos de encuesta procesado en SPSS (v. 25).

Interpretación:

Los resultados de la información estadística nos muestran que, del total de 54 encuestados, un 29,6 % de ellos consideran que frecuentemente una planificación estratégica sólida, acompañada de tecnología institucional y participación activa, permite lograr mejoras reales y sostenibles en la gestión institucional, mientras que el 27,8 % cree que muy frecuentemente la planificación estratégica, si está bien diseñada e implementada, facilita una

gestión más eficiente, ordenada y tener resultados medibles en diferentes áreas administrativas y académicas de ISTPP, y el 25,9 % expreso que siempre cree que una planificación estratégica bien estructurada, participativa y con recursos adecuados, es clave para transformar la gestión institucional, elevar el desempeño y alcanzar las metas institucionales con éxito. No obstante, un 9,3 % opina algunas veces reconoció que la planificación estratégica puede ser útil, si es aplicado correctamente y va acompañado de recursos adecuados, como plataformas digitales, laboratorios bien equipados para programas de enfermería, farmacia y otros, un 5,6 % manifiesta nunca tiene información suficiente sobre la planificación estratégica ni cómo se aplica en el instituto, por lo que no puede opinar al respecto, y un 1,9 % considera que algunas veces considera que la falta de un plan estratégico impide el avance en la mejora del desempeño.

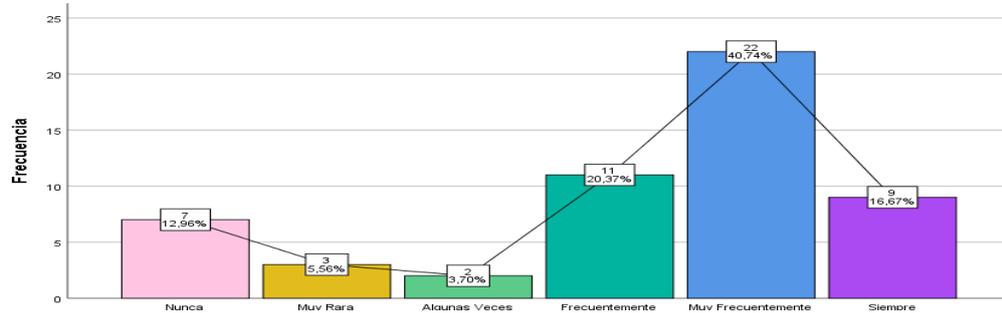
7. ¿En qué medida participa usted en la evaluación y seguimiento de los resultados estratégicos en su institución?

Tabla 28 *Participación en la evaluación y seguimiento de resultados estratégicos*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	7	13,0	13,0	13,0
Muy Rara	3	5,6	5,6	18,5
V Algunas Veces	2	3,7	3,7	22,2
á Frecuentemente	11	20,4	20,4	42,6
li Muy	22	40,7	40,7	83,3
o Frecuentemente	9	16,7	16,7	100,0
Siempre	9	16,7	16,7	100,0
Total	54	100,0	100,0	

Fuente. Elaboración propia con datos de encuesta procesado en SPSS (v. 25).

Figura 32 Participación en la evaluación y seguimiento de resultados
estratégicos



Fuente. Elaboración propia con datos de encuesta procesado en SPSS (v. 25).

Interpretación:

Los resultados de la información estadística nos muestran que, del total de 54 encuestados, el 40,7 % indica que participa frecuentemente en los procesos de evaluación estratégica de forma puntual, principalmente en la revisión de logros de su área y elaboración de informes que contribuyen al análisis institucional, mientras que el 20,4 % manifiesta participación frecuente, implicándose ocasionalmente en seguimiento de indicadores, resultados y sugerencias para mejorar el cumplimiento de los objetivos estratégicos, y el 16,7 % expresa que participa siempre, de forma continua y activa, aportando análisis y formulando acciones concretas que contribuyen a mejorar su desempeño y cumplir las metas de ISTPP. No obstante, un 13,0 % señala que no participa nunca, debido al desconocimiento de los procesos de evaluación estratégica en la institución, por lo que no participa ni sabe cómo se realiza el seguimiento de los resultados, el 5,6 % que sabe que muy rara vez existen evaluaciones, pero no se le permite intervenir ni recibe retroalimentación que contribuya a mejorar en sus funciones, y el 3,7 % participa algunas veces de forma indirecta, pero no se le asigna un rol

claro ni se considera sus observaciones dentro del proceso de seguimiento estratégico.

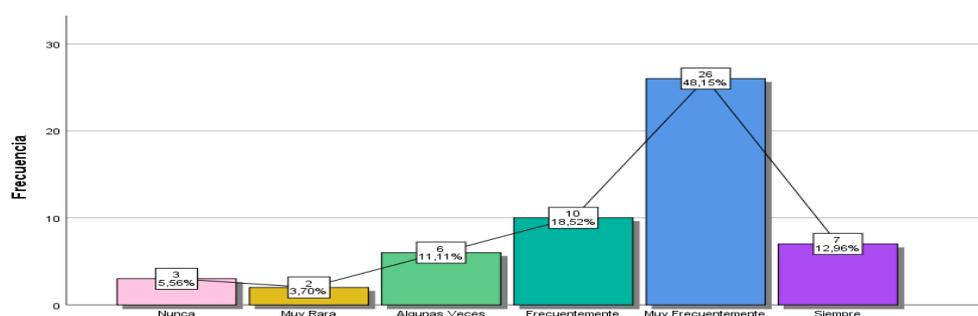
8. ¿Considera usted que cumple con las metas establecidas dentro de su área de trabajo en el ISTPP?

Tabla 29 *Percepción sobre el cumplimiento de metas laborales en el ISTPP*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	3	5,6	5,6	5,6
Muy Rara	2	3,7	3,7	9,3
Algunas Veces	6	11,1	11,1	20,4
Frecuentemente	10	18,5	18,5	38,9
Muy Frecuentemente	26	48,1	48,1	87,0
Siempre	7	13,0	13,0	100,0
Total	54	100,0	100,0	

Fuente. Elaboración propia con datos de encuesta procesado en SPSS (v. 25).

Figura 33 *Percepción sobre el cumplimiento de metas laborales en el ISTPP*



Fuente. Elaboración propia con datos de encuesta procesado en SPSS (v. 25).

Interpretación:

Los resultados de la información estadística nos muestran que, del total de 54 encuestados, el 48,1 % de los encuestados manifiesta que, generalmente cumple con las metas asignadas, siguiendo los lineamientos del área, mientras que el 18,5 % señala que se esfuerza por cumplir con las metas,

aunque a veces no se logran en su totalidad, y un 13,0 % afirma que casi siempre cumple con todas las metas establecidas, e incluso supera algunas expectativas aportando al crecimiento y buen desempeño. Por otra parte, el 11,1 % indica que conoce las metas, pero solo cumple parcialmente debido a limitaciones en la organización o recursos, el 5,6 % expresa que no conoce las metas de su área, ni se le han comunicado formalmente, por lo tanto, no sabe si las cumple o no, y un 3,7 % señala que conoce algunas metas generales, pero no se le hace seguimiento ni se evalúa si las cumple.

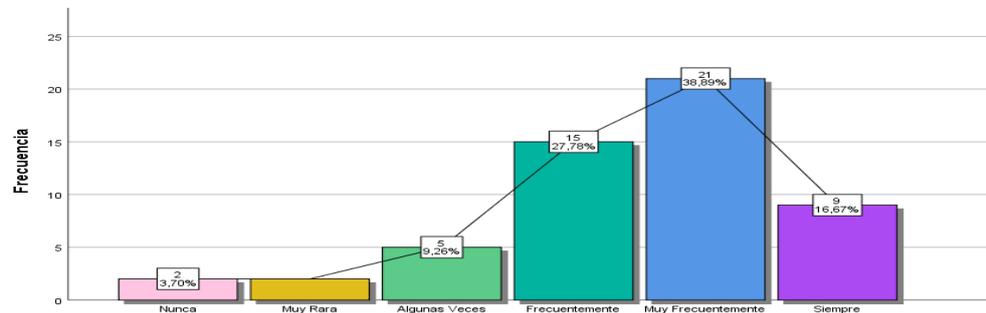
9. ¿Cómo considera usted el uso de los recursos asignados para el desarrollo de sus actividades laborales?

Tabla 30 *Percepción sobre el uso eficiente de los recursos asignados para el trabajo*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje e válido	Porcentaje acumulado
Nunca	2	3,7	3,7	3,7
Muy Rara	2	3,7	3,7	7,4
V Algunas Veces	5	9,3	9,3	16,7
á Frecuentemente	15	27,8	27,8	44,4
li Muy	21	38,9	38,9	83,3
d Frecuentemente				
o Siempre	9	16,7	16,7	100,0
Total	54	100,0	100,0	

Fuente. Elaboración propia con datos de encuesta procesado en SPSS (v. 25).

Figura 34 *Percepción sobre el uso eficiente de los recursos asignados para el trabajo*



Fuente. Elaboración propia con datos de encuesta procesado en SPSS (v. 25).

Interpretación:

Los resultados de la información estadística nos muestran que, del total de 54 encuestados, el 38,9 % de los encuestados señala que casi siempre los recursos están correctamente orientados a las necesidades de cada actividad, mientras que el 27,8 % considera que generalmente los recursos son bien asignados y utilizados para facilitar el trabajo, y el 16,7 % manifiesta que siempre se hace un uso eficiente y estratégico de los recursos, optimizando tiempo, insumos y resultados. En contraste, el 9,3 % indica que a veces se utilizan bien los recursos, pero hay problemas en la distribución o acceso, y un 3,7 % tanto dice que nunca cuenta con recursos suficientes ni adecuados, lo que limita su productividad, como que casi nunca se asignan recursos apropiados, lo que obliga a improvisar.

10. ¿Con qué frecuencia accede a capacitaciones sobre procesos administrativos o herramientas informáticas que mejoren su trabajo?

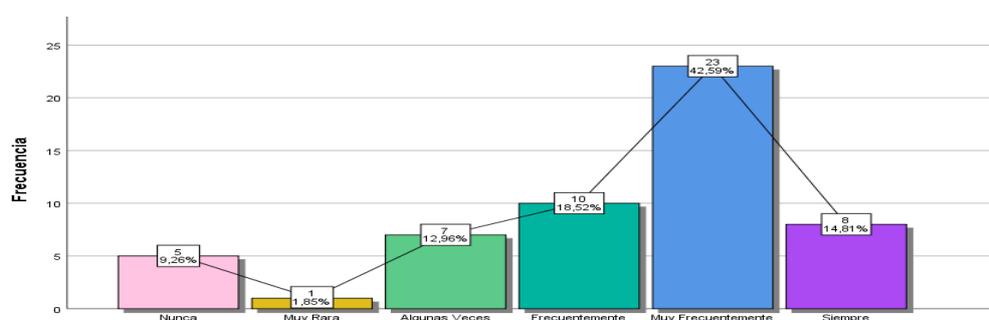
Tabla 31 *Acceso a capacitaciones en administración y herramientas informáticas*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	5	9,3	9,3	9,3

V	Muy Rara	1	1,9	1,9	11,1
á	Algunas Veces	7	13,0	13,0	24,1
l	Frecuentemente	10	18,5	18,5	42,6
d	Muy Frecuentemente	23	42,6	42,6	85,2
o	Siempre	8	14,8	14,8	100,0
	Total	54	100,0	100,0	

Fuente. Elaboración propia con datos de encuesta procesado en SPSS (v. 25).

Figura 35 Acceso a capacitaciones en administración y herramientas informáticas



Fuente. Elaboración propia con datos de encuesta procesado en SPSS (v. 25).

Interpretación:

Los resultados de la información estadística nos muestran que, del total de 54 encuestados, el 42,6 % de los participantes indica que casi siempre recibe formación específica que le permite ser más eficiente y actualizado, seguido del 18,5 % que frecuentemente participa en capacitaciones que le ayudan a mejorar sus funciones, y un 14,8 % que señala que siempre tiene acceso a capacitaciones útiles y prácticas que fortalecen su desempeño profesional. Por otro lado, el 13,0 % expresa que a veces participa en sesiones de capacitación, pero no siempre son útiles, el 9,3 % afirma que nunca recibe formación en procesos ni en el uso de tecnologías aplicadas al trabajo, y el

1,9 % manifiesta que rara vez se ofrecen capacitaciones, y cuando las hay, no son pertinentes.

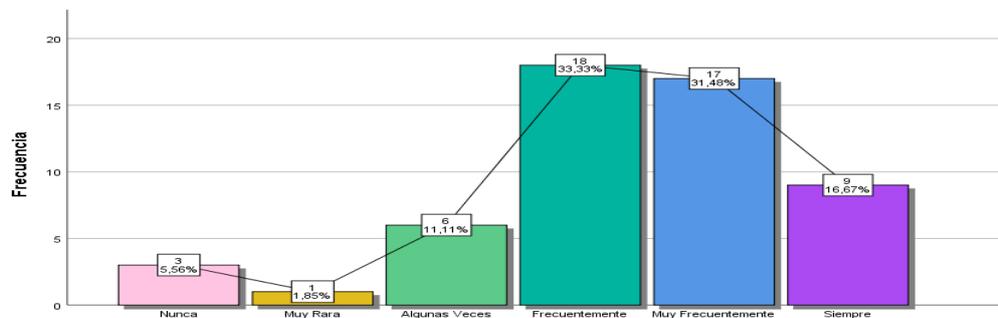
11. ¿Cómo califica usted la gestión de costos en relación con el uso de recursos para el cumplimiento de sus funciones?

Tabla 32 *Análisis de costos en la gestión de recursos laborales*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	3	5,6	5,6	5,6
Muy Rara	1	1,9	1,9	7,4
V Algunas Veces	6	11,1	11,1	18,5
á Frecuentemente	18	33,3	33,3	51,9
li Muy Frecuentemente	17	31,5	31,5	83,3
o Siempre	9	16,7	16,7	100,0
Total	54	100,0	100,0	

Fuente. Elaboración propia con datos de encuesta procesado en SPSS (v. 25).

Figura 36 *Análisis de costos en la gestión de recursos laborales*



Fuente. Elaboración propia con datos de encuesta procesado en SPSS (v. 25).

Interpretación:

Los resultados de la información estadística nos muestran que, del total de 54 encuestados, un 33,3 % de los encuestados señala que se procura asignar los recursos considerando su impacto y costo de manera eficiente, mientras que el 31,5 % expresa que casi siempre se planifica el uso de

recursos bajo criterios de economía y eficiencia, y el 16,7 % considera que siempre se realiza un análisis detallado de los costos y se gestionan los recursos con responsabilidad y visión estratégica. Sin embargo, el 11,1 % indica que algunas veces se hace un control de costos, pero sin una planificación clara, el 5,6 % menciona que nunca se toma en cuenta el análisis de costos; los recursos se desperdician frecuentemente y el 1,9 % señala que rara vez se considera el costo-beneficio al asignar recursos a las actividades.

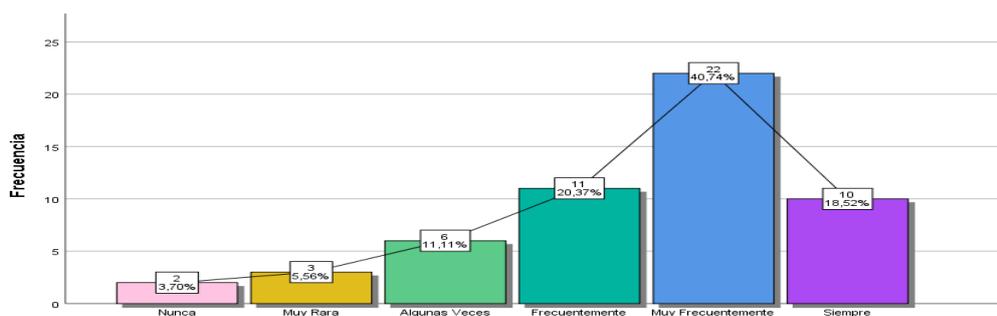
12. ¿Con qué frecuencia considera usted que cumple con los procedimientos y lineamientos establecidos por la institución?

Tabla 33 *Cumplimiento de los procedimientos y lineamientos institucionales*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	2	3,7	3,7	3,7
Muy Rara	3	5,6	5,6	9,3
Algunas Veces	6	11,1	11,1	20,4
Frecuentemente	11	20,4	20,4	40,7
Muy Frecuentemente	22	40,7	40,7	81,5
Siempre	10	18,5	18,5	100,0
Total	54	100,0	100,0	

Fuente. Elaboración propia con datos de encuesta procesado en SPSS (v. 25).

Figura 37 *Cumplimiento de los procedimientos y lineamientos institucionales*



Fuente. Elaboración propia con datos de encuesta procesado en SPSS (v. 25).

Interpretación:

Los resultados de la información estadística nos muestran que, del total de 54 encuestados, el 40,7 % manifiesta que casi siempre se guía por los procedimientos, asegurando que todo se realice conforme a lo establecido, mientras que el 20,4 % señala que frecuentemente cumple los lineamientos y los aplica en su trabajo diario, y el 18,5 % expresa que siempre cumple con las normas y procedimientos institucionales, lo que asegura orden, transparencia y eficiencia en su desempeño. A su vez, el 11,1 % indica que algunas veces cumple con lo establecido, aunque no siempre lo aplica correctamente, el 5,6 % que rara vez sigue los procedimientos, ya que suelen ser poco prácticos o mal comunicadas, y el 3,7 % que nunca se apega a los lineamientos institucionales, por desconocer o falta de claridad.

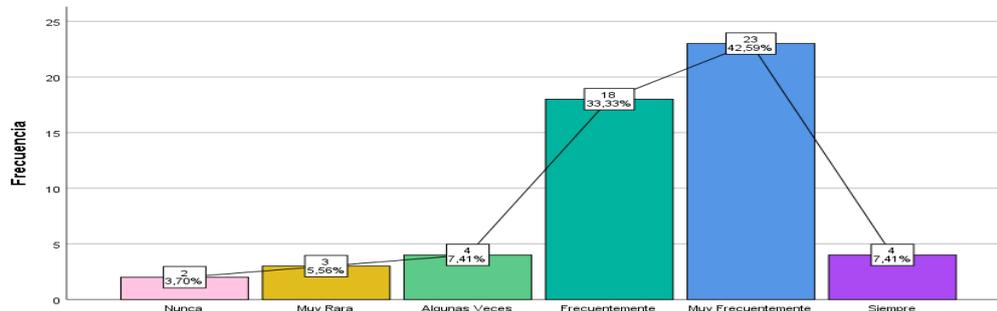
13. ¿Con qué frecuencia reflexiona o analiza usted el cumplimiento de las normas en su quehacer laboral?

Tabla 34 Reflexión sobre el cumplimiento de normas en el trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	2	3,7	3,7	3,7
Muy Rara	3	5,6	5,6	9,3
V Algunas Veces	4	7,4	7,4	16,7
á Frecuentemente	18	33,3	33,3	50,0
li Muy	23	42,6	42,6	92,6
d Frecuentemente	4	7,4	7,4	100,0
o Siempre	4	7,4	7,4	100,0
Total	54	100,0	100,0	

Fuente. Elaboración propia con datos de encuesta procesado en SPSS (v. 25).

Figura 38 Reflexión sobre el cumplimiento de normas en el trabajo



Fuente. Elaboración propia con datos de encuesta procesado en SPSS (v. 25).

Interpretación:

Los resultados de la información estadística nos muestran que, del total de 54 encuestados, el 42,6 % de los encuestados indica que casi siempre tiene presente las normas y reflexiona sobre cómo mejorarlas o aplicarlas correctamente, mientras que el 33,3 % señala que frecuentemente revisa si sus acciones están dentro del marco normativo institucional, y el 7,4 % expresa que siempre realiza un análisis crítico y constructivo del cumplimiento de normas para optimizar su desempeño dentro de la legalidad y ética institucional. En contraste, el 7,4 % afirma que a veces considera las normas, pero no analiza su impacto, el 5,6 % dice que rara vez piensa en cómo se aplican las normas, y si su trabajo está alineado con ella y otro 3,7 % señala que nunca reflexiona sobre el cumplimiento de normas, solo cumple lo mínimo.

4.3. Prueba de hipótesis

4.3.1. Consideración previa. – La prueba de normalidad

Los datos recolectados mediante el cuestionario fueron sometidos a una prueba de normalidad utilizando el estadístico de Kolmogorov-Smirnov, ya que la muestra fue mayor a 50 encuestados. El objetivo es determinar si los datos

presentan una distribución normal o no. Esto se realiza con la idea de corroborar lo planteado por la teoría estadística que postula que, cuando una muestra es determinística; es decir, no probabilística, no es indispensable que exista la normalidad en la distribución de los datos de la misma. En este sentido, las hipótesis son:

H_0 (Hipótesis nula): Los datos tienen una distribución normal.

H_1 (Hipótesis alternativa): Los datos no tienen una distribución normal.

Adoptando el nivel de significación digamos α : 5% o (0.05). Se establece el siguiente criterio de decisión:

- Si el p-valor; es decir el valor calculado de la muestra es $\geq \alpha$, se acepta H_0 y se rechaza H_1 ; esto quiere decir que los datos presentan una distribución normal.
- Si el p-valor $< \alpha$, se rechaza H_0 y se acepta H_1 . los datos no presentan una distribución normal. Los cálculos realizados están presentados en la Tabla N° 35.

Tabla 35 Prueba de Normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
Clima Organizacional	,096	54	,200*
Comunicación	,171	54	,000
Planificación estratégica	,197	54	,000
Desempeño laboral	,149	54	,005

*. Esto es un límite inferior de la significancia verdadera

a. Corrección de significación de Lilliefors

Según los resultados de la tabla N° 35, la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov muestra que solo la categoría Clima organizacional tiene

una distribución normal ($p = 0.200 > 0.05$); mientras que la categoría Comunicación ($p = 0.000$), Planificación estratégica ($p = 0.000$) y Desempeño laboral ($p = 0.005$) no cumplen con la distribución de normalidad, ya que sus valores de significancia son menores al nivel de 0.05. Por lo tanto, se concluye que tres de las cuatro categorías no presenta una distribución normal; en consecuencia, para contrastar la hipótesis de relación entre las categorías, se recurre al coeficiente Rho de Spearman, una prueba de correlación que es propio de la estadística no paramétrica.

4.3.2. Hipótesis general

Hipótesis nula. H_0 : No existe una relación positiva entre el desempeño laboral y el clima organizacional, la comunicación y la planificación estratégica en los trabajadores de la Institución de Educación Superior Tecnológico Público Pasco en el año 2024.

Hipótesis alternativa. H_1 : Existe una relación positiva significativa entre el desempeño laboral y el clima organizacional, la comunicación y la planificación estratégica en los trabajadores de la Institución de Educación Superior Tecnológico Público Pasco en el año 2024.

Tabla 36 *Correlación del clima organizacional, comunicación, planificación estratégica y desempeño laboral*

		Desempeño laboral	
Rho de Spearman	Clima organizacional	Coeficiente de correlación	,797**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	54
	Comunicación	Coeficiente de correlación	,751**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	54

Planificación estratégica	Coeficiente de correlación	,813**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	54
Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	1,000
	Sig. (unilateral)	.
	N	54

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

Interpretación:

Se utilizo el programa informático SPSS para calcular la correlación Rho de Spearman tomando las categorías de análisis: clima organizacional, comunicación, planificación estratégica y el desempeño laboral, los resultados se presentan en la tabla N° 36, allí se observa que el clima organizacional tiene un coeficiente de correlación de 0.797, la comunicación tiene un coeficiente de correlación de 0.751 y la planificación estratégica tiene un coeficiente de correlación de 0.813, todos son superiores a 0.7. El nivel de significancia para esta relación entre las categorías, fue $p = 0,000$, que es menor a 0.01; en otras palabras, estos datos permiten rechazar la hipótesis nula y, por ende, se acepta la hipótesis alternativa; concluyendo que existe una correlación positiva y es significativamente alta, entre el clima organizacional, la comunicación y planificación estratégica con el desempeño laboral; es decir, si se mejora el clima organizacional, la comunicación y se implementa la planificación estratégica se mejorara también el desempeño laboral y viceversa.

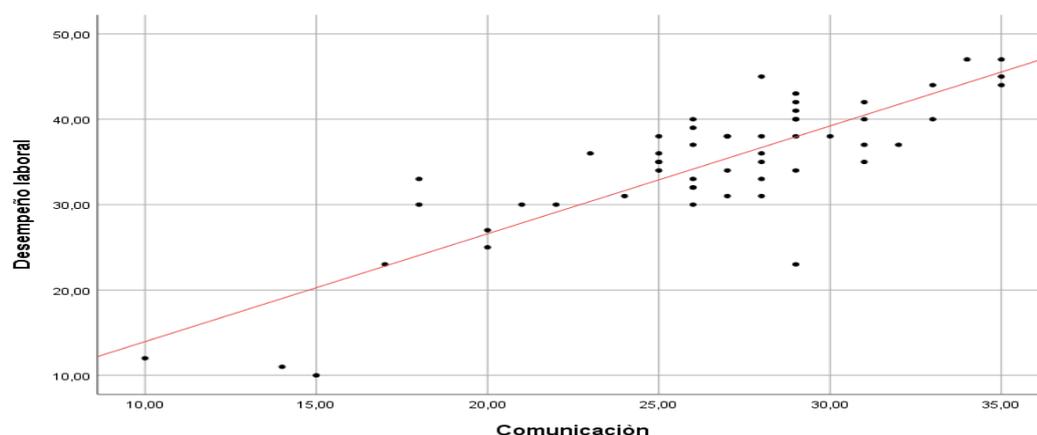
4.3.3. Hipótesis específica 1

H_0 : No existe relación positiva significativa entre la comunicación y el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución de Educación Superior Tecnológico Público Pasco – 2024.

H_1 : Existe una relación positiva significativa entre la comunicación y el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución de Educación Superior Tecnológico Público Pasco – 2024.

Para poder identificar el tipo de relación entre las categorías en estudio, es decir entre la comunicación y el desempeño laboral de los servidores del instituto en mención, primero se realizó un análisis de la dispersión de puntos que contiene cada categoría en un diagrama cartesiano, poniendo en la abscisa la categoría comunicación y en el eje de las ordenadas la categoría desempeño laboral, los resultados se presenta en la figura N° 39.

Figura 39 Gráfico de dispersión de comunicación y desempeño laboral



Fuente. Elaboración propia con datos de encuesta procesado en SPSS (v. 25).

Tabla 37 Correlación de comunicación y desempeño laboral

			Comunicación	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Comunicación	Coefficiente de correlación	1,000	,751**
		Sig. (unilateral)	.	,000
		N	54	54
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	,751**	1,000
		Sig. (unilateral)	,000	.
		N	54	54

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

Interpretación:

La figura N° 39 muestra una dispersión de puntos alrededor de una línea representativa de los mismos, cuya pendiente positiva indica una relación positiva entre la comunicación y desempeño laboral. En base a estos datos y utilizando el programa informático SPSS se procedió a calcular la correlación Rho de Spearman, tomando las categorías de análisis, comunicación y desempeño laboral, los resultados se presenta en la tabla N° 37, allí se observa que el coeficiente de correlación encontrado tiene un valor de 0.751, esto indica que existe una correlación positiva y alta; en términos de las categorías en análisis quiere decir que, si la comunicación mejora, el desempeño laboral mejora también. El nivel de significancia para esta relación entre las categorías, fue $p = 0,000$, que es menor a 0.01, en otras palabras, permite rechazar la hipótesis nula y por ende se acepta la hipótesis alternativa, que plantea que entre la comunicación y el desempeño laboral existe una relación positiva y es significativamente alta, según los valores que muestra esta tabla.

4.3.4. Hipótesis específica 2

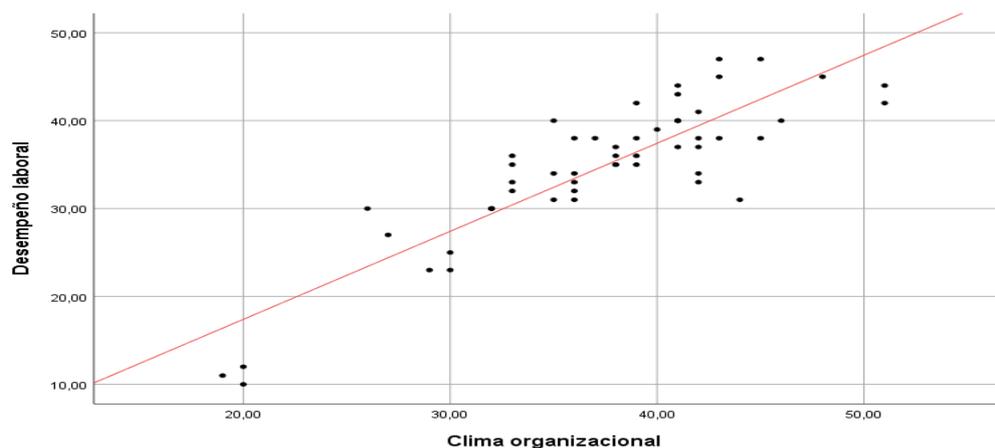
H_0 : No existe relación positiva significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución de Educación Superior Tecnológico Público Pasco -2024.

H_1 : Existe una relación positiva significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución de Educación Superior Tecnológico Público Pasco – 2024.

Para poder identificar el tipo de relación entre las categorías en estudio, es decir entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los servidores del instituto en mención, primero se realizado un análisis de la dispersión de

puntos que contiene cada categoría en un diagrama cartesiano, poniendo en la abscisa la categoría clima organizacional y en el eje de las ordenadas la categoría desempeño laboral, los resultados se presenta en la figura 40.

Figura 40 Gráfico de dispersión de clima organizacional y desempeño laboral



Fuente. Elaboración propia con datos obtenidos de la encuesta y procesado en SPSS (versión 25).

Tabla 38 Correlación del clima organizacional y desempeño laboral

				Clima Organizacional	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Clima Organizacional	Coefficiente de correlación	de	1,000	,797**
		Sig. (unilateral)		.	,000
		N		54	54
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	de	,797**	1,000
		Sig. (unilateral)		,000	.
		N		54	54

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

Interpretación:

La figura 40 muestra una dispersión de puntos alrededor de una línea representativa de los mismos, cuya pendiente positiva indica una relación positiva entre el clima organizacional y el desempeño laboral. En base a estos datos y utilizando el programa informático SPSS se procedió a calcular la correlación

Rho de Spearman, tomando las categorías de análisis: clima organizacional y desempeño laboral, los resultados se presenta en la tabla N° 38, allí se observa que el coeficiente de correlación encontrado tiene un valor de 0.797, esto indica que existe una correlación positiva y alta; en términos de las categorías en análisis quiere decir que, si el clima organizacional mejora, el desempeño laboral mejora también. El nivel de significancia para esta relación entre las categorías, fue $p = 0,000$, que es menor a 0.01, en otras palabras, permite rechazar la hipótesis nula y por ende se acepta la hipótesis alternativa, que plantea que entre el clima organizacional y el desempeño laboral existe una relación positiva y es significativamente alta, según los valores que muestra esta tabla.

4.3.5. Hipótesis específica 3

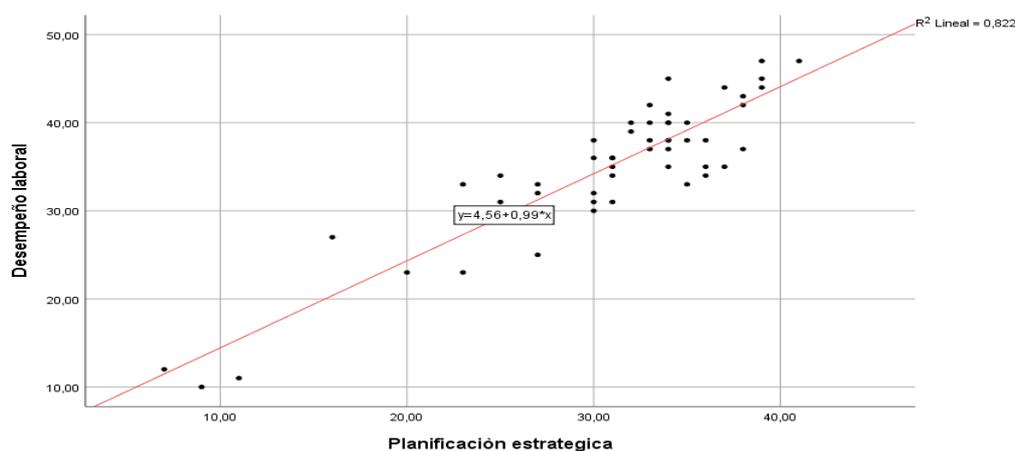
H_0 : La planificación estratégica no influye de manera positiva en el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución de Educación Superior Tecnológico Público Pasco – 2024.

H_1 : La planificación estratégica influye de manera positiva en el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución de Educación Superior Tecnológico Público Pasco – 2024.

En esta hipótesis busca conocer y medir la influencia de la planificación estratégica en el desempeño laboral de los servidores del IESTTP, para lo cual primero se ha analizado las respuestas obtenidas de la toma de datos en la encuesta aplicada en un diagrama cartesiano poniendo los datos de la planificación estratégica en el eje de las abscisas y los datos obtenidos del desempeño laboral en el eje de las ordenadas. Los resultados están presentados en la figura N° 41, donde se observa que tiene una dispersión de puntos con características de relación lineal y esta trazada una línea representativa de todas

ellas con pendiente positiva, lo que significa que hay una asociación entre las dos categorías en análisis; es decir, la planificación estratégica se relaciona positivamente con el desempeño laboral.

Figura 41 Gráfico de dispersión de planificación estratégica y desempeño laboral



Fuente. Elaboración propia con datos obtenidos de la encuesta y procesado en SPSS (versión 25).

Tabla 39 Correlación de planificación estratégica y desempeño laboral

				Planificación estratégica	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Planifi cación estraté gica	Coefficiente	de	1,000	,813**
		correlación			
		Sig. (unilateral)		.	,000
		N		54	54
	Desem peño laboral	Coefficiente	de	,813**	1,000
		correlación			
Sig. (unilateral)			,000	.	
	N		54	54	

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

Interpretación:

Para medir cuantitativamente esta relación positiva se ha calculado este hecho de relación positiva con el coeficiente de correlación Rho de Spearman, tal como se propuso en la metodología de esta investigación en rubro de tratamiento

estadístico de datos. En la tabla N° 39 se presenta los resultados encontrados, donde se evidencia que existe una relación positiva entre planificación estratégica y el desempeño laboral, con un coeficiente de correlación de 0.813 en los trabajadores del IESTTP durante el año 2024. Este valor indica una correlación positiva muy fuerte entre estas categorías, lo sugiere que una mejor planificación estratégica está vinculada a un mejor desempeño laboral. El nivel de significancia para esta relación entre las categorías, fue $p = 0,000$, que es menor a 0.01, para una prueba estadística altamente significativa hace posible el rechazo la hipótesis nula y por ende se acepta la hipótesis alternativa, sugiere que la planificación estratégica si puede mejorar el desempeño laboral. Para examinar el grado de esta influencia de la planificación estratégica al desempeño laboral se ha utilizado el concepto de coeficiente de determinación, que es el cuadrado del coeficiente de correlación y cuyo valor calculado es de 0.66, lo cual indica que el 66 % del desempeño estaría influido por una planificación estratégica bien establecida. Pero queda un 34 %, por explicar, de la información recogida a través de la encuesta revelan los hechos relacionados a la implementación del plan estratégico (Tabla N° 24), la mejora en la participación de los trabajadores para la elaboración de este instrumento de gestión institucional (Tabla N° 25) o el seguimiento en el desarrollo del mismo (Tabla N° 28) son los aspectos a considerar para lograr una mejor influencia del plan estratégico al desempeño laboral.

4.4. Discusión de resultados

La hipótesis general de la investigación formulo que existe una relación positiva y significativa entre las categorías clima organizacional, comunicación y planificación estratégica en el desempeño laboral de los trabajadores del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Pasco (IESTPP), durante el periodo

2024. Los resultados obtenidos utilizando el programa informático SPSS muestra que el coeficiente de correlación de las categorías es superior a 0.7 con un nivel de significancia de 0.000, lo que indica una relación positiva y significativamente alta.

El resultado de la categoría comunicación, muestra que el coeficiente de correlación fue 0.751, con un valor de significancia de 0.000, lo que evidencia una relación positiva con el desempeño laboral. Este hallazgo coincide con lo señalado por Alberto (2020) quien concluye que la comunicación se relaciona en el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad de Huayllay. En el IESTP Pasco, este resultado confirma que una comunicación fluida, oportuna y efectiva entre los distintos niveles jerárquicos y los equipos de trabajo contribuye de manera significativa a la mejora del desempeño laboral de sus trabajadores. En base a la argumentación teórica de Rodríguez (2016), quien sostiene que la comunicación organizacional facilita la comprensión y divulgación de información dentro del entorno institucional, lo que permite apoyar los procesos de mejora continua al fomentar el diálogo, el trabajo en equipo y la confianza. Asu vez; Griffin, Phillips y Gully (2017) clasifica el flujo comunicacional en las organizaciones de acuerdo con su estructura jerárquica, destacando tres tipos: comunicación descendente (de los niveles superiores hacia los inferiores), ascendente (de los niveles inferiores hacia los superiores) y horizontal (entre trabajadores del mismo nivel). Esta clasificación permite entender que no solo a dónde va la comunicación, sino también que sea clara y adecuada, esto el clave para mejorar el clima organizacional y el desempeño laboral.

El resultado de la categoría clima organizacional, muestra que el coeficiente de correlación fue 0.797, con un nivel de significancia de 0.000, lo

que evidencia una relación positiva con el desempeño laboral. Este hallazgo coincide con el estudio de Espinoza (2023), quien en la empresa Del Ande Alimentos S.A.C. obtuvo una correlación de 0.889 mediante la misma prueba, y con el estudio de Arteaga y López (2022) en Huánuco, donde se concluyó que el clima organizacional a través de dimensiones como liderazgo, motivación y relaciones interpersonales influye de manera positiva en el desempeño docente. Lo dicho se sustenta teóricamente en Medina, López y Zuñiga Delgado (2024), quien señala que el clima organizacional refleja el sistema social de la organización, donde las personas participan no solo en función de sus tareas, sino también en interacción con su entorno humano.

En cuanto a la categoría planificación estratégica, el coeficiente de correlación obtenida fue de 0.813, con un nivel de significancia de 0.000, lo que evidencia una relación positiva con el desempeño laboral. A su vez, se analizó el coeficiente de determinación indicando que el 66% del desempeño laboral estaría influido por una adecuada planificación estratégica, sin embargo, el 34% restantes se explica por factores tales como mejora a la implementación de este instrumento de gestión institucional, limitada participación de los trabajadores para la elaboración de este instrumento de gestión institucional o el seguimiento en el desarrollo del mismo. Este hallazgo coincide con lo señalado por Orozco y Pacho (2019), quienes señalan que la falta de un plan estratégico claro limita la gestión institucional. En el caso del IESTP Pasco, si bien algunos trabajadores manifiestan conocer los elementos básicos de la planificación estratégica, su aplicación no es clara ni generalizada, y un grupo pequeño presenta limitaciones o desconocimiento sobre este proceso y aplicación. De este modo, lo planteado por el CEPLAN (2019) y por la OCDE (2022) en los aportes teóricos, se vuelve

clave manifestar que la planificación estratégica eficiente mejora la gestión institucional y optimiza el uso de recursos. Esto confirma que la planificación estratégica bien aplicada es un componente esencial para la mejora del desempeño en la institución.

Por tanto, los resultados estadísticos y teóricos coinciden que, en el contexto del IESTP Pasco, clima organizacional favorable, una comunicación efectiva y una planificación estratégica clara y participativa contribuyen significativamente al mejoramiento del desempeño laboral de los servidores de la institución. Pero también se encuentra desafíos identificados que se deben implementar para fortalecer las categorías y alcanzar una mejora continua en la institución.

CONCLUSIONES

De acuerdo con el objetivo principal de la investigación y los resultados de la prueba de hipótesis general, se obtuvo un coeficiente de correlación superior de 0.7 y un valor de significancia de 0.000, lo que indica una relación positiva entre las categorías en estudio. Demostrando el rechazo de la hipótesis nula y se determina que existe una relación positiva y significativamente alta entre clima organizacional, comunicación y planificación estratégica con el desempeño laboral en los trabajadores del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Pasco – 2024.

Para el objetivo específico 1 y los resultados de la prueba de hipótesis específica 1, se obtuvo el coeficiente de correlación de 0.751 y un valor de significancia de 0.000, lo que indica una relación positiva entre las categorías en estudio. Demostrando el rechazo de la hipótesis nula y se determina que existe una relación positiva y significativamente alta entre la categoría comunicación y el desempeño laboral en los trabajadores del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Pasco – 2024.

Para el objetivo específico 2 y los resultados de la prueba de hipótesis específica 2, se obtuvo el coeficiente de correlación de 0.797 y un valor de significancia de 0.000, lo que indica una relación positiva entre las categorías en estudio. Demostrando el rechazo de la hipótesis nula y se determina que existe una relación positiva y significativamente alta entre la categoría clima organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Pasco – 2024.

Para el objetivo específico 3 y los resultados de la prueba de hipótesis específica 3, se obtuvo el coeficiente de correlación de 0.813 y un valor de significancia de 0.000, lo que indica una relación positiva entre las categorías en estudio. Demostrando el rechazo de la hipótesis nula y se determina que existe una influencia positiva entre la categoría planificación estratégica y el desempeño laboral en los trabajadores del

Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Pasco – 2024, es decir, que al mejorar la planificación estratégica en la institución mejora el desempeño laboral de los trabajadores. Esta conclusión se refuerza con el coeficiente de determinación cuyo valor es 0.66, indicando que el 66 % del desempeño laboral estaría influido por una planificación estratégica bien establecida.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda que el IESTPP, implementar procedimientos institucionales de reconocimiento al buen trabajo realizado, tales como felicitaciones públicas, incentivos institucionales u otros. Con el fin de contribuir a que el trabajador este comprometido y motivado en su labor.
- Se recomienda que el IESTPP, consolide programas de capacitación continúa dirigidos a los trabajadores, garantizando un acceso justo y equitativo, y abordando temas vinculados a sus funciones para fortalecer el desempeño laboral.
- Se recomienda que el IESTPP, dé a conocer el el Plan Estratégico Institucional (PEI) entre los trabajadores mediante talleres participativos, permitiendo que interactúen, pregunten y comprendan cuál es su rol para llegar a los objetivos institucionales fomentando su desempeño.
- Se recomienda que el IESTPP, implementar criterios de evaluación del desempeño laboral permitiendo que se pueda identificar aspectos por mejorar en cada área, valorar las buenas prácticas y apoyar la toma de decisiones para fortalecer orientadas a mejorar eficiencia dentro de la institución.
- Se recomienda que el IESTPP, promueva espacios donde todos expresen sus ideas, reciban retroalimentación constructiva y participen activamente en la toma de decisiones, esto podría lograrse mediante reuniones periódicas con el fin de fortalecer una comunicación clara, transparente y accesible para todos los trabajadores.
- Se recomienda que el IESTPP, priorizar la inversión en la mejora de infraestructura, mobiliario y recursos tecnológicos permitiendo no solo el mejor desempeño de los trabajadores sino también a dar un buen servicio de calidad educativa y por ende alcanzar los objetivos institucionales.

- Se recomienda que el IESTPP, promover talleres y actividades para sensibilizar sobre las relaciones interculturales y trabajo en equipo con el fin de fortalecer la integración y cooperación de los trabajadores de las diferentes áreas académicas y administrativas. Estas acciones repercuten directamente en el clima organizacional al fomentar un entorno colaborativo y respetuoso.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alberto. (2020). El clima organizacional en el desempeño laboral de los servidores de la municipalidad distrital de Huayllay 2018. Tesis de licenciatura, Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión. Repositorio Institucional UNDAC. http://repositorio.undac.edu.pe/bitstream/undac/1941/1/T026_42708042_T.pdf
- Admin. (2025, 19 mayo). IDEX PASCO | Instituto de Excelencia. IDEX PASCO. <https://idexpasco.edu.pe/>
- Aliaga Guerreros, C. (2023). Clima organizacional y desempeño laboral de los colaboradores del Archivo General de la Nación, Cercado de Lima, 2022. Tesis para optar el título profesional de Licenciada en Administración de Empresas, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Repositorio institucional UAP. <https://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13067/2419/Aliaga%20Guerreros%2C%20Carmen.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Antúnez Marcos, S. &Gairín Sallán, J. (2012). La organización escolar. Práctica y fundamentos. Editorial Graó.
- Arteaga, N., & López, E. (2022). Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral en la Institución Educativa San Agustín, Huánuco 2021. Tesis de título profesional, Universidad Tecnológica del Perú. Repositorio Institucional UTP. <https://repositorio.utp.edu.pe/handle/20.500.12867/5555>
- Baena, G. (2017). Metodología de la investigación. México: Grupo Editorial Patria.
- Bernal, C. A. (2010). Metodología de la investigación (3.ª ed.). Pearson Educación de Colombia.
- Centro Nacional de Planeamiento Estratégico CEPLAN. (2019). Guía para el Planeamiento Institucional. <https://www.ceplan.gob.pe/>

- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2017). Planificación para el desarrollo en América Latina y el Caribe: Enfoques, experiencias y perspectivas. Naciones Unidas.
- Cordero Leyva, I. A., González Téllez, M. y Gómez Cera, F. Y. (2021). Los valores organizacionales compartidos para el ejercicio de la dirección, consideraciones teóricas necesarias. *Didasc@lia: Didáctica y educación*, 12(1), 201–213.
- Cuadrado, R. M., & Rivera, L. R. (2021). Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de perforación y voladura de la UM San Cristóbal – AESA. Tesis de maestría, Universidad Continental. Repositorio Universidad Continental.
https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/10574/3/IV_PG_MRHGO_TE_Cuadrado_Rivera_2021.pdf
- Cubas, V. W. (2019). Importancia del clima socioemocional afectivo en la formación tecnológica: Impacto en el desempeño docente y la calidad educativa. Tesis de maestría, Universidad César Vallejo. Repositorio UCV.
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/28958/Cubas_VW.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Curi Alcantara, Y. A. (2022). Clima organizacional y el desempeño laboral en una institución educativa pública. Tesis de maestría, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. Repositorio institucional UNE.
<https://repositorio.une.edu.pe/server/api/core/bitstreams/46e3d793-d524-4852-b730-fe5f1a1e9745/content>
- Espinoza, L. (2023). El clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores en la empresa Del Ande Alimentos S.A.C. – sede Chancay, 2023. Tesis de licenciatura, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión. Repositorio

UNJFSC.

<https://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14067/7794/Borrador%20de%20Tesis%20Leslie%20Espinoza%20%284%29%20%281%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

Griffin, R. W., Phillips, J. M., & Gully, S. M. (2017). Comportamiento organizacional: Administración de personas y organizaciones (12.^a ed.). Cengage Learning Editores.

Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C., & Baptista-Lucio, P. (2010). Metodología de la investigación (5.^a ed.). McGraw-Hill.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2020). Metodología de la Investigación (6ta ed.). McGraw-Hill.

<https://www.esup.edu.pe/wp-content/uploads/2020/12/2.%20Hernandez,%20Fernandez%20y%20Baptista-Metodolog%C3%ADa%20Investigacion%20Cientifica%206ta%20ed.pdf>

Hernández, M., & Mendoza, J. (2013). Visión positiva del liderazgo y sus fortalezas. Lección magistral. Universidad Nacional de Educación a Distancia (UNED), Madrid.

Huamán Melgar, A. (2017). Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los instructores de Senati del centro de formación profesional Cerro de Pasco. Tesis de licenciatura, Universidad Nacional del Centro del Perú. Repositorio UNCP.

<https://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12894/4188/Huaman%20Melgar.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social. (2011). Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño. Naciones Unidas.

- López Collazo, Z. S., González Lang, O. M., & Álvarez Blanco, Y. (2017). Validación de instrumento de medición para el diagnóstico del proceso de formación de pregrado. Unidad de Cooperación Universitaria, (Revista fundada en 2016 por la Universidad Técnica de Manabí, Ecuador).
- Medina Moncayo, E. L., López Díaz, D. A., & Zuñiga Delgado, M. S. (2024). Clima organizacional y su incidencia en la gestión académica. *Prohominum*, 6(1), 8–21. https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2665-01692024000100008
- Ministerio de Educación. (2016). Plan Estratégico Sectorial Multianual de Educación. <https://www.ceplan.gob.pe/wp-content/uploads/2017/01/PESEM-EDUCACI%C3%93N.pdf>
- Navas, M., & Siguas, P. (2022). Determinantes del clima organizacional para mejorar la productividad del servicio que presta la Dirección Regional de la Producción de Ucayali, 2020. Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de Ucayali. Repositorio UNU. <https://apirepositorio.unu.edu.pe/server/api/core/bitstreams/946363bd-7c19-4579-ad1f-dde9de6b4541/content>
- Orozco, H., y Pacho, A. (2019). Plan estratégico para fortalecer la gestión pública del gobierno autónomo descentralizado Municipal del Cantón Guano, Provincia de Chimborazo, Período 2018 – 2021. Tesis de grado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. Repositorio ESPOCH. <https://dspace.esPOCH.edu.ec:8080/server/api/core/bitstreams/93ef18d2-6f5e-4be6-9c98-d401231f7dba/content>
- Padovan, S. (2020). Teorías de la motivación: Aplicación práctica. Universidad Nacional de Cuyo (UNCUYO).

https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/15664/teorias-de-la-motivacin.-aplicacin-prctica.pdf

Palti, A. A. (2022). Clima organizacional y desempeño laboral en los colaboradores de Provías Descentralizado, Lima – 2021. Tesis de licenciatura, Universidad Autónoma del Perú. Repositorio Institucional Universidad Autónoma del Perú. <https://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13067/1883/Palti%20Zavala%2c%20Ana%20Almendra.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Peña Cárdenas, M. C., Díaz Díaz, M. G., & Carrillo Puente, A. (2015). Relación del clima organizacional y la satisfacción laboral en una pequeña empresa familiar. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 8(1), 37–50. <https://www.theibfr2.com/RePEc/ibf/riafin/riaf-v8n1-2015/RIAF-V8N1-2015-3.pdf>

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE). (2022). Gestión de recursos en el sector público. OCDE.

Rodríguez, Á. Y. (2016). La comunicación dentro de las organizaciones [Ensayo de posgrado, Universidad Militar Nueva Granada]. Repositorio Institucional UMNG. <https://repository.umng.edu.co/server/api/core/bitstreams/3bc46ed1-d937-411c-b099-7e1bc7dc9d4a/content>

Salgado, J. F., & Cabal, A. (2011). Evaluación del desempeño en la administración pública del Principado de Asturias: Análisis de las propiedades psicométricas. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 27(2), 63–76. https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1576-59622011000200001

Santamaría. (2020). Incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Datapro S.A. Tesis de maestría, Universidad Andina

Simón Bolívar. Universidad Andina Simón Bolívar Repositorio Institucional.

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

[Santamaria-Incidencia.pdf](#)

Segredo, A. (2013). Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización. *Revista cubana de salud pública*, 39(2), 211–220.

http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-

[34662013000200017](#)

The Conference Board. (2023). Productividad laboral por hora es de 15.2% en el Perú:

¿Cómo mejorar este aspecto? [https://www.compite.pe/noticia/productividad-](https://www.compite.pe/noticia/productividad-laboral-por-hora-es-de-152-en-el-peru-como-mejorar-este-aspecto/)

[laboral-por-hora-es-de-152-en-el-peru-como-mejorar-este-aspecto/](#)

ANEXOS

Anexo 1. Instrumento de recolección de datos

CUESTIONARIO A LOS TRABAJADORES DE LA IESTP PASCO

Este cuestionario tiene el propósito de recoger la percepción de los servidores del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Pasco – 2024. Agradezco su buena voluntad y disposición para contestar este instrumento de investigación que busca mejorar el clima organizacional institucional para contribuir a la mejora de la gestión y el desempeño laboral. Los datos recogidos son de absoluta confidencialidad; es decir, no serán revelados ni publicados por ningún medio de comunicación.

Lugar de residencia del encuestado: Provincias de Pasco, Distrito de Yanacancha.

Fecha de realización de recojo de la información:

Apellidos y nombres del Encuestador:

INSTRUCCIONES: Usted responda marcado con una X la respuesta que usted considere adecuada.

CLIMA ORGANIZACIONAL

1. POTENCIAL HUMANO

Indicador 1: Reconocimiento de trabajo realizado

Pregunta 1: ¿Con qué frecuencia recibe usted reconocimiento por su trabajo dentro del instituto?

1. Nunca recibo reconocimiento por mis labores, sin importar el esfuerzo o los logros alcanzados.
2. Muy rara vez alguien menciona mi trabajo, lo cual desmotiva mis esfuerzos.
3. Algunas veces he recibido palabras de agradecimiento, pero no son constantes ni formales.
4. Muchas veces se reconocen mis esfuerzos a través de comentarios positivos o felicitaciones.
5. Frecuentemente recibo felicitaciones o reconocimientos por mis aportes y logros.
6. Siempre que realizo bien mi trabajo, soy reconocido de forma clara y positiva, lo cual refuerza mi compromiso institucional.

Indicador 2: Desarrollo personal

Pregunta 2: ¿Qué tan accesibles considera que son las oportunidades de capacitación o desarrollo profesional en su institución?

1. No existen espacios, talleres ni programas de capacitación disponibles para el personal.
2. Sé que existen algunas oportunidades, pero generalmente son difíciles de acceder o están restringidas.
3. Con frecuencia conozco que hay algunas oportunidades que se pueden acceder para mejorar en capacitaciones en desarrollo de trabajo.
4. Generalmente tengo la posibilidad de capacitarme mediante cursos o eventos promovidos por la institución.
5. Siempre existen oportunidades de capacitaciones, aunque no siempre están disponibles ni son frecuentes.

Indicador 3: Motivación

Pregunta 3: ¿Qué tan motivado(a) se siente para cumplir con sus funciones laborales en el instituto?

1. No me siento motivado, cumplo mis funciones solo por obligación, sin entusiasmo.
2. Mi motivación es baja, me cuesta involucrarme con las tareas asignadas.

3. A veces me siento motivado, dependiendo del tipo de trabajo o del ambiente.
4. Me encuentro medianamente motivado, aunque hay aspectos que me desaniman.
5. En general, me siento motivado a cumplir con mis labores y aportar al equipo.
6. Me siento muy motivado, porque encuentro sentido y reconocimiento en mi trabajo.

2. DISEÑO ORGANIZACIONAL

Indicador 1: Compromiso laboral

Pregunta 4: ¿Cómo evalúa su nivel de compromiso con las metas y objetivos institucionales?

1. No conozco los objetivos institucionales y no me involucro en ellos.
2. Solo cumplo con lo estrictamente necesario sin ir más allá de mis funciones básicas.
3. Colaboro de forma puntual cuando se me pide, además de mis labores estrictamente necesarios.
4. Participó activamente cuando me convocan o cuando el equipo de dirección lo necesita.
5. Busco involucrarme constantemente y aportar a la mejora del instituto en diferentes aspectos.
6. Me identifico totalmente con la misión y visión institucional y promuevo constantemente acciones para alcanzar los objetivos.

Indicador 2: Efectividad en aras de la productividad

Pregunta 5: ¿Qué tan efectivo considera que el equipo de trabajo (coordinadores) para cumplir con los objetivos y metas institucionales?

1. No conozco sobre objetivos, metas planteadas por el equipo y percibo muchas fallas en el cumplimiento.
2. Percibo que hay problemas organizativos y de gestión que impiden el logro de metas.
3. Algunas metas se cumplen, pero enfrentamos muchas dificultades y falta de coordinación.
4. Cumplimos con lo dispuesto por el equipo de forma regular, aunque hay espacio para mejorar.
5. Generalmente se logran los objetivos y metas dentro de los plazos establecidos.
6. Se cumplen las objetivos y metas, además se promueven acciones para mejorar continuamente.

Indicador 3: Toma de decisiones

Pregunta 6: ¿Cómo valora su participación en la toma de decisiones dentro de su área o institución?

1. No participo ni me informan sobre decisiones importantes.
2. Las decisiones se toman sin mi participación ni conocimiento y solo me comunican los resultados.
3. Algunas veces soy consultado, aunque no siempre mi opinión es considerada.
4. En varias decisiones mi opinión es escuchada y tomada en cuenta.
5. Participó activamente en procesos de decisión que afectan mi área de trabajo.
6. Formo parte de manera directa en la toma de decisiones estratégicas y siento que soy importante para el logro del desempeño institucional.

3. RELACIONES INTERCULTURALES

Indicador 1: Empatía

Pregunta 7: ¿Qué tanto cree usted que sus compañeros y superiores comprenden y respetan sus emociones, puntos de vista y necesidades personales en el trabajo?

1. No muestran interés por comprenderme ni emocional ni profesionalmente ni técnicamente.
2. A veces noto algo de consideración, pero es superficial.
3. En algunas ocasiones, mis opiniones y emociones son escuchadas.
4. Generalmente, mis ideas y emociones son entendidas con cierto respeto.
5. Frecuentemente me escuchan y tratan de ponerse en mi lugar.

6. Siento que hay una preocupación constante por comprender mis necesidades personales y laborales.

Indicador 2: Integración

Pregunta 8: ¿Cómo calificaría usted el grado de inclusión y participación que tiene dentro del equipo de trabajo, sin importar sus diferencias culturales, personales o profesionales?

1. Me siento excluido totalmente en las decisiones y actividades.
2. A veces me incluyen, pero no se toman en cuenta mis aportes.
3. Me permiten participar ocasionalmente, aunque no siempre se me escucha.
4. Generalmente se valora mi presencia en el equipo.
5. Me integran de forma activa en las dinámicas laborales y sociales.
6. Me siento completamente valorado, escuchado e integrado en todas las actividades del equipo.

Indicador 3: Cooperación -

Pregunta 9: ¿Qué tanto apoyo recibe usted de sus colegas y jefes para cumplir sus responsabilidades laborales cuando enfrenta dificultades?

1. Nunca recibo apoyo ni orientación cuando tengo problemas.
2. Rara vez alguien se ofrece a ayudarme en mi trabajo.
3. A veces me brindan ayuda, pero es limitada y poco efectiva.
4. Por lo general, hay disposición a colaborar cuando lo necesito.
5. Cuento con el apoyo constante de mis compañeros para lograr objetivos comunes.
6. Existe una cultura de trabajo colaborativo sólida donde todos nos ayudamos proactivamente

COMUNICACIÓN

1. COMUNICACIÓN INTERNA

Indicador 1: Escucha activa

Pregunta 10: ¿Qué tanto siente que sus opiniones, sugerencias o preocupaciones son escuchadas atentamente dentro de su equipo de trabajo?

1. Nunca escuchan lo que tengo que decir, ignoran mis aportes o inquietudes.
2. Muy pocas veces prestan atención cuando expreso alguna sugerencia.
3. A veces me escuchan, pero no se muestra interés real por lo que digo.
4. Generalmente prestan atención a mis opiniones y las consideran.
5. Casi siempre me escuchan activamente y responden con interés a lo que comunico.
6. Siempre hay disposición genuina a escucharme, valorar lo que expreso y actuar en consecuencia.

Indicador 2: Flujo de la información

Pregunta 11: ¿Qué tan eficaz considera que es el flujo de información dentro del instituto, entre las diferentes áreas y niveles?

1. La información no fluye, me entero tarde o nunca de lo que sucede.
2. La mayoría de las veces no se comunican adecuadamente los asuntos importantes.
3. Hay muchos vacíos o confusiones debido a la falta de comunicación.
4. La información fluye parcialmente, pero no siempre llega a todos los implicados.
5. Generalmente la comunicación institucional es clara y oportuna.
6. El flujo de información es constante, claro, oportuno y llega a todos los trabajadores sin obstáculos.

2. COMUNICACIÓN HORIZONTAL

Indicador 1: Comunicación armoniosa

Pregunta 12: ¿Cómo describiría la forma en que se comunican entre sí los trabajadores del mismo nivel jerárquico dentro del instituto?

1. La comunicación es conflictiva, desorganizada y genera tensiones.
2. Rara vez se dialoga con respeto y apertura entre colegas.

3. Hay frecuentes malentendidos o desconfianza en la comunicación con mis pares.
4. Generalmente hay respeto, cordialidad y colaboración entre trabajadores del mismo nivel.
5. La comunicación horizontal es fluida, cooperativa y fortalece el trabajo en equipo.
6. Siempre existe un ambiente de respeto, confianza y armonía en la comunicación con mis compañeros de nivel.

Indicador 2: Resolución de conflictos

Pregunta 13: ¿Cómo evalúa la forma en que se gestionan y solucionan los conflictos comunicativos entre compañeros de trabajo?

1. Los conflictos se ignoran o empeoran porque no se resuelven adecuadamente.
2. Se intenta evitar los problemas en vez de enfrentarlos de forma madura.
3. Se resuelven algunos conflictos, pero de forma superficial o temporal.
4. Generalmente se abordan los conflictos con diálogo y respeto.
5. La mayoría de los conflictos se resuelven mediante una comunicación abierta y constructiva.
6. Siempre se promueve una cultura de diálogo, escucha y solución pacífica de conflictos.

3. COMUNICACIÓN VERTICAL

Indicador 1: Aceptación de sugerencias

Pregunta 14: ¿Qué tan abiertas son las autoridades o jefaturas a aceptar y considerar las sugerencias del personal?

1. Nunca se toman en cuenta las sugerencias de los trabajadores.
2. En raras ocasiones aceptan sugerencias, y generalmente las ignoran.
3. A veces escuchan propuestas, pero no se concretan acciones.
4. Generalmente las autoridades muestran interés y apertura a las propuestas del personal.
5. Hay una buena disposición a considerar y aplicar las sugerencias útiles.
6. Siempre se reciben con interés nuestras ideas y muchas veces se implementan en beneficio institucional.

Indicador 2: Observaciones constructivas

Pregunta 15: ¿Qué tan frecuente y útil es la retroalimentación que recibe por parte de sus superiores cuando realiza algo que puede mejorar?

1. Nunca recibo observaciones ni se me indica cómo mejorar.
2. En ocasiones me corrigen, pero de forma negativa o poco útil.
3. A veces me dan sugerencias, pero no me ayudan a mejorar significativamente.
4. Generalmente me brindan sugerencias claras y respetuosas para mejorar.
5. Frecuentemente me orientan con observaciones útiles, que aplico en mi trabajo.
6. Siempre recibo orientación respetuosa, directa y útil que me permite crecer profesionalmente.

PLANIFICACION ESTRATEGICA

1. DIRECCIÓN ESTRATÉGICA

Indicador 1: Establecimiento de misión

Pregunta 16: ¿En qué medida considera usted que la misión institucional está claramente definida y que usted la conoce y aplica en su trabajo diario?

1. No tengo conocimiento sobre la misión institucional, nunca se me ha informado sobre ella ni sé cómo influye en mis actividades laborales cotidianas.
2. He oído hablar de la misión, pero no la tengo clara ni sé cómo aplicarla.
3. Conozco brevemente la misión, pero no se relaciona con mis funciones laborales.
4. Tengo una idea general de la misión y trato de vincularla con mi labor cuando es posible.
5. Conozco la misión y la utilizo como guía para contribuir al desarrollo de mis funciones.
6. Conozco claramente la misión institucional, la entiendo y la aplico de forma directa como base para cumplir con mis responsabilidades y mejorar el desempeño institucional.

Indicador 2: Establecimiento de la visión

Pregunta 17: ¿Qué nivel de conocimiento y compromiso tiene usted con respecto a la visión institucional a mediano y largo plazo?

1. No conozco la visión de la institución, ni se me ha comunicado.
2. Desconozco la visión institucional y no sé qué proyecciones tiene a futuro.
3. He leído la visión, pero no la relaciono con mi trabajo ni con los objetivos institucionales.
4. Tengo una noción de la visión, pero no se comunica frecuentemente ni se promueve su cumplimiento.
5. Conozco y entiendo la visión; trato de alinear mis acciones a los objetivos futuros de la institución.
6. Conozco, comparto y trabajo activamente en función de la visión institucional, participando con compromiso en su cumplimiento a largo plazo.

Indicador 3: Estrategias de planificación estratégica

Pregunta 18: ¿Usted conoce que es la planificación estratégica?

1. No sé qué es la planificación estratégica ni he recibido información al respecto.
2. Conozco algo de los objetivos que tiene, pero no sé cómo se implementa.
3. Conozco un poco de los objetivos y la misión, pero no se relaciona con mi área de trabajo.
4. Conozco los objetivos, la misión y la visión, aunque no se aplican de manera clara en mi entorno.
5. Conozco los objetivos, la misión, la visión, las estrategias que son claves para la institución.
6. Conozco bien en que consiste la planificación estratégica, comprendo sus fases, su aplicación práctica y cómo contribuye a la mejora institucional.

2. FORMULACIÓN ESTRATÉGICA

Indicador 1: Planteo de objetivos

Pregunta 19: ¿Cómo evalúa usted su conocimiento y participación en la formulación de los objetivos institucionales?

1. Desconozco por completo los objetivos institucionales y nunca he sido parte de ninguna instancia donde se discutan o formulen.
2. Conozco pocos objetivos generales y no se me ha invitado a contribuir en su elaboración.
3. He participado indirectamente, pero no conozco el proceso completo de formulación.
4. Conozco los objetivos de mi área y participo de forma limitada en su formulación.
5. Participo en reuniones donde se plantean los objetivos y me involucro parcialmente.
6. Conozco y participé activamente en la formulación de objetivos institucionales, aportando propuestas alineadas a la mejora del desempeño laboral.

Indicador 2: Desarrollo de estrategias y metas

Pregunta 20: ¿Qué tanto participa usted en el desarrollo de estrategias y metas dentro de su área laboral?

1. No tengo ninguna participación en la elaboración de estrategias o metas, y además no recibo información sobre cómo se definen o quiénes las establecen.
2. Me informan de las metas cuando ya están establecidas, sin participación previa.
3. Ocasionalmente doy ideas o sugerencias, pero no son tomadas en cuenta formalmente.
4. Participo en el diseño de metas operativas que se relacionan con mis funciones.
5. Soy parte activa en el desarrollo de estrategias, y mis aportes son valorados.
6. Tengo participación constante en el desarrollo de estrategias y metas, las cuales contribuyen significativamente a la mejora institucional y a los resultados de desempeño laboral.

3. IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA

Indicador 1: Aplicación de estrategias

Pregunta 21: ¿Usted cree que la planificación estratégica puede contribuir a la mejora de la gestión del ISTPP?

1. No tengo información suficiente sobre la planificación estratégica ni cómo se aplica en el instituto, por lo que no puedo opinar sobre su impacto en la gestión.
2. Considero que sin un plan estratégico claro y funcional, la institución permanece estancada, sin una guía real que promueva el avance en la mejora del desempeño laboral.
3. Creo que el plan estratégico puede ser útil si se aplica correctamente y va acompañado de recursos específicos, como plataformas digitales y laboratorios bien equipados para programas como enfermería, farmacia y otros.
4. Estoy convencido de que, con una planificación estratégica sólida, acompañada de tecnología institucional adecuada y la participación activa de los trabajadores, se podrían lograr mejoras reales y sostenibles en la gestión del instituto.
5. Considero que la planificación estratégica bien diseñada e implementada facilita una gestión más eficiente, ordenada y con resultados medibles en diversas áreas administrativas y académicas del ISTPP.
6. Estoy totalmente de acuerdo en que una planificación estratégica bien estructurada, participativa y con recursos asignados correctamente, es clave para transformar la gestión institucional, elevar el desempeño del personal y alcanzar las metas institucionales con éxito.

Indicador 2: Evaluación continua

Pregunta 22: ¿En qué medida participa usted en la evaluación y seguimiento de los resultados estratégicos en su institución?

1. No tengo conocimiento ni información suficiente sobre los procesos de evaluación estratégica en la institución, por lo que no participo ni sé cómo se realiza el seguimiento de los resultados.
2. Sé que existen evaluaciones, pero no formo parte de ellas; simplemente me informan de algunos resultados sin mayor explicación ni retroalimentación que me permita contribuir o mejorar mis funciones.
3. A veces participo de forma indirecta en reuniones o informes generales, pero no se me asigna un rol claro ni se consideran mis observaciones dentro del proceso de seguimiento estratégico.
4. Tengo una participación ocasional en las evaluaciones, me involucro en la revisión de indicadores, resultados y sugerencias para mejorar el cumplimiento de los objetivos estratégicos.
5. Participo en los procesos de evaluación estratégica de forma puntual, sobre todo cuando se revisan los logros de mi área; también realizo informes que contribuyen al análisis institucional.
6. Participé activamente y de forma continua en la evaluación y seguimiento de los resultados estratégicos, aporté análisis, identifiqué oportunidades de mejora y propongo acciones concretas que contribuyen a elevar el desempeño institucional y cumplir las metas del ISTPP.

DESEMPEÑO LABORAL

1. PRODUCTIVIDAD

Indicador 1: Cumplimiento de metas

Pregunta 23: ¿Considera usted que cumple con las metas establecidas dentro de su área de trabajo en el ISTPP?

1. No conozco las metas de mi área, ni se me han comunicado formalmente, por lo tanto, no sé si las cumplo o no.
2. Conozco algunas metas generales, pero no se me hace seguimiento ni se evalúa si las cumplo.
3. Conozco las metas, pero solo cumplo parcialmente debido a limitaciones en la organización o recursos.
4. Me esfuerzo por cumplir con las metas, aunque a veces no se logran en su totalidad.
5. Generalmente cumplo con las metas asignadas, siguiendo los lineamientos del área.

6. Casi siempre cumplo con todas las metas establecidas, e incluso supero algunas expectativas, aportando al crecimiento y buen desempeño del equipo.

Indicador 2: Logro de objetivos en tiempos establecidos

Pregunta 24: ¿Qué tan frecuentemente logra cumplir con sus objetivos laborales dentro de los plazos establecidos?

1. Nunca logro cumplir con los tiempos establecidos para mis tareas, ya que hay desorganización o falta de planificación.
2. Casi nunca entrego mis responsabilidades a tiempo, por sobrecarga o escasos recursos.
3. Algunas veces cumplo con los plazos, aunque muchas tareas se retrasan.
4. Normalmente termino mis actividades dentro del plazo previsto, con resultados aceptables.
5. Casi siempre entrego mis trabajos en los tiempos requeridos y con buena calidad.
6. Siempre cumplo con los plazos asignados, anticipándome a las dificultades y asegurando resultados satisfactorios.

Indicador 3: Resultado esperado

Pregunta 25: ¿Qué tan frecuentemente logra usted los resultados esperados en su desempeño laboral?

1. Nunca obtengo los resultados esperados, y mis entregables suelen tener observaciones.
2. En muy pocas ocasiones logro alcanzar los estándares esperados por la institución.
3. Algunas veces mis resultados cumplen con lo solicitado, aunque no de forma constante.
4. Frecuentemente entrego resultados conforme a los estándares del instituto.
5. Casi siempre logro los resultados esperados, y en ocasiones los supero.
6. Siempre logro resultados sobresalientes, aportando significativamente al cumplimiento de los objetivos institucionales.

2. EFICIENCIA

Indicador 1: Asignación de recursos en su mejor uso para las actividades establecidas

Pregunta 26: ¿Cómo considera usted el uso de los recursos asignados para el desarrollo de sus actividades laborales?

1. Nunca cuento con recursos suficientes ni adecuados, lo que limita mi productividad.
2. Casi nunca se asignan recursos apropiados, lo que obliga a improvisar.
3. A veces se utilizan bien los recursos, pero hay problemas en la distribución o acceso.
4. Generalmente los recursos son bien asignados y utilizados para facilitar el trabajo.
5. Casi siempre los recursos están correctamente orientados a las necesidades de cada actividad.
6. Siempre se hace un uso eficiente y estratégico de los recursos, optimizando tiempo, insumos y resultados.

Indicador 2: Capacitación en desarrollo de procesos y uso informático

Pregunta 27: ¿Con qué frecuencia accede a capacitaciones sobre procesos administrativos o herramientas informáticas que mejoren su trabajo?

1. Nunca recibo formación en procesos ni en el uso de tecnologías aplicadas al trabajo.
2. Rara vez se ofrecen capacitaciones, y cuando las hay, no son pertinentes.
3. A veces participo en sesiones de capacitación, pero no siempre son útiles.
4. Frecuentemente participo en capacitaciones que me ayudan a mejorar mis funciones.
5. Casi siempre recibo formación específica que me permite ser más eficiente y actualizado.
6. Siempre tengo acceso a capacitaciones útiles y prácticas que fortalecen mi desempeño profesional, especialmente en procesos clave y herramientas informáticas.

Indicador 3: Análisis de costos en la asignación de los recursos

Pregunta 28: ¿Cómo califica usted la gestión de costos en relación con el uso de recursos para el cumplimiento de sus funciones?

1. Nunca se toma en cuenta el análisis de costos; los recursos se desperdician frecuentemente.

2. Rara vez se considera el costo-beneficio al asignar recursos a las actividades.
3. Algunas veces se hace un control de costos, pero sin una planificación clara.
4. Se procura asignar los recursos considerando su impacto y costo de manera eficiente.
5. Casi siempre se planifica el uso de recursos bajo criterios de economía y eficiencia.
6. Siempre se realiza un análisis detallado de los costos y se gestionan los recursos con responsabilidad y visión estratégica.

3. CUMPLIMIENTO DE NORMAS

Indicador 1: Gestión institucional

Pregunta 29: ¿Con qué frecuencia considera usted que cumple con los procedimientos y lineamientos establecidos por la institución?

1. Nunca me apego a los lineamientos institucionales, por desconocimiento o falta de claridad.
2. Rara vez sigo los procedimientos, ya que suelen ser poco prácticos o mal comunicados.
3. Algunas veces cumplo con lo establecido, aunque no siempre lo aplico correctamente.
4. Frecuentemente cumplo los lineamientos y los aplico en mi trabajo diario.
5. Casi siempre me guío por los procedimientos, asegurando que todo se realice conforme a lo establecido.
6. Siempre cumplo con las normas y procedimientos institucionales, lo que asegura orden, transparencia y eficiencia en mi desempeño.

Indicador 2: Análisis de cumplimiento de normas institucionales

Pregunta 30: ¿Con qué frecuencia reflexiona o analiza usted el cumplimiento de las normas en su quehacer laboral?

1. Nunca reflexiono sobre el cumplimiento de normas, solo cumplo lo mínimo.
2. Rara vez pienso en cómo se aplican las normas y si mi trabajo está alineado con ellas.
3. A veces considero las normas, pero no analizo su impacto o necesidad.
4. Frecuentemente reviso si mis acciones están dentro del marco normativo institucional.
5. Casi siempre tengo presente las normas y reflexiono sobre cómo mejorarlas o aplicarlas correctamente.
6. Siempre realizo un análisis crítico y constructivo del cumplimiento de normas para optimizar mi desempeño dentro de la legalidad y ética institucional.

Anexo 2. Procesamiento de validación y confiabilidad

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	54	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	54	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las categorías del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,966	34

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Pregunta 1: ¿Con qué frecuencia recibe usted reconocimiento por su trabajo dentro del instituto?	125,52	653,273	,504	,966
Pregunta 2: ¿Qué tan accesibles considera que son las oportunidades de capacitación o desarrollo profesional en su institución?	125,80	668,769	,350	,967
Pregunta 3: ¿Qué tan motivado(a) se siente para cumplir con sus funciones laborales en el instituto?	124,56	651,799	,642	,965
Pregunta 4: ¿Cómo evalúa su nivel de compromiso con las metas y objetivos institucionales?	124,69	644,824	,675	,965

Pregunta 5: ¿Qué tan efectivo considera que el equipo de trabajo (coordinadores) para cumplir con los objetivos y metas institucionales?	124,56	650,403	,609	,965
Pregunta 6: ¿Cómo valora su participación en la toma de decisiones dentro de su área o institución?	124,67	636,679	,751	,964
Pregunta 7: ¿Qué tanto cree usted que sus compañeros y superiores comprenden y respetan sus emociones, puntos de vista y necesidades personales en el trabajo?	124,76	645,733	,635	,965
Pregunta 8: ¿Cómo calificaría usted el grado de inclusión y participación que tiene dentro del equipo de trabajo, sin importar sus diferencias culturales, personales o profesionales?	124,72	664,506	,393	,967
Pregunta 9: ¿Qué tanto apoyo recibe usted de sus colegas y jefes para cumplir sus responsabilidades laborales cuando enfrenta dificultades?	124,28	651,148	,690	,965
Pregunta 10: ¿Qué tanto siente que sus opiniones, sugerencias o preocupaciones son escuchadas atentamente dentro de su equipo de trabajo?	124,48	640,443	,727	,964
Pregunta 11: ¿Qué tan eficaz considera que es el flujo de información dentro del instituto, entre las diferentes áreas y niveles?	124,35	645,478	,716	,965
Pregunta 12: ¿Cómo describiría la forma en que se comunican entre sí los trabajadores del mismo nivel jerárquico dentro del instituto?	124,69	656,258	,570	,965
Pregunta 13: ¿Cómo evalúa la forma en que se gestionan y solucionan los conflictos	124,63	643,068	,699	,965

comunicativos entre compañeros de trabajo?				
Pregunta 14: ¿Qué tan abiertas son las autoridades o jefaturas a aceptar y considerar las sugerencias del personal?	124,63	649,973	,629	,965
Pregunta 16: ¿En qué medida considera usted que la misión institucional está claramente definida y que usted la conoce y aplica en su trabajo diario?	124,61	643,336	,766	,964
Pregunta 15: ¿Qué tan frecuente y útil es la retroalimentación que recibe por parte de sus superiores cuando realiza algo que puede mejorar?	124,67	648,981	,704	,965
Pregunta 17: ¿Qué nivel de conocimiento y compromiso tiene usted con respecto a la visión institucional a mediano y largo plazo?	124,50	638,821	,817	,964
Pregunta 18: ¿Usted conoce que es la planificación estratégica?	124,52	644,783	,724	,965
Pregunta 19: ¿Cómo evalúa usted su conocimiento y participación en la formulación de los objetivos institucionales?	124,63	638,011	,763	,964
Pregunta 20: ¿Qué tanto participa usted en el desarrollo de estrategias y metas dentro de su área laboral?	124,83	632,406	,726	,965
Pregunta 21: ¿Usted cree que la planificación estratégica puede contribuir a la mejora de la gestión del ISTPP?	124,48	636,556	,753	,964
Pregunta 22: ¿En qué medida participa usted en la evaluación y seguimiento de los resultados estratégicos en su institución?	124,78	629,006	,722	,965
Pregunta 23: ¿Considera usted que cumple con las metas establecidas dentro de su área de trabajo en el ISTPP?	124,59	641,454	,705	,965

Pregunta 24: ¿Qué tan frecuentemente logra cumplir con sus objetivos laborales dentro de los plazos establecidos?	124,96	646,338	,679	,965
Pregunta 25: ¿Qué tan frecuentemente logra usted los resultados esperados en su desempeño laboral?	124,44	639,799	,757	,964
Pregunta 26: ¿Cómo considera usted el uso de los recursos asignados para el desarrollo de sus actividades laborales?	124,54	639,499	,783	,964
Pregunta 27: ¿Con qué frecuencia accede a capacitaciones sobre procesos administrativos o herramientas informáticas que mejoren su trabajo?	124,70	634,137	,736	,964
Pregunta 28: ¿Cómo califica usted la gestión de costos en relación con el uso de recursos para el cumplimiento de sus funciones?	124,65	635,780	,810	,964
Pregunta 29: ¿Con qué frecuencia considera usted que cumple con los procedimientos y lineamientos establecidos por la institución?	124,54	639,499	,734	,964
Pregunta 30: ¿Con qué frecuencia reflexiona o analiza usted el cumplimiento de las normas en su quehacer laboral?	124,70	641,609	,795	,964

RESULTADOS COMPLETOS DE LA ENCUESTA EN EXCEL

P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16
3	3	6	6	2	3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5
1	2	4	4	5	4	3	4	5	4	2	4	3	2	3	4
2	4	3	6	4	5	6	6	5	6	5	4	5	4	5	6
3	3	5	3	6	3	3	4	6	3	6	6	5	6	3	4
3	3	5	6	4	5	6	4	5	6	6	4	4	5	6	5
4	3	5	6	6	5	5	5	6	5	6	6	6	6	6	6
5	4	5	4	6	6	5	3	5	6	6	5	6	5	6	6
6	3	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	5	6
4	4	5	5	5	6	4	4	5	6	5	4	5	5	4	4
1	3	4	5	5	6	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5
3	2	5	6	6	6	4	6	6	6	4	5	4	4	4	3
2	1	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4
5	4	6	3	4	5	4	3	5	4	5	4	5	5	5	5
4	3	5	4	3	5	3	4	4	5	3	3	5	4	5	4
2	3	5	5	4	4	6	5	4	4	4	5	4	4	4	5
4	2	2	3	3	3	3	2	4	3	3	4	4	3	4	3
4	2	3	4	4	3	4	4	4	3	3	5	4	4	3	4
3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5
4	4	5	4	3	3	5	4	3	4	4	4	5	4	3	3
3	2	5	5	6	5	6	5	6	4	6	4	5	5	4	5
2	5	5	2	3	1	3	2	6	3	3	6	6	6	5	3
3	5	4	5	4	5	4	5	6	6	5	5	5	4	6	5
3	4	6	6	6	6	5	6	6	6	6	6	6	6	5	6
2	2	3	3	3	1	3	1	2	2	2	3	2	3	3	2
3	1	5	4	5	4	6	5	5	5	5	4	4	4	6	4
3	4	4	2	5	5	4	5	4	4	5	4	5	6	4	5
4	2	3	4	2	3	2	6	4	2	4	2	1	5	3	4
3	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	4	2	3	4	4
4	2	5	4	5	3	2	4	4	4	5	4	5	4	4	2
3	3	5	5	5	5	4	4	5	5	6	4	5	5	4	5
3	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
5	3	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5
3	4	4	4	3	5	4	3	3	4	5	4	4	3	5	4
4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4
6	3	4	6	4	3	2	4	4	3	5	4	5	4	4	5
5	5	5	3	5	4	5	5	5	5	6	5	5	5	6	5
4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
6	2	4	4	4	6	4	4	5	6	6	5	3	4	4	5
1	3	3	1	1	1	1	6	3	1	4	2	1	1	1	1
4	3	5	3	4	3	2	3	3	3	4	4	3	2	4	4
2	2	2	2	4	3	6	4	2	5	3	4	3	3	2	3
4	3	5	6	5	6	5	5	6	6	5	3	4	4	5	4
5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5

4	4	5	4	5	5	5	3	5	5	4	4	5	5
5	5	5	4	6	5	5	3	5	3	5	6	5	5
5	6	5	3	6	5	5	3	5	6	5	4	5	5
5	5	3	4	6	5	4	3	5	5	5	6	5	4
5	5	5	5	5	6	5	3	5	5	5	5	5	5
4	6	5	5	6	6	5	3	5	5	6	5	2	4
1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	1
5	4	4	4	3	3	1	3	3	3	4	4	3	4
2	4	2	2	2	1	4	4	4	3	3	2	3	4
5	5	3	4	6	6	3	4	6	5	5	5	5	5
5	5	4	6	5	6	4	4	3	4	6	4	5	4
5	6	4	5	5	6	5	4	5	4	5	4	4	4
4	4	4	2	3	2	3	4	6	3	3	4	5	5
6	3	6	5	5	5	6	6	5	5	5	5	3	5
5	5	3	1	6	1	5	3	4	5	1	6	4	5
5	6	5	6	4	4	5	4	4	5	4	4	3	4
6	5	6	6	5	4	6	3	6	6	5	6	6	6
5	6	5	5	6	3	6	6	5	4	5	5	4	5
6	4	6	5	5	6	5	4	6	6	6	5	5	5
5	5	5	6	4	5	5	4	4	5	5	4	6	5
5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4
2	2	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2	2

MATRIZ DE CONSISTENCIA

“Clima Organizacional y el Desempeño Laboral de los Trabajadores del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Pasco - 2024”

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
<p>Problema General:</p> <p>¿Cuál es la relación entre el desempeño laboral, el clima organizacional, la comunicación y la planificación estratégica de los trabajadores de la Institución de Educación Superior Tecnológico Público Pasco – 2024?</p> <p>Problemas Específicos:</p> <p>¿Cuál es la relación entre la comunicación y el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución de Educación Superior Tecnológico Público Pasco - 2024?</p> <p>¿Cuál es la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución de Educación Superior Tecnológico Público Pasco - 2024?</p> <p>¿De qué manera la planificación estratégica influye en el desempeño laboral de los trabajadores del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Pasco - 2024?</p>	<p>Objetivo General:</p> <p>Determinar la relación entre el desempeño laboral, el clima organizacional, la comunicación y la planificación estratégica de los trabajadores de la Institución de Educación Superior Tecnológico Público Pasco – 2024.</p> <p>Objetivo Específico:</p> <p>Determinar la relación entre la comunicación y el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución de Educación Superior Tecnológico Público Pasco – 2024.</p> <p>Analizar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución de Educación Superior Tecnológico Público Pasco – 2024.</p> <p>Estimar la influencia de la planificación estratégica en el desempeño laboral de los trabajadores del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Pasco – 2024.</p>	<p>Hipótesis General:</p> <p>Existe una relación positiva entre el desempeño laboral, el clima organizacional, la comunicación y la planificación estratégica de los trabajadores de la Institución de Educación Superior Tecnológico Público Pasco – 2024.</p> <p>Hipótesis Específico:</p> <p>Existe una relación positiva entre la comunicación y el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución de Educación Superior Tecnológico Público Pasco – 2024.</p> <p>Existe una relación positiva entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución de Educación Superior Tecnológico Público Pasco – 2024.</p> <p>La planificación estratégica influye de manera positiva en el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución de Educación Superior Tecnológico Público Pasco – 2024.</p>	<p>Categoría Independiente:</p> <p>Clima Organizacional, comunicación y Planificación Estratégica</p> <p>Categoría Dependiente:</p> <p>Desempeño Laboral</p>	<p>Tipo de Investigación:</p> <p>Cualitativo, Aplicada y transversal</p> <p>Nivel de Investigación:</p> <p>Descriptiva y explicativa</p> <p>Población:</p> <p>64 trabajadores</p> <p>Muestra:</p> <p>54 trabajadores</p> <p>Instrumento:</p> <p>Cuestionario</p> <p>Técnica:</p> <p>Encuesta</p>