UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

Tesis

Clima organizacional y compromiso organizacional en la Dirección Regional Agraria Apurímac, año 2025

Presentado por:

Frecia Laureana Ramirez Sanchez

Para optar el título de Licenciado en Administración

Abancay, Perú

2026

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

TESIS

Clima organizacional y compromiso organizacional en la Dirección Regional Agraria Apurímac, año 2025

Presentado por **Frecia Laureana Ramirez Sanchez**, para optar el título de Licenciado en Administración

Sustentado y aprobado el 27 de agosto de 2026 ante el jurado evaluador:

Presidente: _____

M.Sc. María Patricia Lima Bendezú

Primer miembro: _____

Dr. José Carlos Vilca Narváez

Segundo miembro: _____

Mg. Edgar Meza Mescco

Asesor: _____

Dr. Julián Oré Leiva

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

UNIVERSIDAD NACIONAL
MICAELA BASTIDAS
DE APURÍMAC
Licenciada por SUNEDU

CONSTANCIA DE SIMILITUD
N° 045-2026

La Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, a través de la Unidad de Investigación de la Facultad de Administración, declara que, la tesis intitulada: **"Clima organizacional y compromiso organizacional en la Dirección Regional Agraria Apurímac, año 2025".** para optar el título de Licenciado en Administración, presentada por la Bachiller **Frecia Laureana Ramirez Sanchez,** ha sido sometido a un mecanismo de evaluación de verificación de similitud, a través del software TURNITIN, siendo el 13% el índice de similitud; el cual es menor al 25% establecido por el reglamento de investigación aprobado por Resolución N° 168-2024(2)-CU-UNAMBA, por lo que cumple con los criterios establecidos por la universidad.

Tamburco, 06 de octubre de 2026.

UNIVERSIDAD NACIONAL
MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
Mg. Máximo Soto Pareja
DIRECTOR DE LA UNIDAD DE INVESTIGACIÓN

C.c:
Archivo.
MSP/D/-U.I.F.A.

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

Agradecimiento

Agradezco profundamente a mi asesor, por su guía, paciencia y orientación constante durante el desarrollo de esta investigación. Sus aportes fueron esenciales para concluir este trabajo con solidez y claridad.

A la universidad y a cada uno de los docentes que formaron parte de mi formación profesional, gracias por compartir su conocimiento y por acompañarme en este camino académico.

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

Dedicatoria

A mi madre, Luisa, por su amor incondicional, por enseñarme con su ejemplo que la perseverancia y la valentía pueden transformar cualquier sueño en realidad.

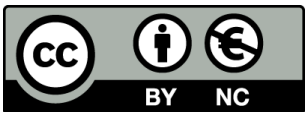
A mi hija Enma, mi mayor motivación, la luz que me impulsa a seguir creciendo y construyendo un futuro mejor. Cada logro es también para ti.

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

Clima organizacional y compromiso organizacional en la Dirección Regional Agraria Apurímac, año 2025

Línea de investigación: Gestión y desarrollo de modelos de gobernanza pública y privada para el fortalecimiento organizacional y de la Competitividad.

Esta publicación está bajo una Licencia Creative Commons



Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

ÍNDICE

	Pág.
INTRODUCCIÓN	1
RESUMEN	3
ABSTRACT	4
CAPÍTULO I	5
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	5
1.1 Descripción del Problema	5
1.2 Enunciado del Problema	8
1.2.1 Problema General	8
1.2.2 Problemas Específicos	8
1.3 Justificación de la Investigación	8
1.3.1 Justificación teórica	9
1.3.2 Justificación metodológica	9
1.3.3 Justificación social	10
CAPÍTULO II	11
OBJETIVOS E HIPÓTESIS	11
2.1 Objetivos de la Investigación	11
2.1.1 Objetivo General	11
2.1.2 Objetivos Específicos	11
2.2 Hipótesis de la Investigación	11
2.2.1 Hipótesis General	11
2.2.2 Hipótesis Específicas	11
2.3 Operacionalización de Variables	12
CAPITULO III	15
MARCO TEÓRICO REFERENCIAL	15
3.1 Antecedentes	15
3.1.1 A nivel internacional	15
3.1.2 A nivel nacional	18
3.1.3 A nivel regional	20
3.2 Marco teórico	21
3.2.1 Clima Organizacional	21
3.2.1.1 Teorías, modelo y enfoques.	21
3.2.2 Compromiso Organizacional	37
3.2.2.1 Teorías, modelo y enfoques.	37

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

3.3 Marco normativo del clima y el compromiso organizacional 53
3.4 Marco Conceptual 55
CAPÍTULO IV 58
METODOLOGÍA 58
4.1 Tipo y nivel de investigación 58
4.1.1 Tipo de investigación 58
4.1.2 Nivel de investigación 58
4.2 Diseño de la investigación 59
4.3 Descripción ética de la investigación 59
4.4 Población y muestra 60
4.4.1 Población 60
4.4.2 Muestra 61
4.5 Procedimiento 62
4.6 Técnica e instrumentos 63
4.6.1 Técnica de investigación 63
4.6.2 Instrumento de investigación 64
4.6.2.1 Validez del instrumento 65
4.6.2.2 Prueba de fiabilidad 65
4.7 Análisis estadístico 67
CAPÍTULO V 69
RESULTADOS Y DISCUSIONES 69
5.1 Análisis de resultados 69
5.1.1 Resultados descriptivos de las variables 69
5.1.2 Análisis de fiabilidad 71
5.1.3 Prueba de validez del instrumento 72
5.1.4 Análisis descriptivo de las variables de estudio 73
5.2 Contrastación de hipótesis 83
5.2.1 Análisis inferencial 83
5.3 Discusión 87
CAPÍTULO VI 92
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 92
6.1 Conclusiones 92
6.2 Recomendaciones 93
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 96
ANEXOS 105
Anexo 1: Matriz de consistencia 105

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

Anexo 2: Cuestionario 107
Anexo 3: Validación de instrumento 109
Anexo 4: Data Piloto - variable clima organizacional 115
Anexo 5: Data Piloto - variable compromiso organizacional 116
Anexo 6: Base de Datos 117
Anexo 7: Permiso de la oficina de Personal para la aplicación de la encuesta 120
Anexo 8: Panel Fotográfico 122

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1: Operacionalización de las variables	13
Tabla 2 Detalle de población de estudio	61
Tabla 4 Validación de juicio de experto	65
Tabla 5 Niveles de confiabilidad según Alfa de Cronbach	66
Tabla 6 Coeficiente de confiabilidad de instrumento para las variables	66
Tabla 7 Resultados de la prueba de normalidad	68
Tabla 8 Coeficiente de Rho de Spearman	68
Tabla 9 Distribución de los Items del cuestionario	69
Tabla 10 Baremación y escala de clima organizacional y compromiso organizacional	70
Tabla 11 Análisis de confiabilidad del Clima Organizacional	71
Tabla 12 Análisis de confiabilidad del Compromiso Organizacional	71
Tabla 13 Prueba de KMO y Bartlett del clima organizacional	72
Tabla 14 Prueba de KMO y Bartlett del compromiso organizacional	73
Tabla 15 Clima organizacional	73
Tabla 16 Relaciones interpersonales	75
Tabla 17 Cohesión de grupo	76
Tabla 18 Calidad de vida laboral	77
Tabla 19 Comunicación	78
Tabla 20 Porcentaje de compromiso organizacional	79
Tabla 21 Compromiso afectivo	80
Tabla 22 Compromiso de continuidad	81
Tabla 23 Compromiso de normalidad	82
Tabla 24 Informe de la evaluación del modelo de la hipótesis general	83
Tabla 25: Informe de la evaluación del modelo de la hipótesis específica 1	84
Tabla 26: Informe de la evaluación del modelo de la hipótesis específica 2	85
Tabla 27: Informe de la evaluación del modelo de la hipótesis específica 3	86
Tabla 28: Informe de la evaluación del modelo de la hipótesis específica 4	87

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1 Teoría de las Tres Dimensiones del Compromiso Organizacional	40
Figura 2 Porcentaje de la variable clima organización	74
Figura 3 Porcentaje de relaciones interpersonales	75
Figura 4 Porcentaje de cohesión de grupo	76
Figura 5 Porcentaje de calidad de vida laboral	77
Figura 6 Porcentaje de comunicación	78
Figura 7 Porcentaje de compromiso organizacional	79
Figura 8 Porcentaje de compromiso afectivo	80
Figura 9 Porcentaje de compromiso de continuidad	81
Figura 10 Porcentaje de compromiso de normalidad	82
Figura 11 Gráfico de dispersión de puntos	84

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

INTRODUCCIÓN

En el escenario actual, las entidades públicas afrontan retos de creciente complejidad vinculados con la modernización de la administración, la incorporación de tecnologías digitales, el mejoramiento de la calidad de los servicios, el incremento de las expectativas ciudadanas y el uso eficiente de los recursos del Estado. Frente a estas exigencias, la gestión de los recursos humanos ha adquirido un carácter estratégico, puesto que el logro de los propósitos institucionales no se sustenta exclusivamente en la disponibilidad de recursos financieros, tecnológicos o normativos, sino también en las condiciones laborales en las que los servidores desempeñan sus funciones y en el nivel de vinculación e identificación que desarrollan con la entidad. Bajo esta perspectiva, el clima organizacional y el compromiso organizacional se constituyen en elementos esenciales para analizar el comportamiento de los servidores dentro de las instituciones públicas y fortalecer su capacidad de respuesta ante las demandas y necesidades de la población.

En la administración pública moderna, la gestión del talento humano ha experimentado una transformación gradual, pasando de enfoques centrados principalmente en procedimientos administrativos hacia modelos que priorizan a las personas, el desempeño, el liderazgo, la capacidad de innovación y la creación de valor público. En esta línea, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) plantea que las instituciones gubernamentales necesitan contar con servidores públicos resilientes, flexibles y preparados para desenvolverse en contextos caracterizados por cambios constantes y problemáticas de mayor complejidad. De igual manera, reconoce que factores relacionados con el liderazgo, las condiciones de trabajo, el aprendizaje continuo, la innovación y el compromiso de los servidores resultan fundamentales para consolidar organizaciones públicas eficientes y orientadas hacia mejores resultados.

Dentro de este contexto, el clima organizacional constituye un aspecto relevante de la gestión de los recursos humanos, dado que expresa las percepciones que los trabajadores construyen acerca de las características, prácticas y condiciones presentes en su entorno de trabajo. Estas apreciaciones comprenden diversos factores, entre ellos las relaciones interpersonales, los procesos de comunicación, el estilo de liderazgo, el reconocimiento laboral, las condiciones en las que se desarrollan las actividades, la participación en las decisiones, la cooperación entre

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

los miembros y las posibilidades de crecimiento profesional. En consecuencia, la existencia de un clima organizacional favorable puede contribuir a mejorar la coordinación, estimular la motivación de los servidores y propiciar condiciones adecuadas para el cumplimiento de las metas institucionales. Por el contrario, un ambiente laboral desfavorable puede ocasionar deficiencias comunicacionales, conflictos internos, desmotivación, resistencia frente a los procesos de cambio y una menor identificación de los trabajadores con la organización.

En las instituciones públicas, el estudio del clima organizacional adquiere especial relevancia debido a las particularidades que caracterizan su estructura y funcionamiento, tales como los niveles jerárquicos, la presencia de procedimientos administrativos sujetos a regulación, la coexistencia de distintos regímenes laborales y las limitaciones de naturaleza presupuestaria y normativa. A estas condiciones se incorporan los procesos actuales de modernización, digitalización y transformación institucional, los cuales requieren servidores públicos con capacidad para adaptarse a nuevas modalidades de trabajo y responder de manera eficiente a las demandas de la ciudadanía. En el contexto peruano, la Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR) incorpora la cultura y el clima organizacional dentro de los procesos que conforman el Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos.

En la presente investigación, la estructura del documento se organiza de manera lógica, sistemática y secuencial, con el propósito de facilitar la comprensión del proceso investigativo. En el capítulo I, comprende el planteamiento del problema, la justificación y la contextualización del estudio, luego en el capítulo II, presenta los objetivos y las hipótesis de investigación, así como la operacionalización de las variables. En el capítulo III, se ha desarrollado el marco teórico y conceptual que proporciona el sustento científico a la investigación, seguidamente, en el capítulo IV, se describe la metodología empleada, precisando el tipo y diseño de investigación, la población y muestra, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, así como los procedimientos utilizados para el procesamiento y análisis de la información.

En el mismo sentido, en el capítulo V, se presenta los resultados obtenidos y su respectivo análisis e interpretación; asimismo, desarrolla la discusión de los hallazgos mediante su contraste con los antecedentes de investigación y los fundamentos teóricos considerados en el estudio. Finalmente, en el capítulo VI, se exponen las conclusiones formuladas en función de los objetivos e hipótesis planteados, así como las recomendaciones derivadas de los principales hallazgos. El documento culmina con las referencias bibliográficas y los anexos que complementan y respaldan el desarrollo de la investigación

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre el clima organizacional y el compromiso organizacional en los servidores de la Dirección Regional Agraria Apurímac durante el año 2025. El estudio se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, de alcance descriptivo–correlacional y con un diseño no experimental de corte transversal. Para la recolección de datos, se seleccionó una muestra mediante muestreo probabilístico estratificado, aplicando la técnica de encuesta utilizando cuestionarios validados por juicio de 3 expertos y con coeficientes Alfa de Cronbach de 0.988 para la variable clima organizacional y 0.984 para compromiso organizacional. Los hallazgos confirmaron una relación positiva y significativa entre ambas variables, obteniendo un coeficiente Rho de Spearman de 0,323 y un nivel de significancia de p = 0.000. En el plano descriptivo, se observó que el 45,8% de los servidores percibe un clima de nivel regular y el 52,5% de nivel bueno, mientras que el compromiso organizacional se situó en el nivel medio (43,2%) y alto (55,1%). Estos resultados evidencian que, en la medida en que los servidores experimentan un entorno laboral armónico, se incrementa su disposición para alinearse con los objetivos institucionales. En conclusión, el estudio demuestra que el clima organizacional se relaciona significativamente con el compromiso de los servidores, lo que resalta la necesidad de fortalecer la comunicación, la cohesión grupal, las relaciones interpersonales y calidad de vida laboral como ejes estratégicos para consolidar la cultura organizacional en la institución.

Palabras clave: *Condiciones de trabajo, relaciones laborales, satisfacción en el trabajo.*

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

ABSTRACT

This research aimed to determine the relationship between organizational climate and organizational commitment among employees of the Apurímac Regional Agricultural Directorate during 2025. The study employed a quantitative approach with a descriptive-correlational scope and a non-experimental, cross-sectional design. Data were collected from a sample selected via stratified probability sampling; a survey technique was used, utilizing questionnaires validated by three experts and demonstrating Cronbach's alpha coefficients of 0.988 for the organizational climate variable and 0.984 for organizational commitment. The findings confirmed a positive and significant relationship between the two variables, yielding a Spearman's rho coefficient of 0.323 and a significance level of p = 0.000. Descriptively, it was observed that 45.8% of employees perceived the climate as fair and 52.5% as good, while organizational commitment levels were distributed between medium (43.2%) and high (55.1%). These results demonstrate that as employees experience a harmonious work environment, their willingness to align with institutional objectives increases. In conclusion, the study shows that organizational climate is significantly related to employee commitment, highlighting the need to strengthen communication, group cohesion, interpersonal relationships, and quality of work life as strategic pillars for consolidating the institution's organizational culture.

Keywords: *Working conditions, labor relations, job satisfaction.*

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción del Problema

En el contexto internacional, las organizaciones enfrentan el desafío de mantener condiciones laborales favorables que permitan fortalecer el vínculo de los trabajadores con sus instituciones. El clima organizacional adquiere especial relevancia debido a que comprende las percepciones que los trabajadores construyen sobre las condiciones del entorno en el que desarrollan sus actividades, incluyendo las relaciones interpersonales, la cohesión, las condiciones laborales y la comunicación. En Kenia, Oliech y Juma (2021) evidenciaron que las condiciones del entorno organizacional se relacionan con el compromiso de los trabajadores, destacando la importancia de las relaciones y del apoyo dentro de la organización. Asimismo, Romana y Gestoso (2025) sostienen que determinadas condiciones desfavorables del entorno laboral pueden debilitar el vínculo del trabajador con la organización y repercutir en su disposición de permanencia. En Jordania, Almaqableha y Omarb (2024) identificaron la relevancia de factores relacionados con las relaciones laborales y las condiciones organizacionales en la configuración del compromiso. De manera similar, en Ecuador, Vera y Ayala (2023) encontraron que las condiciones del entorno laboral se relacionan con el compromiso afectivo de los trabajadores. Estos antecedentes permiten reconocer que las características del ambiente laboral constituyen un aspecto relevante para comprender la forma en que los trabajadores establecen y mantienen su vínculo con las organizaciones.

En el contexto peruano, esta problemática adquiere particular importancia en las instituciones públicas, debido a que el cumplimiento de sus funciones depende no solo de los recursos disponibles y de los procedimientos administrativos, sino también de las condiciones en las que los servidores desarrollan sus actividades. López (2024) señala que las dificultades relacionadas con la cohesión de los grupos de trabajo pueden afectar la dinámica interna y el adecuado desarrollo de las actividades institucionales. Asimismo, CEPAL (2023) identifica desafíos vinculados con las condiciones laborales, el bienestar y la gestión de las relaciones dentro de las organizaciones, aspectos que adquieren relevancia para el funcionamiento de las instituciones públicas. En este escenario, el compromiso

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

organizacional representa un componente importante del vínculo entre el servidor y la institución, debido a que comprende su identificación con la organización, su disposición para contribuir al cumplimiento de los objetivos y las razones que sustentan su permanencia. En este sentido, Centeno (2024) destaca la importancia del compromiso como elemento asociado con la vinculación del trabajador con la organización y su disposición para participar en el logro de los objetivos institucionales.

En el ámbito regional, la Dirección Regional Agraria Apurímac constituye una entidad pública en la que el desarrollo de sus funciones requiere una interacción permanente entre servidores de diferentes áreas y regímenes laborales. Esta dinámica hace que aspectos como las relaciones interpersonales, la cohesión de los equipos, las condiciones de trabajo y la comunicación adquieran especial importancia para el funcionamiento institucional. Sin embargo, se han identificado situaciones que evidencian dificultades en algunos de estos componentes. En particular, un informe institucional registra una denuncia por presunto acoso laboral en la que se señala la exclusión de una servidora de determinados canales internos de comunicación, restricciones para participar en reuniones y la existencia de conflictos entre trabajadores. El mismo documento advierte que dichas conductas podrían afectar la dignidad de la persona y deteriorar el ambiente laboral, evidenciando situaciones susceptibles de alterar la convivencia y el normal desarrollo de las actividades institucionales (Dirección Regional Agraria Apurímac, 2025).

La situación descrita adquiere relevancia debido a que las relaciones interpersonales y la comunicación constituyen componentes estrechamente vinculados con la dinámica cotidiana de una organización. Cuando existen dificultades para intercambiar información, coordinar actividades, establecer relaciones de confianza o mantener una interacción respetuosa entre los servidores, pueden generarse condiciones que afectan la percepción del ambiente laboral. En concordancia con ello, Angeles et al. (2025) señalan la importancia de la comunicación y las relaciones interpersonales para favorecer la coordinación, la cooperación y el cumplimiento de los objetivos institucionales. Por tanto, las situaciones identificadas en la entidad constituyen elementos que justifican examinar con mayor profundidad las características del clima organizacional y la manera en que este se relaciona con el vínculo que los servidores mantienen con la institución.

Esta problemática también resulta relevante desde la perspectiva del compromiso organizacional, debido a que las experiencias desarrolladas en el entorno laboral pueden estar vinculadas con la identificación, permanencia y disposición de los servidores hacia

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

la institución. Un ambiente caracterizado por dificultades en las relaciones interpersonales, limitada comunicación, baja cohesión o condiciones laborales poco favorables podría asociarse con diferentes formas de vinculación organizacional. En este sentido, Polo et al. (2022) encontraron una relación directa y significativa entre el clima laboral y el compromiso organizacional, destacando que las relaciones interpersonales y las condiciones de trabajo se encuentran vinculadas con el desarrollo institucional. No obstante, estos resultados corresponden a contextos específicos, por lo que resulta necesario determinar si una relación similar se presenta en la realidad particular de la Dirección Regional Agraria Apurímac.

A ello se suma que la entidad presenta una composición laboral caracterizada por la coexistencia de servidores sujetos a diferentes modalidades y condiciones de vinculación con el Estado. Esta situación puede generar percepciones diferenciadas respecto de la estabilidad laboral, los beneficios, las oportunidades de desarrollo y las posibilidades de permanencia en la institución. Tales condiciones adquieren especial relevancia para comprender el compromiso organizacional, particularmente sus componentes afectivos, de continuidad y normativo, debido a que cada uno representa una forma diferenciada de vinculación del servidor con la organización. En consecuencia, analizar el compromiso organizacional requiere considerar el contexto específico en el que se desarrolla la relación laboral y las características del entorno institucional.

Por consiguiente, existe la necesidad de generar evidencia empírica contextualizada que permita determinar la relación entre el clima organizacional y el compromiso organizacional de los servidores de la Dirección Regional Agraria Apurímac. El análisis conjunto de ambas variables permitirá identificar si las características percibidas del entorno laboral se encuentran asociadas con las diferentes formas de vinculación que los servidores mantienen con la institución. Esta información puede constituir un referente para comprender la realidad organizacional y proporcionar elementos objetivos que contribuyan al fortalecimiento de la gestión del talento humano y de las condiciones internas de trabajo.

Asimismo, aunque existen investigaciones nacionales e internacionales que han estudiado la relación entre el clima organizacional y el compromiso organizacional, se observa una limitada evidencia empírica específicamente centrada en direcciones regionales agrarias de la sierra sur del Perú, particularmente en la Dirección Regional Agraria Apurímac. Esta brecha resulta relevante debido a las características propias de las instituciones públicas

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

regionales, su estructura administrativa, la diversidad de regímenes laborales y las particularidades del contexto territorial en el que desarrollan sus funciones. Por ello, resulta pertinente estudiar esta relación durante el año 2025, generando evidencia específica que permita comprender el comportamiento de ambas variables en este contexto institucional.

En consecuencia, el problema de investigación se centra en la necesidad de determinar en qué medida el clima organizacional se relaciona con el compromiso organizacional de los servidores de la Dirección Regional Agraria Apurímac durante el año 2025, considerando las dimensiones que conforman ambas variables. El estudio permitirá aportar evidencia sobre esta relación en un contexto institucional específico y contribuirá a una comprensión más objetiva de las condiciones organizacionales que caracterizan a la entidad.

1.2 Enunciado del Problema

1.2.1 Problema General

¿Cuál es el grado de correlación existente entre el clima organizacional y el compromiso organizacional en la Dirección Regional Agraria Apurímac, año 2025?

1.2.2 Problemas Específicos

- ¿En qué grado se correlaciona las relaciones interpersonales con el compromiso organizacional en la Dirección Regional Agraria Apurímac, año 2025?
- ¿En qué grado se correlaciona la cohesión de grupo con el compromiso organizacional en la Dirección Regional Agraria Apurímac, año 2025?
- ¿En qué grado se correlaciona la calidad de vida laboral con el compromiso organizacional en la Dirección Regional Agraria Apurímac, año 2025?
- ¿En qué grado se correlaciona la comunicación con el compromiso organizacional en la Dirección Regional Agraria Apurímac, año 2025?

1.3 Justificación de la Investigación

La presente investigación se justifica debido a la necesidad de generar conocimiento sistemático sobre la relación entre el clima organizacional y el compromiso organizacional de los servidores de la Dirección Regional Agraria Apurímac. El estudio permitirá analizar esta problemática desde diferentes perspectivas y obtener evidencia empírica sobre las condiciones del entorno laboral y las formas de vinculación que los servidores desarrollan con la institución.

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

En este sentido, Díaz Ledesma et al. (2012) sostienen que “la justificación es un proceso reflexivo que consiste en sustentar con argumentos firmes la realización de la tesis, y es un ejercicio proyectivo que nos orienta al futuro y nos permite visualizar para qué y para quiénes la realizamos, qué aportará, cuál será su utilidad y relevancia” (p. 69). Bajo esta perspectiva, la investigación adquiere relevancia al establecer de manera fundamentada su utilidad y los posibles aportes derivados de sus resultados en los ámbitos teórico, metodológico y social, considerando las características particulares de la institución estudiada.

1.3.1 Justificación teórica

La investigación presenta justificación teórica porque contribuye a ampliar la comprensión del clima organizacional y el compromiso organizacional a partir del análisis de sus fundamentos conceptuales, dimensiones y relaciones en un contexto específico de la administración pública. El estudio permitirá contrastar los planteamientos teóricos con la evidencia obtenida en la Dirección Regional Agraria Apurímac, particularmente respecto de las dimensiones que conforman ambas variables.

Al respecto, Bernal (2016) señala que “en una investigación hay una justificación teórica cuando el propósito del estudio es generar reflexión y debate académico sobre el conocimiento existente, confrontar una teoría, contrastar resultados” (p. 138). En concordancia con este planteamiento, la investigación permitirá examinar los postulados relacionados con el clima organizacional y el compromiso organizacional, contrastándolos con los resultados obtenidos en el contexto institucional estudiado. De esta manera, el estudio contribuirá a fortalecer la discusión académica sobre la relación entre ambas variables y proporcionará evidencia contextualizada que podrá ser considerada en futuras investigaciones desarrolladas en instituciones públicas con características similares.

1.3.2 Justificación metodológica

La investigación presenta justificación metodológica porque emplea procedimientos sistemáticos para medir las variables clima organizacional y compromiso organizacional y determinar la relación existente entre ellas. Para ello, se utilizaron técnicas e instrumentos de recolección de datos estructurados, escalas de medición

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

y procedimientos estadísticos acordes con el enfoque cuantitativo y el nivel correlacional del estudio.

En este sentido, Méndez Álvarez (2011) sostiene que la justificación metodológica se relaciona con "el uso de metodologías y técnicas específicas (instrumentos como encuestas o formularios; modelos matemáticos) que han de servir de aporte para el estudio de problemas similares al investigado, y a su aplicación posterior por otros investigadores" (p. 204). Desde esta perspectiva, los procedimientos metodológicos empleados permitirán obtener información objetiva y susceptible de análisis estadístico sobre las variables estudiadas. Asimismo, la metodología desarrollada podrá constituir un referente para futuras investigaciones que aborden problemáticas relacionadas con el clima organizacional y el compromiso organizacional en entidades públicas.

1.3.3 Justificación social

La investigación presenta justificación social debido a que aborda una problemática relacionada con las condiciones en las que los servidores desarrollan sus actividades y con el vínculo que mantienen con la institución en la que trabajan. El análisis del clima organizacional y del compromiso organizacional permitirá generar información sobre aspectos relacionados con las relaciones interpersonales, la cohesión de grupo, la calidad de vida laboral, la comunicación y las diferentes formas de vinculación de los servidores con la organización.

Desde esta perspectiva, Díaz Ledesma et al. (2012) señalan que "con un estudio de estas características es posible proporcionar a la sociedad nuevos modos de entender la información a la que acceden constantemente en los medios masivos de comunicación y promover la desnaturalización de ciertas prácticas hegemónicas, totalmente instauradas en una comunidad" (p. 67). En correspondencia con ello, los resultados de la investigación podrán proporcionar información objetiva para comprender la realidad organizacional de la Dirección Regional Agraria Apurímac y contribuir a la reflexión sobre las condiciones laborales y las relaciones que se desarrollan dentro de la institución. De manera indirecta, esta información podrá ser de utilidad para los responsables de la gestión institucional y de los recursos humanos, al proporcionar elementos que favorezcan una mejor comprensión de las necesidades organizacionales.

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

CAPÍTULO II

OBJETIVOS E HIPÓTESIS

2.1 Objetivos de la Investigación

2.1.1 Objetivo General

Determinar el grado de correlación existente del clima organizacional con el compromiso organizacional en la Dirección Regional Agraria Apurímac, año 2025

2.1.2 Objetivos Específicos

- Establecer el grado de correlación existente de las relaciones interpersonales con el compromiso organizacional en la Dirección Regional Agraria Apurímac, año 2025.
- Establecer el grado de correlación existente de la cohesión de grupo con el compromiso organizacional en la Dirección Regional Agraria Apurímac, año 2025.
- Establecer el grado de correlación existente de la calidad de vida laboral con el compromiso organizacional en la Dirección Regional Agraria Apurímac, año 2025.
- Establecer el grado de correlación existente de la comunicación con compromiso organizacional en la Dirección Regional Agraria Apurímac, año 2025.

2.2 Hipótesis de la Investigación

2.2.1 Hipótesis General

Existe un grado de correlación positiva entre el clima organizacional con el compromiso organizacional en la Dirección Regional Agraria Apurímac, año 2025

2.2.2 Hipótesis Específicas

- Existe un grado de correlación positiva entre las relaciones interpersonales con el compromiso organizacional en la Dirección Regional Agraria Apurímac, año 2025.
- Existe un grado de correlación positiva entre la cohesión de grupo con el compromiso organizacional en la Dirección Regional Agraria Apurímac, año 2025.
- Existe un grado de correlación positiva entre la calidad de vida laboral con el compromiso organizacional en la Dirección Regional Agraria Apurímac, año 2025.

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

- Existe un grado de correlación positiva entre la comunicación con el compromiso organizacional en la Dirección Regional Agraria Apurímac, año 2025.

2.3 Operacionalización de Variables

Para efectos de la presente investigación, el clima organizacional se conceptualiza como el conjunto de percepciones compartidas que los servidores desarrollan respecto de las condiciones de su entorno laboral, construidas a partir de las políticas, prácticas, procesos y formas de interacción presentes en la organización. Estas percepciones permiten valorar las características del ambiente interno y la manera en que los servidores experimentan e interpretan su contexto de trabajo. Janiukštis et al. (2024) plantean que el clima organizacional comprende las percepciones de los trabajadores sobre las condiciones y características del entorno en el que desarrollan sus actividades. En correspondencia con esta definición, la variable se operacionalizó mediante las dimensiones relaciones interpersonales, cohesión de grupo, calidad de vida laboral y comunicación, las cuales fueron desagregadas en indicadores observables y medibles mediante una escala tipo Likert.

Por su parte, el compromiso organizacional se conceptualiza como el estado psicológico que refleja el vínculo que el servidor desarrolla con la organización y que influye en su decisión de permanecer en ella y contribuir al cumplimiento de sus objetivos. Perkins et al. (2025) sostienen que este constructo comprende diferentes formas de vinculación del trabajador con la organización, expresadas mediante los componentes afectivo, de continuidad y normativo. En función de esta definición, la variable fue operacionalizada mediante las dimensiones compromiso afectivo, compromiso de continuidad y compromiso normativo, cada una de ellas desagregada en indicadores que permiten evaluar empíricamente las distintas formas de vinculación del servidor con la institución, utilizando una escala tipo Likert.

En consecuencia, la operacionalización permitió establecer una correspondencia lógica entre las definiciones conceptuales de las variables, sus dimensiones e indicadores, facilitando su medición empírica y el posterior análisis estadístico de la relación entre el clima organizacional y el compromiso organizacional.

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

Tabla 1

Operacionalización de las variables

Variable	Dimensión	Indicadores	Escala de medición
V1. Clima organizacional Conjunto de percepciones compartidas que los servidores desarrollan respecto a las condiciones del entorno laboral, construidas a partir de las políticas, prácticas, procesos y formas de interacción presentes en la organización (Janiukštis, Kovaitė, Butvilas, & Šūmakaris, 2024).	1.1. Relaciones interpersonales	1.1.1. Nivel de confianza entre compañeros 1.1.2. Respeto mutuo en el trato cotidiano 1.1.3. Apoyo entre colegas en situaciones laborales 1.1.4. Relaciones armoniosas entre servidores	Escala Likert Nunca=1; Casi nunca=2; A veces=3; Casi siempre=4; Siempre=5
	1.2. Cohesión de grupo	1.2.1. Sentido de pertenencia al equipo de trabajo 1.2.2. Unidad del grupo ante desafíos laborales 1.2.3. Cooperación en el cumplimiento de metas 1.2.4. Participación activa en las tareas grupales	
	1.3. Calidad de vida laboral	1.3.1. Percepción del ambiente físico de trabajo 1.3.2. Equilibrio entre vida personal y laboral 1.3.3. Nivel de estrés laboral percibido 1.3.4. Satisfacción con las condiciones laborales	
	1.4. Comunicación	1.4.1. Claridad en la información recibida 1.4.2. Oportunidad y acceso a la información 1.4.3. Retroalimentación recibida de los superiores 1.4.4. Fluidez en la comunicación entre áreas	
V2. Compromiso organizacional Estado psicológico que refleja el vínculo del servidor con la organización y que se expresa mediante el compromiso afectivo, de continuidad y normativo (Perkins, Smith, & Carter, 2025).	2.1. Compromiso afectivo	2.1.1. Sentimiento de pertenencia a la organización 2.1.2. Identificación con los valores organizacionales 2.1.3. Orgullo de formar parte de la institución 2.1.4. Motivación para contribuir al éxito organizacional	Escala Likert Nunca=1; Casi nunca=2; A veces=3; Casi siempre=4; Siempre=5
	2.2. Compromiso de continuidad	2.2.1. Percepción del costo de abandonar la organización 2.2.2. Valoración de beneficios recibidos en la institución 2.2.3. Evaluación de las oportunidades externas 2.2.4. Intención de permanecer en la organización por estabilidad	
	2.3. Compromiso normativo	2.3.1. Sentido de responsabilidad hacia la institución 2.3.2. Percepción de obligación moral de continuar	

Variable	Dimensión	Indicadores	Escala de medición
		2.3.3. Fidelidad a los principios de la organización	
		2.3.4. Disposición a asumir responsabilidades adicionales	

Nota. Tabla elaborada por la autora a partir del proceso de operacionalización de variables con fines de investigación.

CAPITULO III

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

3.1 Antecedentes

Los antecedentes de la investigación permiten contextualizar el problema de estudio a partir de evidencias empíricas desarrolladas en diferentes ámbitos geográficos y organizacionales. En este sentido, se revisaron investigaciones internacionales y nacionales que abordan la relación entre el clima organizacional y el compromiso laboral u organizacional, considerando sus principales resultados, enfoques metodológicos y aportes al conocimiento. Esta revisión permite identificar tendencias comunes, resultados divergentes y aspectos aún susceptibles de profundización, contribuyendo a sustentar la pertinencia de analizar ambas variables en el contexto específico de la presente investigación.

3.1.1 A nivel internacional

En el ámbito internacional, diversas investigaciones han evidenciado que las condiciones del entorno organizacional constituyen un factor relevante para comprender el nivel de compromiso de los trabajadores. Los estudios desarrollados en diferentes sectores y países coinciden, en términos generales, en que aspectos como la comunicación, el liderazgo, la participación en la toma de decisiones, el trabajo en equipo y la percepción favorable del ambiente laboral pueden fortalecer la vinculación del trabajador con la organización. No obstante, también se identifican resultados divergentes, lo que demuestra que la relación entre el clima organizacional y el compromiso no necesariamente se presenta de manera uniforme en todos los contextos. Bajo esta perspectiva, los siguientes antecedentes permiten comprender la evidencia internacional disponible.

Romana y Gestoso (2025) analizaron cómo el clima organizacional se relaciona con el compromiso laboral y la rotación de personal en empresas de Portugal. El estudio utilizó una metodología cuantitativa, no experimental y descriptivo-correlacional, aplicando un cuestionario a una población de trabajadores con

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

experiencia en el mercado portugués, siendo la muestra de 85 personas (49.4% hombres y 50.6% mujeres). Los resultados evidenciaron que un clima organizacional positivo está correlacionado con un mayor compromiso y menor rotación de personal. Se concluye que el fortalecimiento de la comunicación y el liderazgo es clave para mejorar el clima organizacional y elevar el compromiso de los empleados, reduciendo así la rotación laboral.

En esta misma línea, Henriques et al. (2024) determinaron la influencia del clima organizacional verde percibido en el comportamiento proambiental de los supervisores en hoteles de Portugal, desde el enfoque de la teoría del comportamiento planificado. Aplicaron una metodología cuantitativa, no experimental y correlacional, con una muestra de 74 gerentes. Los resultados indicaron que una percepción positiva del clima organizacional incrementa la intención de adoptar comportamientos de ciudadanía organizacional ambiental. Se concluyó que los factores organizacionales e individuales se relacionan significativamente con la sostenibilidad empresarial.

Siguiendo esta misma tendencia, Sidik y Sugiarto (2024) investigaron la influencia del clima organizacional en el compromiso de los empleados en PT. Media Teknik Persada, en Indonesia. La investigación fue cuantitativa, causal-asociativa, transversal y de nivel correlacional; la población estuvo conformada por 67 empleados, utilizando muestreo proporcional. A diferencia de los estudios anteriores, los resultados evidenciaron que no existe una relación significativa entre el clima organizacional y el compromiso, debido a que se obtuvo un valor de $t = 0{,}416 < 1{,}96$ y un $p = 0{,}678 > 0{,}05$. Este resultado constituye un hallazgo relevante, debido a que evidencia que la relación entre ambas variables puede variar según las características particulares del contexto organizacional.

Asimismo, Ohida et al. (2024) estudiaron el efecto del clima organizacional sobre el compromiso de los empleados en bancos comerciales de Rivers State, Nigeria. Su aporte destaca la influencia positiva de la toma de decisiones participativa y el trabajo en equipo en el compromiso laboral. Utilizaron un enfoque cuantitativo, básico, no experimental y de nivel correlacional; la población estuvo constituida por 303 empleados de cinco bancos DSIBs, mediante muestreo censal. Los resultados, analizados mediante PLS-SEM, confirmaron un efecto positivo y significativo de ambas dimensiones sobre el compromiso. En consecuencia, se

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

concluyó que fortalecer el trabajo en equipo y promover la participación de los trabajadores en la toma de decisiones favorece el clima organizacional y contribuye al mejoramiento de la productividad.

De igual manera, Vera y Ayala (2023) estudiaron el efecto del clima laboral en el compromiso organizacional de los trabajadores del Hospital Universitario de Guayaquil. La investigación empleó un enfoque cuantitativo, correlacional y explicativo, con una población y muestra de 310 trabajadores. Para analizar la relación entre las variables se aplicó un modelo de regresión lineal simple. Los resultados revelaron promedios de 3.42 para el clima laboral y 3.35 para el compromiso organizacional, en una escala de 1 a 5. Asimismo, se identificó que el reconocimiento, la autonomía y la confianza fueron las dimensiones del clima laboral con mayor relación con el compromiso. Los autores concluyeron que existe un nivel moderado de satisfacción laboral, acompañado de oportunidades de mejora en las condiciones organizacionales.

Finalmente, Oliech y Juma (2021) determinaron la influencia del clima organizacional en el compromiso laboral del personal sanitario en hospitales de Kenia. El estudio fue cuantitativo, no experimental, correlacional y descriptivo, y contó con una muestra de 80 trabajadores seleccionados de una población de 301 mediante muestreo aleatorio estratificado. Se aplicó un cuestionario y el procesamiento de los datos se realizó mediante SPSS v16. Los resultados revelaron una relación significativa entre el clima organizacional y el compromiso de los empleados. Se concluyó que un ambiente organizacional positivo favorece la motivación, satisfacción y productividad del personal, recomendándose fortalecer la comunicación y el desarrollo profesional para elevar el compromiso laboral.

En síntesis, la evidencia internacional revisada muestra una tendencia predominantemente favorable respecto de la relación entre el clima organizacional y el compromiso laboral, particularmente cuando existen condiciones asociadas con una comunicación efectiva, liderazgo, participación, trabajo colaborativo, reconocimiento y confianza. Sin embargo, el resultado obtenido por Sidik y Sugiarto (2024) evidencia que dicha relación no es necesariamente homogénea, por lo que resulta necesario analizarla considerando las particularidades de cada organización y contexto. En consecuencia, estos

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

antecedentes proporcionan sustento empírico para continuar examinando la relación entre ambas variables en escenarios organizacionales específicos.

3.1.2 A nivel nacional

En el contexto peruano, la investigación sobre clima organizacional y compromiso organizacional también ha adquirido relevancia, debido a que las condiciones internas de las instituciones y empresas pueden repercutir en la actitud, permanencia, desempeño y vinculación de los trabajadores. Los antecedentes nacionales muestran, en su mayoría, asociaciones estadísticamente significativas entre las variables, aunque con diferentes magnitudes y comportamientos según el sector, ubicación geográfica y características de las organizaciones estudiadas. Asimismo, algunos estudios incorporan variables relacionadas, como la comunicación interna, la cultura organizacional, el desempeño y el engagement, ampliando la comprensión de los factores que intervienen en el compromiso de los colaboradores.

En este marco, Saldaña et al. (2023) investigaron la relación entre la comunicación interna y el compromiso organizacional en una empresa de consumo masivo del nororiente peruano. Aplicaron una metodología de tipo básico, cuantitativo, descriptivo-correlacional, no experimental y transversal, con una muestra de 135 colaboradores. Utilizaron encuestas validadas mediante el Alfa de Cronbach, obteniendo coeficientes de 0.906 y 0.769. Los resultados mostraron un p-valor = 0.000 y un Rho de Spearman = 0.586, evidenciando una relación positiva y significativa entre las variables. Los autores concluyeron que el fortalecimiento de la comunicación interna contribuye a incrementar el compromiso organizacional de los colaboradores.

En concordancia con esta evidencia, Saccaco (2023) investigó la relación entre el clima organizacional y el compromiso laboral de los docentes de una institución educativa privada de Ventanilla. La investigación fue de tipo básica, descriptiva y correlacional, con diseño transversal, aplicándose un cuestionario como instrumento de recolección de información. Los resultados evidenciaron la existencia de líneas de comunicación efectivas, prácticas motivacionales adecuadas y un entorno laboral favorable. Asimismo, se obtuvo una relación positiva alta entre ambas variables, con un coeficiente rho = 0.785. Estos

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

resultados refuerzan la importancia de las condiciones organizacionales como elementos asociados con el compromiso laboral.

Por otro lado, Vivanco y Sánchez (2024) analizaron la relación entre la cultura organizacional y el compromiso organizacional en una empresa del sector metalmecánico del Callao. El estudio fue cuantitativo, no experimental, correlacional y transversal, considerando una población y muestra de 130 colaboradores, a quienes se aplicó una encuesta estructurada. Los resultados mostraron una relación inversa y significativa entre la cultura organizacional y el compromiso organizacional (rho = -0.764, p = 0.001), así como entre la cultura organizacional y las dimensiones afectiva (rho = -0.918, p = 0.001), de continuidad (rho = -0.846, p = 0.008) y normativa (rho = -0.919, p = 0.019). Se concluyó que, pese a presentar una cultura organizacional débil, el compromiso de los trabajadores se mantiene alto debido principalmente a factores económicos y beneficios laborales. Este hallazgo evidencia que el compromiso organizacional puede estar condicionado por factores adicionales al clima o la cultura interna.

De manera complementaria, Aguirre (2025) determinó la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en una empresa hotelera de la ciudad del Cusco. El estudio fue cuantitativo, no experimental y descriptivo-correlacional. La población y muestra estuvieron conformadas por 30 colaboradores, a quienes se aplicó un cuestionario de 27 preguntas, validado por expertos y con una confiabilidad de 0.835 según el coeficiente Alfa de Cronbach. Los resultados mostraron una correlación positiva y significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral (rho = 0.716, p < 0.05). Se concluyó que un clima organizacional favorable se encuentra asociado con un mejor desempeño laboral en el contexto hotelero, aportando evidencia sobre la importancia del entorno organizacional en los resultados de los trabajadores.

Asimismo, Espejo-Eslava et al. (2022) investigaron la relación entre el clima organizacional y el engagement laboral en docentes de secundaria de Junín. La investigación fue cuantitativa, básica, transversal y correlacional, con una muestra no probabilística por conveniencia de 126 participantes. Los resultados indicaron que el 84,1 % de los participantes percibió un buen clima organizacional y el 69 % presentó un alto nivel de engagement; además, se obtuvo un p-valor = 0,001 y un coeficiente tau-b de Kendall = 0,363, lo que evidencia una correlación media-

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

baja, pero estadísticamente significativa. Se concluyó que existe una relación significativa entre ambas variables, reafirmando la importancia del entorno laboral en el nivel de vinculación de los trabajadores.

3.1.3 A nivel regional

En el ámbito regional, Vargas (2022) determinó la relación entre el clima laboral y el compromiso organizacional en los servidores administrativos de la Dirección Regional de Salud Apurímac. El estudio fue cuantitativo, no experimental, correlacional y transversal, y aplicó instrumentos previamente validados, entre ellos la Escala de Clima Laboral de Palma y el instrumento de Compromiso Organizacional de Allen y Meyer. La muestra estuvo constituida por 80 servidores administrativos y el procesamiento de los datos se realizó mediante SPSS versión 26. Los resultados evidenciaron una correlación positiva entre el clima laboral y el compromiso organizacional, con un Rho de Spearman = 0,374. Este antecedente adquiere especial relevancia para la presente investigación, debido a que demuestra la existencia de una relación entre ambas variables en una institución pública de la región Apurímac y permite reconocer la pertinencia de continuar estudiando este fenómeno en otros sectores de la realidad regional.

Finalmente, Peña (2019) determinó el nivel de clima organizacional en tres instituciones educativas públicas y privadas de Apurímac. El estudio fue básico, cuantitativo y transversal, con la participación de 113 trabajadores entre docentes y personal administrativo, a quienes se aplicó un cuestionario de 35 ítems. Los resultados permitieron identificar un nivel alto de clima organizacional en una institución educativa pública y un nivel regular en las instituciones privadas. Este antecedente contribuye a comprender la variabilidad del clima organizacional en el contexto apurimeño y evidencia la necesidad de considerar las características particulares de cada organización al analizar este constructo.

En síntesis, los antecedentes nacionales evidencian una tendencia general hacia la existencia de relaciones significativas entre el clima organizacional y el compromiso, aunque la intensidad y dirección de estas asociaciones varían según el contexto institucional y los factores complementarios considerados. Particularmente, el antecedente desarrollado por Vargas (2022) en la región Apurímac constituye un referente directo para la presente investigación, al

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

demostrar una relación positiva entre el clima laboral y el compromiso organizacional en servidores administrativos del sector público. En conjunto, estos estudios sustentan la relevancia de profundizar el análisis de ambas variables en otros ámbitos organizacionales de la región, a fin de generar evidencia empírica contextualizada que permita comprender sus características y relaciones en el sector objeto de estudio.

3.2 Marco teórico

3.2.1 Clima Organizacional

3.2.1.1 Teorías, modelo y enfoques.

Para comprender el clima organizacional es necesario partir de los principales planteamientos teóricos que explican cómo las condiciones internas de una organización son percibidas por sus integrantes y cómo dichas percepciones pueden repercutir en sus actitudes y comportamientos. Desde esta perspectiva, una de las propuestas clásicas que sustenta el estudio del clima organizacional corresponde a la teoría desarrollada por Litwin y Stringer (1968), la cual constituye un referente fundamental para explicar la relación entre el ambiente organizacional y la conducta de los trabajadores.

La teoría del clima organizacional propuesta por Litwin y Stringer (1968) permite comprender la influencia que ejerce el ambiente de trabajo sobre el comportamiento de las personas dentro de una organización. Los autores sostienen que los individuos no responden únicamente a las condiciones objetivas del entorno, sino también a la manera en que estas son percibidas e interpretadas. Por tanto, las percepciones que desarrollan los miembros de una organización pueden condicionar sus actitudes, motivación y formas de actuación en el desempeño de sus funciones.

Bajo este planteamiento, el clima organizacional se configura mediante la interacción entre las prácticas administrativas, la estructura organizacional y las experiencias que los miembros desarrollan durante su actividad cotidiana. Estas percepciones compartidas contribuyen a establecer un ambiente interno que puede favorecer o limitar el comportamiento individual y colectivo, dependiendo de la valoración que los servidores

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

realicen de las condiciones en las que desarrollan sus actividades. En este sentido, las decisiones administrativas, los estilos de liderazgo y las condiciones organizacionales adquieren relevancia, debido a que intervienen en la percepción del ambiente de trabajo y, consecuentemente, en la conducta de quienes integran la organización.

El principal aporte de esta teoría radica, precisamente, en reconocer al clima organizacional como un fenómeno de naturaleza perceptual susceptible de ser analizado y gestionado desde la propia organización. De esta manera, las percepciones de los servidores constituyen una fuente válida para valorar el ambiente interno y comprender determinadas respuestas organizacionales. Este planteamiento sentó las bases para el desarrollo posterior de diversos modelos e investigaciones orientados a identificar, medir y explicar el clima organizacional en diferentes contextos institucionales (Litwin y Stringer, 1968).

A partir de estos planteamientos iniciales, el estudio del clima organizacional ha evolucionado hacia modelos que reconocen la diversidad y complejidad de los ambientes internos. En efecto, las investigaciones posteriores han evidenciado que no existe necesariamente una estructura dimensional única aplicable a todas las organizaciones, debido a que las características institucionales, culturales y laborales pueden modificar la forma en que se manifiesta y se evalúa este constructo. Por consiguiente, el desarrollo teórico del clima organizacional ha transitado desde propuestas generales hacia modelos con mayor capacidad de adaptación a las particularidades del contexto en el que se realiza su medición.

En esta línea, una revisión sistemática publicada en el Journal of Organizational *Change Management* evidencia que los modelos contemporáneos han superado la concepción de una estructura única para evaluar el clima organizacional. Según Saraiva y Ferreira (2025), la diversidad de organizaciones, culturas institucionales y dinámicas laborales ha favorecido el desarrollo de diferentes modelos de evaluación, los cuales, aunque pueden diferir en las dimensiones empleadas, mantienen como fundamento común el análisis de las percepciones que los miembros desarrollan respecto de su entorno organizacional. Esta evolución permite

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

comprender el clima como un constructo flexible, cuya representación debe responder a criterios teóricos, metodológicos y contextuales.

En consecuencia, la selección del modelo de clima organizacional debe guardar correspondencia con el problema de investigación, los objetivos, las características de la población y el contexto institucional donde se desarrolla el estudio. Desde esta perspectiva, la operacionalización de la variable no exige reproducir de manera estricta un único conjunto de dimensiones, sino identificar aquellos componentes que permitan representar de forma pertinente la realidad organizacional analizada. Así, la elección de las dimensiones y de los indicadores debe sustentarse en la relación existente entre el constructo teórico, su operacionalización y el instrumento utilizado para su medición Saraiva y Ferreira (2025).

Complementariamente, el enfoque contemporáneo concibe el clima organizacional como un fenómeno dinámico que se configura a partir de las percepciones compartidas de los miembros respecto de las condiciones en las que desarrollan sus funciones. Desde este enfoque, el clima no se limita a describir determinados atributos del ambiente laboral, sino que permite comprender cómo las prácticas de gestión, el liderazgo, la cultura y las interacciones cotidianas pueden relacionarse con las actitudes y comportamientos de los servidores. Asimismo, este planteamiento reconoce la necesidad de vincular la evidencia científica con las características particulares de cada organización, de manera que las dimensiones seleccionadas permitan representar adecuadamente la realidad institucional estudiada. En consecuencia, el enfoque contemporáneo plantea una visión integradora del clima organizacional, orientada no solo a su medición, sino también a la generación de información útil para la toma de decisiones y el fortalecimiento de la gestión institucional D'Amato (2023).

3.2.1.2. Definición de la Variable.

A partir de los planteamientos teóricos revisados, el clima organizacional puede comprenderse como el conjunto de percepciones compartidas que desarrollan los servidores respecto de las condiciones del entorno en el que desempeñan sus funciones. Estas percepciones se construyen a partir de las

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

experiencias cotidianas relacionadas con las políticas, prácticas, procesos, formas de interacción y valores presentes en la organización, configurando una valoración particular del ambiente de trabajo. Por consiguiente, el clima organizacional constituye un referente para comprender cómo los integrantes de una institución perciben su contexto laboral y cómo dichas percepciones se relacionan con aspectos como el bienestar, las relaciones laborales y el desempeño organizacional Janiukštis et al., (2024).

En este sentido, para la presente investigación, el clima organizacional se entiende como una construcción perceptual compartida mediante la cual los servidores valoran las condiciones internas de la institución donde desarrollan sus actividades. Esta conceptualización permite establecer una relación directa entre el fundamento teórico de la variable y su posterior operacionalización, facilitando la identificación de dimensiones e indicadores coherentes con la realidad institucional objeto de estudio.

3.2.1.3. Dimensiones de la Variable Clima Organizacional.

El clima organizacional constituye un constructo multidimensional cuya comprensión requiere considerar diferentes componentes asociados con las percepciones que los servidores desarrollan respecto de su entorno laboral. Desde esta perspectiva, la literatura especializada sostiene que no existe una estructura dimensional única para su medición, debido a que la selección de sus componentes depende del contexto organizacional, el propósito del estudio y el enfoque conceptual adoptado. En consecuencia, la determinación de las dimensiones debe responder a criterios de coherencia teórica y metodológica, procurando que estas representen adecuadamente el fenómeno analizado y mantengan correspondencia con el instrumento de medición Saraiva & Ferreira, (2025).

En concordancia con este planteamiento, la presente investigación considera como dimensiones del clima organizacional las relaciones interpersonales, cohesión de grupo, calidad de vida laboral y comunicación, debido a que permiten valorar diferentes aspectos de la experiencia laboral de los servidores y, conjuntamente, aproximarse a la percepción que estos construyen sobre el ambiente institucional. Asimismo, la evidencia

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

científica reconoce la importancia de estos componentes para comprender las dinámicas internas de las organizaciones, particularmente en lo relacionado con las interacciones laborales, la integración de los equipos, el bienestar de los trabajadores y el intercambio de información (Janiukštis et al., 2024; Paredes-Saavedra et al., 2024). En función de esta delimitación conceptual, las dimensiones seleccionadas se desarrollan a continuación.

3.2.1.1.1 Relaciones interpersonales

Las relaciones interpersonales constituyen un componente fundamental del clima organizacional, debido a que reflejan la calidad de los vínculos que los servidores establecen durante el desarrollo de sus actividades laborales. Esta dimensión comprende aspectos relacionados con la confianza, el respeto, el apoyo mutuo y la interacción cotidiana entre los integrantes de la organización, los cuales contribuyen a configurar un ambiente sustentado en la cooperación y la convivencia laboral. En este sentido, la valoración que los servidores realizan de sus relaciones con los compañeros permite comprender parte de la percepción que construyen sobre su entorno de trabajo.

En relación con ello, Janiukštis et al. (2024) señalan que las relaciones desarrolladas dentro de la organización constituyen un componente relevante para comprender las experiencias de los trabajadores y las características del ambiente laboral. De manera complementaria, Oliech y Juma (2021) sostienen que las relaciones interpersonales se encuentran vinculadas con la disposición de los trabajadores para desarrollar actividades de manera conjunta, mientras que López (2024) plantea que el trato cotidiano y el respeto mutuo favorecen interacciones laborales adecuadas. Asimismo, Saccaco (2023) destaca que el apoyo entre colegas ante situaciones laborales contribuye a generar condiciones de confianza y cooperación entre los miembros de la organización.

En consecuencia, las relaciones interpersonales permiten valorar el grado en que los servidores perciben vínculos laborales

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

caracterizados por la confianza, el respeto y el apoyo recíproco. Para efectos de la presente investigación, esta dimensión se operacionaliza mediante los siguientes indicadores: nivel de confianza entre compañeros, respeto mutuo en el trato cotidiano, apoyo entre colegas en situaciones laborales y relaciones armoniosas entre servidores.

a) Nivel de confianza entre compañeros

Dentro de las relaciones interpersonales, el nivel de confianza entre compañeros constituye un elemento fundamental para establecer vínculos laborales basados en la seguridad y la cooperación. Saccaco (2023) sostiene que este indicador comprende la seguridad psicológica que desarrollan los servidores respecto de la integridad y las capacidades profesionales de sus colegas, favoreciendo una colaboración libre de temores. En el contexto de la gestión pública, López (2024) señala que la confianza representa un componente relevante del capital humano, debido a que facilita procesos como la delegación de tareas y el apoyo mutuo, reduciendo la incertidumbre en el cumplimiento de las funciones. De manera complementaria, Paredes et al. (2021) plantean que esta confianza se consolida a partir de la percepción compartida sobre la honestidad y competencia técnica de los compañeros, aspecto que favorece la sinergia dentro de los equipos de trabajo. En síntesis, el nivel de confianza entre compañeros expresa la seguridad que los servidores depositan en sus colegas para desarrollar relaciones laborales cooperativas y confiables.

b) Respeto mutuo en el trato cotidiano

El respeto mutuo en el trato cotidiano constituye un elemento esencial para preservar relaciones laborales equilibradas y una adecuada convivencia dentro de la organización. López (2024) sostiene que el respeto implica reconocer la dignidad de los demás durante las interacciones diarias, contribuyendo a

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

mantener la armonía institucional y prevenir situaciones que puedan generar desgaste emocional. En concordancia con ello, Medina y Heredia (2023) señalan que este comportamiento representa una base ética para la convivencia pacífica, puesto que favorece la reducción de actitudes hostiles en el entorno administrativo. Asimismo, Zeta et al. (2020) plantean que el respeto comprende el reconocimiento del valor profesional de cada integrante de la organización, independientemente de su posición jerárquica, fortaleciendo de esta manera la percepción de equidad interna. En consecuencia, el respeto mutuo representa el reconocimiento de la dignidad y el valor profesional de los servidores en sus interacciones cotidianas.

c) Apoyo entre colegas en situaciones laborales

El apoyo entre colegas en situaciones laborales refleja la disposición de los servidores para colaborar ante las dificultades y exigencias que surgen durante el desarrollo de sus funciones. Oliech y Juma (2021) sostienen que este indicador comprende la disposición activa para brindar asistencia técnica o emocional cuando los trabajadores enfrentan tareas complejas dentro del entorno laboral. En este sentido, Cantú et al. (2023) señalan que el apoyo entre compañeros funciona como un mecanismo de respaldo colectivo que permite afrontar la sobrecarga de funciones y las presiones derivadas de las actividades institucionales. A su vez, Ulloa (2024) plantea que esta conducta puede manifestarse mediante acciones espontáneas de asistencia entre servidores, fortaleciendo el clima de servicio y la cohesión interna. En síntesis, el apoyo entre colegas representa la disposición para brindar asistencia y respaldo frente a las dificultades laborales, favoreciendo la cooperación y cohesión del equipo.

d) Relaciones armoniosas entre servidores

Las relaciones armoniosas entre servidores constituyen una

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

condición necesaria para mantener una convivencia favorable y facilitar el desarrollo de las actividades institucionales. Medina y Heredia (2023) sostienen que este indicador se relaciona con la percepción de un ambiente laboral caracterizado por la ausencia de conflictos destructivos, lo que favorece la continuidad y eficiencia de los procesos organizacionales. Desde esta perspectiva, Vargas (2022) señala que las interacciones caracterizadas por la cordialidad pueden contribuir a disminuir factores negativos asociados con la rotación y el ausentismo laboral, favoreciendo la estabilidad del entorno de trabajo. De manera complementaria, Aguirre (2025) plantea que las relaciones armoniosas representan un estado de equilibrio social que contribuye al bienestar colectivo de los integrantes de la organización. Por tanto, este indicador expresa el grado en que los servidores mantienen relaciones cordiales y equilibradas que favorecen la convivencia y el bienestar colectivo.

3.2.1.1.2 Cohesión de grupo

La cohesión de grupo se refiere al grado de integración, unidad y vinculación que desarrollan los servidores para trabajar de manera coordinada en función del cumplimiento de objetivos comunes. Esta dimensión comprende la cooperación, la participación, el sentido de pertenencia y la disposición de los integrantes para contribuir colectivamente al logro de las metas institucionales. Por tanto, una adecuada cohesión favorece la coordinación de esfuerzos, el intercambio de responsabilidades y la capacidad de los equipos para afrontar de manera conjunta las demandas laborales.

Desde esta perspectiva, Paredes-Saavedra et al. (2024) sostienen que la integración y cooperación entre los miembros de los equipos constituyen elementos relevantes para fortalecer el funcionamiento colectivo de las organizaciones. Asimismo, Romana y Gestoso (2025) señalan que la cohesión se relaciona con el nivel de unidad e identificación que los trabajadores desarrollan respecto de su equipo,

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

favoreciendo la cooperación para alcanzar objetivos compartidos. En esta misma línea, Espejo-Eslava et al. (2022) destacan que el sentido de pertenencia fortalece la vinculación del trabajador con el grupo y favorece su participación en el cumplimiento de los propósitos institucionales.

En este sentido, la cohesión de grupo permite determinar en qué medida los servidores perciben integración, unidad y cooperación dentro de sus equipos de trabajo. Para la presente investigación, esta dimensión comprende los siguientes indicadores: sentido de pertenencia al equipo de trabajo, unidad del grupo ante desafíos laborales, cooperación en el cumplimiento de metas y participación activa en las tareas grupales.

a) Sentido de pertenencia al equipo de trabajo

   Dentro de la cohesión de grupo, el sentido de pertenencia al equipo de trabajo representa el grado de identificación que desarrolla el servidor con el grupo al que pertenece y con las actividades que este desempeña. Espejo-Eslava et al. (2022) sostienen que este indicador expresa la identificación afectiva del servidor con su equipo y puede favorecer una mayor disposición para realizar esfuerzos adicionales en el cumplimiento de sus funciones. En esta misma línea, Centeno (2024) señala que se manifiesta mediante un vínculo de orgullo que integra psicológicamente al servidor con su unidad funcional dentro de la organización. Complementariamente, Romana y Gestoso (2025) plantean que este sentido de pertenencia se fortalece cuando el trabajador se percibe como un integrante valorado, respetado y necesario para alcanzar los objetivos colectivos. En síntesis, este indicador expresa el grado en que los servidores se identifican con su equipo y se reconocen como integrantes importantes para el logro de sus objetivos.

b) Unidad del grupo ante desafíos laborales

   La unidad del grupo ante desafíos laborales constituye una manifestación de la cohesión que permite a los equipos responder

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

de manera coordinada frente a situaciones exigentes. Romana y Gestoso (2025) sostienen que este indicador se relaciona con la capacidad de los equipos para mantenerse cohesionados y alineados cuando enfrentan situaciones de crisis o elevados niveles de presión. Desde esta perspectiva, Vera y Ayala (2023) señalan que la unidad grupal representa una forma de resiliencia colectiva que facilita la adaptación del personal ante cambios estructurales y procesos de transformación institucional. A su vez, Ohida et al. (2024) plantean que esta unidad se manifiesta mediante la alineación de los esfuerzos individuales y colectivos frente a metas institucionales que requieren respuestas inmediatas y coordinadas. En consecuencia, este indicador refleja la capacidad del equipo para mantener su integración, coordinación y orientación común frente a las dificultades y desafíos laborales.

c) Cooperación en el cumplimiento de metas

La cooperación en el cumplimiento de metas representa la disposición de los servidores para coordinar sus esfuerzos y capacidades con el propósito de alcanzar objetivos compartidos. Romana y Gestoso (2025) sostienen que la cooperación implica trabajar conjuntamente para lograr las metas institucionales, priorizando los resultados colectivos sobre los intereses individuales. En concordancia con ello, Cantú et al. (2023) señalan que este proceso requiere integrar las diferentes competencias y capacidades de los miembros del equipo, favoreciendo la optimización de los resultados de la gestión organizacional. De manera complementaria, Pinedo y Delgado (2020) plantean que la cooperación constituye una base para el desempeño organizacional, debido a que permite transformar los esfuerzos individuales en logros compartidos que contribuyen al fortalecimiento institucional. En síntesis, este indicador expresa el grado en que los servidores coordinan sus capacidades y esfuerzos para alcanzar conjuntamente las metas de la organización.

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

d) Participación activa en las tareas grupales

La participación activa en las tareas grupales comprende el involucramiento de los servidores en las actividades y procesos que requieren la intervención coordinada del equipo. Centeno (2024) señala que este indicador refleja el nivel de energía e involucramiento que manifiestan los colaboradores en el desarrollo de sus actividades laborales. En este sentido, Doria-Velarde et al. (2023) sostienen que la participación se evidencia mediante la intervención dinámica y voluntaria del personal tanto en la toma de decisiones como en la ejecución de los planes institucionales. Asimismo, Almaqableha y Omarb (2024) plantean que esta participación se manifiesta en la disposición de los trabajadores para aportar ideas, propuestas y soluciones frente a los problemas que surgen dentro del equipo. Por tanto, este indicador representa el grado de involucramiento voluntario y activo de los servidores en las tareas, decisiones y actividades orientadas al cumplimiento de los objetivos grupales.

3.2.1.1.3 Calidad de vida laboral

La calidad de vida laboral comprende el conjunto de condiciones que permiten a los servidores desarrollar sus funciones en un entorno que favorezca su bienestar y desempeño. Esta dimensión incorpora aspectos relacionados con las condiciones físicas del trabajo, el equilibrio entre las responsabilidades laborales y personales, el nivel de estrés percibido y la satisfacción respecto de las condiciones en las que se desarrollan las actividades. En consecuencia, la percepción de los servidores sobre dichas condiciones constituye un elemento relevante para valorar las características del ambiente organizacional.

Al respecto, Chigbu et al. (2024) sostienen que las condiciones laborales y las características del entorno de trabajo constituyen factores relevantes para el bienestar y la experiencia de los trabajadores dentro de las organizaciones. En concordancia con ello, Aguirre (2025) señala que la percepción de un ambiente físico adecuado y de condiciones que protejan la integridad del servidor constituye un

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

aspecto importante de la experiencia laboral. Por su parte, Centeno (2024) plantea que el equilibrio entre la vida personal y laboral contribuye a reducir el estrés y favorecer una percepción más satisfactoria de las condiciones de trabajo.

Por consiguiente, la calidad de vida laboral permite valorar la percepción de los servidores respecto de las condiciones físicas, psicológicas y organizacionales que acompañan el desarrollo de sus funciones. Para efectos de la presente investigación, esta dimensión se evalúa mediante los indicadores: percepción del ambiente físico de trabajo, equilibrio entre vida personal y laboral, nivel de estrés laboral percibido y satisfacción con las condiciones laborales.

a) Percepción del ambiente físico de trabajo

Dentro de la calidad de vida laboral, la percepción del ambiente físico de trabajo permite valorar las condiciones materiales en las que el servidor desarrolla sus actividades. Aguirre (2025) sostiene que este indicador comprende la valoración de aspectos como la iluminación, la amplitud del espacio y la ergonomía del mobiliario, los cuales configuran las condiciones inmediatas en las que se ejecutan las funciones. En esta misma línea, Vargas (2022) señala que dichas condiciones se encuentran estrechamente relacionadas con la seguridad y salud en el trabajo, debido a su incidencia en la comodidad y el estado anímico del servidor durante la jornada laboral. Complementariamente, Ohida et al. (2024) plantean que el ambiente físico comprende la infraestructura técnica y espacial que puede facilitar o dificultar el desempeño eficiente de las funciones encomendadas. En síntesis, este indicador representa la valoración que realiza el servidor sobre las condiciones físicas, espaciales y materiales de su entorno laboral y su incidencia en el desarrollo de sus actividades.

b) Equilibrio entre vida personal y laboral

El equilibrio entre vida personal y laboral constituye un componente relevante de la calidad de vida laboral, debido a que vincula las

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

exigencias del trabajo con las necesidades personales del servidor. La CEPAL (2023) señala que este concepto comprende la capacidad de la organización para respetar y valorar el tiempo privado de los trabajadores, considerando que las responsabilidades laborales no deben desvincularse de las demás dimensiones de su vida. En concordancia con ello, Saccaco (2023) sostiene que este equilibrio implica conciliar las demandas del puesto con las responsabilidades familiares y las metas personales del individuo. A su vez, Cantú et al. (2023) destacan que una adecuada conciliación contribuye a prevenir el agotamiento laboral y favorece el mantenimiento de la motivación y el compromiso en el largo plazo. En consecuencia, este indicador expresa el grado en que las exigencias laborales pueden compatibilizarse con las responsabilidades familiares, personales y sociales del servidor.

c) Nivel de estrés laboral percibido

El nivel de estrés laboral percibido constituye un indicador relacionado con las exigencias que enfrenta el servidor durante el desarrollo de sus funciones. Centeno (2024) define el estrés laboral como una respuesta de tensión física y emocional que surge cuando las demandas del entorno de trabajo superan los recursos o capacidades del trabajador. Desde esta perspectiva, Espejo-Eslava et al. (2022) señalan que dicha percepción puede manifestarse como una carga psicológica asociada con ambientes laborales conflictivos o con una excesiva sobrecarga de actividades y responsabilidades. Asimismo, Vargas (2022) sostiene que esta presión puede afectar negativamente el bienestar emocional del servidor y repercutir en su eficiencia y productividad dentro de la organización. Por tanto, el nivel de estrés laboral percibido refleja la valoración que realiza el servidor sobre la presión física y emocional derivada de las exigencias de su entorno de trabajo.

d) Satisfacción con las condiciones laborales

La satisfacción con las condiciones laborales permite valorar la

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

percepción que desarrolla el servidor respecto de las características de su puesto y del entorno en el que desempeña sus funciones. Gutiérrez (2023) sostiene que este indicador corresponde a un estado emocional positivo derivado de la valoración subjetiva que realiza el trabajador sobre su puesto de trabajo. En relación con ello, Licandro (2022) señala que la satisfacción refleja el grado en que la organización responde a las expectativas profesionales y necesidades básicas de sus colaboradores. De manera complementaria, Quispe y Paucar (2020) plantean que la satisfacción constituye un componente relevante del bienestar laboral y puede favorecer la consolidación del compromiso del trabajador con la institución. En síntesis, este indicador representa el grado de satisfacción que experimenta el servidor a partir de la valoración de sus condiciones laborales y de la correspondencia entre estas y sus expectativas y necesidades.

3.2.1.1.4 Comunicación

La comunicación constituye el proceso mediante el cual la información circula entre los diferentes niveles y áreas de una organización, permitiendo coordinar actividades, transmitir instrucciones, compartir información y facilitar la toma de decisiones. Su efectividad depende de que la información sea clara, oportuna, accesible y fluida, de manera que los servidores puedan comprender adecuadamente sus funciones y articular sus actividades con los demás integrantes de la institución. Por ello, la comunicación representa un componente relevante para la configuración de un clima organizacional favorable.

En este contexto, Janiukštis et al. (2024) señalan que la comunicación constituye un elemento relevante de las dinámicas organizacionales, debido a su relación con las interacciones y experiencias de los trabajadores. Asimismo, Saldaña et al. (2023) sostienen que una comunicación efectiva requiere que la información sea transmitida de manera clara y oportuna hacia los diferentes niveles de la organización. De manera complementaria, Rodríguez (2023) plantea que la fluidez de la comunicación entre las distintas áreas favorece la coordinación y evita

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

el aislamiento entre los diferentes componentes de la organización. Finalmente, Almaqableha y Omarb (2024) destacan que la retroalimentación entre superiores y subordinados constituye un mecanismo relevante para alinear expectativas y favorecer la comprensión de las responsabilidades laborales.

En consecuencia, la comunicación permite valorar la percepción de los servidores respecto de la claridad, oportunidad, accesibilidad y fluidez de la información que circula dentro de la institución. Para la presente investigación, esta dimensión se operacionaliza mediante los indicadores: claridad en la información recibida, oportunidad y acceso a la información, retroalimentación recibida de los superiores y fluidez en la comunicación entre áreas.

En síntesis, las cuatro dimensiones seleccionadas permiten abordar el clima organizacional desde una perspectiva integral, considerando tanto la calidad de las interacciones entre servidores como la integración de los equipos, las condiciones asociadas con el bienestar laboral y los procesos de comunicación institucional. Esta delimitación proporciona una base conceptual coherente para su posterior operacionalización y medición en los servidores de la Dirección Regional Agraria Apurímac.

a) Claridad en la información recibida

   Dentro de la dimensión comunicación, la claridad en la información recibida constituye un elemento fundamental para garantizar que los servidores comprendan adecuadamente los mensajes institucionales. Saldaña et al. (2023) sostienen que la claridad se refiere a la propiedad de los mensajes de ser comprensibles, directos y libres de ambigüedades que puedan dificultar su interpretación. En esta misma línea, Ohida et al. (2024) señalan que la precisión con la que la dirección transmite órdenes, normativas y metas resulta fundamental para evitar interpretaciones erróneas que afecten el desarrollo de las actividades. Complementariamente, Almaqableha y Omarb (2024) plantean que una comunicación clara facilita la comprensión de las políticas organizacionales y contribuye a reducir la incertidumbre

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

entre los trabajadores. En síntesis, la claridad en la información recibida representa el grado en que los mensajes institucionales son comprensibles, precisos y suficientes para orientar adecuadamente el desempeño de los servidores.

b) Oportunidad y acceso a la información

La oportunidad y acceso a la información se relacionan con la disponibilidad de los datos necesarios para que los servidores puedan desarrollar sus funciones de manera adecuada y oportuna. Rodríguez (2023) señala que este indicador comprende la disponibilidad de la información en el momento requerido para facilitar la toma de decisiones y la ejecución de las tareas asignadas. En concordancia con ello, Saldaña et al. (2023) sostienen que el acceso oportuno implica favorecer la transparencia informativa y reducir las barreras que dificultan la obtención de información relevante para el trabajo cotidiano. A su vez, la CEPAL (2022) destaca que la disponibilidad constante de información permite que los trabajadores se mantengan actualizados respecto de los cambios, disposiciones y nuevas directrices institucionales. En consecuencia, este indicador expresa el grado en que los servidores disponen de información pertinente, accesible y oportuna para cumplir adecuadamente sus funciones.

c) Retroalimentación recibida de los superiores

La retroalimentación recibida de los superiores constituye un mecanismo de comunicación orientado a mejorar el desempeño y fortalecer la relación entre los diferentes niveles de la organización. Almaqableha y Omarb (2024) definen la retroalimentación como un proceso sistemático mediante el cual se proporciona información sobre el desempeño con la finalidad de orientar y corregir el cumplimiento de las metas institucionales. Desde esta perspectiva, Doria-Velarde et al. (2023) señalan que este proceso permite reconocer los logros e identificar aspectos susceptibles de mejora, favoreciendo el crecimiento y desarrollo profesional de los servidores. Asimismo, Gutiérrez (2023) sostiene que la retroalimentación constituye un mecanismo de diálogo entre superiores y subordinados

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

que puede fortalecer las relaciones jerárquicas y contribuir a mejorar la motivación laboral. Por tanto, este indicador representa el grado en que los servidores reciben orientación, reconocimiento y observaciones de sus superiores para mejorar el desarrollo de sus funciones.

d) Fluidez en la comunicación entre áreas

La fluidez en la comunicación entre áreas constituye un elemento necesario para favorecer la coordinación y articulación de los procesos internos de la organización. Saldaña et al. (2023) sostienen que esta fluidez implica superar las barreras informativas que pueden generar aislamiento entre los diferentes departamentos y limitar el intercambio de información. En este sentido, Rosas (2022) señala que la interacción horizontal entre las áreas permite desarrollar una visión integrada y coordinada de la gestión institucional. De manera complementaria, Rodríguez (2023) plantea que una comunicación fluida facilita la articulación de los procesos internos y contribuye a una resolución más rápida de los problemas que requieren la intervención de diferentes áreas. En síntesis, este indicador representa el grado de continuidad y coordinación del intercambio de información entre las distintas áreas de la organización para facilitar el desarrollo articulado de sus procesos.

3.2.2 Compromiso Organizacional

3.2.2.1 Teorías, modelo y enfoques.

El compromiso organizacional constituye un constructo que permite comprender la naturaleza del vínculo que los servidores desarrollan con la institución en la que desempeñan sus funciones. Su estudio ha sido abordado desde diferentes perspectivas teóricas que buscan explicar tanto los factores que favorecen la vinculación del trabajador con la organización como las razones que sustentan su permanencia en ella. En este marco, la Teoría del Intercambio Social proporciona una explicación basada en la reciprocidad de las relaciones entre los individuos y las organizaciones, mientras que el modelo tridimensional de Meyer y Allen

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

permite identificar las diferentes formas mediante las cuales dicho vínculo puede manifestarse. Ambos planteamientos ofrecen una base complementaria para comprender y operacionalizar el compromiso organizacional.

Teoría del Intercambio Social. Como fundamento teórico, la Teoría del Intercambio Social, propuesta por Blau (1964), sostiene que las relaciones sociales se desarrollan mediante procesos de intercambio en los que las partes generan expectativas de reciprocidad a partir de los beneficios y experiencias derivados de su interacción. Trasladada al ámbito organizacional, esta perspectiva permite comprender que la relación entre los servidores y la institución no se limita al cumplimiento formal de obligaciones, sino que también se construye a partir de las percepciones que los trabajadores desarrollan respecto del apoyo, reconocimiento, trato y beneficios recibidos por parte de la organización.

En este sentido, Blau (1964) plantea que los vínculos sociales tienden a fortalecerse cuando las partes perciben que existe reciprocidad en los intercambios establecidos. Aplicado al contexto laboral, este planteamiento permite inferir que cuando los servidores perciben condiciones organizacionales favorables y un trato basado en la confianza, respeto y equidad, pueden desarrollar respuestas positivas hacia la institución. De esta manera, el compromiso organizacional puede comprenderse como una manifestación de la reciprocidad construida en la relación entre el servidor y la organización, especialmente cuando las experiencias laborales responden favorablemente a las expectativas de los trabajadores.

Por consiguiente, la Teoría del Intercambio Social proporciona el fundamento para comprender por qué un servidor puede fortalecer su vínculo con una organización a partir de experiencias laborales favorables. Esta perspectiva resulta pertinente para la presente investigación, debido a que permite establecer una conexión conceptual entre las condiciones percibidas en el entorno organizacional y la respuesta actitudinal que los servidores desarrollan hacia la institución.

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

Modelo tridimensional del compromiso organizacional. Complementariamente, el estudio del compromiso organizacional requiere identificar las diferentes formas mediante las cuales se manifiesta el vínculo entre el trabajador y la organización. En este ámbito, el modelo tridimensional desarrollado por Meyer y Allen constituye uno de los principales referentes para explicar la naturaleza multidimensional del compromiso, debido a que distingue diferentes razones por las cuales una persona puede permanecer vinculada a una institución.

Al respecto, Meyer y Allen (1991) sostienen que el compromiso organizacional comprende tres componentes diferenciados: afectivo, de continuidad y normativo. El compromiso afectivo se relaciona con el vínculo emocional, la identificación y el involucramiento del trabajador con la organización; el compromiso de continuidad se vincula con la valoración de los costos, pérdidas o consecuencias que el trabajador considera que tendría al abandonar la institución; mientras que el compromiso normativo se relaciona con el sentimiento de obligación o responsabilidad moral de permanecer en la organización.

La principal contribución de este modelo consiste en reconocer que la permanencia de un trabajador en una organización puede responder a razones diferentes y no necesariamente a un único tipo de vínculo. Así, una persona puede permanecer porque desea hacerlo, debido a su identificación emocional con la institución; porque considera conveniente hacerlo, al valorar los costos asociados con su salida; o porque considera que debe hacerlo, a partir de un sentido de obligación o responsabilidad. Estas dimensiones pueden presentarse simultáneamente y con diferentes niveles de intensidad en un mismo servidor, permitiendo comprender de manera más amplia la naturaleza del compromiso organizacional.

La pertinencia de este modelo también se evidencia en investigaciones recientes que continúan empleando sus componentes para analizar el compromiso en diferentes contextos organizacionales. En este sentido, Ohida et al. (2024) reconocen la relevancia de los componentes del compromiso organizacional para comprender las diferentes formas de

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

vinculación de los trabajadores con sus instituciones. Por tanto, el modelo tridimensional proporciona una estructura conceptual adecuada para analizar y medir el compromiso organizacional desde sus dimensiones afectiva, de continuidad y normativa.

En síntesis, la Teoría del Intercambio Social de Blau permite explicar el compromiso organizacional desde la lógica de la reciprocidad entre el servidor y la institución, mientras que el modelo tridimensional de Meyer y Allen permite identificar las diferentes formas en que dicho compromiso se manifiesta. La articulación de ambos planteamientos proporciona un fundamento teórico coherente para analizar el compromiso organizacional en los servidores de la Dirección Regional Agraria Apurímac y establecer posteriormente sus dimensiones e indicadores de medición.

Figura 1

Teoría de las Tres Dimensiones del Compromiso Organizacional



Nota. Adaptado de A three-component conceptualization of organizational commitment, por J. P. Meyer y N. J. Allen (1991).

La representación gráfica del modelo tridimensional del compromiso organizacional permite visualizar de manera integrada los componentes que conforman este constructo. Meyer y Allen (1991) plantean que el compromiso organizacional comprende tres dimensiones diferenciadas: compromiso afectivo, asociado al vínculo emocional y a la identificación del servidor con la organización; compromiso de continuidad, relacionado

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

con la valoración de los costos y beneficios que implica permanecer o abandonar la institución; y compromiso normativo, vinculado con el sentido de obligación y responsabilidad de continuar formando parte de la organización.

En este sentido, la Figura 1 sintetiza la estructura conceptual que sustenta el estudio y permite establecer correspondencia entre el modelo teórico, la definición de la variable, sus dimensiones y la posterior operacionalización. Asimismo, su incorporación contribuye a una comprensión más clara de las distintas formas mediante las cuales los servidores pueden desarrollar y mantener su vínculo con la institución.

En síntesis, el modelo de Meyer y Allen (1991) proporciona el fundamento teórico para analizar el compromiso organizacional desde una perspectiva multidimensional, diferenciando sus componentes afectivos, de continuidad y normativo.

3.2.2.2. Definición de la Variable.

El compromiso organizacional constituye un constructo relevante para comprender la naturaleza del vínculo que los servidores desarrollan con la institución en la que desempeñan sus funciones. Su estudio permite identificar no solo el grado de identificación del trabajador con la organización, sino también las razones que sustentan su permanencia y su disposición para contribuir al cumplimiento de los objetivos institucionales. Desde esta perspectiva, el compromiso organizacional no debe entenderse únicamente como la intención de permanecer en la institución, sino como un estado psicológico que puede manifestarse mediante diferentes formas de vinculación.

En este sentido, Meyer y Allen (1991) plantean que el compromiso organizacional constituye un estado psicológico que caracteriza la relación del individuo con la organización y que tiene implicaciones respecto de su decisión de continuar formando parte de ella. Esta concepción permite comprender que la vinculación organizacional puede sustentarse en diferentes experiencias y motivos, los cuales son diferenciados posteriormente mediante los componentes afectivo, de continuidad y

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

normativo. La vigencia de este planteamiento se mantiene en investigaciones recientes que continúan empleando el modelo tridimensional para analizar las distintas manifestaciones del compromiso en los trabajadores (Perkins et al., 2025).

De la misma manera, Leal (2023) sostiene que el compromiso organizacional se manifiesta mediante una disposición sostenida del trabajador para contribuir al desarrollo de la organización, asociada con el sentido de pertenencia y la identificación con sus valores. Asimismo, Quispe y Paucar (2020) señalan que el compromiso integra componentes afectivos y conductuales que pueden expresarse en la vinculación del trabajador con la institución y en su disposición para contribuir al cumplimiento de objetivos compartidos.

A partir de estos planteamientos, en la presente investigación el compromiso organizacional se entiende como el estado psicológico mediante el cual los servidores desarrollan un vínculo con la institución, expresado en su identificación, permanencia y disposición para contribuir al cumplimiento de los objetivos organizacionales. Esta definición mantiene correspondencia con el modelo tridimensional de Meyer y Allen (1991) y proporciona el fundamento conceptual para su posterior operacionalización.

3.2.2.3. Dimensiones de la Variable Compromiso Organizacional.

El compromiso organizacional constituye un constructo multidimensional, debido a que la relación entre el servidor y la organización puede sustentarse en diferentes experiencias, valoraciones y motivos. En consecuencia, su operacionalización requiere distinguir las diversas formas mediante las cuales se manifiesta dicho vínculo, procurando mantener correspondencia entre la definición conceptual, el modelo teórico y los elementos utilizados para su medición.

Bajo este criterio, la presente investigación adopta las dimensiones de compromiso afectivo, compromiso de continuidad y compromiso normativo, de acuerdo con el modelo tridimensional propuesto por Meyer y Allen (1991). Esta estructura permite analizar diferenciadamente el

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

vínculo emocional del servidor con la institución, la valoración de los costos asociados con su desvinculación y el sentido de obligación de permanecer en ella. Asimismo, la utilización de este modelo en investigaciones recientes respalda su pertinencia para analizar las diferentes manifestaciones del compromiso organizacional Perkins et al., (2025).

3.2.2.3.1 Compromiso afectivo

El compromiso afectivo representa la dimensión vinculada con la identificación emocional del servidor respecto de la organización. Se manifiesta cuando el trabajador desarrolla sentimientos positivos hacia la institución, se identifica con sus valores y objetivos y experimenta satisfacción por formar parte de ella. Por tanto, esta dimensión expresa una vinculación sustentada principalmente en el deseo de pertenecer a la organización y en la identificación personal con ella.

Al respecto, Oliech y Juma (2021) sostienen que el compromiso afectivo se manifiesta mediante un vínculo emocional que favorece la identificación del trabajador con la organización. En esta misma línea, Perkins et al. (2025) señalan que este componente se fortalece cuando existe correspondencia entre las metas individuales y las organizacionales, favoreciendo una identificación más profunda con la institución. En el mismo sentido, López (2024) plantea que la identificación con la organización puede expresarse mediante una valoración positiva de su cultura y mediante sentimientos favorables hacia el lugar de trabajo.

En consecuencia, el compromiso afectivo permite valorar el grado en que los servidores se sienten emocionalmente vinculados e identificados con la institución. Para efectos de la presente investigación, esta dimensión se operacionaliza mediante los siguientes indicadores: sentimiento de pertenencia a la organización, identificación con los valores organizacionales, orgullo de formar parte de la institución y satisfacción de pertenecer a la organización.

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

a) Sentimiento de pertenencia a la organización

El sentimiento de pertenencia a la organización representa el grado de vinculación emocional e identificación que desarrolla el servidor con la institución a la que pertenece. Perkins et al. (2025) sostienen que este indicador se manifiesta cuando el trabajador incorpora emocionalmente a la organización como parte de su propia identidad, desarrollando una percepción de identificación y apropiación institucional. En esta misma línea, Vargas (2022) señala que esta conexión psicológica puede fortalecer la permanencia del servidor, al disminuir la intención de abandonar la institución y favorecer una vinculación sustentada en la convicción personal. Complementariamente, Quispe y Paucar (2020) plantean que el sentimiento de pertenencia constituye una base importante para consolidar un vínculo afectivo y contribuir al desarrollo de una identidad organizacional compartida entre los integrantes. En síntesis, este indicador expresa el grado en que el servidor se identifica emocionalmente con la organización y la reconoce como parte significativa de su identidad institucional.

b) Identificación con los valores organizacionales

La identificación con los valores organizacionales se relaciona con el grado de correspondencia que existe entre las convicciones personales del servidor y los principios que orientan a la institución. Marchalina et al. (2020) sostienen que esta identificación implica una alineación entre las creencias éticas individuales y la misión fundamental de la organización. En concordancia con ello, Anchelia-Gonzales et al. (2021) señalan que dicha identificación supone la aceptación interna y voluntaria de los principios institucionales, trascendiendo el cumplimiento formal de normas y disposiciones. A su vez, Leal (2023) plantea que la congruencia entre los valores personales y los propósitos institucionales favorece el desarrollo de la lealtad laboral, especialmente cuando existe correspondencia entre las aspiraciones del servidor y los objetivos de la organización

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

pública. En consecuencia, este indicador representa el grado de concordancia y aceptación que desarrolla el servidor respecto de los valores y principios que orientan a la institución.

c) Orgullo de formar parte de la institución

El orgullo de formar parte de la institución expresa la valoración positiva que desarrolla el servidor respecto de su pertenencia a la organización y de la imagen que esta proyecta. Vargas (2022) señala que este indicador representa el sentimiento de prestigio y estima que experimenta el trabajador hacia la institución, asociado a la percepción de su reputación organizacional. Desde esta perspectiva, Aguirre (2025) sostiene que el orgullo institucional se manifiesta mediante la satisfacción de proyectar una imagen positiva de la organización ante la sociedad, contribuyendo a fortalecer el autoconcepto profesional del servidor. De manera complementaria, Cantú et al. (2023) plantean que este sentimiento constituye una manifestación favorable del bienestar laboral, debido a que puede fortalecer la autoestima de los trabajadores y favorecer la cohesión dentro de la organización. Por tanto, este indicador representa el grado de valoración y satisfacción que experimenta el servidor por pertenecer a la institución y proyectar una imagen favorable de ella.

d) Motivación para contribuir al éxito organizacional

La motivación para contribuir al éxito organizacional comprende la disposición del servidor para realizar esfuerzos voluntarios orientados al cumplimiento y fortalecimiento de los objetivos institucionales. Sidik y Sugiarto (2024) sostienen que este indicador se manifiesta mediante el deseo de esforzarse voluntariamente para alcanzar las metas y objetivos de la organización. En este sentido, Gonzáles et al. (2024) señalan que dicha motivación se traduce en una disposición constante hacia la mejora del desempeño y la búsqueda de una mayor eficiencia

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

en el desarrollo de las actividades laborales. Asimismo, la CEPAL (2022) plantea que esta voluntad puede expresarse mediante la disposición del servidor para asumir un papel activo en la generación de mejoras y transformaciones positivas dentro de la institución, superando el cumplimiento estrictamente necesario de sus funciones. En síntesis, este indicador representa el grado de disposición y esfuerzo voluntario del servidor para contribuir activamente al cumplimiento de las metas y al fortalecimiento de los resultados institucionales.

3.2.2.3.2 Compromiso de continuidad

El compromiso de continuidad se relaciona con la valoración que realiza el servidor respecto de las consecuencias y costos asociados con abandonar la organización. Esta dimensión se caracteriza por una evaluación de los beneficios adquiridos, las posibles pérdidas y las alternativas disponibles fuera de la institución. En este sentido, la permanencia se encuentra vinculada con la percepción de las consecuencias que tendría una eventual desvinculación.

En relación con esta dimensión, Romana y Gestoso (2025) sostienen que el compromiso de continuidad se vincula con la percepción de los costos económicos, sociales y laborales que podrían derivarse de dejar el empleo actual. Asimismo, Leal (2023) señala que el trabajador puede valorar los beneficios acumulados y las posibilidades de acceder a alternativas laborales similares antes de considerar su salida de la organización.

En concordancia con ello, Centeno (2024) plantea que la estabilidad y las condiciones obtenidas durante la relación laboral pueden constituir factores relevantes para valorar la conveniencia de permanecer en una institución. Por consiguiente, el compromiso de continuidad permite valorar la permanencia desde una perspectiva basada en los costos, beneficios y alternativas que los servidores consideran frente a una eventual desvinculación. Para la presente investigación, esta dimensión comprende los siguientes indicadores:

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

percepción del costo de abandonar la organización, valoración de los beneficios adquiridos, percepción de las pérdidas asociadas con la desvinculación y percepción de disponibilidad de alternativas laborales externas.

a) Percepción de obligación moral de continuar

La percepción de obligación moral de continuar representa el grado en que el servidor considera que permanecer en la organización constituye una conducta acorde con sus principios y responsabilidades. Gutiérrez (2023) sostiene que este sentimiento se relaciona con la percepción de que continuar en la institución constituye una decisión ética y socialmente esperada. En esta misma línea, Saccaco (2023) señala que dicha percepción puede originarse en un sistema de valores personales que atribuye especial importancia a la lealtad hacia la organización, incluso cuando existen oportunidades laborales externas. Complementariamente, Vera y Ayala (2023) plantean que este compromiso puede sustentarse en una relación de reciprocidad, en la cual el servidor percibe que debe corresponder a las oportunidades y condiciones laborales que la institución le ha proporcionado. En síntesis, este indicador expresa el grado en que el servidor percibe que permanecer en la organización constituye un deber basado en la lealtad, los valores personales y la reciprocidad institucional.

b) Valoración de beneficios recibidos en la institución

La valoración de beneficios recibidos en la institución comprende la apreciación que desarrolla el servidor respecto de las condiciones y beneficios obtenidos durante su permanencia laboral. Leal (2023) señala que esta valoración comprende el reconocimiento de las compensaciones y beneficios sociales consolidados como consecuencia de la relación laboral. En este sentido, la CEPAL (2023) sostiene que dicha valoración puede incluir aspectos como la seguridad social, los incentivos y la

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

estabilidad previsional, especialmente relevantes en el ámbito del empleo público. De manera complementaria, Castro et al. (2023) plantean que también comprende el reconocimiento de las oportunidades de capacitación y desarrollo de competencias que la institución proporciona a sus trabajadores. Por tanto, este indicador representa el grado en que el servidor reconoce y valora los beneficios económicos, sociales y formativos obtenidos durante su permanencia en la institución.

c) Evaluación de las oportunidades externas

La evaluación de las oportunidades externas se refiere al análisis que realiza el servidor sobre las alternativas laborales disponibles fuera de la organización. Centeno (2024) sostiene que este indicador surge de la comparación entre las características del puesto actual y las oportunidades existentes en el mercado laboral. Desde esta perspectiva, Vera y Ayala (2023) señalan que dicha evaluación considera factores como la disponibilidad limitada de empleos similares en el ámbito regional o nacional, aspecto que puede influir en la decisión de permanecer en la institución. A su vez, Cantú et al. (2023) plantean que esta valoración implica determinar si las condiciones ofrecidas por otras organizaciones superan las ventajas que representa continuar en el puesto actual. En consecuencia, este indicador expresa el grado en que el servidor analiza y compara las alternativas laborales externas antes de valorar su permanencia en la institución.

d) Intención de permanecer en la organización por estabilidad

La intención de permanecer en la organización por estabilidad representa la disposición del servidor para mantener su vínculo laboral priorizando la seguridad y continuidad del empleo. Vera y Ayala (2023) sostienen que esta intención implica una decisión deliberada de permanecer en la institución y reducir la posibilidad de rotación ante la búsqueda de alternativas externas. En

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

concordancia con ello, la CEPAL (2023) señala que esta decisión puede estar relacionada con la necesidad de preservar la estabilidad económica y familiar frente a los riesgos derivados de la incertidumbre laboral. Asimismo, Sidik y Sugiarto (2024) plantean que la permanencia puede manifestarse como una voluntad de conservar el vínculo institucional con el propósito de evitar la inseguridad asociada a contextos laborales caracterizados por una elevada inestabilidad. En síntesis, este indicador expresa el grado de disposición del servidor para continuar en la organización debido a la seguridad, estabilidad y continuidad que percibe en su relación laboral.

3.2.2.3.3 Compromiso normativo

El compromiso normativo se relaciona con el sentido de obligación, responsabilidad y deber que el servidor desarrolla hacia la organización. Esta dimensión refleja una vinculación sustentada en la percepción de que permanecer en la institución constituye una conducta adecuada o esperada, debido a valores personales, principios profesionales, experiencias de reciprocidad o sentimientos de responsabilidad desarrollados durante la relación laboral.

En este marco, Anchelia-Gonzales et al. (2021) señalan que el compromiso normativo se relaciona con la obligación moral que el trabajador percibe respecto de su permanencia y lealtad hacia la organización. De manera complementaria, Gutiérrez (2023) sostiene que este componente puede fortalecerse cuando el trabajador desarrolla un sentimiento de reciprocidad o gratitud como consecuencia de las oportunidades y beneficios obtenidos durante su trayectoria institucional. Asimismo, Saccaco (2023) plantea que el compromiso normativo puede expresarse mediante la fidelidad hacia los principios organizacionales y el cumplimiento responsable de las obligaciones institucionales.

En consecuencia, el compromiso normativo permite valorar el grado en que los servidores perciben una responsabilidad o deber de permanecer

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

y actuar de manera leal hacia la institución. Para efectos de la presente investigación, esta dimensión se evalúa mediante los siguientes indicadores: sentido de responsabilidad hacia la institución, percepción de obligación moral de permanecer, fidelidad a los principios organizacionales y reciprocidad hacia la institución por los beneficios recibidos.

En síntesis, las tres dimensiones permiten analizar el compromiso organizacional desde perspectivas diferenciadas y complementarias: el compromiso afectivo expresa la identificación emocional y el deseo de pertenecer a la institución; el compromiso de continuidad representa la valoración de los costos, beneficios y alternativas asociados con la permanencia o desvinculación; y el compromiso normativo refleja el sentido de obligación, responsabilidad y reciprocidad hacia la organización.

Esta diferenciación permite mantener coherencia entre el modelo tridimensional de Meyer y Allen (1991), la definición conceptual de la variable y su posterior operacionalización. Cabe precisar que, aunque algunas manifestaciones del compromiso pueden presentar proximidad conceptual, la clasificación de los indicadores se establece atendiendo al componente predominante que se pretende medir. De esta manera, los indicadores del compromiso afectivo se concentran en la identificación emocional, los del compromiso de continuidad en la evaluación de costos y alternativas, y los del compromiso normativo en la obligación, responsabilidad y reciprocidad, reduciendo así el riesgo de solapamiento entre las dimensiones y favoreciendo una medición empírica diferenciada.

a) Sentido de responsabilidad hacia la institución

   El sentido de responsabilidad hacia la institución representa la conciencia que desarrolla el servidor respecto al cumplimiento ético, profesional y adecuado de las funciones que tiene bajo su responsabilidad. Anchelia-Gonzales et al. (2021) sostienen que este indicador se fundamenta en el deber profesional y en la

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

disposición del trabajador para cumplir íntegramente con las responsabilidades inherentes a su función. En concordancia con ello, Rosas (2022) señala que esta responsabilidad comprende el respeto de las normas de gestión y de los códigos de conducta que orientan el funcionamiento de las entidades públicas. Desde una perspectiva más amplia, la OIT (2022) plantea que este sentido de responsabilidad también se relaciona con el compromiso que asume el servidor frente a la importancia social y al impacto que genera su labor en la sociedad. En síntesis, este indicador expresa el grado en que el servidor asume consciente y éticamente sus responsabilidades, considerando tanto las obligaciones institucionales como el impacto social de su función.

b) Fidelidad a los principios de la organización

La fidelidad a los principios de la organización comprende la adhesión sostenida del servidor a los valores, principios y normas que orientan la identidad institucional. Saccaco (2023) sostiene que esta fidelidad representa una forma de lealtad hacia los principios éticos y valores fundamentales de la organización, contribuyendo a preservar su cohesión interna, especialmente ante situaciones de dificultad institucional. En esta misma línea, Marchalina et al. (2020) señalan que dicha fidelidad se manifiesta mediante la adhesión constante a la visión y orientación de largo plazo de la entidad, priorizando los valores institucionales frente a intereses circunstanciales. Complementariamente, Román (2022) plantea que este comportamiento también implica valorar y preservar la cultura, los principios y los elementos simbólicos que forman parte de la identidad de la organización pública. Por tanto, este indicador representa el grado de adhesión y lealtad del servidor hacia los principios y valores que sustentan la identidad y continuidad institucional.

c) Disposición a asumir responsabilidades adicionales

La disposición a asumir responsabilidades adicionales refleja la

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

voluntad del servidor para contribuir más allá de las obligaciones estrictamente establecidas en sus funciones habituales. Anchelia-Gonzales et al. (2021) sostienen que esta disposición comprende la realización voluntaria de actividades que exceden las responsabilidades previstas formalmente para el puesto o la jornada ordinaria. En este sentido, Gonzáles et al. (2024) señalan que esta conducta evidencia una actitud proactiva orientada a cubrir necesidades o vacíos operativos que podrían afectar el funcionamiento y la calidad del servicio institucional. A su vez, Gutiérrez (2023) plantea que este esfuerzo adicional puede estar motivado por sentimientos de gratitud y responsabilidad hacia la organización, particularmente cuando el servidor valora las condiciones de estabilidad que esta le proporciona. En síntesis, este indicador expresa el grado de disposición voluntaria del servidor para asumir esfuerzos y tareas adicionales en beneficio del cumplimiento de los objetivos institucionales.

d) Percepción del costo de abandonar la organización

La percepción del costo de abandonar la organización se relaciona con la valoración que realiza el servidor sobre las consecuencias que podría experimentar al finalizar su vínculo laboral. Romana y Gestoso (2025) sostienen que este indicador comprende el análisis de las posibles pérdidas económicas, sociales y profesionales asociadas con la decisión de abandonar la organización. Desde esta perspectiva, Leal (2023) señala que dicha valoración incluye los sacrificios personales y familiares que podrían derivarse de un cambio de empleo, especialmente cuando las condiciones externas no ofrecen garantías equivalentes. Asimismo, Cantú et al. (2023) plantean que esta percepción se vincula con la valoración de los años de servicio acumulados y con la posible pérdida de beneficios asociados a la antigüedad laboral. En consecuencia, este indicador representa el grado en que el servidor valora las pérdidas y consecuencias que implicaría abandonar la institución antes de tomar una decisión de desvinculación.

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

3.3 Marco normativo del clima y el compromiso organizacional

El análisis del clima organizacional y del compromiso organizacional en una entidad pública requiere considerar el marco normativo que regula las relaciones laborales en el Estado. Las disposiciones jurídicas relacionadas con el acceso al empleo, la permanencia, la evaluación, la capacitación, los derechos y las obligaciones de los servidores configuran condiciones institucionales que forman parte de su experiencia laboral. En este sentido, el marco normativo constituye un referente contextual que permite comprender las condiciones bajo las cuales se desarrollan las relaciones laborales y se construyen las percepciones de los servidores respecto de su institución.

En el ordenamiento peruano, la Ley N.° 30057, Ley del Servicio Civil, constituye uno de los principales referentes normativos para la reforma del servicio civil. Esta norma establece principios orientados a la profesionalización de la administración pública, la meritocracia, la gestión del rendimiento y el desarrollo de los servidores civiles. Asimismo, busca promover una gestión de recursos humanos articulada con los objetivos institucionales y orientada a mejorar la calidad de los servicios públicos. Desde la perspectiva del presente estudio, estos elementos guardan relación contextual con aspectos del clima organizacional, como la percepción de equidad, comunicación y condiciones laborales, así como con el compromiso que los servidores desarrollan hacia la institución (Congreso de la República, 2013).

De manera complementaria, el Decreto Legislativo N.° 276, Ley de Bases de la Carrera Administrativa y de Remuneraciones del Sector Público, establece las disposiciones correspondientes al régimen de carrera administrativa. Este régimen contempla aspectos relacionados con el ingreso, los derechos, las obligaciones, la permanencia y el desarrollo de los servidores públicos comprendidos en su ámbito de aplicación. En el contexto organizacional, estas condiciones pueden constituir elementos relevantes para comprender las percepciones de estabilidad, trayectoria laboral y permanencia que forman parte de la experiencia de los servidores (Presidencia de la República, 1984). Por su parte, el Decreto Legislativo N.° 1057, que regula el régimen especial de contratación administrativa de servicios, establece las características y condiciones aplicables a los servidores contratados bajo esta modalidad. La existencia de diferentes regímenes laborales dentro de una misma entidad genera un contexto institucional caracterizado por distintas condiciones contractuales y laborales. Estas diferencias constituyen elementos relevantes para analizar cómo los servidores perciben sus

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

condiciones de trabajo, su permanencia y su vínculo con la organización, especialmente en dimensiones relacionadas con la calidad de vida laboral y el compromiso de continuidad, Presidencia de la República, (2008).

Asimismo, la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública, aprobada mediante el Decreto Supremo N.° 004-2013-PCM, establece lineamientos orientados a fortalecer una administración pública eficiente, articulada y orientada a resultados, teniendo como finalidad mejorar la prestación de servicios al ciudadano. Esta política incorpora elementos relacionados con la gestión institucional, la mejora de procesos, la gestión de recursos humanos y el fortalecimiento de las capacidades organizacionales. Desde el enfoque de la presente investigación, tales elementos permiten contextualizar aspectos del clima organizacional vinculados con la comunicación, la coordinación y las condiciones en las que los servidores desarrollan sus actividades, Presidencia del Consejo de Ministros, (2013).

En este marco, la Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR) desempeña un papel fundamental en la conducción y orientación técnica del sistema administrativo de gestión de recursos humanos del Estado. Sus disposiciones y lineamientos comprenden aspectos vinculados con la selección, capacitación, evaluación del desempeño, gestión del rendimiento, relaciones laborales y desarrollo de los servidores civiles. La aplicación de estos criterios proporciona un marco institucional para la gestión de las personas y permite establecer condiciones que pueden ser percibidas por los servidores en su experiencia cotidiana dentro de la organización, Autoridad Nacional del Servicio Civil, (2023).

En el caso de la Dirección Regional Agraria Apurímac, el marco normativo adquiere especial relevancia debido a la coexistencia de servidores sujetos a diferentes modalidades y condiciones laborales. Esta realidad institucional configura un contexto en el que pueden presentarse diferencias respecto de la estabilidad, beneficios, oportunidades de desarrollo y condiciones de permanencia. Tales características no deben interpretarse como determinantes directos del clima o del compromiso organizacional, sino como elementos contextuales que permiten comprender las percepciones que los servidores construyen sobre su entorno laboral y su vínculo con la institución.

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

En consecuencia, el marco normativo del empleo público constituye un referente contextual para interpretar las variables clima organizacional y compromiso organizacional en la entidad estudiada. Las disposiciones que regulan las relaciones laborales proporcionan las condiciones institucionales dentro de las cuales se desarrollan las interacciones, la comunicación, la cohesión, las condiciones laborales y las distintas formas de vinculación del servidor con la organización. Por ello, su consideración contribuye a una interpretación más integral de los resultados de la investigación, sin sustituir el análisis específico de las variables desde sus respectivos fundamentos teóricos.

3.4 Marco Conceptual

a) Clima organizacional:

El clima organizacional comprende el conjunto de percepciones compartidas que desarrollan los servidores respecto de las condiciones y características de su entorno laboral. Estas percepciones se construyen a partir de las políticas, prácticas, procesos, relaciones e interacciones presentes en la organización, permitiendo valorar la manera en que los trabajadores experimentan y evalúan su ambiente de trabajo (Janiukštis et al., 2024).

b) Relaciones interpersonales

Las relaciones interpersonales comprenden los vínculos que establecen los servidores durante el desarrollo de sus actividades laborales, caracterizados por la confianza, el respeto, el apoyo y la interacción entre compañeros. Estas relaciones favorecen la cooperación y contribuyen a generar un ambiente laboral basado en interacciones positivas y relaciones de apoyo entre los miembros de la organización Janiukštis et al., (2024).

c) Cohesión de grupo

La cohesión de grupo se refiere al grado de integración, unidad y cooperación que desarrollan los servidores para trabajar de manera coordinada en torno a objetivos comunes. Esta dimensión comprende el sentido de pertenencia, la participación y la disposición de los integrantes para contribuir conjuntamente al cumplimiento de las metas organizacionales Janiukštis et al., (2024).

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

d) Calidad de vida laboral

La calidad de vida laboral comprende las condiciones en las que los servidores desarrollan sus funciones y que contribuyen a su bienestar y desempeño dentro de la organización. Incluye aspectos relacionados con las condiciones del entorno de trabajo, el bienestar del servidor y la percepción de un contexto laboral favorable para el desarrollo de sus actividades Janiukštis et al., (2024).

e) Comunicación

La comunicación constituye el proceso mediante el cual la información se transmite e intercambia entre los diferentes miembros y áreas de la organización. Su adecuada gestión requiere que la información sea clara, oportuna y accesible, favoreciendo la coordinación de actividades, la interacción entre los servidores y el funcionamiento de la organización Janiukštis et al., (2024).

f) Compromiso organizacional

El compromiso organizacional se entiende como el estado psicológico que caracteriza el vínculo que el servidor desarrolla con la organización y que influye en su identificación, relación y permanencia dentro de ella. Este vínculo puede expresarse mediante diferentes componentes que representan distintas formas de conexión del trabajador con la institución Perkins et al., (2025).

g) Compromiso afectivo

El compromiso afectivo representa el vínculo emocional que el servidor desarrolla con la organización, expresado mediante la identificación, el sentido de pertenencia y la valoración positiva de formar parte de la institución. Esta dimensión refleja una vinculación sustentada en el apego emocional del trabajador hacia la organización y sus objetivos Perkins et al., (2025).

h) Compromiso de continuidad

El compromiso de continuidad se refiere a la valoración que realiza el servidor respecto de los costos, beneficios y posibles consecuencias asociadas con abandonar la organización. Esta dimensión considera los beneficios adquiridos, las posibles pérdidas y las alternativas disponibles ante una eventual desvinculación laboral Perkins et al., (2025).

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

i) Compromiso normativo

El compromiso normativo comprende el sentido de obligación, responsabilidad y lealtad que el servidor desarrolla hacia la organización y que influye en su disposición para mantener el vínculo institucional. Esta dimensión se relaciona con la percepción de deber y responsabilidad moral respecto de la permanencia en la organización Perkins et al., (2025).

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

CAPÍTULO IV

METODOLOGÍA

4.1 Tipo y nivel de investigación

4.1.1 Tipo de investigación

La presente investigación corresponde al tipo básico, debido a que busca ampliar el conocimiento teórico sobre la relación entre el clima organizacional y el compromiso organizacional, sin orientarse directamente a la solución inmediata de una problemática práctica. En este sentido, Haro et al. (2024) señalan que la investigación básica es aquella que busca "ampliar el conocimiento teórico sin un enfoque inmediato en aplicaciones prácticas" (p. 4), orientándose a la comprensión de los principios y relaciones que explican un determinado fenómeno. Por tanto, este tipo de investigación resulta pertinente para el presente estudio, debido a que pretende generar conocimiento respecto de la relación existente entre las variables analizadas.

Asimismo, el estudio presenta un enfoque cuantitativo, puesto que comprende la recolección y análisis de datos numéricos obtenidos mediante un cuestionario estructurado, cuyos resultados son procesados mediante procedimientos estadísticos para determinar la relación entre las variables. Al respecto, Vizcaíno et al. (2023) sostienen que este enfoque "se caracteriza por la recopilación sistemática de información que puede ser cuantificada, seguida de un análisis riguroso mediante técnicas estadísticas" (p. 9727). En consecuencia, el enfoque cuantitativo permite obtener resultados objetivos y susceptibles de análisis estadístico, en correspondencia con los objetivos planteados en la investigación.

4.1.2 Nivel de investigación

La presente investigación corresponde a un nivel correlacional, debido a que busca determinar el grado de relación existente entre el clima organizacional y el compromiso organizacional, sin manipular deliberadamente las variables estudiadas. Este nivel permite identificar la intensidad y dirección de la asociación entre los fenómenos analizados a partir de los datos obtenidos de los participantes.

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

En este sentido, Devi et al. (2022) señalan que “un diseño de investigación correlacional investiga las relaciones entre variables sin que el investigador controle ni manipule ninguna de ellas” (p. 60).

En consecuencia, el nivel correlacional resulta pertinente para el presente estudio, puesto que permite establecer estadísticamente la relación entre el clima organizacional y el compromiso organizacional en los servidores de la institución objeto de estudio, sin intervenir ni modificar las condiciones en las que se presentan ambas variables.

4.2 Diseño de la investigación

El diseño de investigación constituye la estrategia metodológica que permite organizar la recolección y el análisis de los datos de acuerdo con los objetivos planteados. En correspondencia con el enfoque cuantitativo, el estudio adopta un diseño no experimental y de corte transversal, debido a que las variables serán observadas en su contexto natural, sin manipulación deliberada, y los datos serán recolectados en un único momento.

En relación con el enfoque cuantitativo, Vizcaíno et al. (2023) sostienen que “los diseños de investigación con enfoque cuantitativo se basan en la recopilación y el análisis de datos numéricos para responder preguntas de investigación y probar hipótesis” (p. 9730). Asimismo, respecto al corte transversal, Haro et al. (2024) señalan que este diseño “se caracteriza por la recopilación de datos en un único punto en el tiempo, ofreciendo una instantánea de un fenómeno o población en un momento específico” (p. 5).

Por consiguiente, el diseño no experimental, transversal y correlacional es coherente con la naturaleza del presente estudio, debido a que las variables clima organizacional y compromiso organizacional serán observadas tal como se presentan en la realidad institucional y medidas en un único periodo, con la finalidad de determinar el grado de relación existente entre ellas.

4.3 Descripción ética de la investigación

La investigación se desarrolló considerando los principios éticos que orientan la investigación con participantes humanos, procurando garantizar el respeto de sus derechos, dignidad, autonomía y privacidad durante todo el proceso. En este sentido, la participación de los servidores se realizó de manera voluntaria, previa comunicación de

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

los objetivos y características del estudio, evitando cualquier forma de presión o condicionamiento.

Asimismo, se garantizó la confidencialidad de la información proporcionada, utilizando los datos exclusivamente para fines académicos y de investigación. La identidad de los participantes fue protegida mediante el tratamiento anónimo de la información, evitando la divulgación de datos que permitieran su identificación individual. Del mismo modo, se respetó la decisión de cada participante de intervenir libremente en el estudio y se procuró que el proceso de recolección de información no generara perjuicio físico, psicológico, laboral o moral.

En consecuencia, el desarrollo de la investigación se sustentó en criterios de respeto, autonomía, confidencialidad, voluntariedad y no maleficencia, garantizando que la obtención, tratamiento y presentación de los datos se efectuaran de manera responsable y ética.

4.4 Población y muestra

4.4.1 Población

La población estuvo conformada por el total de servidores de la Dirección Regional Agraria Apurímac durante el periodo de estudio, quienes desempeñaban funciones administrativas y operativas dentro de la institución. La población considerada comprendió a los servidores que laboraban tanto en la sede central como en las agencias agrarias que forman parte de la Dirección Regional Agraria Apurímac. De acuerdo con los registros institucionales correspondientes a junio de 2025, la población estuvo constituida por 169 servidores, distribuidos según el régimen laboral al que pertenecían.

Para efectos de la presente investigación, la población fue organizada en tres estratos: servidores comprendidos en el Decreto Legislativo N.° 276, servidores contratados bajo el Decreto Legislativo N.° 1057 (CAS) y servidores vinculados a proyectos especiales de carácter temporal. Esta clasificación permitió reconocer la composición de la población y establecer posteriormente una distribución proporcional de la muestra.

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

Tabla 2

Detalle de población de estudio

Régimen laboral	N.° de servidores	Porcentaje
Decreto Legislativo N.° 276	64	37.87 %
Decreto Legislativo N.° 1057 – CAS	12	7.10 %
Servidores vinculados a proyectos especiales de carácter temporal	93	55.03 %
Total	169	100.00 %

Nota. Tabla elaborada por la autora con datos de los servidores de la Dirección Regional Agraria Apurímac (Periodo junio 2025)

4.4.2 Muestra

La muestra estuvo conformada por 118 servidores de la Dirección Regional Agraria Apurímac. La determinación del tamaño muestral se realizó considerando que una muestra adecuadamente seleccionada permite obtener información representativa de la población accesible y sustentar inferencias sobre esta. Al respecto, Otzen y Manterola (2017) señalan que una muestra adecuadamente seleccionada permite "extrapolar y por ende generalizar los resultados observados en ésta, a la población accesible" (p. 227). Asimismo, la selección muestral debe procurar reducir posibles sesgos y favorecer la precisión de los resultados obtenidos.

En función de las características de la población, se empleó un muestreo probabilístico estratificado, tomando como base los 169 servidores. La población fue dividida en tres estratos según régimen laboral: Decreto Legislativo N.° 276, Decreto Legislativo N.° 1057 (CAS) y servidores vinculados a proyectos especiales de carácter temporal. Posteriormente, la cantidad de participantes correspondiente a cada estrato se determinó mediante afijación proporcional, de modo que la composición de la muestra conservara una distribución semejante a la existente en la población.

Para determinar el tamaño de la muestra se empleó la fórmula correspondiente a poblaciones finitas, considerando un nivel de confianza del 95 %, un margen de error del 5 % y una proporción esperada de 0.50, junto con su complemento q=0.50. Estos valores fueron utilizados bajo el supuesto de máxima variabilidad.

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

$$n = \frac{N.Z^2.p.q}{e^2\,(N-1) + z^2\,.p\,.q} = 118$$

Donde:

Población total (N): 169 servidores

Nivel de confianza: 95 % → Z=1.96Z = 1.96Z=1.96

Error máximo permitido (e): 5 % → e=0.05e = 0.05e=0.05

Proporción esperada (p): 0.5

q = 1 – p = 0.5

Para asegurar representatividad, se realizó un muestreo probabilístico estratificado, usando como estratos los regímenes laborales. La fórmula para cada estrato fue:

$$n_h = \frac{N_h}{N} \cdot n$$

Donde:

n_h = tamaño de muestra en el estrato h

N_h = tamaño poblacional del estrato h

N = población total (169)

n = tamaño de la muestra (118)

4.5 Procedimiento

El procedimiento de la investigación se desarrolló de manera sistemática y secuencial, en correspondencia con los objetivos planteados y el diseño metodológico establecido. En una primera etapa, se realizó la revisión de literatura científica y documental relacionada con el clima organizacional y el compromiso organizacional, considerando antecedentes, fundamentos teóricos y estudios empíricos pertinentes. Esta revisión permitió delimitar conceptualmente las variables, sus dimensiones e indicadores, así como establecer los fundamentos teóricos que sustentaron la investigación.

En una segunda etapa, se elaboró el instrumento de recolección de datos, conformado por dos cuestionarios estructurados: 24 ítems para medir el clima organizacional y 18 ítems para medir el compromiso organizacional. Ambos instrumentos utilizaron una escala tipo Likert y permitieron obtener datos de nivel ordinal. Posteriormente, los cuestionarios fueron sometidos a validez de contenido mediante el juicio de tres

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

expertos, quienes evaluaron la pertinencia, claridad y coherencia de los ítems con las variables, dimensiones e indicadores establecidos.

En una tercera etapa, se realizó una prueba piloto con 20 unidades de análisis pertenecientes a la población de estudio, con la finalidad de determinar la consistencia interna de los instrumentos. Para ello, se empleó el coeficiente Alfa de Cronbach, obteniéndose un valor de 0,988 para el instrumento de clima organizacional y 0,984 para el instrumento de compromiso organizacional, resultados que evidenciaron un elevado nivel de consistencia interna de los instrumentos.

Posteriormente, se efectuó la aplicación de los cuestionarios a los 118 servidores que conformaron la muestra de estudio de la Dirección Regional Agraria Apurímac, mediante un procedimiento presencial. Antes de la aplicación, se informó a los participantes sobre el propósito de la investigación y las condiciones de su participación. Asimismo, se garantizó el carácter voluntario de la participación, el consentimiento informado, la confidencialidad de la información proporcionada y el tratamiento anónimo de los datos obtenidos.

Una vez concluida la recolección, los datos fueron revisados, codificados y organizados en una base de datos para su posterior procesamiento mediante el software estadístico SPSS, versión 26. Se efectuó el análisis descriptivo de las variables y sus dimensiones y, posteriormente, se aplicaron las técnicas estadísticas correspondientes para determinar el grado de relación entre el clima organizacional y el compromiso organizacional, de acuerdo con el nivel y diseño de investigación establecidos.

Finalmente, los resultados fueron interpretados considerando los fundamentos teóricos, los antecedentes y los objetivos de la investigación. A partir de dicha interpretación, se formularon las conclusiones y recomendaciones orientadas a contribuir al conocimiento de la realidad organizacional de la Dirección Regional Agraria Apurímac y proporcionar elementos útiles para el fortalecimiento de la gestión institucional.

4.6 Técnica e instrumentos

4.6.1 Técnica de investigación

La técnica empleada para la recolección de datos fue la encuesta, debido a que permitió obtener información de manera sistemática y estandarizada sobre las percepciones de los servidores respecto al clima organizacional y al compromiso organizacional. En este sentido, Corral (2022) señala que “la encuesta comprende

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

procedimientos estandarizados destinados a la recopilación y registro de evidencias pertinentes que posteriormente pueden ser analizadas" (p. 565). Por lo tanto, su aplicación permitió recoger información directamente de las unidades de análisis y obtener datos comparables para el tratamiento estadístico de las variables estudiadas.

4.6.2 Instrumento de investigación

Como instrumento de recolección se utilizó dos cuestionarios estructurados. El primero estuvo conformado por 24 ítems destinados a medir el clima organizacional, mientras que el segundo comprendió 18 ítems para evaluar el compromiso organizacional. Ambos instrumentos fueron estructurados mediante una escala tipo Likert de cinco puntos, con las siguientes categorías de respuesta: 1 = Nunca, 2 = Casi nunca, 3 = A veces, 4 = Casi siempre y 5 = Siempre. Esta estructura permitió obtener información cuantificable sobre las dimensiones e indicadores establecidos para cada variable.

Respecto a la construcción de los instrumentos, Corral (2022) sostiene que "estos deben derivarse de las variables, preguntas, objetivos y bases teóricas que sustentan la investigación, de manera que exista correspondencia entre los elementos del problema de investigación y los instrumentos empleados para la obtención de los datos" (p. 565). En concordancia con este planteamiento, los cuestionarios fueron elaborados considerando la definición conceptual, dimensiones e indicadores de las variables clima organizacional y compromiso organizacional, garantizando su correspondencia con la matriz de operacionalización.

Posteriormente, los instrumentos fueron sometidos a validación mediante juicio de expertos, con la finalidad de evaluar la pertinencia, claridad y coherencia de los ítems respecto de las variables, dimensiones e indicadores establecidos. Asimismo, se efectuó una prueba piloto para determinar la confiabilidad de los cuestionarios mediante el coeficiente Alfa de Cronbach, procedimiento que permitió evaluar su consistencia interna. Para el procesamiento de esta prueba se empleó el paquete estadístico SPSS, versión 26, siguiendo los criterios metodológicos señalados por Hernández-Sampieri y Mendoza Torres (2023).

En consecuencia, la técnica y los instrumentos seleccionados permitieron recopilar información de manera sistemática, objetiva y cuantificable, manteniendo

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

coherencia con el enfoque cuantitativo, el diseño no experimental y el nivel correlacional de la investigación.

4.6.2.1 Validez del instrumento

Esta fue determinada a través del juicio de 3 expertos, quienes valoraron la claridad, relevancia y consistencia de los ítems de cada dimensión en consistencia con su variable.

Tabla 3

Validación de juicio de experto

N°	Experto	Instrumento1	Instrumento2	Sub Total
1	Mg. Ivón Nieves Alarcón Palomino	90 %	94 %	92%
2	Mg. Danny Mark Paira Céspedes	94 %	94 %	94%
3	Dr. José Abdón Sotomayor Chahuaylla	88 %	90 %	89%
Total		90.7 %	92.7 %	91.7 %

Nota. Elaborado de acuerdo con el formato de validación.

Como se observa en la Tabla 5, ambos instrumentos obtuvieron una validez del 91.7 por ciento, en tal sentido calificaron como adecuados y pertinentes para ser utilizados en la presente investigación.

4.6.2.2 Prueba de fiabilidad

Para determinar la fiabilidad de los instrumentos de recolección de datos, se utilizó el paquete estadístico IBM SPSS Statistics, versión 26, mediante el cual se calculó el coeficiente Alfa de Cronbach para cada una de las variables de estudio. Este coeficiente permitió determinar el grado de consistencia interna de los ítems que conformaron cada instrumento, verificando si estos presentaban una adecuada homogeneidad para medir las variables propuestas.

El coeficiente Alfa de Cronbach se calculó mediante la siguiente fórmula:

$$\alpha = \frac{k}{k-1}\left[1-\frac{\Sigma Vi}{Vt}\right]$$

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

Donde:

α = Alfa de Cronbach

K = Número de ítems

V_1 = Varianza de cada ítem

V_2 = Varianza del total

De acuerdo con George & Mallery (2003) interpretaremos el coeficiente con los siguientes niveles de confiabilidad:

Tabla 4

Niveles de confiabilidad según Alfa de Cronbach

Índice	Nivel de confiabilidad	Valor de alfa de Cronbach
1	Excelente	[0.9 , 1]
2	Bueno	[0.8 , 0.9]
3	Aceptable	[0.7 , 0.8]
4	Cuestionable	[0.6 , 0.7]
5	Pobre	[0.5 , 0.6]
6	Inaceptable	[0.5]

Nota: Tabla elaborada por George & Mallery (2003, p.231).

Tabla 5

Coeficiente de confiabilidad de instrumento para las variables

Variables	Alfa de Cronbach	N de elementos
Clima organizacional	0,988	24
Compromiso organizacional	0,984	18

Nota: Tabla elaborada de acuerdo con los resultados del estadístico SPSS.

La Tabla 6 muestra el nivel de fiabilidad de la variable Clima organizacional (0,988) y la variable compromiso organizacional (0,984) demostrando una excelente consistencia interna. En este sentido, se evidencia que las variables son muy confiables y consistentes para ser utilizados en la investigación.

Los coeficientes Alfa de Cronbach obtenidos evidencian una consistencia interna muy alta en ambos instrumentos. Si bien valores superiores a 0.95 pueden, en ciertos casos, sugerir redundancia entre ítems, en el presente estudio se verificó previamente la diversidad conceptual de los indicadores y la correspondencia con sus respectivas dimensiones teóricas. En este

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

sentido, los resultados reflejan una fuerte homogeneidad interna sin comprometer la diferenciación conceptual entre los componentes evaluados, garantizando así la fiabilidad del instrumento aplicado.

4.7 Análisis estadístico

Para el procesamiento y análisis de la información se recurrió a técnicas estadísticas descriptivas e inferenciales, utilizando el software estadístico SPSS, versión 26, con la finalidad de efectuar un tratamiento sistemático y riguroso de los datos recopilados. La estadística descriptiva permitió ordenar, resumir y presentar la información mediante frecuencias, porcentajes, tablas, gráficos y otras medidas numéricas, facilitando la descripción del comportamiento de las variables analizadas.

Asimismo, se evaluó la distribución de los datos mediante la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov, considerando su aplicación para una muestra superior a 50 unidades de análisis. Los resultados mostraron un nivel de significancia de p = ,003 para la variable clima organizacional y de p = ,001 para la variable compromiso organizacional. Debido a que ambos valores fueron inferiores al nivel de significancia establecido (p < ,05), se determinó que los datos no presentan una distribución normal (Hernández-Sampieri y Mendoza Torres, 2023).

En atención a estos resultados, se optó por utilizar el coeficiente de correlación Rho de Spearman para el análisis inferencial y la contrastación de las hipótesis de investigación. La elección de esta prueba no paramétrica permitió determinar el grado y dirección de la relación entre las variables, sin requerir el cumplimiento del supuesto de normalidad. De esta manera, el procedimiento estadístico empleado resulta coherente con las características de los datos obtenidos mediante la escala Likert y con los objetivos correlacionales planteados en la investigación.

4.8. Prueba de normalidad

Ho. Las variables clima organizacional y compromiso organizacional presentan una distribución normal

Ha. Las variables clima organizacional y compromiso organizacional difieren una distribución normal

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

Tabla 6

Resultados de la prueba de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov[a]		
	Estadístico	gl	Sig.
Clima organizacional	0,105	118	0,003
Compromiso organizacional	0,111	118	0,001

Nota: Tabla elaborada de acuerdo con los resultados del estadístico SPSS. Corrección de significación de Lilliefors

Como se observa en la tabla 7, se hizo uso de la prueba Kolmogorov-Smirnov, porque las unidades muestrales fueron mayores a 50. La tabla muestra que la variable clima organizacional tiene un estadístico de 0,105 con significancia de 0,003, mientras que la variable compromiso organizacional presenta un estadístico de 0,111 con significancia de 0,001, considerando una muestra de 118 participantes.

Dado que los valores de significancia son menores al umbral de 0,05, se rechaza la hipótesis nula (Ho), que postulaba normalidad en la distribución de estas variables. Por tanto, se acepta la hipótesis alternativa (Ha), indicando que las variables no presentan una distribución normal. Esto implica que los análisis estadísticos posteriores deben considerar métodos no paramétricos, por lo cual se utilizó el coeficiente de correlación de Spearman.

Tabla 7

Coeficiente de Rho de Spearman

Nivel de medición	R+	R-
Correlación perfecta	$r = 1$	$r = -1$
Correlación muy alta	$0.8 < r < 1$	$-1 < r < -0.8$
Correlación alta	$0.6 < r < 0.8$	$-0.8 \leq r < -0.6$
Correlación moderada	$0.4 < r < 0.6$	$-0.6 \leq r < -0.4$
Correlación baja	$0.2 < r < 0.4$	$-0.4 \leq r < -0.2$
Correlación muy baja	$0 < r < 0.2$	$-0.2 \leq r < 0$
Correlación nula	$r = 0$	$r = 0$

Nota: Elaborado en base a Saravia (2015).

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

CAPÍTULO V

RESULTADOS Y DISCUSIONES

5.1 Análisis de resultados

5.1.1 Resultados descriptivos de las variables

Tabla 8

Distribución de los Items del cuestionario

Variable	Dimensiones	Ítems
Clima organizacional	Relaciones interpersonales	1,2,3,4,5,6
	Cohesión de grupo	7,6,7,8,9,10,11,12
	Calidad de vida laboral	13,14,15,16,17,18
	Comunicación	19,20,21,22,23,24
Compromiso organizacional	Compromiso afectivo	1,2,3,4,5,6
	Compromiso de continuidad	7,8,9,10,11,12
	Compromiso normativo	13,1415,16,17,18

Nota. Datos tomados de la evaluación realizada en SPSS

La tabla muestra la distribución de los ítems que conforman los cuestionarios utilizados para evaluar las variables clima organizacional y compromiso organizacional. En relación con la variable clima organizacional, el cuestionario está constituido por 24 ítems, agrupados en cuatro dimensiones. La dimensión relaciones interpersonales comprende los ítems del 1 al 6; cohesión de grupo, del 7 al 12; calidad de vida laboral, del 13 al 18; y comunicación, del 19 al 24. Cada dimensión está integrada por seis ítems, evidenciándose una distribución homogénea y equilibrada, debido a que todas las dimensiones poseen la misma cantidad de indicadores para valorar el clima organizacional.

Por su parte, la variable compromiso organizacional se evalúa mediante un instrumento conformado por 18 ítems, distribuidos en tres dimensiones. El compromiso afectivo incluye los ítems del 1 al 6; el compromiso de continuidad, del 7 al 12; y el compromiso normativo, del 13 al 18. En este caso, cada dimensión también cuenta con seis ítems, lo que garantiza una distribución proporcional de

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

los reactivos y permite valorar de manera equilibrada los distintos componentes que conforman el compromiso organizacional.

Tabla 9

Baremación y escala de clima organizacional y compromiso organizacional

Variable	Valores	Interpretación
Clima organizacional	24 – 42	Muy desfavorable
	43 – 62	Desfavorable
	63 – 81	Regularmente
	82 – 101	Favorable
	102 – 120	Muy favorable
Compromiso organizacional	18 – 32	Muy débil
	33 – 46	Débil
	47 – 61	Regularmente
	62 – 75	Intenso
	76 – 90	Muy Intenso

Nota. Datos tomados de la evaluación realizada en SPSS

La tabla expone la baremación y los criterios de interpretación definidos para los instrumentos destinados a evaluar las variables clima organizacional y compromiso organizacional. Los intervalos establecidos permiten convertir las puntuaciones obtenidas mediante los cuestionarios en niveles o categorías cualitativas, favoreciendo una comprensión más clara y ordenada de los resultados alcanzados en el estudio.

Respecto a la variable clima organizacional, el puntaje global se encuentra en un rango de 24 a 120 puntos, distribuido en cinco niveles de valoración. Las puntuaciones de 24 a 42 puntos representan un clima organizacional muy desfavorable; de 43 a 62 puntos, desfavorable; de 63 a 81 puntos, regularmente favorable; de 82 a 101 puntos, favorable; y de 102 a 120 puntos, muy favorable. De esta manera, una mayor puntuación indica una valoración más positiva de los trabajadores respecto a las características y condiciones presentes en su ambiente organizacional.

En cuanto a la variable compromiso organizacional, las puntuaciones totales pueden variar entre 18 y 90 puntos, estableciéndose igualmente cinco categorías de interpretación. Los resultados comprendidos entre 18 y 32 puntos indican un compromiso muy débil; entre 33 y 46 puntos, débil; entre 47 y 61 puntos, regular;

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

entre 62 y 75 puntos, intenso; y entre 76 y 90 puntos, muy intenso. En este sentido, el incremento de la puntuación representa un mayor nivel de compromiso del trabajador, expresado en su identificación, vínculo y disposición para permanecer y contribuir al cumplimiento de los objetivos de la organización.

5.1.2 Análisis de fiabilidad

Tabla 10

Análisis de confiabilidad del Clima Organizacional

Alfa de Cronbach	N° de elementos
0,988	24

Nota. Datos tomados de la evaluación realizada en SPSS

El resultado muestra que el instrumento utilizado para medir la variable clima organizacional, conformado por 24 ítems, obtuvo un coeficiente Alfa de Cronbach de 0,988. Este valor se encuentra muy próximo a 1, lo que evidencia un nivel de consistencia interna excelente entre los ítems que integran el instrumento.

En términos metodológicos, un coeficiente de esta magnitud indica que los ítems presentan una elevada homogeneidad y que están midiendo de manera consistente el constructo de clima organizacional. Por tanto, el instrumento posee una muy alta confiabilidad, lo que permite considerar que las puntuaciones obtenidas mediante su aplicación son consistentes y adecuadas para realizar los análisis estadísticos posteriores.

Tabla 11

Análisis de confiabilidad del Compromiso Organizacional

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,984	18

Nota. Datos tomados de la evaluación realizada en SPSS

El análisis de confiabilidad del instrumento correspondiente a la variable compromiso organizacional, constituido por 18 ítems, obtuvo un coeficiente Alfa de Cronbach de 0,984. Este resultado evidencia una excelente consistencia interna, debido a que el coeficiente obtenido se encuentra muy próximo a la unidad. En ese

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

sentido, se determina que los ítems que conforman el instrumento presentan un elevado grado de homogeneidad y consistencia para medir la variable compromiso organizacional. Por lo tanto, el instrumento presenta una muy alta confiabilidad, lo que permite considerar que es adecuado para su aplicación en la población objeto de estudio y para el posterior procesamiento y análisis estadístico de los datos.

5.1.3 Prueba de validez del instrumento

Tabla 12

Prueba de KMO y Bartlett del clima organizacional

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		0,961
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	2808,470
	gl	276
	Sig.	0,000

Nota. Datos tomados de la evaluación realizada en SPSS

Los resultados obtenidos mediante las pruebas de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) y de esfericidad de Bartlett permitieron determinar si los datos del instrumento empleado para medir la variable clima organizacional reunían las condiciones necesarias para efectuar un análisis factorial. En este sentido, el índice KMO registró un valor de 0,961, lo que indica un nivel excelente de adecuación muestral, al encontrarse considerablemente por encima del criterio mínimo aceptable de 0,50.

Por su parte, la prueba de esfericidad de Bartlett obtuvo un Chi-cuadrado aproximado de 2808,470, con 276 grados de libertad y una significancia estadística de $p < 0,001$. Estos resultados permiten descartar la hipótesis nula referida a que la matriz de correlaciones corresponde a una matriz identidad. Por tanto, se confirma que existen asociaciones estadísticamente significativas entre los ítems que conforman el instrumento.

En conjunto, los valores alcanzados en las pruebas KMO y de Bartlett evidencian que los datos presentan una estructura de correlaciones apropiada para desarrollar el análisis factorial. De esta manera, se cuenta con evidencia estadística favorable para continuar con la evaluación de la estructura interna del instrumento destinado a medir la variable clima organizacional.

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

Tabla 13

Prueba de KMO y Bartlett del compromiso organizacional

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		0,968
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	2126,823
	gl	153
	Sig.	0,000

Nota. Datos tomados de la evaluación realizada en SPSS

Los resultados obtenidos mediante las pruebas de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) y de esfericidad de Bartlett permitieron verificar si los datos del instrumento utilizado para evaluar la variable compromiso organizacional reunían las condiciones necesarias para efectuar un análisis factorial. Al respecto, el índice KMO alcanzó un valor de 0,968, lo que refleja una excelente adecuación muestral, debido a que se encuentra ampliamente por encima del valor mínimo aceptable de 0,50.

De igual manera, la prueba de esfericidad de Bartlett registró un Chi-cuadrado aproximado de 2126,823, con 153 grados de libertad y un nivel de significancia de $p < 0,001$. Este resultado permite descartar la hipótesis nula que plantea que la matriz de correlaciones corresponde a una matriz identidad, confirmándose así la presencia de asociaciones estadísticamente significativas entre los ítems que integran el instrumento.

En conjunto, el elevado índice KMO y la significancia obtenida en la prueba de Bartlett confirman que la matriz de datos de la variable compromiso organizacional posee una estructura de correlaciones apropiada para la aplicación del análisis factorial. En consecuencia, existe sustento estadístico para continuar con la evaluación de la estructura interna del instrumento mediante el análisis de las comunalidades, la varianza total explicada y las cargas factoriales.

5.1.4 Análisis descriptivo de las variables de estudio

Tabla 14

Clima organizacional

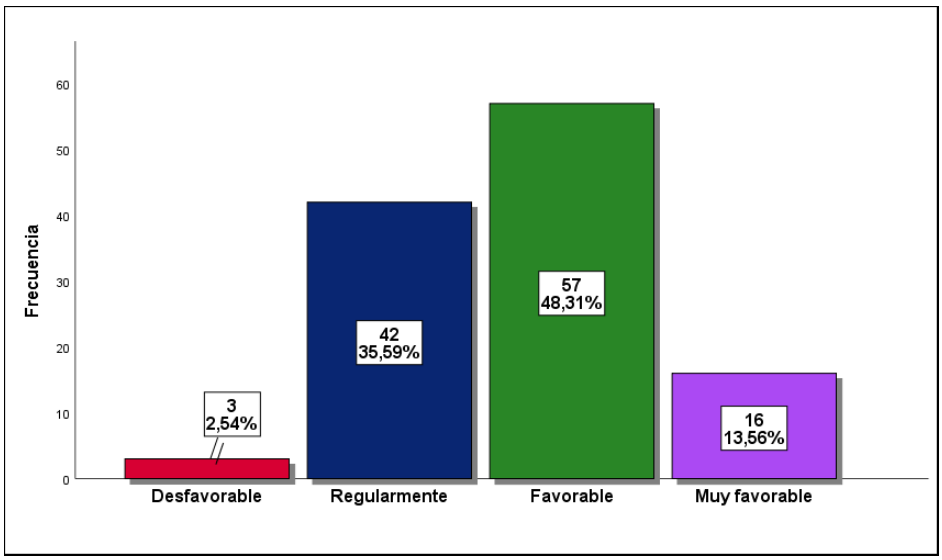
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Desfavorable	3	2,5	2,5	2,5
	Regularmente	42	35,6	35,6	38,1
	Favorable	57	48,3	48,3	86,4
	Muy favorable	16	13,6	13,6	100,0
	Total	118	100,0	100,0	

Nota. Datos tomados de la evaluación realizada en SPSS

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

Figura 2

Porcentaje de la variable clima organización



Nota. Datos tomados de la evaluación realizada en SPSS

Los resultados muestran que, de los 118 trabajadores que participaron en el estudio, la mayor parte presenta una percepción favorable del clima organizacional, correspondiente a 57 trabajadores (48,3 %). Por otro lado, 42 trabajadores (35,6 %) consideran que el clima organizacional alcanza un nivel regularmente favorable, mientras que 16 trabajadores (13,6 %) lo valoran como muy favorable. En contraste, únicamente 3 trabajadores (2,5 %) manifiestan una percepción desfavorable respecto al clima organizacional de la institución.

Al considerar conjuntamente las categorías de mayor valoración, se aprecia que el 61,9 % de los trabajadores sitúa el clima organizacional entre los niveles favorable y muy favorable. Este hallazgo permite establecer que predomina una percepción positiva sobre el entorno organizacional, evidenciando condiciones apropiadas en los diferentes componentes evaluados, tales como las relaciones interpersonales, la cohesión de grupo, la calidad de vida laboral y los procesos de comunicación existentes en la institución.

No obstante, debe prestarse atención al 35,6 % de los trabajadores que califica el clima organizacional como regularmente favorable. Si bien este resultado no constituye una percepción desfavorable, revela que un sector importante de los participantes considera que determinadas condiciones del ambiente laboral aún pueden ser mejoradas.

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

Tabla 15

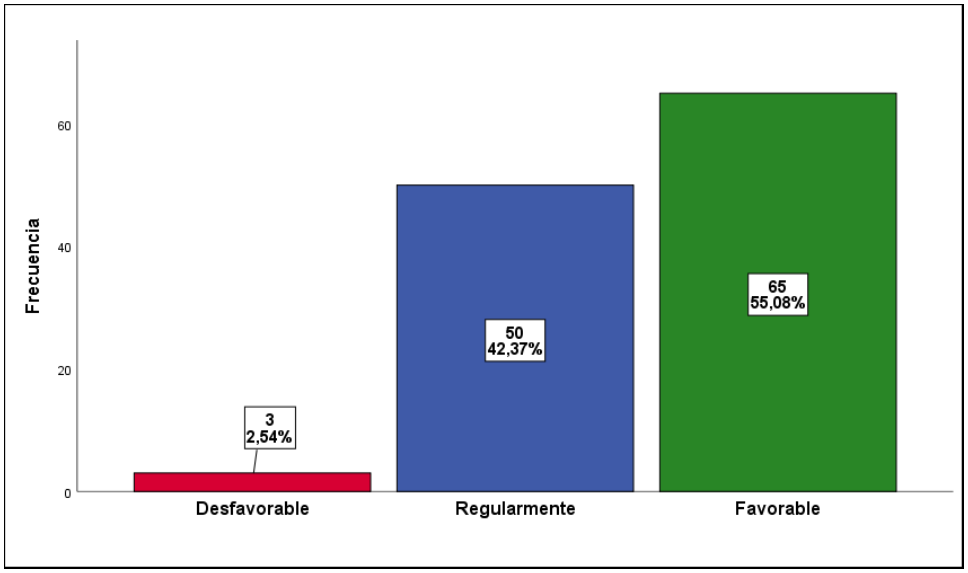
Relaciones interpersonales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Desfavorable	3	2,5	2,5	2,5
	Regularmente	50	42,4	42,4	44,9
	Favorable	65	55,1	55,1	100,0
	Total	118	100,0	100,0	

Nota. Datos tomados de la evaluación realizada en SPSS

Figura 3

Porcentaje de relaciones interpersonales



Nota. Datos tomados de la evaluación realizada en SPSS

De los 118 trabajadores encuestados, el 55,1 % percibe las relaciones interpersonales como favorables, seguido del 42,4 % que las considera regularmente favorables, mientras que únicamente el 2,5 % las califica como desfavorables.

Estos resultados permiten interpretar que en la institución predominan relaciones interpersonales favorables, evidenciándose una percepción positiva respecto a la interacción y convivencia entre los trabajadores. Sin embargo, el 42,4 % ubicado en el nivel regularmente favorable representa una proporción importante, lo que indica la necesidad de fortalecer las relaciones entre compañeros, la integración y la cooperación, con la finalidad de consolidar un mejor clima organizacional.

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

Tabla 16

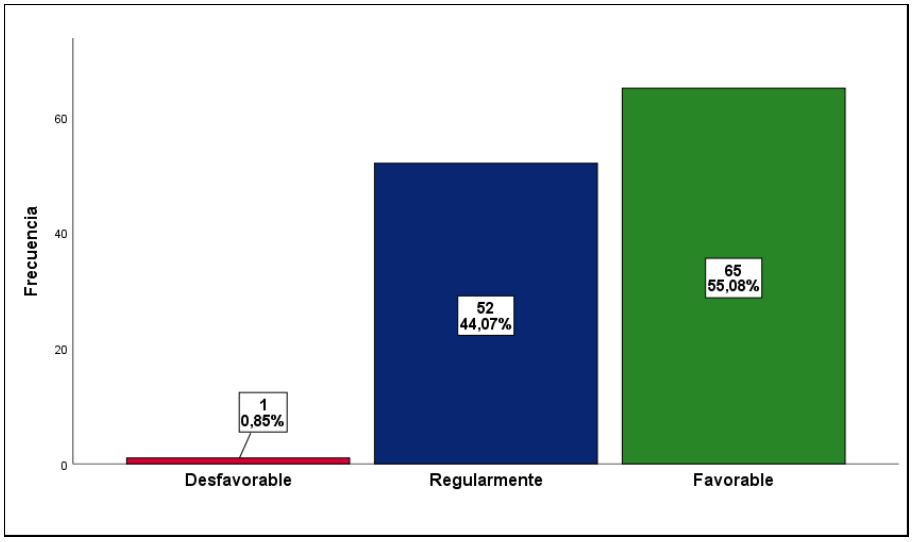
Cohesión de grupo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Desfavorable	1	0,8	0,8	0,8
	Regularmente	52	44,1	44,1	44,9
	Favorable	65	55,1	55,1	100,0
	Total	118	100,0	100,0	

Nota. Datos tomados de la evaluación realizada en SPSS

Figura 4

Porcentaje de cohesión de grupo



Nota. Datos tomados de la evaluación realizada en SPSS

De los 118 trabajadores que participaron en la investigación, el 55,1 % señala que la cohesión de grupo se encuentra en un nivel favorable, mientras que el 44,1 % la sitúa en un nivel regularmente favorable. Por su parte, únicamente el 0,8 % de los encuestados manifiesta una percepción desfavorable respecto a esta dimensión.

Los resultados muestran que en la institución prevalece una valoración favorable de la cohesión grupal, evidenciando condiciones adecuadas para promover la integración, colaboración y coordinación entre los trabajadores en el desarrollo de sus actividades. No obstante, el porcentaje significativo de participantes que la considera regularmente favorable (44,1 %) revela la necesidad de continuar fortaleciendo determinados aspectos de las relaciones grupales. En particular, resulta pertinente impulsar el trabajo en equipo, la cooperación y el apoyo mutuo, así como el sentido de pertenencia, con la finalidad de consolidar mayores niveles de cohesión entre los integrantes de la institución.

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

Tabla 17

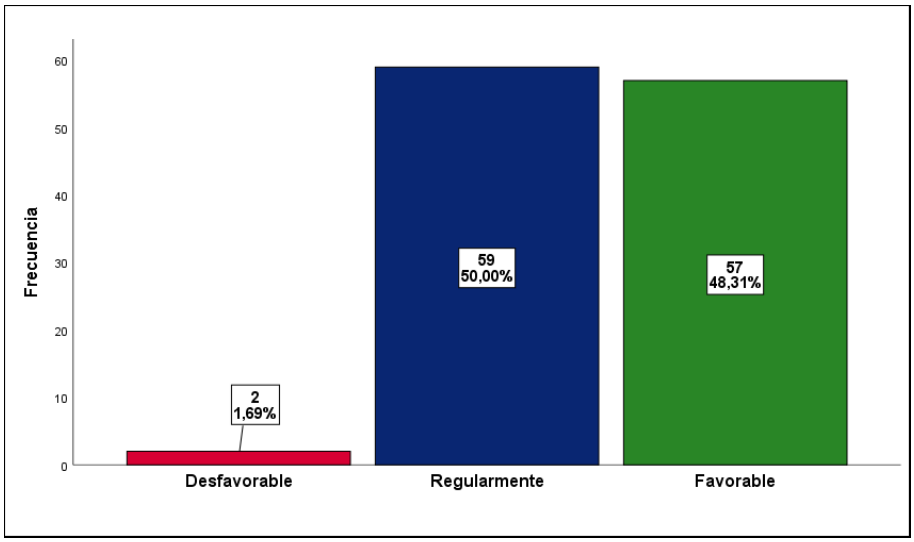
Calidad de vida laboral

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Desfavorable	2	1,7	1,7	1,7
	Regularmente	59	50,0	50,0	51,7
	Favorable	57	48,3	48,3	100,0
	Total	118	100,0	100,0	

Nota. Datos tomados de la evaluación realizada en SPSS

Figura 5

Porcentaje de calidad de vida laboral



Nota. Datos tomados de la evaluación realizada en SPSS

De los 118 trabajadores participantes en el estudio, el 50,0 % considera que la calidad de vida laboral se encuentra en un nivel regularmente favorable, mientras que el 48,3 % la percibe como favorable. En contraste, únicamente el 1,7 % de los encuestados manifiesta una valoración desfavorable respecto a esta dimensión.

Los resultados evidencian que la calidad de vida laboral alcanza una valoración predominantemente moderada, debido a que la mayor proporción de trabajadores la ubica en el nivel regularmente favorable. Esta situación sugiere la existencia de aspectos vinculados con las condiciones de trabajo, el bienestar laboral y la satisfacción de los trabajadores que todavía pueden ser optimizados. En consecuencia, resulta pertinente que la institución fortalezca las acciones orientadas a generar condiciones laborales más adecuadas, promover el bienestar de sus trabajadores y favorecer, de esta manera, la consolidación de un clima organizacional más positivo.

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

Tabla 18

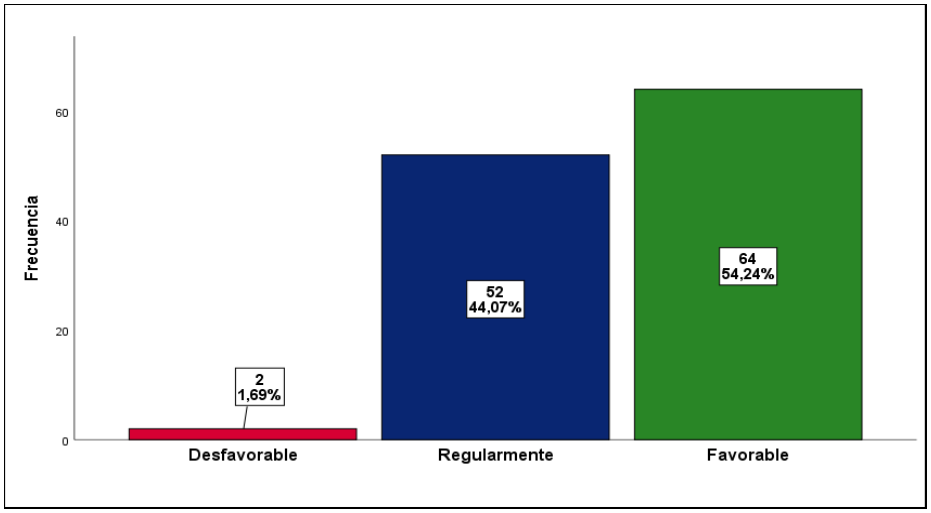
Comunicación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Desfavorable	2	1,7	1,7	1,7
	Regularmente	52	44,1	44,1	45,8
	Favorable	64	54,2	54,2	100,0
	Total	118	100,0	100,0	

Nota. Datos tomados de la evaluación realizada en SPSS

Figura 6

Porcentaje de comunicación



Nota. Datos tomados de la evaluación realizada en SPSS

De los 118 trabajadores que formaron parte del estudio, el 54,2 % señala que la comunicación se encuentra en un nivel favorable, mientras que el 44,1 % la ubica en un nivel regularmente favorable. En tanto, únicamente el 1,7 % de los participantes manifiesta una percepción desfavorable respecto a esta dimensión.

Los resultados muestran que en la institución prevalece una valoración favorable de la comunicación, lo cual refleja condiciones apropiadas para la transmisión de información y la interacción entre los trabajadores. No obstante, el 44,1 % que presenta una valoración regularmente favorable evidencia que aún existen aspectos susceptibles de mejora. En ese sentido, resulta necesario optimizar los canales de comunicación, garantizar una mayor claridad y oportunidad de la información, y promover mecanismos efectivos de retroalimentación, con el propósito de favorecer la coordinación entre los trabajadores y contribuir a la consolidación de un clima organizacional más favorable.

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

Tabla 19

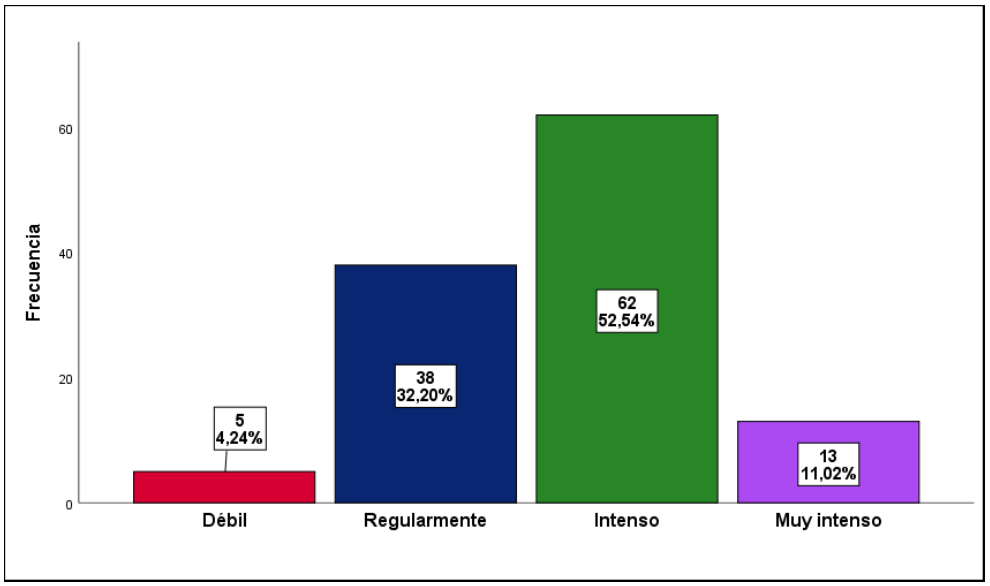
Porcentaje de compromiso organizacional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Débil	5	4,2	4,2	4,2
	Regularmente	38	32,2	32,2	36,4
	Intenso	62	52,5	52,5	89,0
	Muy intenso	13	11,0	11,0	100,0
	Total	118	100,0	100,0	

Nota. Datos tomados de la evaluación realizada en SPSS

Figura 7

Porcentaje de compromiso organizacional



Nota. Datos tomados de la evaluación realizada en SPSS

De los 118 trabajadores que participaron en el estudio, el 52,5 % presenta un nivel intenso de compromiso organizacional, mientras que el 32,2 % se ubica en un nivel regular. Asimismo, el 11,0 % evidencia un compromiso muy intenso y únicamente el 4,2 % manifiesta un nivel débil.

Los resultados muestran que prevalece un compromiso organizacional intenso entre los trabajadores. Al integrar las categorías intenso y muy intenso, se observa que el 63,5 % presenta un elevado grado de vinculación con la institución. Sin embargo, el 36,4 % se encuentra entre los niveles regular y débil, evidenciando la necesidad de impulsar acciones orientadas a fortalecer la identificación institucional, la intención de permanencia y el sentido de responsabilidad y pertenencia de los trabajadores, con el propósito de consolidar mayores niveles de compromiso organizacional.

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

Tabla 20

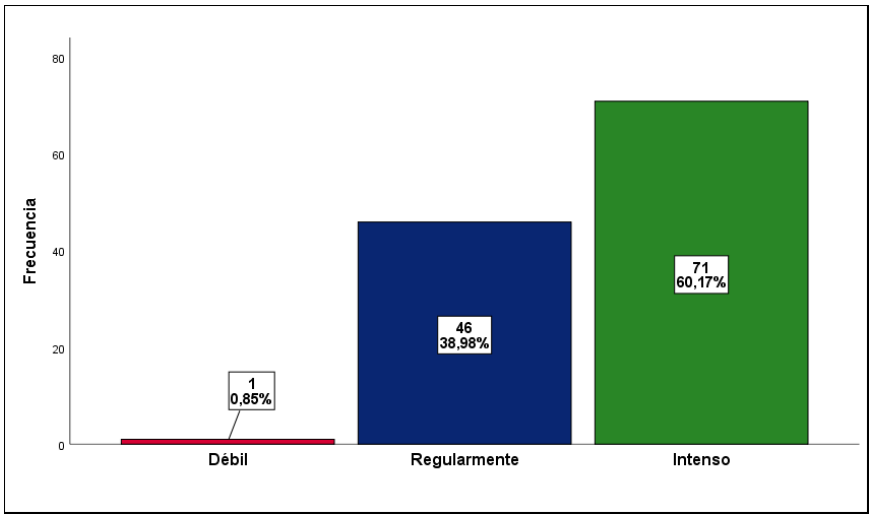
Compromiso afectivo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Débil	1	0,8	0,8	0,8
	Regularmente	46	39,0	39,0	39,8
	Intenso	71	60,2	60,2	100,0
	Total	118	100,0	100,0	

Nota. Datos tomados de la evaluación realizada en SPSS

Figura 8

Porcentaje de compromiso afectivo



Nota. Datos tomados de la evaluación realizada en SPSS

De los 118 trabajadores participantes en la investigación, el 60,2 % evidencia un nivel intenso de compromiso afectivo, mientras que el 39,0 % se sitúa en un nivel regular. Por su parte, solo el 0,8 % de los encuestados presenta un nivel débil en esta dimensión.

Estos resultados muestran que prevalece un nivel intenso de compromiso afectivo, lo que refleja una adecuada conexión emocional e identificación de los trabajadores con la institución. No obstante, el 39,0 % que alcanza un nivel regular evidencia que existe un grupo importante de trabajadores cuyo vínculo afectivo aún puede fortalecerse. En este sentido, resulta pertinente promover acciones que favorezcan el sentido de pertenencia, la identificación institucional y el involucramiento emocional, contribuyendo así a consolidar un mayor compromiso con la organización.

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

Tabla 21

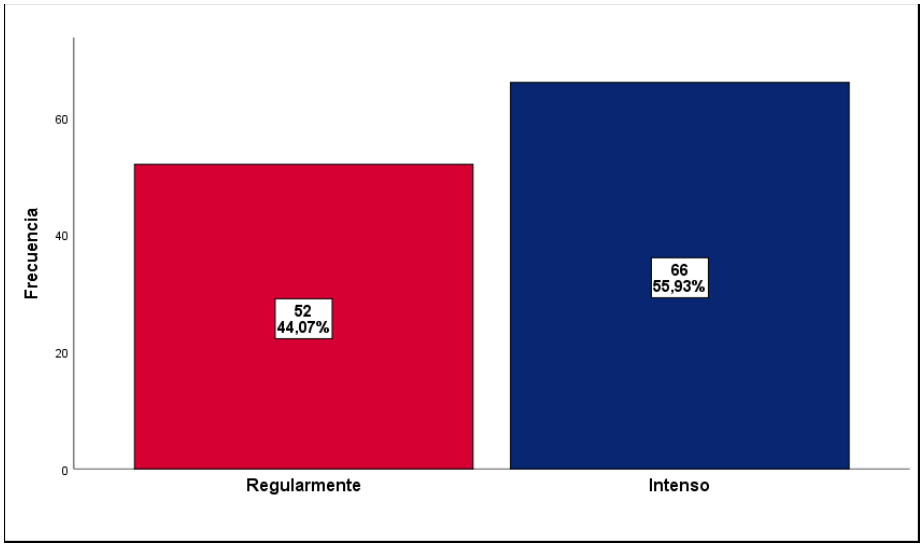
Compromiso de continuidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regularmente	52	44,1	44,1	44,1
	Intenso	66	55,9	55,9	100,0
	Total	118	100,0	100,0	

Nota. Datos tomados de la evaluación realizada en SPSS

Figura 9

Porcentaje de compromiso de continuidad



Nota. Datos tomados de la evaluación realizada en SPSS

De los 118 trabajadores que participaron en el estudio, el 55,9 % presenta un nivel intenso de compromiso de continuidad, mientras que el 44,1 % se encuentra en un nivel regular. Cabe señalar que no se identificaron trabajadores ubicados en las categorías débil o muy débil.

Los resultados evidencian que prevalece un nivel intenso de compromiso de continuidad, reflejando una disposición mayoritaria de los trabajadores a mantener su vínculo laboral con la institución, considerando la relevancia y las consecuencias asociadas a su permanencia. No obstante, el 44,1 % que presenta un nivel regular demuestra que una proporción importante de trabajadores aún puede fortalecer su intención de permanencia. En ese sentido, resulta pertinente promover condiciones laborales favorables, oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional, así como una mayor estabilidad laboral, con la finalidad de consolidar el compromiso de continuidad dentro de la organización.

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

Tabla 22

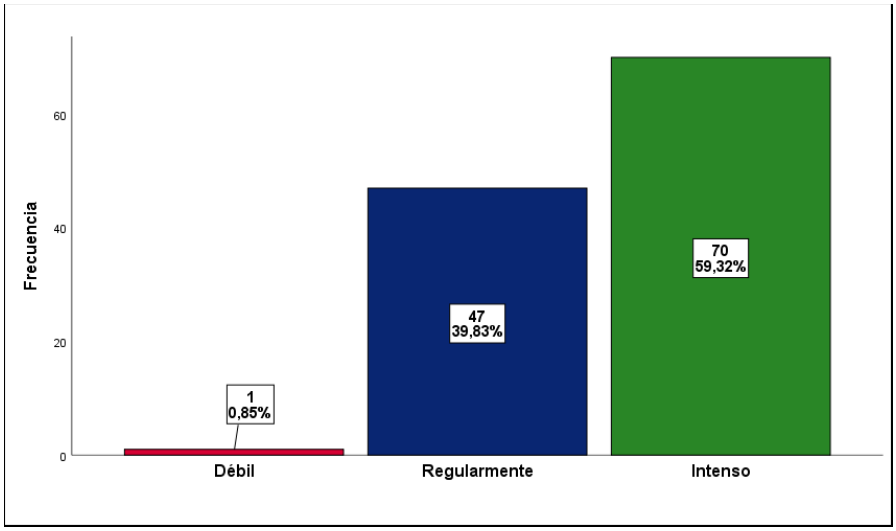
Compromiso de normalidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Débil	1	0,8	0,8	0,8
	Regularmente	47	39,8	39,8	40,7
	Intenso	70	59,3	59,3	100,0
	Total	118	100,0	100,0	

Nota. Datos tomados de la evaluación realizada en SPSS

Figura 10

Porcentaje de compromiso de normalidad



Nota. Datos tomados de la evaluación realizada en SPSS

De los 118 trabajadores que participaron en el estudio, el 59,3 % evidencia un nivel intenso de compromiso normativo, mientras que el 39,8 % se sitúa en un nivel regular y solo el 0,8 % presenta un nivel débil.

Los resultados muestran que prevalece un compromiso normativo intenso, lo cual refleja que la mayoría de los trabajadores mantiene un elevado sentido de responsabilidad, lealtad y deber moral hacia la institución, favoreciendo su disposición a continuar formando parte de ella. No obstante, el 39,8 % que alcanza un nivel regular evidencia que todavía existen aspectos susceptibles de mejora. Por ello, resulta pertinente fortalecer la identificación con los principios y valores institucionales, las relaciones de reciprocidad y el sentido de responsabilidad con la organización, a fin de consolidar niveles más elevados de compromiso organizacional.

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

5.2 Contrastación de hipótesis

5.2.1 Análisis inferencial

- **Hipótesis general**

  Hi: Existe una relación positiva entre el clima organizacional y el compromiso organizacional en la Dirección Regional Agraria Apurímac.

  H0: No existe una relación positiva entre el clima organizacional y el compromiso organizacional en la Dirección Regional Agraria Apurímac.

Tabla 23

Informe de la evaluación del modelo de la hipótesis general

			Compromiso organizacional
Rho de Spearman	Clima organizacional	Coeficiente de correlación	0,323**
		Sig. (bilateral)	0,000
		N	118

Nota. Datos tomados de la evaluación realizada en SPSS

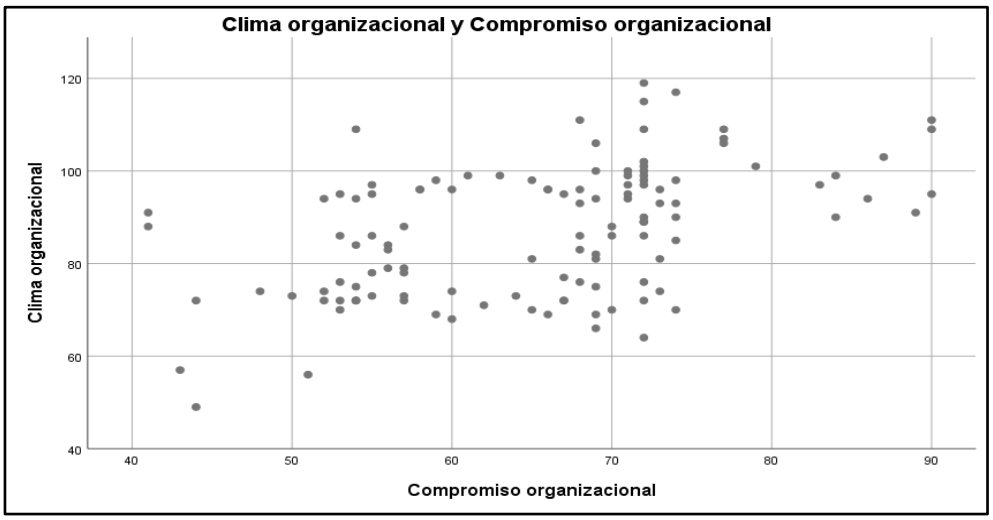
La tabla 14 muestra un coeficiente Rho = 0,323, con un nivel de significancia bilateral de p = 0,000, lo que indica que la relación encontrada es estadísticamente significativa. Dado que el valor de p es menor a 0.05, se rechaza la hipótesis nula (H0) y se acepta la hipótesis alterna (Hi), que plantea la existencia de una relación positiva entre ambas variables.

En términos prácticos, este coeficiente sugiere que, en la medida en que los servidores perciben un mejor clima organizacional - es decir, un entorno caracterizado por relaciones laborales saludables, comunicación efectiva, cohesión grupal y condiciones adecuadas de trabajo-, también tienden a mostrar mayores niveles de compromiso con la institución. Aunque la relación no es muy alta, su significancia estadística evidencia que el clima organizacional es un factor relevante que se relaciona con la forma en que el personal se identifica y se compromete con los objetivos institucionales, reafirmando la importancia de implementar políticas organizacionales que fortalezcan el ambiente laboral para potenciar el compromiso organizacional.

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

Figura 11

Gráfico de dispersión de puntos



Nota. Datos tomados de la evaluación realizada en SPSS

- **Hipótesis específica 1**

H1: Existe una relación positiva entre las relaciones interpersonales y el compromiso organizacional en la Dirección Regional Agraria Apurímac.

H01: No existe una relación positiva entre las relaciones interpersonales y el compromiso organizacional en la Dirección Regional Agraria Apurímac.

Tabla 24

Informe de la evaluación del modelo de la hipótesis específica 1

			Compromiso organizacional
Rho de Spearman	Relaciones interpersonales	Coeficiente de correlación	,235
		Sig. (bilateral)	,010
		N	118

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

Los resultados de la tabla 15 muestran un coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0,235, con un nivel de significancia bilateral de 0,010, lo que indica que la relación observada es estadísticamente significativa. Esto significa que existe una relación positiva entre ambas variables: a medida que mejoran las relaciones interpersonales dentro de la organización, también tiende a incrementarse el compromiso organizacional de los servidores. Esta relación sugiere que un ambiente laboral caracterizado por la confianza, el respeto mutuo y la colaboración

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

entre colegas contribuye de manera importante a fortalecer el vínculo emocional y actitudinal de los servidores hacia la institución.

Estos resultados confirman que fomentar buenas relaciones interpersonales - por ejemplo, promoviendo el trabajo en equipo, la comunicación abierta y el respeto en las interacciones diarias- tiene un efecto real en el nivel de compromiso de los servidores. Por ello, se rechaza la hipótesis nula (H01) y se acepta la hipótesis alternativa (H1), al evidenciarse una relación positiva y significativa entre las relaciones interpersonales y el compromiso organizacional en la Dirección Regional Agraria Apurímac.

- **Hipótesis específica 2**

H1: Existe una relación positiva entre la cohesión de grupo y el compromiso organizacional en la Dirección Regional Agraria Apurímac.

H01: No existe una relación positiva entre la cohesión de grupo y el compromiso organizacional en la Dirección Regional Agraria Apurímac.

Tabla 25

Informe de la evaluación del modelo de la hipótesis específica 2

			Compromiso organizacional
Rho de Spearman	Cohesión de grupo	Coeficiente de correlación	0,354**
		Sig. (bilateral)	0,000
		N	118

Nota. Datos tomados de la evaluación realizada en SPSS

La tabla 16 muestra el coeficiente de correlación de Spearman de 0,354, con un nivel de significancia bilateral de 0,000. Este valor de correlación, aunque no extremadamente alto, es positivo y sugiere que a medida que aumenta la cohesión dentro de los grupos de trabajo, también tiende a aumentar el compromiso organizacional de los miembros de la institución.

La significancia estadística, siendo 0,00, confirma que esta relación no es producto del azar, lo que permite rechazar la hipótesis nula (H01) y aceptar la hipótesis alternativa (H1), demostrando estadísticamente que existe una relación positiva entre cohesión de grupo y compromiso organizacional. En términos prácticos, esto

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

implica que los esfuerzos destinados a fortalecer la cohesión grupal -como fomentar la comunicación, la cooperación y la confianza entre los miembros- podrían traducirse en un mayor compromiso con los objetivos y valores de la organización. Aunque la correlación no es extremadamente fuerte, es suficiente para reconocer la importancia de la cohesión como factor asociado al compromiso organizacional en este contexto específico.

- **Hipótesis específica 3**

  H1: Existe una relación positiva entre la calidad de vida laboral y el compromiso organizacional en la Dirección Regional Agraria Apurímac.

  H01: No existe una relación positiva entre la calidad de vida laboral y el compromiso organizacional en la Dirección Regional Agraria Apurímac.

Tabla 26

Informe de la evaluación del modelo de la hipótesis específica 3

			Compromiso organizacional
Rho de Spearman	Calidad de vida laboral	Coeficiente de correlación	0,268**
		Sig. (bilateral)	0,003
		N	118

Nota. Obtenido de la encuesta aplicada a los servidores de la DRA Apurímac. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

La tabla 17 muestra un coeficiente de correlación de Spearman de 0,268, con un nivel de significancia bilateral de 0,003 (< 0.05). Este valor indica una relación positiva moderada: a medida que los servidores perciben una mejor calidad de vida en su entorno laboral -considerando factores como condiciones de trabajo, equilibrio entre vida personal y profesional, reconocimiento y bienestar general-, también tienden a mostrar un mayor compromiso con la organización.

La significancia estadística menor a 0,05 confirma que esta relación es significativa, lo que permite rechazar la hipótesis nula (H01) y aceptar la hipótesis alternativa (H1). En términos prácticos, esto sugiere que iniciativas orientadas a mejorar la calidad de vida laboral pueden influir directamente en la motivación y el involucramiento de los servidores con los objetivos institucionales.

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

Este hallazgo evidencia que los servidores que se sienten valorados en su entorno laboral tienden a comprometerse más con la misión y los valores de la organización.

- **Hipótesis específica 4**

H1: Existe una relación positiva entre la comunicación y el compromiso organizacional en la Dirección Regional Agraria Apurímac.

H01: No existe una relación positiva entre la comunicación y el compromiso organizacional en la Dirección Regional Agraria Apurímac.

Tabla 27

Informe de la evaluación del modelo de la hipótesis específica 4

		Compromiso organizacional
Rho de Spearman	Comunicación	Coeficiente de correlación 0,273**
		Sig. (bilateral) 0,003
		N 118

Nota. Obtenido de la encuesta aplicada a los servidores de la DRA Apurímac. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

La tabla 18 evidencia un coeficiente de correlación de Spearman de 0,273, con un nivel de significancia bilateral de 0,003. Este resultado indica una relación positiva moderada: los equipos que perciben una comunicación efectiva, clara y constante dentro de la institución tienden a mostrar un mayor compromiso con la organización, alineándose con sus objetivos y valores instituciones. El nivel de significancia menor a 0,05 permite rechazar la hipótesis nula (H01) y aceptar la hipótesis alternativa (H1), confirmando que la comunicación es un factor relevante asociado al compromiso organizacional. En términos prácticos, esto sugiere que estrategias orientadas a mejorar los flujos de información, la retroalimentación constante y la claridad en los mensajes pueden fortalecer la motivación y la participación de los servidores.

Estos hallazgos demuestran que cuando los servidores se sienten informados y escuchados desarrollan un mayor sentido de pertenencia y responsabilidad hacia la institución.

5.3 Discusión

La investigación tuvo como objetivo establecer la relación entre el clima organizacional y el compromiso organizacional en la Dirección Regional Agraria

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

Apurímac. Los resultados obtenidos evidencian con mucha claridad que estas dos variables avanzan en la misma dirección con un Rho Spearman de 0,323 y un nivel de significancia de p = 0.000, validando la hipótesis alterna, cuando el personal percibe un clima más favorable, también expresa mayores niveles de compromiso. Aunque el coeficiente de correlación obtenido se ubica dentro de un rango considerado bajo a moderado, su significancia estadística confirma una asociación consistente entre las variables estudiadas. Por tanto, el resultado obtenido no solo valida la hipótesis planteada, sino que aporta evidencia contextual sobre la interacción entre el entorno laboral y el compromiso del servidor público en la región.

Este comportamiento coincide con lo reportado por varios estudios previos. Romana y Gestoso (2025) encontraron en Portugal que un clima positivo reduce la rotación y aumenta el compromiso, lo cual está en la misma línea de nuestros resultados. Algo similar ocurre en el estudio de Henrique (2024), que también reporta una relación favorable entre clima y compromiso en Junín. Incluso investigaciones en sectores distintos, como la de Ohida et al. (2024) en banca y la de Oliech y Juma (2021) en salud, sostienen que un clima interno adecuado impulsa el compromiso. Por otro lado, Saccaco (2023) halló una de Rho = 0,785, esta diferencia, se debe a la naturaleza burocrática y política del sector público, en el sector público regional, factores externos como la estabilidad laboral (CAS vs. Nombrados) o la rotación política de directivos pueden "mediar" la relación, haciendo que un buen clima no siempre se traduzca en un compromiso altísimo.

La coincidencia general entre estos estudios y los hallazgos en la DRA muestra que este patrón es estable en diversos contextos. Cuando se analizan las diferencias, el caso de Sidik y Sugiarto (2024) es importante, porque allí el clima no se relaciona de manera directa, sino mediante la motivación. Esto indica que el mecanismo puede cambiar según el tipo de organización, aunque la relevancia del clima como factor subyacente se mantiene. Por tanto, el objetivo general se cumple: en la DRA el clima organizacional sí se relaciona positivamente con el compromiso, tal como lo planteaba la hipótesis.

En relación primer objetivo específico, relación entre las relaciones interpersonales y el compromiso organizacional. Los resultados evidencian una correlación positiva y significativa (Rho = 0,235; p = 0,010), lo que indica que cuando el trato entre

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

compañeros es respetuoso y cordial, el compromiso de los servidores aumenta. Este comportamiento se refleja en Vera y Ayala (2023) quienes encontraron que dimensiones como la confianza y el reconocimiento se relacionan con el compromiso, y ambas están directamente relacionadas con la calidad de las relaciones interpersonales. Lo mismo se observa en Espejo-Eslava et al. (2022), quienes hallaron un coeficiente Kendall τ-b = 0,363 (p = 0,001) entre clima y compromiso en docentes, donde el clima incluía vínculos interpersonales. Estos estudios coinciden en que la calidad del trato laboral tiene valor para fortalecer el compromiso, aunque la magnitud de las relaciones varíe entre sectores. En el caso de la DRA, la relación es más moderada, lo cual es comprensible porque se trata de una entidad pública donde las interacciones pueden estar condicionadas por trámites y procedimientos administrativos. Aun así, la coincidencia con los antecedentes refuerza la validez de este resultado.

En cuanto al segundo objetivo específico, relación entre la cohesión de grupo y el compromiso. Aquí la correlación fue la más alta entre todas las dimensiones (Rho = 0,354; p = 0,000), lo que demuestra que sentirse parte de un grupo unido, coordinado y colaborativo tiene un impacto importante en el compromiso de los servidores. Esta dimensión se alinea directamente con estudios como los de Ohida et al. (2024) y Oliech y Juma (2021), que mostraron que el trabajo en equipo y la armonía entre áreas son factores determinantes del compromiso. La coincidencia también es evidente en Saccaco (2023), quien halló una correlación alta entre clima y compromiso (Rho = 0,785) en docentes, donde la cohesión es un elemento fundamental.

En nuestro caso la correlación es menor, pero se explica por las diferencias de contexto: en la docencia la colaboración y la vocación son muy fuertes, mientras que en un organismo público como la DRA la colaboración existe, pero las tareas son más diversas y se distribuyen en áreas con funciones muy distintas. Aun así, la tendencia es la misma: la cohesión fortalece el compromiso, y esto confirma la hipótesis planteada para este objetivo.

Con relación al tercer objetivo específico, relación entre la calidad de vida laboral y el compromiso organizacional. Los resultados indican una correlación positiva y significativa (Rho = 0,268; p = 0,003). Esto significa que cuando los servidores perciben condiciones adecuadas de bienestar laboral, se sienten más comprometidos

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

con su institución. Estos hallazgos coinciden con lo encontrado por Vera y Ayala (2023), donde factores asociados al bienestar —como la autonomía, el reconocimiento y la confianza— explican parte del compromiso en un hospital de Guayaquil. Además, coinciden con Espejo-Eslava et al. (2022), quienes demostraron que las condiciones laborales se relacionan con en el nivel de compromiso. Sin embargo, también existen antecedentes donde esta relación se comporta de manera distinta. Un ejemplo claro es Vivanco y Sánchez (2024), que reportaron un caso donde el compromiso se explicaba más por incentivos económicos que por el clima o el bienestar laboral. Esta diferencia se explica por el tipo de organización: en empresas privadas con utilidades, los incentivos pueden tener más peso, mientras que en una institución pública como la DRA, donde no existen bonos o utilidades, las condiciones laborales y el ambiente de trabajo adquieren mayor relevancia.

Finalmente, el cuarto objetivo específico, relación entre la comunicación y el compromiso organizacional. Los resultados evidencian una correlación positiva y significativa (Rho = 0,273; p = 0,003), lo que indica que una comunicación clara, directa y oportuna contribuye a fortalecer el compromiso de los servidores. Al compararlo con los antecedentes, este resultado coincide con lo reportado por Saldaña et al. (2023) quienes hallaron una correlación aún mayor (Rho = 0,586; p = 0,000) entre comunicación interna y compromiso en una empresa de consumo masivo. La diferencia en magnitud puede explicarse por los contextos organizacionales: las empresas privadas, especialmente de consumo masivo, suelen tener canales de comunicación más desarrollados y ágiles, mientras que, en el sector público, como en la DRA, la comunicación puede verse afectada por formalidades o procesos administrativos más extensos. Aun así, ambos estudios muestran claramente que la comunicación es un componente relevante para sostener el compromiso de los servidores.

Al considerar todos los objetivos en conjunto, se observa un patrón coherente: cada dimensión del clima organizacional guarda una relación significativa con el compromiso, aunque con intensidades distintas. Esto confirma la hipótesis general de la investigación y también valida cada una de las hipótesis específicas. Cuando se comparan estos hallazgos con estudios previos, la mayoría coincide en la dirección del vínculo: mejor clima, mayor compromiso. Las diferencias encontradas en algunos antecedentes se explican por variaciones metodológicas, contextuales o

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

sectoriales, pero no contradicen la conclusión principal. En la DRA Apurímac, el clima organizacional se comporta como un factor relevante para fortalecer el compromiso de los servidores, y esto ofrece una base sólida para plantear acciones de mejora orientadas a la cohesión, la comunicación, la calidad de vida laboral y las relaciones interpersonales.

Es importante precisar que, debido al diseño no experimental y de corte transversal, los resultados permiten identificar relaciones entre las variables, mas no establecer vínculos de causalidad directa. En ese sentido, los hallazgos deben interpretarse como evidencia asociativa correspondiente al periodo analizado, constituyendo una base para futuras investigaciones de tipo longitudinal o explicativo que profundicen en la dinámica causal del fenómeno.

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

- **Primera:** En cuanto al objetivo general de investigación que se ha planteado determinar el grado de correlación existente del clima organizacional con el compromiso organizacional en la Dirección Regional Agraria Apurímac, año 2025. Se determinó la existencia de una relación positiva y estadísticamente significativa entre el clima organizacional y el compromiso organizacional en los servidores de la Dirección Regional Agraria Apurímac (Rho = 0,323; p < 0,001), resultado que permitió confirmar la hipótesis general de la investigación. En consecuencia, se puede afirmar que a una mejor gestión del clima organizacional se va lograr un mayor compromiso organizacional entre los servidores públicos de la institución.

- **Segunda:** En cuanto al objetivo específico uno de la investigación que se ha planteado determinar el grado de correlación existente de las relaciones interpersonales con el compromiso organizacional en la Dirección Regional Agraria Apurímac, año 2025. Se determinó la existencia de una correlación positiva y estadísticamente significativa con el compromiso organizacional (Rho = 0,235; p = 0,010). De este modo, los resultados permiten sostener que, en la medida en que se fortalezcan las relaciones interpersonales dentro de la institución, se tendrá una tendencia hacia mayores niveles de compromiso organizacional entre los servidores públicos, favoreciendo su identificación, involucramiento y disposición para contribuir al cumplimiento de los objetivos institucionales.

- **Tercera:** En cuanto al objetivo específico dos de la investigación que se ha planteado establecer el grado de correlación existente de la cohesión de grupo con el compromiso organizacional en la Dirección Regional Agraria Apurímac, año 2025. Se comprobó que la cohesión de grupo se relaciona de manera positiva y estadísticamente significativa con el compromiso organizacional (Rho = 0,354; p < 0,001), aceptándose la segunda hipótesis específica. En tal sentido, se puede afirmar que, en la medida en que se fortalezca la cohesión de grupo dentro de la

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

institución, se evidenciará una tendencia hacia mayores niveles de compromiso organizacional entre los servidores públicos, favoreciendo su integración, sentido de pertenencia e identificación con la institución.

- **Cuarta:** En cuanto al objetivo específico tres de la investigación que se ha planteado establecer el grado de correlación existente de la calidad de vida laboral con el compromiso organizacional en la Dirección Regional Agraria Apurímac, año 2025. Se identificó una relación positiva y estadísticamente significativa entre la calidad de vida laboral y el compromiso organizacional (Rho = 0,268; p = 0,003), lo que permitió confirmar la tercera hipótesis específica. En tal sentido, se puede afirmar que, en la medida en que se fortalezca la calidad de vida laboral dentro de la institución, se evidenciará una tendencia hacia mayores niveles de compromiso organizacional entre los servidores públicos, favoreciendo su integración, sentido de pertenencia e identificación con la institución.

- **Quinta:** En cuanto al objetivo específico cuarto de la investigación que se ha planteado establecer el grado de correlación existente de la comunicación con compromiso organizacional en la Dirección Regional Agraria Apurímac, año 2025. Finalmente, se evidenció que la comunicación mantiene una relación positiva y estadísticamente significativa con el compromiso organizacional (Rho = 0,273; p = 0,003), confirmándose la cuarta hipótesis específica. En tal sentido, los resultados permiten afirmar que, en la medida en que se fortalezca la comunicación organizacional dentro de la institución, se observará una tendencia hacia mayores niveles de compromiso organizacional entre los servidores públicos, contribuyendo a fortalecer su integración, sentido de pertenencia, identificación institucional y participación en el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

6.2 Recomendaciones

- **Primera:** Se recomienda que la evidencia obtenida en esta investigación sea tomada como punto de referencia para continuar examinando la relación entre el clima organizacional y el compromiso organizacional en otras entidades del sector público. La incorporación de instituciones con distinta naturaleza funcional, ubicación territorial y composición laboral permitiría establecer si el comportamiento observado en la Dirección Regional Agraria Apurímac se mantiene en otros contextos o responde a características propias de esta

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

organización. De este modo, sería posible ampliar la evidencia disponible y avanzar hacia una comprensión más consistente de ambas variables en la administración pública.

- **Segunda:** En relación con las relaciones interpersonales, se considera pertinente que posteriores estudios profundicen en aquellos elementos que pueden explicar por qué su asociación con el compromiso organizacional fue menor que la observada en las demás dimensiones del clima. Aspectos como la confianza entre compañeros, el respeto en el trato cotidiano, el apoyo laboral y la calidad de las interacciones podrían ser examinados con mayor detalle mediante abordajes que complementen la medición cuantitativa y permitan conocer cómo son experimentadas estas relaciones por los propios servidores.

- **Tercera:** Considerando que la cohesión de grupo fue la dimensión que mostró la relación más alta con el compromiso organizacional, se recomienda continuar estudiando este aspecto en otras instituciones públicas. Sería conveniente prestar mayor atención al sentido de pertenencia, la cooperación entre compañeros y la participación en las actividades del equipo, pero también a ciertas condiciones propias del empleo público, como el régimen laboral, la estabilidad y el tiempo de permanencia en la entidad. Profundizar en estos elementos permitiría comprender mejor por qué la cohesión parece tener una presencia más marcada en la forma en que los servidores se vinculan con la institución.

- **Cuarta:** En cuanto a la calidad de vida laboral, se recomienda seguir profundizando en su estudio para comprender mejor la relación que mantiene con el compromiso organizacional. Para ello, sería útil considerar no solo las condiciones físicas en las que se desarrolla el trabajo, sino también aspectos como el equilibrio entre la vida personal y laboral, el nivel de estrés y la satisfacción de los servidores con su entorno de trabajo. Analizar estos elementos de manera más específica permitiría conocer con mayor claridad cómo se vive esta dimensión dentro de las instituciones públicas y qué diferencias pueden presentarse entre los propios trabajadores.

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

- **Quinta:** En relación con la comunicación, se recomienda que futuras investigaciones analicen con mayor detalle los distintos aspectos que la conforman dentro de las instituciones públicas. Sería útil estudiar por separado la claridad de la información, la oportunidad con la que llega a los servidores, la retroalimentación que reciben de sus superiores y la comunicación entre las diferentes áreas. Esto permitiría identificar cuáles de estos aspectos guardan una relación más cercana con el compromiso organizacional. También sería conveniente considerar que, en las entidades públicas, los procedimientos administrativos y los canales formales pueden influir en la manera en que la información se transmite y es comprendida por los trabajadores.

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Aguirre, C. J. (2025). Clima organizacional y desempeño laboral en una empresa hotelera del Cusco, 2022. *Social Innova Sciences, 5*(3), 21-41. doi:https://doi.org/10.5281/zenodo.14624502

Almaqableha, A., & Omarb, K. (2024). Nexus of leadership style, organizational climate, motivation and OCB in Jordanian telecommunications. *Revista De Gestão Social e Ambiental, 18*(5), 1-18. doi:https://doi.org/10.24857/rgsa.vl8n5-071

Anchelia-Gonzales, V., Inga-Arias, M., Olivares-Rodriguez, P., & Escalante-Flores, J. (2021). Administrative management and organizational commitment in educational institutions. Propósitos y Representaciones, Supl. *Educational Practices and Teacher Training*(9), 1-14. doi:https://doi.org/10.20511/pyr2021.v9nSPE1.899

Angeles, M., Chambi, J., Quispe, J., & Ulloa, D. (2025). Internal communication, organizational climate, and job performance in organizations: a systematic review. *Revista InveCom*. doi:10.5281/zenodo.18055080

Autoridad Nacional del Servicio Civil. (2023). *Directivas y lineamientos del sistema administrativo de gestión de recursos humanos*. Obtenido de www.gob.pe/servir

Bernal, C. (2016). *Metodologia de la investigación.* Colombia: Pearson. Obtenido de https://www.academia.edu/44228601/Metodologia_De_La_Investigaci%C3%B3n_Bernal_4ta_edicion

Bernal, C. A. (2023). *Metodología de la investigación: administración, economía, humanidades y ciencias sociales.* (6.ª ed.). Pearson Educación.

Blau, P. M. (1964). Exchange and power in social life. *John Wiley & Sons*.

Boateng, G. O., Neilands, T. B., Frongillo, E. A., Melgar-Quiñonez, H. R., & Young, S. L. (2018). Best practices for developing and validating scales for health, social, and behavioral research: A primer. *Frontiers in Public Health, 6*, 149. doi:10.3389/fpubh.2018.00149

Cantú, S., Pedraza, N., & Madero, S. (2023). Relación del clima laboral, satisfacción, compromiso y desempeño del capital humano en dependencias de educación superior. *Formación Universitaria, 16*(4), 11-20. doi:https://doi.org/10.4067/s0718-50062023000400011

Cantú, S., Pedraza, N., & Madero, S. (2023). Relación del clima laboral, satisfacción, compromiso y desempeño del capital humano en dependencias de educación

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

superior. *Formación Universitaria, 16*(4), 11-20. doi:https://doi.org/10.4067/s0718-50062023000400011

Cash, P., Isaksson, O., Maier, A., & y Summers, J. (2022). Sampling in design research:. *Eight key considerations Design Studies, 78*. doi:https://doi.org/10.1016/j.destud.2021.101077

Castro, J. J., Gómez, L. K., & Camargo, E. (2023). La investigación aplicada y el desarrollo experimental en el fortalecimiento de las competencias de la sociedad del siglo XXI. *Tecnura, 27*(75), 140-174. doi:https://doi.org/10.14483/22487638.19171

Centeno, R. A. (2024). El clima organizacional y el engagement de los colaboradores de empresas de tecnologías de la información en Lima Metropolitana, Perú. *[Tesis pregrado, Universidad de Lima]*, Repositorio Institucional de la Universidad de Lima. . doi:https://hdl.handle.net/20.500.12724/21292

CEPAL. (2022). Cambio transformacional en América Latina y el Caribe. doi:https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/8d9bf156-5243-4d53-8379-94fbbeef7416/content

CEPAL. (2023). La inclusión laboral como eje central para el desarrollo social inclusivo. doi:https://www.cepal.org/es/publicaciones/68702-panorama-social-america-latina-caribe-2023-la-inclusion-laboral-como-eje-central

Chigbu, B. I., Chinyamurindi, W., & Marange, C. (2024). Influence of organisational climate on public service employee physical health. *Health SA Gesondheid, 29*, Article a2244. doi:10.4102/hsag.v29i0.2244

Congreso de la República. (2013). Ley N.° 30057, Ley del Servicio Civil. *Diario Oficial El Peruano*.

Corral, Y. (2022). Validez y confiabilidad en instrumentos de investigación: una mirada teórica. *Revista Ciencias de la Educación, 32*(60), 562-586. doi:http://servicio.bc.uc.edu.ve/educacion/revista/60/art06.pdf

Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches (5th ed.).* SAGE Publications.

D'Amato, A. (2023). From research to action and back: The long journey of organizational climate: A literature review and summative framework. *Journal of General Management, 50*(4), 356–373. doi:10.1177/03063070231152010

Devi, B., Devi, R., Pradhan, S., Giri, D., Lepcha, N., & y Basnet, S. (2022). Application of correlational research design in nursing and medical research. *Journal of Xi'an*

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

Shiyou University, Natural Sciences Edition, 65(11), 60–68. doi:https://doi.org/10.17605

Díaz Ledesma, L., Giordano, C., Mifliorati, M., Otrocki, L., Palazzolo, F., Souza, M. S., . . . Vidarte Asorey, V. (2012). *Hacia la tesis, itinerarios conceptuales y metodológicos para la investigación en comunicación.* La Plata - Argentina: Instituto de investigaciones en comunicación. Obtenido de https://www.academia.edu/40820612/Hacia_la_TESIS_Itinerarios_conceptuales_y_metodol%C3%B3gicos_para_la_investigaci%C3%B3n_en_com

Dirección Regional Agraria Apurímac. (2025). Informe de Precalificación N.° 001-2025-DRA-AP/STPAD: Recomienda inicio de procedimiento administrativo disciplinario. *Gerencia Regional de Desarrollo Económico, Gobierno Regional de Apurímac.*

Doria-Velarde, A. J., Vivas-Escalante, A. D., Neira-Valdivia, F. Y., & Durand-Saavedra, D. P. (2023). Clima laboral y su influencia en las habilidades de los directivos, Maule, Chile. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía, 8*(1). doi:https://doi.org/10.35381/r.k.v8i1.2781

Espejo-Eslava, D. M., Flores-Huamán, C. A., Pérez-Coronel, J. S., Santos-Arroyo, L. B., & Paredes-Pérez, M. A. (2022). Clima organizacional y engagement laboral en docentes de nivel secundaria en la región Junín. *Gaceta Científica, 8*(3), 121-128. doi:https://doi.org/10.46794/gacien.8.3.1526

Gonzáles, W. V., Mora, J. E., Calderón, R. J., & Benavides, G. I. (2024). Componentes claves del desempeño laboral: Caso Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural La Esmeralda. *Portal SOAR: Repositorio de acceso abierto Sapienza, 6*(6), 36–42. doi:https://doi.org/10.56183/soar.v6ieboa06.19

Gutiérrez, T. (2023). Compromiso organizacional y satisfacción individual ligada al desempeño laboral. *REICE Revista Electrónica De Investigación En Ciencias Económicas, 11*(22), 19–29. doi:https://doi.org/10.5377/reice.v11i22.17336

Haro, A. F., Chisag, E. R., Ruiz, J. P., & y Caicedo, J. E. (2024). Tipos y clasificación de las investigaciones. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades,, 5*(2), 956–964. doi:https://doi.org/10.56712/latam.v5i2.1927

Henriques, I., Mouro, C., & Duarte, A. P. (2024). The role of green organizational climate and supervisors' behavioral intentions: An application of the theory of planned behavior. *Sustainability, 16*(1). doi:https://doi.org/10.3390/su16010123

Hernandez-Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2023). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta (2.ª ed.)* (Vol. Mc Graw Hill Education.). McGraw-Hill.

Huamán, J., Treviños, L., & y Medina, W. (2022). Epistemología de las investigaciones cuantitativas y cualitativas. . *Horizonte de la Ciencia, 12*(23), 27-47. doi:https://doi.org/10.26490/uncp.horizonteciencia.2022.23.1462

Janiukštis, A., Kovaitė, K., Butvilas, T., & Šūmakaris, P. (2024). Impact of organizational climate on employee well-being and healthy workplace relationships: A case of social service centres. *Administrative Sciences, 14*(10), 237. doi:10.3390/admsci14100237

Katz, D., & Kahn, R. (1986). *Psicología Social de la Organizaciones.* México: Trillas.

Kerlinger, F. N., & Lee, H. B. (2002). *Investigación del comportamiento: Métodos de investigación en ciencias sociales (4.ª ed.).* McGraw-Hill.

Leal, M. S. (2023). Inteligencia emocional y compromiso laboral en las MiPymes de Ecuador. *Ciencias Administrativas, 21*(8). doi:https://doi.org/10.24215/23143738e116

Lewin, K. (1997). *Resolución de conflictos sociales; y Teoría de campos en las ciencias sociales.* Asociación Americana de Psicología.

Licandro, O. (2022). Satisfacción laboral y clima organizacional como mediadores en la relación entre responsabilidad social interna y compromiso organizacional. *Revista de Psicología, 29*(2), 59-78. doi:https://doi.org/10.5354/0719-0816.2022.67639

López, D. (2024). Clima organizacional y compromiso laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Mazamari - Satipo, 2021. *Tesis de pregrado, Universidad Peruana Los Andes*, Repositorio Institucional UPLA. doi:https://hdl.handle.net/20.500.12848/8311

Marchalina, L., Ahmad, H., & Gelaidan, H. (2020). Employees' commitment to change: Personality traits and organizational culture. *Journal of Economic and Administrative Sciences, 37*(4), 377-392. doi:https://doi.org/10.1108/JEAS-11-2018-0131

Medina, N. M., & Heredia, F. D. (2023). Clima laboral en los servidores públicos de salud en Latinoamérica: Una revisión literaria. *Revista Internacional de Investigación en Ciencias Sociales, 19*(1), 55-68. doi:https://doi.org/10.18004/riics.2023.junio.55

Méndez Álvarez, C. E. (2011). *Metodología, diseño y desarrollo del proceso de investigación con enfasis en ciencias empresariales.* México: LIMUSA S.A. de C.Y.

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review, 1*(1), 61-89. doi:10.1016/1053-4822(91)90011-Z

Ñaupas, H., Valdivia, M. R., Palacios, J. J., & Romero, H. E. (2018). *Metodología de la investigación cuantitativa-cualitativa y redacción de la tesis.* Ediciones de la U. doi:http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/MetodologiaInvestigacionNaupas.pdf

Ohida, I., Ogene, I. L., & Iorpuu, T. (2024). Effect of organizational climate on employee commitment in deposit money banks in Rivers State. *Direct Research Journal of Management and Strategic Studies, 5*(2), 89–97. doi:https://doi.org/10.26765/DRJMSS14677502

OIT. (2022). *Informe mundial sobre el trabajo decente.* . https://www.ilo.org/es/resource/news/el-informe-de-la-oficina-de-la-oit-sobre-trabajo-decente-y-economia-social.

Oliech, k. O., & Juma, O. D. (2021). La influencia del clima organizacional en el compromiso laboral del personal sanitario en hospitales de referencia del condado de Kenia. *Revista Estratégica de Negocios y Gestión del Cambio, 8*(1), 804–812. doi:https://doi.org/10.61426/sjbcm.v8i1.1950

Otzen, T., & Manterola, C. (2017). Técnicas de muestreo sobre una población a estudio. *International Journal of Morphology, 35*, 227-232. doi:https://doi.org/10.4067/S0717-95022017000100037

Padilla Vergara, T., Fuentes del Toro, S., Vásquez López, L., Puche Urrego, M., & Causil Luna, E. (2025). Relationship between job satisfaction and organizational climate: Review of studies in business environments. *Ciencia y Reflexión, 4*(3), 17-30. doi:10.70747/cr.v4i3.447

Paredes, D., Ibarra, L., & Moreno, Z. (2021). Habilidades directivas y clima organizacional en pequeñas y medianas empresas. *Investigación Administrativa, 50*(127), 1275. doi:10.35426/iav50n127.05

Paredes-Saavedra, M., Vallejos, M., Huancahuire-Vega, S., Morales-García, W., & Geraldo-Campos, L. (2024). Team effectiveness: The importance of organizational culture, organizational climate, leadership, creative synergy, and emotional intelligence among university employees. *Administrative Sciences, 14*(11), 280. doi:10.3390/admsci14110280

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

Peña, L. H. (s.f.). Clima organizacional en las instituciones educativas de la ciudad de Abancay, Apurímac 2019. *[Tesis de licenciatura, Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac], Repositorio Institucional UNAMBA.* . doi:https://repositorio.unamba.edu.pe/handle/UNAMBA/1023

Pereyra, L. C., & Vaira, M. (2021). Diseño de muestreo. *Universidad Nacional de Jujuy*, 23-32. doi:https://ri.conicet.gov.ar/handle/11336/156720

Perkins, H., Smith, R., & Carter, N. (2025). Organizational commitment profiles and employee well-being: Exploratory and confirmatory latent profile analyses. *Occupational Health Science, 9*, 1-35. doi:/10.1007/s41542-025-00225-2

Pinedo, C., & Delgado, J. (2020). Clima organizacional en el desempeño organizacional de las instituciones públicas. *Revista Científica Horizonte Empresarial, 7*(2). doi:https://doi.org/10.26495/rce.v7i2.1486

Polo, B., Hinojosa, C., Sandoval, J., & Castañeda, W. (2022). El clima laboral como factor determinante en el compromiso organizacional. *Universidad Ciencia Y Tecnología, 26*(114), 60-71. doi:10.47460/uct.v26i114.591

Pratkanis, A. R., & Turner, M. E. (2024). La teoría de campos de Kurt Lewin. . Obtenido de https://www.ebsco.com/research-starters/history/kurt-lewins-field-theory

Presidencia de la República. (1984). Decreto Legislativo N.° 276, Ley de Bases de la Carrera Administrativa y de Remuneraciones del Sector Público. *Diario Oficial El Peruano*.

Presidencia de la República. (2008). Decreto Legislativo N.° 1057, Régimen Especial de Contratación Administrativa de Servicios. *Diario Oficial El Peruano*.

Presidencia del Consejo de Ministros. (2013). Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2021. *Secretaría de Gestión Pública*.

Quispe, R., & Paucar, S. (2020). Satisfacción laboral y compromiso organizacional de docentes en una universidad pública de Perú. *Apuntes Universitarios, 10*(2), 64-83. doi:https://www.redalyc.org/journal/4676/467662252006/467662252006.pdf

Rodriguez, M. (2023). Gestión estratégica de la comunicación organizacional externa en la era de los medios sociales. Desafíos de las bibliotecas integrantes de la red BUCOC. *Información, Cultura y Sociedad, 49*, 91-114. doi:https://doi.org/10.34096/ics.i49.13086

Roman, F. M. (2022). La gestión del talento humano y su relación con la identificación organizacional. Caso: Intelidata, San Isidro - 2019 . *[Tesis de Maestría, Universidad Nacional de San Marcos]*(Repositorio Institucional.). doi:https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream

Romana, F., & Gestoso, C. (2025). Organizational climate and its influence on employee's commitment to companies – A case study in Portugal. *International Journal of Innovative Research and Scientific Studies, 8*(1), 695–703. doi:https://doi.org/10.53894/ijirss.v8i1.4415

Romana, F., & Gestoso, C. (2025). The impact of organizational climate on commitment and its influence on people turnover. *Edelweiss Applied Science and Technology., 9*, 1487-1498. doi:https://doi.org/10.55214/25768484.v9i5.7182

Rosas, I. F. (2022). La gestión del talento humano y el proceso administrativo en los gobiernos locales: caso Municipalidad de Santiago de Surco, 2018-2020 . *[Tesis de Maestría, Centro de Altos Estudios Nacionales]*. doi:https://repositorio.caen.edu.pe/handle/20.500.13097/217

Saccaco, D. I. (2023). Clima organizacional y compromiso laboral de los docentes de una institución educativa privada de Ventanilla Callao, 2022. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 7*(2), 8230–8246. doi:https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i3.5952

Saldaña, E. I., Horna, R. F., & Troya, D. (2023). Comunicación interna y su relación en el compromiso organizacional en una empresa de consumo masivo en el nororiente peruano. *Economía & Negocios, 5*(1). doi:https://doi.org/10.33326/27086062.2023.1.1542

Sánchez, J. G., & Núñez, L. (2020). Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores - Red de Salud Chota, 2017. *Revista Científica de Enfermería, 9*(2). doi:https://revista.cep.org.pe/index.php/RECIEN/article/view/27

Saraiva, D., & Ferreira, J. (2025). Organizational climate: Consolidation, expansion and future research directions. *Journal of Organizational Change Management, 38*(4), 861-882. doi:10.1108/JOCM-03-2025-0192

Sidik, R., & Sugiarto, A. (2024). The influence of organizational climate on employee commitment with job satisfaction and motivation as intervening variables at PT. Persada Engineering Media. *International Journal of Society and Law, 2*(2), 509–523. doi:https://doi.org/10.61306/ijsl.v2i2.165

Stark, H., Smith, R., & Carter, N. (2025). Organizational commitment profiles and employee well-being: Exploratory and confirmatory latent profile analyses. *Occupational Health Science, 9*, 639-673. doi:10.1007/s41542-025-00225-2

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

Sullivan, G. M., & Artino, A. R. (2013). Analyzing and interpreting data from Likert-type scales. *Journal of Graduate Medical Education, 5*(4), 541-542. doi:10.4300/JGME-5-4-18

Terán, ,. N., Gonzáles, J., Ramírez, R., & Palomino, G. (2021). Calidad de servicio en las organizaciones de Latinoamérica. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 5*(1), 1184–1197. doi:https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i1.320

Ulloa, A. R. (2024). The organizational climate as a success factor. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores, XI*(2). doi:https://doi.org/10.46377/dilemas.v11i2.4024

Vargas, E. P. (2022). Clima laboral y compromiso organizacional en los servidores administrativos de la Dirección Regional de Salud Apurímac, 2022. *[Tesis de pregrado, Universidad Señor de Sipán]., Repositorio Institucional*. doi:https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/11203

Vera, R., & Ayala, M. (2023). Efecto del clima laboral en el compromiso organizacional de los trabajadores. Caso: Hospital Universitario de Guayaquil. *Compendio: Cuadernos de Economía y Administración, 10*(3). doi:https://doi.org/10.46677/compendium.v10i3.121

Vizcaíno, P. I., Cedeño, R. J., & y. M. (2023). Metodología de la investigación científica: guía práctica. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 7*(4), 9723–9739. doi:https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.7658

Zeta, A., Benites, C., Jiménez, R., & Abanto, L. (2020). Clima organizacional y liderazgo de servicio como antecedente de la satisfacción laboral en una institución educativa rural. *Conrado, 16*(76), 113–122. doi:http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442020000500113&lng=es&tlng=es

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

ANEXOS

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

Anexo 1: Matriz de consistencia

CLIMA ORGANIZACIONAL Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN LA DIRECCIÓN REGIONAL AGRARIA APURÍMAC, AÑO 2025						
Problema	**Objetivos**	**Hipótesis**	**Variables**	**Dimensiones**	**Indicadores**	**Metodología**
General: ¿Cuál es el grado de correlación existente entre el clima organizacional y el compromiso organizacional en la Dirección Regional Agraria Apurímac, año 2025? **Específicos:** ¿En qué grado se correlaciona las relaciones interpersonales con el compromiso organizacional en la Dirección Regional Agraria Apurímac, año 2025? ¿En qué grado se correlaciona la cohesión de grupo con el compromiso organizacional en la Dirección Regional Agraria Apurímac, año 2025? ¿En qué grado se correlaciona la calidad de vida laboral con el compromiso organizacional en la Dirección Regional Agraria Apurímac, año 2025? ¿En qué grado se correlaciona la	**Objetivo General:** Determinar el grado de correlación existente del clima organizacional con el compromiso organizacional en la Dirección Regional Agraria Apurímac, año 2025. **Objetivos Específicos:** Establecer el grado de correlación existente de las relaciones interpersonales con el compromiso organizacional en la Dirección Regional Agraria Apurímac, año 2025. Establecer el grado de correlación existente de la cohesión de grupo con el compromiso organizacional en la Dirección Regional Agraria Apurímac, año 2025.	**Hipótesis General:** Existe un grado de correlación positiva entre el clima organizacional con el compromiso organizacional en la Dirección Regional Agraria Apurímac, año 2025. **Hipótesis Especifica:** Existe un grado de correlación positiva entre las relaciones interpersonales con el compromiso organizacional en la Dirección Regional Agraria Apurímac, año 2025. Existe un grado de correlación positiva entre la cohesión de grupo con el compromiso organizacional en la Dirección Regional Agraria Apurímac, año 2025.	**Variable 1:** Clima organizacional	1.1 Relaciones interpersonales	1.1.1 Nivel de confianza entre compañeros. 1.1.2 Respeto mutuo en el trato cotidiano. 1.1.3 Apoyo entre colegas en situaciones laborales. 1.1.4 Relaciones armoniosas entre servidores.	**Enfoque de investigación:** Cuantitativo **Tipo de investigación:** Básica **Nivel de investigación:** Correlacional **Método de investigación:** Hipotético Deductivo **Diseño de investigación:** No experimental y de tipo transversal **Población:** 169 servidores **Muestra:** 118 **Tipo de Muestra:** Probabilístico **Técnica:**
				1.2 Cohesión de grupo	1.2.1 Sentido de pertenencia al equipo de trabajo. 1.2.2 Unidad del grupo ante desafíos laborales. 1.2.3 Cooperación en el cumplimiento de metas 1.2.4 Participación activa en las tareas grupales.	
				1.3 Calidad de vida laboral	1.3.1 Percepción del ambiente físico de trabajo. 1.3.2 Equilibrio entre vida personal y laboral. 1.3.3 Nivel de estrés laboral percibido. 1.3.4 Satisfacción con las condiciones laborales.	
				1.4 Comunicación	1.4.1 Claridad en la información recibida. 1.4.2 Oportunidad y acceso a la información. 1.4.3 Retroalimentación recibida de los superiores. 1.4.4 Fluidez en la comunicación entre áreas.	

comunicación con el compromiso organizacional en la Dirección Regional Agraria Apurímac, año 2025?	Establecer el grado de correlación existente de la calidad de vida laboral con el compromiso organizacional en la Dirección Regional Agraria Apurímac, año 2025. Establecer el grado de correlación existente de la comunicación con compromiso organizacional en la Dirección Regional Agraria Apurímac, año 2025.	Existe un grado de correlación positiva entre la calidad de vida laboral con el compromiso organizacional en la Dirección Regional Agraria Apurímac, año 2025. Existe un grado de correlación positiva entre la comunicación con el compromiso organizacional en la Dirección Regional Agraria Apurímac, año 2025.	**Variable 2:** Compromiso organizacional	2.1 Compromiso Afectivo	2.1.1 Identificación con la organización	Encuesta **Instrumento:** Cuestionario
					Apego emocional	
					2.1.2 Orgullo de pertenencia.	
					2.1.3 Satisfacción laboral	
				2.2 Compromiso de Continuidad	2.2.1 Percepción de costos financieros al dejar la organización	
					2.2.2 Percepción de costos profesionales al dejar la organización	
					2.2.3 Percepción de costos personales al dejar la organización	
					2.2.4 Percepción de falta de alternativas laborales	
				2.3 Compromiso Normativo	2.3.1 Sentido de deber hacia la organización:	
					2.3.2 Lealtad basada en valores compartidos	
					2.3.3 Obligación percibida por inversiones recibidas	
					2.3.4 Compromiso por expectativas sociales	

Anexo 2: Cuestionario

CLIMA ORGANIZACIONAL Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN LA DIRECCIÓN REGIONAL AGRARIA APURÍMAC, 2025

Al responder esta encuesta, usted manifiesta su consentimiento libre e informado para participar. Si en algún momento decide no continuar, puede retirarse sin consecuencia alguna.

INSTRUCCIONES: Este cuestionario contiene unas frases relativamente cortas, sobre su percepción del clima organizacional y compromiso organizacional en su unidad. Para ello debes responder con la mayor sinceridad posible a cada uno de los ítems que aparecen a continuación. Tu colaboración será muy apreciada y contribuirá a una mejor comprensión de la gestión pública.

1 = Nunca.
2 = Casi nunca.
3 = A veces.
4 = Casi siempre.
5 = Siempre.

Variable: Clima organizacional

Indicadores	**N°**	**Dimensión: Relaciones interpersonales**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
Confianza laboral	1	Confío plenamente en mis compañeros de trabajo.					
Respeto cotidiano	2	En mi equipo, existe un respeto mutuo en las interacciones diarias.					
	3	Mis compañeros valoran mi opinión y aportaciones.					
Apoyo laboral	4	Mis colegas me brindan apoyo cuando enfrento desafíos laborales.					
	5	Me siento cómodo compartiendo mis ideas con mis compañeros					
	6	Las diferencias de opinión se manejan de manera constructiva en el equipo.					
Indicadores		**Dimensión: Cohesión de grupo**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
Pertenencia grupal	7	Me siento parte integral de mi equipo de trabajo.					
	8	Nuestro equipo se mantiene unido frente a los desafíos laborales.					
Unidad laboral	9	Existe una cooperación efectiva entre los miembros del equipo para alcanzar nuestras metas.					
Cooperación metas	10	Los miembros del equipo comparten responsabilidades equitativamente					
Participación activa	11	El equipo celebra los logros y reconoce los esfuerzos individuales.					
	12	Hay un sentido de camaradería que fortalece la unidad del grupo.					
Indicadores		**Dimensión: Calidad de vida laboral**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
Percepción del ambiente físico de trabajo	13	Percibo que el ambiente físico de trabajo es adecuado para realizar mis funciones.					
Equilibrio entre vida personal y laboral	14	Considero que existe un equilibrio entre mi vida personal y laboral.					
Nivel de estrés laboral percibido	15	El nivel de estrés en mi trabajo es manejable.					
Satisfacción con las condiciones laborales	16	Estoy satisfecho con las condiciones laborales que ofrece la organización.					
	17	organización promueve el bienestar de sus servidores.					
	18	Las políticas laborales de la institución favorecen un entorno saludable.					

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

Indicadores		Dimensión: Comunicación	1	2	3	4	5
Claridad en la información recibida	19	La información que recibo en mi trabajo es clara y comprensible.					
Oportunidad y acceso a la información	20	Tengo acceso oportuno a la información necesaria para realizar mis tareas.					
	21	Las decisiones importantes se comunican de manera oportuna a todos los servidores.					
Retroalimentación recibida de los superiores	22	Recibo retroalimentación constructiva de mis superiores sobre mi desempeño.					
Fluidez en la comunicación entre áreas	23	La comunicación entre diferentes áreas de la organización es fluida y eficiente.					
	24	Existen canales efectivos para expresar opiniones y sugerencias dentro de la organización.					

Variable: Compromiso organizacional

Indicadores	N°	Dimensión: Compromiso afectivo	1	2	3	4	5
Identificación organizacional	25	Me identifico plenamente con los valores y objetivos de la organización.					
	26	Me siento comprometido con la misión y visión de la organización.					
Apego emocional	27	Estoy motivado para contribuir al éxito de la organización.					
Orgullo de pertenencia	28	Me siento orgulloso de formar parte de esta organización.					
	29	Disfruto colaborar con mis compañeros para alcanzar las metas de la institución.					
Satisfacción laboral	30	Estoy dispuesto a poner esfuerzo adicional para lograr los objetivos organizacionales.					
Indicadores		**Dimensión: Compromiso de continuidad**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
Costos financieros	31	Considero que dejar la organización implicaría una pérdida financiera significativa.					
	32	Percibo que mis beneficios económicos actuales harían muy costoso abandonar la institución.					
Costos profesionales	33	Abandonar la organización podría afectar negativamente mi desarrollo profesional.					
	34	Salir de la institución podría dificultar mi avance profesional en el corto plazo.					
Costos personales	35	Considero que mi bienestar personal se vería afectado si dejara mi puesto actual.					
Alternativas laborales	36	Creo que encontrar un empleo similar fuera de la organización sería difícil.					
Indicadores		**Dimensión: Compromiso normativo**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
Deber organizacional	37	Siento el deber contribuir al éxito de la organización.					
	38	Siento la obligación moral de contribuir al éxito de la organización.					
Lealtad valores	39	Mi lealtad hacia la organización se basa en valores y principios compartidos.					
	40	La organización ha demostrado un compromiso con mi bienestar que valoro.					
Obligación por inversiones	41	Permanezco en la organización debido a las inversiones que ha hecho en mi desarrollo					
Compromiso social	42	Mi compromiso con la organización está influenciado por las expectativas sociales y familiares.					

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

Anexo 3: Validación de instrumento

UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC
Facultad de Administración
Escuela Profesional de Administración

FICHA DE VALIDACIÓN

Datos del Experto: Mg. Iván Nieves Alarcón Palomino

Titulado de la Investigación: "CLIMA ORGANIZACIONAL Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN LA DIRECCIÓN REGIONAL AGRARIA APURÍMAC, AÑO 2025"

Objetivo: Establecer la relación que existe entre el clima organizacional y el compromiso organizacional en la Dirección Regional Agraria Apurímac, año 2025.

Investigador: Frecia Laureana Ramirez Sanchez

Instrumento: Cuestionario de la variable 1: Clima organizacional

N°	EVIDENCIAS	INDICADORES	VALORACIÓN				
			1	2	3	4	5
01	Operacionalización de variable	Metodología				X	
02	Pertinencia de reactivos	Coherencia					X
03	Cantidad de reactivos para medir variable	Suficiencia					X
04	Basados en aspectos teóricos de la variable	Consistencia				X	
05	Expresado en hechos perceptibles	Objetividad					X
06	Adecuado para los sujetos de estudio	Oportunidad				X	
07	Formulado con lenguaje apropiado	Claridad				X	
08	Acorde al avance de la ciencia y tecnología	Actualidad				X	
09	Muestra una organización lógica	Organización					X
10	Calidad de instrucciones	Calidad					X
TOTAL			a	b	c	d	e

COEFICIENTE DE VALIDACIÓN: C = (a+b+c+d+e) /50 = (20+25)/50 = 0.9 = 90%.

NOTA: El instrumento se considera válido cuando el promedio del Coeficiente (C) otorgado por los tres expertos es ≥ 70%

Abancay, 05 de Setiembre de 2025

Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac
Facultad de Administración
Mg. Iván N. Alarcón Palomino
DOCENTE

Sello y firma del experto

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC
Facultad de Administración
Escuela Profesional de Administración

FICHA DE VALIDACIÓN

Datos del Experto: Mg. Ivón Nieves Alarcón Palomino

Titulado de la Investigación: "CLIMA ORGANIZACIONAL Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN LA DIRECCIÓN REGIONAL AGRARIA APURÍMAC, AÑO 2025"

Objetivo: Establecer la relación que existe entre el clima organizacional y el compromiso organizacional en la Dirección Regional Agraria Apurímac, año 2025.

Investigador: Frecia Laureana Ramirez Sanchez

Instrumento: Cuestionario de la variable 2: Compromiso organizacional

N°	EVIDENCIAS	INDICADORES	VALORACIÓN				
			1	2	3	4	5
01	Operacionalización de variable	Metodología					X
02	Pertinencia de reactivos	Coherencia					X
03	Cantidad de reactivos para medir variable	Suficiencia					X
04	Basados en aspectos teóricos de la variable	Consistencia				X	
05	Expresado en hechos perceptibles	Objetividad				X	
06	Adecuado para los sujetos de estudio	Oportunidad					X
07	Formulado con lenguaje apropiado	Claridad					X
08	Acorde al avance de la ciencia y tecnología	Actualidad				X	
09	Muestra una organización lógica	Organización					X
10	Calidad de instrucciones	Calidad					X
TOTAL			a	b	c	d	e

COEFICIENTE DE VALIDACIÓN: C = (a+b+c+d+e) /50 = (12 + 35)/50 = 0.94 = 94%.

NOTA: El instrumento se considera válido cuando el promedio del Coeficiente (C) otorgado por los tres expertos es ≥ 70%

Abancay, 05 de Setiembre .....de 2025

Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac
Facultad de Administración
Mg. Ivón N. Alarcón Palomino
DOCENTE

Sello y firma del experto

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC
Facultad de Administración
Escuela Profesional de Administración

FICHA DE VALIDACIÓN

Datos del Experto: José Abdon Sotomayor Chahuayla

Titulado de la Investigación: "CLIMA ORGANIZACIONAL Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN LA DIRECCIÓN REGIONAL AGRARIA APURÍMAC, AÑO 2025"

Objetivo: Establecer la relación que existe entre el clima organizacional y el compromiso organizacional en la Dirección Regional Agraria Apurímac, año 2025.

Investigador: Frecia Laureana Ramirez Sanchez

Instrumento: Cuestionario de la variable 1: Clima organizacional

N°	EVIDENCIAS	INDICADORES	VALORACIÓN				
			1	2	3	4	5
01	Operacionalización de variable	Metodología				X	
02	Pertinencia de reactivos	Coherencia					X
03	Cantidad de reactivos para medir variable	Suficiencia				X	
04	Basados en aspectos teóricos de la variable	Consistencia				X	
05	Expresado en hechos perceptibles	Objetividad					X
06	Adecuado para los sujetos de estudio	Oportunidad				X	
07	Formulado con lenguaje apropiado	Claridad					X
08	Acorde al avance de la ciencia y tecnología	Actualidad					X
09	Muestra una organización lógica	Organización				X	
10	Calidad de instrucciones	Calidad				X	
TOTAL			a	b	c	d	e

COEFICIENTE DE VALIDACIÓN: C = (a+b+c+d+e) /50 = (24 + 20)/50 = 0.88 = 88%.

NOTA: El instrumento se considera válido cuando el promedio del Coeficiente (C) otorgado por los tres expertos es ≥ 70%

Abancay, 02 de Septiembre de 2025

UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC
Dr. José A. Sotomayor Chahuayla
DOCENTE ORDINARIO

Sello y firma del experto

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC
Facultad de Administración
Escuela Profesional de Administración

FICHA DE VALIDACIÓN

Datos del Experto: José Abdón Sotomayor Chanuaylla

Titulado de la Investigación: "CLIMA ORGANIZACIONAL Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN LA DIRECCIÓN REGIONAL AGRARIA APURÍMAC, AÑO 2025"

Objetivo: Establecer la relación que existe entre el clima organizacional y el compromiso organizacional en la Dirección Regional Agraria Apurímac, año 2025.

Investigador: Frecia Laureana Ramirez Sanchez

Instrumento: Cuestionario de la variable 2: Compromiso organizacional

N°	EVIDENCIAS	INDICADORES	VALORACIÓN				
			1	2	3	4	5
01	Operacionalización de variable	Metodología					X
02	Pertinencia de reactivos	Coherencia					X
03	Cantidad de reactivos para medir variable	Suficiencia				X	
04	Basados en aspectos teóricos de la variable	Consistencia				X	
05	Expresado en hechos perceptibles	Objetividad					X
06	Adecuado para los sujetos de estudio	Oportunidad					X
07	Formulado con lenguaje apropiado	Claridad					X
08	Acorde al avance de la ciencia y tecnología	Actualidad				X	
09	Muestra una organización lógica	Organización				X	
10	Calidad de instrucciones	Calidad				X	
TOTAL			a	b	c	d	e

COEFICIENTE DE VALIDACIÓN: C = (a+b+c+d+e) /50 = (20+25)/50 = 0.9 = 90%.

NOTA: El instrumento se considera válido cuando el promedio del Coeficiente (C) otorgado por los tres expertos es ≥ 70%

Abancay, 02 de Septiembre de 2025

UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURIMAC
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
Dr. José A. Sotomayor Chanuaylla
DOCENTE ORDINARIO

Sello y firma del experto

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC
Facultad de Administración
Escuela Profesional de Administración

FICHA DE VALIDACIÓN

Datos del Experto: Danny Mark Paira Céspedes

Titulado de la Investigación: "CLIMA ORGANIZACIONAL Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN LA DIRECCIÓN REGIONAL AGRARIA APURÍMAC, AÑO 2025"

Objetivo: Establecer la relación que existe entre el clima organizacional y el compromiso organizacional en la Dirección Regional Agraria Apurímac, año 2025.

Investigador: Frecia Laureana Ramirez Sanchez

Instrumento: Cuestionario de la variable 1: Clima organizacional

N°	EVIDENCIAS	INDICADORES	VALORACIÓN				
			1	2	3	4	5
01	Operacionalización de variable	Metodología					X
02	Pertinencia de reactivos	Coherencia					X
03	Cantidad de reactivos para medir variable	Suficiencia				X	
04	Basados en aspectos teóricos de la variable	Consistencia					X
05	Expresado en hechos perceptibles	Objetividad				X	
06	Adecuado para los sujetos de estudio	Oportunidad					X
07	Formulado con lenguaje apropiado	Claridad					X
08	Acorde al avance de la ciencia y tecnología	Actualidad				X	
09	Muestra una organización lógica	Organización					X
10	Calidad de instrucciones	Calidad				X	
TOTAL			a	b	c	d	e

COEFICIENTE DE VALIDACIÓN: C = (a+b+c+d+e) /50 = (16+30) / 50 = 0.92 = 92%

NOTA: El instrumento se considera válido cuando el promedio del Coeficiente (C) otorgado por los tres expertos es ≥ 70%

Abancay, 01 de Septiembre de 2025

UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURIMAC
FACULTAD DE ADMINISTRACION
MAG. DANNY MARK PAIRA CESPEDES

Sello y firma del experto

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC
Facultad de Administración
Escuela Profesional de Administración

FICHA DE VALIDACIÓN

Datos del Experto: Danny Mark Paira Céspedes

Titulado de la Investigación: "CLIMA ORGANIZACIONAL Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN LA DIRECCIÓN REGIONAL AGRARIA APURÍMAC, AÑO 2025"

Objetivo: Establecer la relación que existe entre el clima organizacional y el compromiso organizacional en la Dirección Regional Agraria Apurímac, año 2025.

Investigador: Frecia Laureana Ramirez Sanchez

Instrumento: Cuestionario de la variable 1: Compromiso organizacional

N°	EVIDENCIAS	INDICADORES	VALORACIÓN				
			1	2	3	4	5
01	Operacionalización de variable	Metodología					X
02	Pertinencia de reactivos	Coherencia					X
03	Cantidad de reactivos para medir variable	Suficiencia					X
04	Basados en aspectos teóricos de la variable	Consistencia					X
05	Expresado en hechos perceptibles	Objetividad				X	
06	Adecuado para los sujetos de estudio	Oportunidad					X
07	Formulado con lenguaje apropiado	Claridad					X
08	Acorde al avance de la ciencia y tecnología	Actualidad				X	
09	Muestra una organización lógica	Organización					X
10	Calidad de instrucciones	Calidad				X	
TOTAL			a	b	c	d	e

COEFICIENTE DE VALIDACIÓN: C = (a+b+c+d+e) /50 = (12 + 35) / 50 = 0.94 = 94 %.

NOTA: El instrumento se considera válido cuando el promedio del Coeficiente (C) otorgado por los tres expertos es ≥ 70%

Abancay, 01 de Septiembre de 2025

UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
MAG. DANNY MARK PAIRA CESPEDES
R.U. CLAD N° 09508
DOCENTE

Sello y firma del experto

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

Anexo 4: Data Piloto - variable clima organizacional

Clima organizacional																							
Relaciones interpersonales						Cohesión de grupo						Calidad de vida laboral						Comunicación					
P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24
4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3
4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3
2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3
3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4
3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	2	2	3	2	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

Anexo 5: Data Piloto - variable compromiso organizacional

Compromiso organizacional																		
Compromiso afectivo						Compromiso de continuidad						Compromiso normativo						
P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33	P34	P35	P36	P37	P38	P39	P40	P41	P42	
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	
4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	3	3	3	2	2	2	3	2	
4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	
4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	
3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	4	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

Anexo 6: Base de Datos

Clima organizacional																								Compromiso organizacional																	
Relaciones interpersonales						Cohesión de grupo						Calidad de vida laboral						Comunicación						Compromiso afectivo						Compromiso de continuidad						Compromiso normativo					
P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33	P34	P35	P36	P37	P38	P39	P40	P41	P42
3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3
4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4
4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3
4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3
4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3

4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4
3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4
2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3
4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	2	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2
4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3
4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3
4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2
5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4
4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4
4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	3	3	3	2	2	2	3	2
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	4
4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	2	2	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4

3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4
4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3
5	5	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5
5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4
4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4
4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3
3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4
2	2	2	2	3	2	2	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	4	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3
4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4
3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3
3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3
3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3
3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4
3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3
5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4
4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4
3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3	2	2	2
4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4
2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2
3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4
3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	2	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3
3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3
5	5	5	5	5	3	5	3	3	5	4	4	5	4	4	4	5	5	3	3	4	4	3	4	4	5	4	4	5	4	3	2	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4
4	4	5	5	4	5	4	4	3	3	4	4	3	5	3	5	4	4	5	5	3	3	5	4	5	5	4	4	5	4	3	4	3	5	4	4	3	4	4	5	4	4
3	3	4	4	5	4	3	3	3	4	5	3	4	4	3	2	4	2	4	5	4	3	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	3	5	3	2	5	3	5	3	4	4
5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	3	4	3	3	2	3	2	4	3	3	4	3	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	2	5	4	4	2	5	4	4	5	5
5	5	4	5	5	4	5	3	5	4	4	4	4	5	5	4	4	3	3	4	4	5	3	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	3	4	3	5	5	3	5	4	5
5	4	5	3	5	5	4	4	5	5	4	5	3	5	3	2	4	4	3	3	5	4	3	4	4	4	5	3	4	5	3	4	4	5	3	4	5	3	3	4	4	4
4	4	5	3	3	3	3	4	5	4	5	3	5	3	4	4	2	3	3	4	2	2	4	4	5	5	5	5	5	4	2	3	4	2	3	3	4	5	5	4	4	4
5	4	5	4	3	5	4	3	4	4	3	5	3	3	3	5	5	4	2	3	4	5	4	3	3	5	5	5	4	5	3	3	3	5	5	3	3	5	4	4	5	4

Anexo 7: Permiso de la oficina de Personal para la aplicación de la encuesta

GOBIERNO REGIONAL DE APURÍMAC
Gerencia Regional de Desarrollo Económico
Dirección Regional Agraria Apurímac

"Año de la recuperación y consolidación de la economía peruana"

MINISTERIO DE AGRICULTURA
DIRECCIÓN REGIONAL AGRARIA APURIMAC
DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN
RECIBIDO
14 OCT. 2025 Reg. 3463
Folios:

INFORME Nº 218-2025-DRA-AP/DOA/UPER.

A : **CPC. Paul Jesús Campos Peña**
DIRECTOR DE LA OFICINA DE ADMINISTRACIÓN

DE : **CPC. Roxana Jara Guillen**
JEFE DE LA UNIDAD DE PERSONAL

ASUNTO : Autorización para aplicar encuesta sobre Clima organizacional y compromiso organizacional.

REF. : Solicitud S/N Reg. 5214

FECHA : Tamburco, 14 de octubre de 2025

GOBIERNO REGIONAL DE APURIMAC
DIRECCIÓN REGIONAL AGRARIA APURIMAC
CPC. Roxana Jara Guillén
JEFE DE PERSONAL

Tengo el agrado de dirigirme a usted, para saludarlo cordialmente para informarle en atención al documento de la referencia:

I. Antecedentes

- Con fecha 26 de septiembre de 2025, la Bach. en Ciencias Administrativas Frecia Laureana Ramírez Sánchez, trabajadora de la Unidad de Personal de la Dirección Regional Agraria Apurímac, presentó una solicitud dirigida al Director Regional, solicitando autorización para aplicar encuestas al personal de la institución, en el marco de su trabajo de investigación titulado *"Clima organizacional y compromiso organizacional en la Dirección Regional Agraria Apurímac, año 2025"*.
- El cuestionario adjunto tiene una finalidad estrictamente académica y está orientado a recopilar percepciones del personal sobre el ambiente laboral y el nivel de compromiso institucional.

II. Análisis

1. La solicitud no interfiere con el normal desarrollo de las funciones administrativas, dado que se trata de una encuesta breve, cuya aplicación puede realizarse en coordinación con los responsables de cada dirección y cada unidad orgánica.
2. Desde el ámbito de Recursos Humanos, se considera pertinente y beneficioso permitir este tipo de encuestas, ya que contribuyen al fortalecimiento del conocimiento sobre el clima organizacional, tema relevante para la gestión del talento humano.
3. Sin embargo, la autorización debe limitarse únicamente a la aplicación del cuestionario.

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

GOBIERNO REGIONAL DE APURÍMAC
Gerencia Regional de Desarrollo Económico
Dirección Regional Agraria Apurímac

"Año de la recuperación y consolidación de la economía peruana"

4. La Bach. en Ciencias Administrativas Frecia Laureana Ramírez Sánchez deberá garantizar que los datos recolectados se utilicen exclusivamente con fines académicos, y que se respete la confidencialidad y anonimato de los participantes, conforme a la Ley N° 29733 – Ley de Protección de Datos Personales.

III. Conclusiones

1. La solicitud presentada por la Bach. en Ciencias Administrativas Frecia Laureana Ramírez Sánchez es viable, por tratarse de una actividad de carácter académico que no interfiere con las labores institucionales.
2. Se autoriza la aplicación del cuestionario propuesto, previa coordinación con las jefaturas de cada dirección, garantizando el orden y la continuidad de las labores.

IV. Recomendaciones

- Proceder con la emisión de la autorización correspondiente para la aplicación del cuestionario en la Dirección Regional Agraria Apurímac, en el marco de lo señalado en el presente informe.

Es cuanto informo a usted, para su conocimiento y fines pertinentes.

Atentamente,

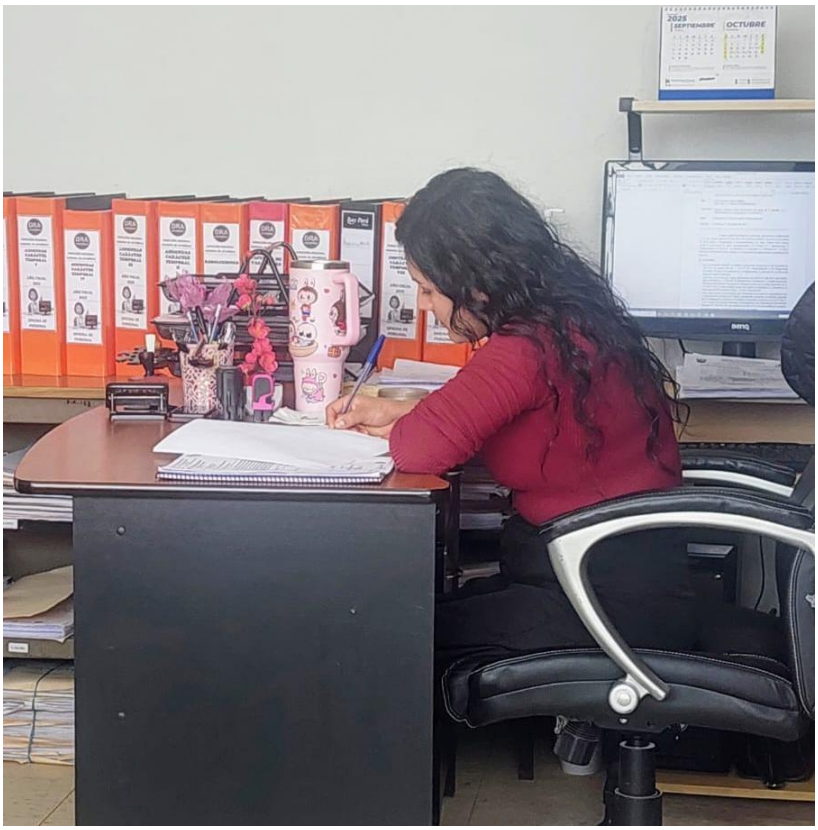
GOBIERNO REGIONAL DE APURIMAC
DIRECCIÓN REGIONAL AGRARIA APURÍMAC

CPC. Roxana Jara Guillén
JEFE DE PERSONAL

C.c
Archivo
RJG

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

Anexo 8: Panel Fotográfico





Repositorio Institucional - UNAMBA Perú





Repositorio Institucional - UNAMBA Perú