

## Clima organizacional y desempeño laboral: Evidencia correlacional en una entidad pública peruana

### *Organizational climate and job performance: Correlational evidence in a Peruvian public entity*

Jhonner Mejía Huamán  
Universidad Nacional Autónoma de Chota  
[jmejiah1987@gmail.com](mailto:jmejiah1987@gmail.com)  
<https://orcid.org/0000-0002-7971-0608>

Recibido: 29/08/2025

Aprobado: 08/10/2025

Publicado: 09/10/2025

#### Cómo citar este trabajo:

Mejía, J. (2025). Clima organizacional y desempeño laboral: Evidencia correlacional en una entidad pública peruana. *Revista Reflexiones de la Sociedad y Economía*, 2(2), 108-120.  
<https://doi.org/10.62776/rse.v2i2.51>



© El autor. Este artículo es publicado por la Revista Reflexiones de la sociedad y economía de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo de Lambayeque, Perú, como acceso abierto bajo los términos de la Licencia *Creative Commons Atribución* 4.0 Internacional (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>). Esta licencia permite compartir (copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato) y adaptar (remezclar, transformar y construir a partir del material) el contenido para cualquier propósito, incluido el uso comercial

## RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo identificar la relación del clima organizacional con el desempeño laboral de los trabajadores en el sector de transportes en la ciudad de Chota. El estudio se desarrolló bajo el método hipotético-deductivo, de tipo básico, alcance correlacional, enfoque cuantitativo y diseño no experimental de corte transversal. La población estuvo conformada por 20 trabajadores, aplicándose un censo. La recolección de datos se realizó mediante encuestas con un cuestionario estructurado y el análisis estadístico se realizó mediante la correlación de Pearson. Los resultados evidencian que el clima organizacional se relaciona significativamente con el desempeño laboral con índice de correlación de 0,872 y p-valor de 0,000. Asimismo, las dimensiones motivación ( $r=0,824$ ), estabilidad laboral ( $r=0,770$ ) y liderazgo ( $r=0,766$ ) muestran correlaciones significativas con el desempeño (0,000). Se concluye que un clima organizacional adecuado constituye un factor clave para optimizar el rendimiento y el desempeño de los trabajadores.

**Palabras clave:** motivación, liderazgo, estabilidad laboral, recurso humano.

## ABSTRACT

The research aimed to identify the relationship between organizational climate and the job performance of workers in the transportation sector in the city of Chota. The study was developed using the hypothetical-deductive method, basic type, correlational scope, quantitative approach and non-experimental cross-sectional design. The population consisted of 20 workers, and a census was carried out. Data collection was carried out through surveys with a structured questionnaire and statistical analysis was performed using Pearson's correlation. The results show that organizational climate is significantly related to job performance with a correlation index of 0.872 and a p-value of 0.000. Likewise, the dimensions motivation ( $r=0.824$ ), job stability ( $r=0.770$ ) and leadership ( $r=0.766$ ) show significant correlations with performance (0.000). It is concluded that an adequate organizational climate is a key factor in optimizing the performance and efficiency of workers.

**Keywords:** motivation, leadership, job stability, human resource.

## INTRODUCCIÓN

Las municipalidades tienen un rol integrador y ejecutor en la planificación, regulación y supervisión de transportes y comunicaciones, cuyo trabajo es esencial para garantizar la movilidad eficiente, la seguridad vial y acceso a las telecomunicaciones en el ámbito de la jurisdicción (Ley 27972, 2003). Es así que el desempeño laboral en el sector público es fundamental debido a que impacta directamente en la calidad de los servicios que se brindan a la ciudadanía.

Según Flores et al. (2024) sostienen que la satisfacción laboral de los funcionarios públicos es fundamental para impulsar el clima organizacional, al promover el compromiso con la calidad del servicio y contribuir a una administración pública moderna que responda a las demandas de la sociedad. Además, Solis-Saavedra (2024) sostiene que el clima organizacional desempeña un papel importante en la generación de un adecuado nivel de satisfacción laboral, lo que a su vez favorece una percepción positiva de la calidad de servicio por parte del trabajador.

Asimismo, Pedraza-Melo et al. (2020) señalan que el desempeño laboral tiene una función muy esencial, en la que el recurso humano es muy importante en las organizaciones. Es así que, Chavez (2025) señala que la gestión del recurso humano en la administración pública es fundamental para garantizar el compromiso con la sociedad y el cumplimiento eficiente de los objetivos institucionales. Finalmente, Sánchez y Alvear (2021) afirman que la evaluación de desempeño laboral es un proceso altamente valorado por los trabajadores, debido a su importancia para la mejora continua y la toma de decisiones en la gestión del talento humano.

En la entidad pública, el clima organizacional presenta dificultades asociadas a la desmotivación, la comunicación deficiente y la escasa valoración de personal, lo que repercute negativamente en el desempeño laboral. Es así que, Maraza et al. (2022) sostienen que en la institución Educativa Primaria de Puno, el 15,7% de docentes y administrativos perciben un clima organizacional desfavorable, evidenciando insatisfacción en aspectos como pertenencia, autonomía, poder y responsabilidad, lo que refleja un problema latente en la dinámica organizacional. Asimismo, Bernuy-Álvarado et al. (2024) evidencian que la falta de un plan de incentivos en la municipalidad genera desmotivación en los trabajadores, al no ser valoradas sus horas programadas ni reconocidas sus funciones, situación que se agrava con la inestabilidad laboral derivada de la no renovación de contratos. Además, Calle (2021) señala que la existencia de distintos regímenes laborales, extensas jornadas, condiciones laborales, problemas salariales y contratación informal por proveedores de servicios, son aspectos que los gobiernos pasan por alto, debilitando así la motivación del talento humano. También, Gonzales et al. (2021) sostienen que las deficiencias en la comunicación generan un deterioro significativo del clima organizacional.

Ancco et al. (2023) mencionan que el estrés laboral genera consecuencias negativas en el desempeño laboral de los trabajadores. Así también, Ortega et al. (2024) manifiestan que la existencia de un clima organizacional inadecuado percibido por los servidores públicos en una entidad en el Ecuador, señala que afecta el rendimiento laboral.

El clima organizacional se ha consolidado como un factor estratégico dentro de las instituciones públicas, por lo que la investigación se justifica en la medida de que contribuye al fortalecimiento del conocimiento sobre cómo la relación del clima organizacional y el desempeño laboral, destacando la importancia de promover un entorno laboral adecuado para potenciar el rendimiento de los trabajadores. En el ámbito práctico, los hallazgos

obtenidos ofrecen a la entidad información valiosa acerca de la relación del clima organizacional con el desempeño laboral de sus trabajadores, lo que permitirá tomar decisiones acertadas para fortalecer la gestión y contribuir a un sistema de transporte más eficiente en la ciudad de Chota.

Con respecto a estudios previos, Ortega et al. (2024) en su estudio realizado en Ecuador, encontraron que existe una relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral, con un índice de correlación de Rho de Spearman de 0,712 y un nivel de significancia de 0,000; y, la motivación también se relaciona con el desempeño laboral con un coeficiente de 0,312. Además, Santiago (2023) concluye que la satisfacción laboral influye significativamente en el desempeño del personal, con un chi cuadrado = 118,477 ( $p=0,000$ ) y un  $R^2$  de Nagelkerke = 0,490. Asimismo, Meza et al. (2023) en un estudio realizado en Perú, evidencian que la calidad de vida laboral se relaciona significativamente con el desempeño, obteniendo un valor de chi cuadrado de 55,750 ( $p=0,000$ ) y un nivel asociado moderado ( $V$  de Cramer = 0,494). De igual manera Idrogo et al. (2023) en su estudio realizado en una universidad peruana, encontraron que el clima laboral se relaciona significativamente con el desempeño de los trabajadores, con un coeficiente de correlación de Pearson de 0,869.

También, Achote et al. (2022) en su estudio realizado en Ecuador, evidencian que el clima organizacional se relaciona de manera significativa con el desempeño laboral, obteniendo un índice de correlación de Rho de Spearman de 0,930 y  $p$ -valor de 0,004. Igualmente, Pedraza-

Melo et al. (2020) en un estudio realizado en México, evidencian que el clima organizacional, a través de sus dimensiones de estructura e identidad, se relacionan significativamente con el desempeño laboral, con coeficientes de correlación de Rho de Spearman de 0,479 y 0,562 respectivamente y un nivel de significancia de 0,000.

Por otro lado, Dolores et al. (2023) señalan que la motivación guarda relación con el desempeño laboral, obteniendo un valor crítico de 0,889 y  $p$ -valor de 0,354, según análisis Anova. También, Bedrinana y Saavedra (2023) en un estudio realizado en un hospital de Perú, señalan que los estilos de liderazgo se relacionan significativamente con el desempeño laboral con un coeficiente de correlación de Rho de Spearman de 0,85. Asimismo, Sanchez et al. (2023), en un estudio realizado en la provincia de San Martín – Perú, evidencian que el liderazgo se relaciona de manera directa y significativa con el rendimiento laboral, con un coeficiente de correlación de Pearson de 0,512 ( $p=0,000$ ).

En síntesis, aunque la literatura evidencia ampliamente la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral, persisten vacíos en el estudio de entidades públicas locales, especialmente en el sector transportes de zonas andinas, donde las dinámicas laborales presentan características particulares. Este estudio busca contribuir a llenar dicho vacío mediante un análisis contextualizado desde la provincia de Chota, Perú.

Con respecto a la parte teórica, se dice que el clima organizacional implica promover un ambiente laboral agradable que favorezca el desempeño de los trabajadores, considerando al recurso humano como el factor clave en el logro de los objetivos. Por lo que, Griffin et al. (2017) sostienen que la teoría de los dos factores de Herzberg identifica, por un lado, los factores de motivación, que inciden en la satisfacción laboral y se relacionan con aspectos como el logro y el reconocimiento; y, por otro lado, los factores higiénicos, que determinan la insatisfacción, e incluyen elementos como la remuneración y la seguridad en el trabajo. En complemento, la teoría de las expectativas de Lawler III plantea que el dinero motiva el desempeño de los trabajadores en las organizaciones. Además, Dessler (1976) señala que Litwin y Stringer identificaron tres tipos de climas organizacionales, cada uno con consecuencias específicas sobre la motivación, el rendimiento y la satisfacción laboral. En ese sentido, Guevara-Rufasto y Pañalver-Higuera (2024) mencionan que el clima organizacional se basa en la percepción de los empleados, comprendiendo apreciaciones compartidas sobre habilidades, políticas y prácticas formales e informales de la organización. y, Chiavenato (2011) señala que el término recurso humano se refiere a las personas que integran una organización y que, mediante el desempeño de diversas funciones, contribuyen a dinamizar y optimizar los recursos organizacionales. Asimismo, Cortéz (2024) afirma que el clima organizacional se compone de rasgos como la estructura organizativa, los estilos directivos o el liderazgo y los mecanismos de recompensa o reconocimiento, los cuales contribuyen al adecuado cumplimiento del trabajo. Pedraza (2020) menciona que los factores de recompensa, afecto, apoyo, estándares e identidad constituyen componentes clave del clima organizacional. Además, Bustamante (2022) sostiene que las dimensiones de comunicación, emprendimiento, estabilidad laboral y motivación personal constituyen factores positivos en la gestión del talento humano.

Asimismo, Brito et al. (2022) señalan que las variables de control, seguimiento y liderazgo son decisivas para la generación de un clima organizacional favorable. Bajo estos conceptos, en la investigación se ha tomado como dimensiones a la motivación, estabilidad laboral y liderazgo. Por otro lado, según Céspedes-Pulido y Salas-Canales (2023), sostienen que el desempeño laboral corresponde a la evaluación del cumplimiento de tareas y objetivos de los empleados en función de las metas organizacionales. Asimismo, Pashanasi et al. (2021) afirman que el desempeño laboral constituye factor clave para garantizar la eficacia y eficiencia de los trabajadores.

A diferencia de los estudios previos realizados en contextos internacionales y nacionales, esta investigación aporta evidencia empírica reciente desde una entidad pública local ubicada en una zona altoandina del Perú, donde los estudios sobre clima organizacional son muy escasos. Este enfoque territorial permite comprender cómo las condiciones laborales y los estilos de liderazgo en contextos descentralizados inciden en el desempeño, contribuyendo así a fortalecer la literatura sobre gestión del talento humano en instituciones públicas de menor escala.

En consecuencia, el objetivo de la investigación es determinar la relación del clima organizacional con el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Subregional de Transportes y Comunicaciones de una Municipalidad. Asimismo, se buscó determinar la relación de las dimensiones motivación, estabilidad laboral y liderazgo con la variable desempeño laboral y se tuvo como hipótesis comprobar si el clima organizacional y sus dimensiones se relacionan significativamente con el desempeño laboral.

## METODOLOGÍA

Para el desarrollo de la investigación se adoptó el método hipotético deductivo, lo que permitió formular la hipótesis orientada a comprobar la relación entre el clima organizacional y desempeño laboral, a través de la recolección de datos y análisis estadístico (Bernal, 2010). El estudio es de tipo básico, dado que busca generar nuevos conocimientos sobre la relación entre ambas variables (Ñaupas et al., 2018). El estudio presenta un alcance correlacional, ya que permitió medir el grado de relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral.

Asimismo, se evaluó la relación entre el clima organizacional y las dimensiones del desempeño laboral: motivación, estabilidad laboral y liderazgo, con el propósito de identificar posibles vínculos significativos entre los factores estudiados (Vara, 2015). Asimismo, la investigación se enmarca en un enfoque cuantitativo, dado que se aplicaron procedimientos estadísticos y numéricos para el análisis de los datos y la presentación de los resultados. Finalmente, se utilizó un diseño no experimental de corte transversal, ya que no se manipularon las variables y la recolección de datos se realizó en un único momento (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018).

La población estuvo conformada por 20 trabajadores que laboran en la Dirección Sub-Regional de Transportes y Comunicaciones. Para el desarrollo de la investigación se aplicó el censo, al haberse considerado el 100% de los miembros de la población, conforme a lo recomendado para estudios con poblaciones pequeñas (Zamora & Calixto, 2021).

Para la recolección de datos se empleó la técnica de la encuesta, utilizando como instrumento un cuestionario estructurado en función de las variables de estudio. El cuestionario estuvo conformado por 18 ítems correspondientes a la variable clima organizacional y 18 ítems relacionados con el desempeño laboral. Las respuestas se formularon mediante la escala de tipo Likert con cinco niveles: nunca (1), casi nunca (2), a veces (3), casi siempre (4) y siempre (5). La validez del instrumento fue determinada mediante juicio de tres expertos, con la participación de tres especialistas, obteniendo un coeficiente de validez de 0,937 según la V de Aiken. Por otro lado, la confiabilidad del cuestionario se evaluó a través del coeficiente alfa de Cronbach, alcanzando un valor de 0,936 para los ítems de clima organizacional y de 0,924 para los de desempeño laboral, lo que indica una alta consistencia interna del instrumento.

No obstante, estos resultados deben interpretarse con cautela, dado que el tamaño reducido de la muestra podría haber sobreestimado los niveles de confiabilidad.

Para el análisis de los datos se utilizó el método estadístico inferencial, con el propósito de contrastar las relaciones planteadas en los objetivos de la investigación. Previamente, se aplicó la prueba de normalidad de Shapiro Wilk, adecuada para poblaciones menores a 50 sujetos, cuyos resultados mostraron una distribución normal de ambas variables: clima organizacional ( $p$ -valor= 0,608) y desempeño laboral ( $p$ -valor = 0,205). En consecuencia, se utilizó la prueba paramétrica de correlación de Pearson. El procesamiento de datos se realizó mediante la hoja de cálculo de Microsoft Excel 2019 y el paquete estadístico SPSS, versión demo.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

A continuación, se presentan los resultados obtenidos según los objetivos planteados.

El objetivo general del estudio determinar la relación del clima organizacional con el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Subregional de Transportes y Comunicaciones de una Municipalidad.

Tabla 1

*Relación del clima organizacional con el desempeño laboral*

		Clima organizacional	Desempeño laboral
Clima organizacional	Correlación de Pearson	1	0.872**
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	20	20
Desempeño laboral	Correlación de Pearson	0.872**	1
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	20	20

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

*Nota.* La tabla presenta los resultados de la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral.

Los resultados muestran que el clima organizacional se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores, con índice de correlación de Pearson de 0,872 con un nivel de significancia de  $p$ -valor de 0,000, lo que indica una correlación positiva y estadísticamente significativa. Estos resultados indican que se debe fomentar un buen clima organizacional ya que impacta directamente en el desempeño laboral. Estos resultados son consistentes con lo encontrado por Ortega et al. (2024) quienes reportaron una relación significativa entre clima organizacional y desempeño laboral. En esa misma línea, se coincide con Santiago (2023) quien concluye que la satisfacción laboral influye significativamente en el

desempeño del personal. Asimismo, los resultados son semejante a lo encontrado por Meza et al. (2023), quienes hallaron que la calidad de vida laboral se relaciona significativamente con el desempeño del trabajador. De igual manera hay similitud con lo encontrado por Idrogo et al. (2023) al encontrar que el clima laboral se relaciona significativamente con el desempeño de los trabajadores. También se coincide con Achote et al. (2022) quienes hallaron que el clima organizacional se relaciona significativamente con el desempeño laboral. Asimismo, el estudio concuerda con los hallazgos de Pedraza-Melo et al (2020) quienes identificaron que las dimensiones del clima organizacional, como la estructura e identidad se relacionan significativamente con el desempeño laboral. Por otro lado, los resultados guardan relación con la teoría de Herzberg (1959), donde explica que los factores intrínsecos como el reconocimiento y el logro inciden directamente en la satisfacción y el rendimiento.

Asimismo, como objetivos específicos se buscó determinar la relación de las dimensiones motivación, estabilidad laboral y liderazgo con la variable desempeño laboral.

Tabla 2

*Relación entre las dimensiones del clima organizacional y el desempeño laboral*

Dimensiones del clima organizacional	Desempeño laboral	
	r de Pearson	Significancia
Motivación	0.824**	0.000
Estabilidad laboral	0.770**	0.000
Liderazgo	0.766**	0.000

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

*Nota.* La tabla presenta los resultados de la relación entre las dimensiones del clima organizacional y el desempeño laboral.

La tabla muestra que la motivación ( $r=0,824$ ), la estabilidad laboral ( $r=0,770$ ) y el liderazgo ( $r=0,766$ ) se relacionan de manera significativa ( $p$ -valor 0,000) con el desempeño laboral de los trabajadores según  $r$  de Pearson. Estos resultados muestran la importancia de fortalecer la motivación, la estabilidad laboral y el liderazgo en la entidad, ya que tiene una relación directa en el desempeño de los trabajadores. Según los resultados se debe implementar estrategias de motivación laboral, estabilidad y promover un liderazgo que inspire confianza a los colaboradores. Estos resultados son similares a lo encontrado por Ortega et al. (2024) en donde encuentra que la motivación se relaciona directamente con el desempeño laboral.

Asimismo, los resultados coinciden con lo encontrado por Dolores et al. (2023) al señalar que la motivación se relaciona con el desempeño laboral. Asimismo, los resultados coinciden con lo encontrado por Bedrinana y Saavedra (2023) al señalar que existe una relación significativa entre los estilos de liderazgo y el desempeño laboral de los trabajadores. Además, se coincide con lo encontrado por Sánchez et al. (2023) al señalar que el liderazgo se relaciona de manera directa y significativa con el rendimiento laboral.

Además, los resultados muestran que la motivación presentó la correlación más alta con el desempeño laboral ( $r=0,824$ ), lo que indica que los trabajadores valoran principalmente aspectos vinculados con la autorrealización, el reconocimiento y la satisfacción personal. Este hallazgo coincide con la teoría de Herzberg (1959), que señala a la motivación como un factor intrínseco directamente relacionado con el rendimiento. Asimismo, se alinea con los hallazgos de Sánchez y Alvear (2021) y Santiago (2023), quienes evidencian que la motivación constituye un predictor clave del desempeño en instituciones públicas. En consecuencia, un mayor nivel de motivación fortalece el compromiso y la disposición de los trabajadores para alcanzar los objetivos, lo que explica que esta dimensión tenga un peso superior a la estabilidad laboral y al liderazgo.

Los resultados evidencian particularidades del contexto estudiado en la provincia de Chota, donde la limitada estabilidad laboral, la escasa capacitación y las deficiencias en la comunicación interna influyen en la percepción del clima organizacional. Estas condiciones pueden explicar la alta correlación entre la motivación y el desempeño, ya que en entornos con recursos limitados el reconocimiento y la valoración personal actúan como factores compensatorios ante la falta de incentivos materiales.

## CONCLUSIONES

Los resultados evidencian una relación directa y significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores, con un coeficiente de correlación de 0.872 según  $r$  de Pearson y un nivel de significancia de 0.000. Esto confirma que mejorar el clima organizacional es clave para optimizar el rendimiento y el desempeño laboral de los trabajadores.

Asimismo, se encontró que la motivación, estabilidad laboral y el liderazgo guardan una relación directa y significativa con el desempeño laboral de los trabajadores, con un coeficiente de correlación de 0.824, 0.770 y 0.766 respectivamente, según  $r$  de Pearson y un nivel de significancia de 0.000. Estos resultados afirman que fortalecer estos factores no solo mejora el rendimiento de los colaboradores, sino que también contribuye a una gestión más eficiente del sistema de transporte en la ciudad de Chota.

## CONFLICTO DE INTERESES

El autor declara que no existen conflictos de intereses que puedan haber influido en la realización de esta investigación, el análisis de los resultados o la redacción del presente manuscrito.

## RESPONSABILIDAD ÉTICA Y LEGAL

El artículo se elaboró siguiendo el código de ética de las normas APA (7ma edición), utilizando fuentes primarias y secundarias con un manejo responsable de la información, respetando los derechos de autor y citándolos de manera adecuada.

## DECLARACIÓN SOBRE EL USO DE UNTELIGENCIA ARTIFICIAL - LLM (Large Language Model)

En el presente estudio, se hizo uso de herramientas de inteligencia artificial, específicamente modelos de lenguaje como ChatGPT, para apoyar en tareas de revisión de literatura, generación de resúmenes y sugerencias de redacción. Sin embargo, el autor es responsable de la veracidad, integridad y precisión de los datos y argumentos presentados. Se reconoce que los modelos de lenguaje pueden contener sesgos o limitaciones inherentes, por lo que todo el contenido fue revisado y adaptado para asegurar su adecuación a los estándares académicos

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Achote, M. M., Tunja, D. T., & Montero, Y. (2022). Clima Organizacional y Desempeño Laboral del Talento Humano en la Federación Deportiva de Cotopaxi (FDC). *Investigación, Tecnología e Innovación*, 14(15), 32-57. doi:<https://doi.org/10.53591/iti.v14i15.1434>
- Ancco, R. D., Calderón, D. G., Quispe, G. R., Pacompia, J. f., & Quispe, J. D. (2023). Síndrome de burnout y desempeño laboral en el sector salud del Perú. *Vive Revista de Salud*, 6(17), 491-502. doi:<https://doi.org/10.33996/revistavive.v6i17.240>
- Bedrinana, J. L., & Saavedra, M. J. (2023). Estilos de liderazgo y desempeño laboral en médicos del Hospital Vitarte - Lima 2018. *Revista de la Facultad de Medicina Humana*, 23(3), 92-99. doi:<http://dx.doi.org/10.25176/rfmh.v23i3.5631>
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación* (Tercera Edición ed.). Colombia: PEARSON.
- Bernuy-Álvarado, C. K., Carbonell-García, C. E., Sosa-Aparicio, L. A., & Ruíz-Gómez, P. J. (2024). Estrategias motivacionales para mejorar el desempeño laboral en servidores públicos. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 9(1), 161-170. doi:<https://doi.org/10.35381/r.k.v9i1.3681>
- Brito, C. C., Pitre-Redondo, R., & Cardona-Arveláez, D. (2022). Clima Organizacional y su Influencia en el Desempeño del Personal en una Empresa de Servicio. *Información tecnológica*, 31(2), 141-148. doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642020000100141>
- Bustamante, M. A., Lapo, M. D., Tello, M. G., & Zerda, E. R. (2022). Comparación de factores de clima organizacional entre un hospital público y un hospital privado de Guayas (Ecuador). *Información tecnológica*, 33(3), 249-260. doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642022000300249>

- Calle, M. P. (2021). Motivación del talento humano y su relación con el servicio ciudadano en un gobierno local de Lima, Perú, 2017. *Datos industriales*, 24(2), 217-247.  
doi:<http://dx.doi.org/10.15381/idata.v24i2.20971>
- Céspedes-Pulido, S., & Salas-Canales, H. J. (2023). Influencia de la gestión del conocimiento en el desempeño laboral del personal administrativo de una municipalidad distrital peruana, 2023. *Investigación & Desarrollo*, 23(2), 97-107.  
doi:<https://doi.org/10.23881/idupbo.023.2-6e>
- Chavez, L. T., Lozano, C., & Cajavilca, W. O. (2025). Gestión del recurso humano en el sector público: una revisión sistemática. *InveCom*, 5(1), 1-10.  
doi:<https://doi.org/10.5281/zenodo.12734758>
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones* (Novena ed.). México, D.F.: McGraw-Hill/interamericana editores, S.A. de C.v. Obtenido de  
<http://bibliotecas.uasb.edu.bo:8080/bitstream/20.500.14624/1145/1/Chiavenato-Recursos%20humanos%20na%20ed.pdf>
- Cortéz, N. N. (2024). 2024. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 14(27). doi:<https://doi.org/10.23913/ride.v14i27.1668>
- Desseler, G. (1976). *Organización y Administración: Enfoque situacional*. Prentice/Hall internacional.
- Dolores, E., Salazar, J. F., & Valdivia, M. D. (2023). La motivación laboral y su relación con el desempeño laboral. Un estudio de caso. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 12(26).  
doi:<https://doi.org/10.23913/ride.v13i26.1478>
- Flores, M. V., Silva, D. F., & Flores, M. F. (2024). La satisfacción laboral en las entidades públicas. *Universidad, Ciencia y Tecnología*, 29(Especial), 134-141.  
doi:<https://doi.org/10.47460/uct.v29ispecial.891>
- Gonzales, J., Ramirez, R., & Terán, N. T. (2021). Clima organizacional en el sector público Latinoamericano. *Ciencia Latina*, 5(1), 1157-1170.  
doi:[https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v5i1.318](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i1.318)
- Griffin, R. W., Phillips, J. M., & Gully, S. M. (2017). *Comportamiento organizacional: Administración de personas y organizaciones* (12a ed.). Cengage Learning Editores. Obtenido de  
<https://omeka.urbeuniversity.edu/files/original/61813b7573ebcec96f571d6192d99694b97bd7da.pdf>
- Guevara-Rufasto, B. S., & Pañalver-Higuera, M. J. (2024). Impacto del clima organizacional en el desempeño laboral en instituciones de salud. *Cienciamatria. Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología*, 10(19), 163-180.  
doi:<https://doi.org/10.35381/cm.v10i19.1357>
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. P. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. México D.F.: Mc Graw Hill Education.

- Idrogo, F. D., Delgado, Y., Rodríguez, L., Benavides, J. B., & Idrogo, M. (2023). Clima laboral y su influencia en el desempeño del personal administrativo en una universidad pública en Chota, Cajamarca. *Ciencia Norandina*, 6(1). doi:<https://doi.org/10.37518/2663-6360X2023v6n1p62>
- Maraza, N., Maraza, B., Flores, G. M., & Maraza, Q. (2022). Percepción del Clima organizacional en la escuela y su incidencia en la educación. *Horizontes*, 6(22), 213-226. doi:<https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v6i22.329>
- Meza, E. M., Fretel, N. M., Lema, F. F., Castro, C. R., Canchari, Y. E., & Velasquez, L. R. (2023). Calidad de vida laboral y desempeño del personal en un Hospital Materno Infantil del Perú. *Vive Revista de Salud*, 6(16), 129-141. doi:<https://doi.org/10.33996/revistavive.v6i16.212>
- Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J., & Romero, H. (2018). *Metodología de la investigación. Cuantitativa - Cualitativa y redacción de la tesis* (5° ed.). Ediciones de la U.
- Ortega, M., Altamirano, H. R., & Tobar, M. E. (2024). El desempeño laboral de los servidores públicos de la DIGEIM, un análisis desde el clima organizacional. *Ciencias administrativas*, 11(23), 1-15. doi:<https://doi.org/10.24215/23143738e131>
- Pashanasi, B., Gárate, J., & Palomino, G. D. (2021). Desempeño laboral en instituciones de educación superior: una revisión Latinoamericana de literatura. *Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo*, 12(3), 163-174. doi:<http://dx.doi.org/10.33595/2226-1478.12.3.537>
- Pedraza, N. A. (2020). El clima y la satisfacción laboral del capital humano: factores diferenciados en organizaciones públicas y privadas. *Innovar*, 30(76), 9-23. doi:<https://doi.org/10.15446/innovar.v30n76.85191>
- Pedraza-Melo, N. A., Álvares-de León, L. M., & Cruz-Fuentes, I. R. (2020). La relación del clima organizacional y el desempeño laboral en educación superior. *Vinculatégica EFAN*, 6(1), 476-492. doi: <https://doi.org/10.29105/vtga6.1-597>
- República del Perú. (2003, 23 de mayo). *Ley N° 27972: Ley Orgánica de Municipalidades*. Diario Oficial el Peruano. Obtenido de <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/5478501/4886882-ley-organica-de-municipalidades.pdf?v=1700857701>
- Sánchez, J., & Alvear, S. (2021). Implementación de sistemas de evaluación de personal en empresas chilenas, etapa inicial para medir su impacto en la gestión de la empresa. *Contaduría y Administración*, 66(1), 1-24. doi:<https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2021.1966>
- Sanchez, K. P., Rojas, W. J., Terrones, S. M., Quinteros-Zúñiga, D., & Carranza, R. (2023). Liderazgo de servicio como predictor del rendimiento laboral en colaboradores municipales de la provincia de San Martín, en el contexto de COVID-19. *Revista de la Asociación Española de Especialistas en Medicina del Trabajo*, 31(1), 45-53. Obtenido de <https://scielo.isciii.es/pdf/medtra/v32n1/1132-6255-medtra-32-01-45.pdf>

Santiago, B. D. (2023). Influencia de la satisfacción laboral en el desempeño del personal del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, 2023. *Preprints*. doi:

<https://doi.org/10.1590/SciELOPreprints.7237>

Solis-Saavedra, O. T. (2024). Clima organizacional, satisfacción laboral, y percepción de calidad del servicio en empleados públicos. Revisión sistemática. *Cienciamatria. Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología*, 10(19), 51-67. doi:<https://doi.org/10.35381/cm.v10i19.1346>

Vara, A. A. (2015). *7 pasos para una tesis exitosa* (Primera ed.). Lima: Empresa Editora Macro EIRL. Obtenido de <https://editorialmacro.com/wp-content/uploads/2021/02/9786123043117.pdf>

Zamora, I. S., & Calixto, L. V. (2021). *La Tesis: guía y estructura* (Segunda ed.). Lima: Smith Zamora EIRL. Obtenido de <https://es.scribd.com/document/600760082/La-Tesis-Guia-y-Estructura>