



**UNIVERSIDAD NACIONAL SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO**  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
**MAESTRÍA EN ECONOMÍA MENCIÓN PROYECTOS DE**  
**INVERSIÓN**

**TESIS**

**CLIMA LABORAL Y LA RELACIÓN DE EFICIENCIA DEL  
CAPITAL HUMANO DE LA UNIDAD FORMULADORA DE  
PROYECTOS DE INVERSIÓN DEL GOBIERNO REGIONAL  
DE APURÍMAC EN EL AÑO 2022**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN  
ECONOMÍA MENCIÓN PROYECTOS DE INVERSIÓN**

**AUTOR:**

Br. GERMUTH ALVITES ASCUE

**ASESOR:**

Dr. ARMANDO TARCO SÁNCHEZ

ORCID: 0000-0003-0599-721X

**CUSCO – PERU**

**2025**



# Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco

## INFORME DE SIMILITUD

(Aprobado por Resolución Nro.CU-321-2025-UNSAAC)

El que suscribe, el **Asesor** ..... **ARMANDO TARCO SANCHEZ** .....  
..... quien aplica el software de detección de similitud al  
trabajo de investigación/tesis titulada: ..... **CLIMA LABORAL Y LA RELACION DE**  
..... **EFICIENCIA DEL CAPITAL HUMANO DE LA UNIDAD FORMULADORA DE**  
..... **PROYECTOS DE INVERSIÓN DEL GOBIERNO REGIONAL DE APURIMAC**  
..... **EN EL AÑO 2022** .....

Presentado por: ..... **GERMUTH ALVITES ASQUE** ..... DNI N° **80069637** .....;  
presentado por: ..... DNI N°: .....  
Para optar el título Profesional/Grado Académico de ..... **MAESTRO EN ECONOMÍA** .....  
..... **MENCIÓN PROYECTOS DE INVERSIÓN** .....

Informo que el trabajo de investigación ha sido sometido a revisión por ..... **2** ..... veces, mediante el  
Software de Similitud, conforme al Art. 6º del **Reglamento para Uso del Sistema Detección de**  
**Similitud en la UNSAAC** y de la evaluación de originalidad se tiene un porcentaje de ..... **9** .....%.

### Evaluación y acciones del reporte de coincidencia para trabajos de investigación conducentes a grado académico o título profesional, tesis

Porcentaje	Evaluación y Acciones	Marque con una (X)
Del 1 al 10%	No sobrepasa el porcentaje aceptado de similitud.	<input checked="" type="checkbox"/>
Del 11 al 30 %	Devolver al usuario para las subsanaciones.	
Mayor a 31%	El responsable de la revisión del documento emite un informe al inmediato jerárquico, conforme al reglamento, quien a su vez eleva el informe al Vicerrectorado de Investigación para que tome las acciones correspondientes; Sin perjuicio de las sanciones administrativas que correspondan de acuerdo a Ley.	

Por tanto, en mi condición de Asesor, firmo el presente informe en señal de conformidad y adjunto  
las primeras páginas del reporte del Sistema de Detección de Similitud.

Cusco, **22** de ..... **ENERO** ..... de **2026** .....

Firma

Post firma ..... **ARMANDO TARCO SANCHEZ** .....

Nro. de DNI ..... **23863407** .....

ORCID del Asesor ..... **0000-0003-0599-721X** .....

#### Se adjunta:

1. Reporte generado por el Sistema Antiplagio.
2. Enlace del Reporte Generado por el Sistema de Detección de Similitud: oid: ..... **27259:548131106** .....

# GERMUTH ALVITES ASCUE

## CLIMA LABORAL Y LA RELACIÓN DE EFICIENCIA DEL CAPITAL HUMANO DE LA UNIDAD FORMULADORA DE PROYE...

 Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco

---

### Detalles del documento

Identificador de la entrega

trn:oid:::27259:548131106

106 páginas

Fecha de entrega

21 ene 2026, 7:03 p.m. GMT-5

27.943 palabras

Fecha de descarga

21 ene 2026, 7:16 p.m. GMT-5

155.718 caracteres

Nombre del archivo

II. ARCHIVO PARAFRASEADO ECONOMIA 19-12-25.pdf

Tamaño del archivo

4.1 MB

# 9% Similitud general

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

## Filtrado desde el informe

- ▶ Bibliografía
- ▶ Texto citado
- ▶ Texto mencionado
- ▶ Coincidencias menores (menos de 10 palabras)
- ▶ Trabajos entregados

## Fuentes principales

- |    |                                                                                                                                 |
|----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 8% |  Fuentes de Internet                           |
| 2% |  Publicaciones                                 |
| 0% |  Trabajos entregados (trabajos del estudiante) |

## Marcas de integridad

### N.º de alerta de integridad para revisión

 **Texto oculto**

1 caracteres sospechosos en N.º de página

El texto es alterado para mezclarse con el fondo blanco del documento.

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

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



# UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO

## ESCUELA DE POSGRADO

### INFORME DE LEVANTAMIENTO DE OBSERVACIONES A TESIS

Dra. NELLY AYDE CAVERO TORRE, Directora General de la Escuela de Posgrado, nos dirigimos a usted en condición de integrantes del jurado evaluador de la tesis intitulada **CLIMA LABORAL Y LA RELACIÓN DE EFICIENCIA DEL CAPITAL HUMANO DE LA UNIDAD FORMULADORA DE PROYECTOS DE INVERSIÓN DEL GOBIERNO REGIONAL DE APURÍMAC EN EL AÑO 2022** del Br. GERMUTH ALVITES ASCUE. Hacemos de su conocimiento que el sustentante ha cumplido con el levantamiento de las observaciones realizadas por el Jurado el día **TREINTA DE JUNIO DE 2025**.

Es todo cuanto informamos a usted fin de que se prosiga con los trámites para el otorgamiento del grado académico de **MAESTRO EN ECONOMÍA MENCIÓN PROYECTOS DE INVERSIÓN**.

Cusco, 18 DE NOVIEMBRE . 2025

  
DR. JUAN JULIO OLGER DUEÑAS CABRERA  
Primer Replicante

  
MGT. JOSE OROS CALDERON  
Segundo Replicante

  
DR. ESCOLASTICO AVILA COILA  
Primer Dictaminante

  
DR. VICTOR ANDRES COLQUE CORNEJO  
Segundo Dictaminante

## **DEDICATORIA**

A mi padre que está ahí en el universo, presente y vivo en el corazón de mi madre y de mis hermanos, gracias por todo papa, donde yo este tu estas ahí a mi lado.

## **INDICE**

1	
RESUMEN .....	6
INTRODUCCIÓN .....	9
I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	10
1.1. Situación problemática .....	10
1.2. Formulación del problema .....	13
a. Problema general .....	14
b. Problemas específicos .....	14
1.3. Justificación de la investigación .....	14
1.4. Objetivos de la investigación .....	15
a. Objetivo general .....	15
b. Objetivos específicos .....	15
II. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL .....	17
2.1. Bases teóricas .....	17
1. Teoría de la burocracia de Max Weber .....	17
2. La teoría del desarrollo económico de Joseph Alois Schumpenter .....	18
3. La teoría de las cinco fuerzas de Michael E. Porter .....	19
4. La teoría del consumidor del Pyndyck & Rubinfeld .....	19
2.1.1. Bases teóricas del clima laboral .....	20
1. Bases Teorías de clima laboral “X” y “Y” de MacGregor: Moreira (2018, citado en Ruiz Gómez, 2021, pág. 16) .....	20
2. La teoría de Atkinson: .....	21
i. Dimensiones .....	21
2.1.2. Bases teóricas de la eficiencia del capital humano .....	22
1. Teoría del capital humano de Gary Becker .....	22
2. Teoría del capital humano de Theodore W. Schultz .....	22
i. Dimensiones de la Eficiencia del Capital Humano .....	23
2.2. Marco conceptual (palabras clave) .....	24
1. Clima laboral .....	24
2. Eficiencia del Capital Humano .....	25
3. Unidad Formuladora (UF): .....	25
4. Servidor civil de carrera: .....	26

5.	Metas: .....	26
6.	Objetivos: .....	26
7.	Calidad del trabajo:.....	26
2.3.	Antecedentes empíricos de la investigación (estado del arte).....	26
1.	Antecedentes internacionales: .....	26
2.	Antecedentes nacionales:.....	28
<b>III. HIPÓTESIS Y VARIABLES.....</b>		<b>32</b>
3.1.	Hipótesis .....	32
a.	Hipótesis generali .....	32
b.	Hipótesis específicas .....	32
3.2.	Identificacióni de variablesi e indicadoresi .....	33
1.	VARIABLE X: Clima Laboral.....	33
2.	VARIABLE Y: Eficiencia del Capital Humano.....	34
3.3.	Operacionalización de variables.....	35
<b>IV. METODOLOGÍA.....</b>		<b>36</b>
4.1.	Ámbitoj de estudioj: Localizaciónj políticaj y geográficaj .....	36
4.2.	Tipoj y nivelj de investigaciónj .....	36
4.3.	Unidad de análisis.....	37
4.4.	Poblaciónj de estudioj.....	37
4.5.	Tamañoj de muestraj .....	38
4.6.	Técnicas de selección de muestra.....	39
4.7.	Técnicas de recolección de información .....	39
4.8.	Técnicas de análisis e interpretación de la información .....	40
4.9.	Técnicasj para probar la verdadj o falsedadj de las hipótesisj planteadasj....	41
<b>V. RESULTADOSj Y DISCUSIÓNj.....</b>		<b>42</b>
5.1.	Procesamientoj, análisisj e interpretaciónj y discusiónj de resultadosj .....	42
5.2.	Prueba de hipótesis .....	51
5.3.	Presentación de resultados.....	55
<b>CONCLUSIONES:.....</b>		<b>68</b>
<b>RECOMENDACIONES: .....</b>		<b>71</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA: .....</b>		<b>73</b>
<b>ANEXOS: MEDIOS DE VERIFICACIÓN .....</b>		<b>81</b>
Anexo 1: Matriz de consistencia .....		81
ANEXO 2: Instrumento de recolección de información. .....		82

Anexo 3: Base de datos de la investigación (36 encuestados) .....	83
Anexo 4: Prueba de hipótesis/ Análisis inferencial bivariado estándares de coeficiente de correlación por rangos de Pearson.....	85
Anexo 6: Escalas y baremos de las dimensiones del clima laboral.....	85
Anexo 7: Escalas y baremos de la variable capital humano.....	85
Anexo 8: Escalas y baremos de las dimensiones de la eficiencia del capital humano... ..	85
Anexo 9: Confiabilidad de los instrumentos. ..	86
Anexo 10: Definición de clima laboral y eficiencia del capital humano por otros autores y otras teorías que sustentan:.....	86
1.1. <b>Tipos de clima laboral:</b> .....	86
1.2. <b>Otras teorías del clima laboral:</b> .....	88
1.3. <b>Dimensiones del clima laboral:</b> .....	89
2.1. <b>Definición de eficiencia del capital humano:</b> .....	90
2.2. <b>Técnicas de evaluación de la eficiencia del capital humano:</b> .....	91
2.3. <b>Medición de la Eficiencia del Capital Humano.....</b>	93
Anexo 11: Fotografías .....	95
Anexo 12: Relación de servidores públicos ORFEI - 2022 .....	103

## Lista de tablas

Tabla 1.- Supuestos de la teoría “X” y la teoría “Y” .....	21
Tabla 2.-Matriz de operacionalización de variables .....	35
Tabla 3.- Sexo de los trabajadores de la UF del GORE - Apurímac en el año 2022. ....	38
Tabla 4.- Edad de los trabajadores de la UF del GORE - Apurímac en el año 2022. ....	38
Tabla 5.- Profesión de los trabajadores de la UF del GORE - Apurímac en el año 2022. ....	38
Tabla 6.- Función de tipología de proyectos de inversión distribuidos para la formulación a los servidores de la UF del GORE - Apurímac en el año 2022. ....	39
Tabla 7.- Condición Laboral de los trabajadores de la UF del GORE - Apurímac en el año 2022. ....	39
Tabla 8.- Cargo de los trabajadores de la UF del GORE - Apurímac en el año 2022.....	39
Tabla 9.- Prueba de normalidad .....	51
Tabla 10.- Prueba de normalidad para las variables.....	51
Tabla 11.-Correlación de Pearson entre clima laboral - eficiencia del capital humano .....	52
Tabla 12.-Correlación Pearson entre ambiente físico – condiciones materiales y eficiencia del capital humano .....	52
Tabla 13.-Correlación Pearson entre propósito y eficiencia del capital humano .....	53
Tabla 14.-Correlación Pearson entre el remuneración-beneficios sociales y eficiencia del capital humano.....	54
Tabla 15.-Correlación Pearson entre el supervisión-control y eficiencia del capital humano ....	54
Tabla 16.- Correlación Pearson entre la toma de decisiones y la eficiencia del capital humano	55
Tabla 17.-Variable clima laboral de la UF del GORE - Apurímac en el año 2022. ....	58
Tabla 18.-Dimensión Ambiente físico y condiciones materiales.....	59
Tabla 27.- Dimensión Propósitos. ....	59
Tabla 20.-Dimensión Remuneraciones y beneficios sociales .....	60
Tabla 21.-Dimensión Supervisión y control.....	60
Tabla 22.-Dimensión toma de decisiones.....	61
Tabla 23.-Variable capital humano de la UF del GORE - Apurímac en el año 2022.....	61
Tabla 37.-Dimensión Metas .....	62
Tabla 25.-Dimensión compromisos (competencias) .....	62
Tabla 26.-Clima Laboral y la eficiencia del capital humano en la UF del GORE - Apurímac en el año 2022.....	63
Tabla 27.-Ambiente físico -condiciones materiales y la eficiencia del capital humano en la UF del GORE - Apurímac – Apurímac en el año 2022 .....	64
Tabla 28.-Propósito y eficiencia del capital humano en la UF del GORE - Apurímac en el año 2022.....	64
Tabla 29.-Remuneraciones -beneficios sociales y la eficiencia del capital humano en la UF del GORE - Apurímac en el año 2022 .....	65
Tabla 30.-Supervisión y control y eficiencia del capital humano en la UF del GORE - Apurímac en el año 2022 .....	66
Tabla 31.-Toma de decisiones y capital humano en la UF del GORE - Apurímac en el año 2022 .....	67

## **Lista de gráficos**

Gráfico N° 1.- Análisis estadístico en una computadora.....	40
Gráfico N° 2.- Sexo de los trabajadores de la UF del GORE - Apurímac en el año 2022.....	55
Gráfico N° 3.-Edad de los trabajadores de la UF del GORE - Apurímac en el año 2022 .....	56
Gráfico N° 4.- Profesión de los trabajadores de la UF del GORE - Apurímac en el año 2022. 56	
Gráfico N° 5.- Función de tipología de proyectos de inversión distribuidos para la formulación a los servidores de la UF .....	57
Gráfico N° 6 .- Condición Laboral de los servidores de la UF del GORE - Apurímac en el año 2022.....	57
Gráfico N° 7 Cargo de los trabajadores de la UF del GORE - Apurímac en el año 2022.....	58

## RESUMEN

La investigación determinó la relación entre el clima laboral y la eficiencia del capital humano en la Unidad Formuladora de Proyectos del Gobierno Regional de Apurímac, 2022, se plantearon cinco objetivos específicos para evaluar la relación entre la variable clima laboral y sus dimensiones: ambiente físico y condiciones materiales, propósito, remuneración y beneficios sociales, control, supervisión, toma de decisiones y la variable eficiencia del capital humano”.

El estudio fue de enfoque cuantitativo, aplicado y correlacional, aplicado a una población de 36 servidores. Se utilizó el coeficiente de Pearson para el análisis de datos tras verificar la normalidad con la prueba de Shapiro-Wilk.

Los resultados descriptivos revelaron el 83.3% de servidores califica el clima laboral regular, mientras el 55.6% evalúa la eficiencia del capital humano bajo la misma categoría. Se identificaron deficiencias en infraestructura, comunicación y políticas de compensación.

El análisis inferencial confirmó correlación positiva entre el clima laboral y la eficiencia del capital humano ( $r = 0.637$ ,  $p = 0.000$ ). Las dimensiones analizadas (ambiente físico, propósito, remuneración, supervisión y toma de decisiones) mostraron correlaciones positivas medias con la eficiencia, destacando la dimensión de remuneración ( $r = 0.522$ ) y propósito ( $r = 0.518$ ).

Se concluye que el clima laboral es un factor determinante en el desempeño del personal. Se recomienda un enfoque integral que mejore las condiciones físicas, optimice la compensación económica y fomente una toma de decisiones participativa para elevar la eficiencia y compromiso en el servicio público.

**Palabras clave:** Clima laboral, Eficiencia del capital humano, Unidad Formuladora, Servidor civil de carrera.

## PISIYACHIYNIN

Kay investigacionmi determinarqa llamkay pachawan capital humano eficienciawan tupanakuyninta Unidad de Formulación de Proyectos del Gobierno Regional Apurímac nisqapi 2022. Pichqa objetivos específicos nisqakunam churasqa karqa llamkay pacha variable nisqawan dimensiones nisqawan ima tupanakuyninta chaninchanapaq: medio ambiente físico nisqawan condiciones materiales nisqawan, propósito, remuneración nisqawan beneficios sociales nisqawan, control, supervisión, decisiones nisqawan, chaynallataq variable eficiencia capital humana nisqawan ima.

Kay yachayqa llamk'achirqan huk enfoque cuantitativo, aplicado, correlacional kaqwan, aplicaqsa huk población 36 llamkaqkunaman. Coeficiente de correlación de Pearson nisqawanmi análisis de datos nisqa ruwakurqa, prueba Shapiro-Wilk nisqawan normalidad nisqa chiqapchasqa kaptin. Descriptivo nisqa ruwasqakunam qawarichirqa 83,3% llamkaqkuna llamkay pachata chanin kananpaq chaninchasqankuta, 55,6%ñataqmi chay kikin categoría nisqapi capital humano nisqapa allin ruwayninta chaninchasqankuta. Infraestructura, comunicación, indemnización nisqa kamachikuykunapim mana allinkuna rikurirqa. Análisis inferencial nisqa allin correlación nisqatam takyachirqa llamkay pachawan capital humano eficienciawan ( $r = 0,637$ ,  $p = 0,000$ ). Chay dimensiones analizadas nisqakunaqa karqan medio físico, propósito, remuneración, supervisión ima. hinallataq decisionkuna ruwaypi) rikuchirqanku correlaciones positivas moderadas nisqakunata eficiencia nisqawan, aswantaqa dimensiones de remuneración ( $r = 0,522$ ) y propósito ( $r = 0,518$ ) nisqawan.

Tukuchikunmi llamkay pachaqa llamkaqkunapa ruwayninpi determinante kasqanmanta. Huk enfoque integral nisqa yuyaychakun, chaymi allinchan condiciones físicas nisqakunata, compensación nisqakunata allinta ruwan, hinallataqmi kallpachan decisiones participativas nisqakunata, chaywanmi eficiencia nisqa, compromiso nisqa servicio público nisqapi yapakun.

**Sapaq simikuna:** Llamk'ay pacha, Runa runap allin ruwaynin, Unidad Formuladora, carrera funcionario público nisqa.

## ABSTRACT

The research determined the relationship between the work environment and the efficiency of human capital in the Project Formulation Unit of the Regional Government of Apurímac, 2022. Five specific objectives were set to evaluate the relationship between the work environment variable and its dimensions: physical environment and material conditions, purpose, remuneration and social benefits, control, supervision, decision-making, and the human capital efficiency variable. The study was quantitative, applied, and correlational, applied to a population of 36 employees. Pearson's coefficient was used for data analysis after verifying normality with the Shapiro-Wilk test. Descriptive results revealed that 83.3% of employees rate the work environment as regular, while 55.6% evaluate human capital efficiency under the same category. Deficiencies in infrastructure, communication, and compensation policies were identified. Inferential analysis confirmed a positive correlation between the work environment and human capital efficiency ( $r = 0.637$ ,  $p = 0.000$ ). The analyzed dimensions (physical environment, purpose, remuneration, supervision, and decision-making) showed medium positive correlations with efficiency, highlighting the remuneration dimension ( $r = 0.522$ ) and purpose ( $r = 0.518$ ). It is concluded that the work environment is a determining factor in staff performance. An integrated approach is recommended to improve physical conditions, optimize economic compensation, and promote participatory decision-making to enhance efficiency and commitment in public service.

**Keywords:** Work environment, Human capital efficiency, Formulation Unit, Career civil servant.

## INTRODUCCIÓN

En las organizaciones públicas orientadas a la gestión de proyectos de inversión (PI), el nivel de desempeño del personal está estrechamente vinculado al clima laboral y al uso eficiente del recurso humano, dada la importancia estratégica que tiene la Unidad Formuladora (UF) de PI del Gobierno Regional de Apurímac (GORE - Apurímac) en el impulso del desarrollo regional, se vuelve necesario identificar y evaluar los aspectos que inciden en su eficiencia operativa y en los resultados de su trabajo institucional.

Durante el año 2022, esta unidad estuvo conformada principalmente por profesionales jóvenes, en su mayoría hombres, que desempeñaron funciones como formuladores de proyectos y asistentes técnicos bajo contratos laborales diversos, no obstante, el clima laboral fue percibido por el 83.3% de los servidores como regular, y por un 13.9% como deficiente, destacándose problemas relacionados con la comunicación, motivación y liderazgo, en cuanto a la eficiencia del capital humano, el 55.6% la evaluó como regular, el 30.6% como deficiente y solo el 13.9% como buena.

El principal problema del estudio se basa en: ¿Cuál es la relación del clima laboral y la eficiencia del capital humano en la Unidad Formuladora de Proyectos de Inversión del Gobierno Regional de Apurímac en el año 2022?. Su relevancia se basa en la evidencia estadística que demuestra una correlación positiva significativa ( $r$  de Pearson = 0.637,  $p$  = 0.000) entre las variables, lo que indica que un mejor clima laboral se asocia con un mayor desempeño del personal.

Es así que se plantea por objetivo: determinar la relación entre el clima laboral y la eficiencia del capital humano en la Unidad Formuladora de Proyectos de Inversión del Gobierno Regional de Apurímac durante el año 2022. La metodología aplicada es cuantitativa, aplicada y correlacional, la técnica paramétrica aplicada se basó en el coeficiente de correlación de Pearson elegida bajo el criterio de normalidad de Shapiro-Wilk con el fin de analizar y contrastar las hipótesis planteadas, las mismas que resultaron significativas y de relación directa.

El documento se organiza en cinco capítulos: el primero desarrolla la problemática; el segundo aborda los fundamentos teóricos y conceptuales; el tercero presenta las hipótesis y la operacionalización de las variables; el cuarto describe el enfoque metodológico; y el quinto expone los resultados, su análisis, así como las conclusiones y recomendaciones.

## **I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1. Situación problemática**

Para Bernal torres ( 2010) “La investigación es toda situación negativa que requiere ser estudiado para poder conocer la solución” (pág. 88).

De igual forma Fassio, Pascual & Suárez (2002) mencionan que “Edificar a nivel científico un inconveniente de investigación implica adoptar una actitud afín a la que se pone en práctica en la vida rutinaria cuando se encara un inconveniente determinado” (pág. 17).

El clima laboral, referido a los trabajadores de una entidad pública, se entiende como la forma en que estos se relacionan y perciben su entorno de trabajo, lo cual actúa como un factor determinante de su comportamiento dentro de la institución.

La OMS garantiza que hasta el 75% de los empleados en algún momento de su vida han experimentado o están experimentando estrés, causando una productividad limitada - explicó la investigador y profesor universitaria, Alberto Arellano Rodríguez (Banda, 2021).

La buena salud es esencial para sentirse satisfecho y feliz en el trabajo. La eficiencia y eficacia en las labores también depende de ello. La realidad es que el ambiente de trabajo es una colección de percepciones, la mayoría de las cuales son subjetivas. Un mal ambiente de trabajo puede afectar sus perspectivas de carrera y su motivación. Por el contrario, el ambiente de trabajo adecuado promueve el desarrollo y la seguridad de los empleados (Hernández, 2021).

Según una encuesta, 73% de trabajadores peruanos busca un trabajo diferente; pese la crisis generada a raíz de la pandemia, un gran número de empleados está considerando

irse debido al estrés relacionado con el trabajo, la falta de oportunidades de descanso o el mal ambiente laboral (El Comercio, 2021).

El capital humano se vincula directamente con el desempeño laboral, entendido como el grado de eficacia y eficiencia que el servidor público tiene al ejecutar las funciones que le han sido asignadas, en la medida en que dichas tareas se desarrollen de manera adecuada y conforme a los objetivos establecidos.

No obstante, Cruzado y Alomía (2020) menciona:

El desempeño laboral y sus elementos en el trabajo se califican como moderados, lo que significa que los empleados consideran que la actividad planificada es necesaria, y permite dar a conocer a los servidores con anticipación para realizar el trabajo; comportamiento contraproducente; rendimiento en contexto. Además, los empleados se sienten productivos y comprometidos con la Municipalidad (pág. 61).

En la UF del GORE - Apurímac actualmente no existe una investigación que mida el clima laboral, podríamos decir que las relaciones de servidores con los directivos sean la más cordial o pueda ser la más conflictiva, sin que ellos den a conocer sus necesidades.

De lo mencionado en ellos párrafos anteriores el área encargada del recurso humano en el GORE - Apurímac no programa actividades de evaluación del clima laboral a los servidores de la UF, en ese sentido se podría decir que los servidores no están motivados y asisten por cumplir, por lo que la productividad laboral no sería lo esperado cuyo resultado los productos y/o entregables planificados no estarían en las fechas programadas, entonces la eficiencia del capital humano no sería lo esperado.

La Unidad Formuladora tiene 36 servidores de los cuales: 01 director de la oficina propuesto con resolución de designación, 02 servidores nombrados, 01 servidor con reposición judicial, 08 servidores con contrato del tipo temporal y 24 servidores bajo la modalidad de locación de servicios.

En los últimos años, la UF del GORE - Apurímac ha desplegado importantes esfuerzos en la elaboración de proyectos de inversión; sin embargo, persisten diversas limitaciones que afectan negativamente el clima laboral y en consecuencia, en la eficiencia del capital humano, lo cual dificulta el cumplimiento oportuno de los objetivos establecidos.

En ese sentido la situación problemática se describe en los siguientes párrafos.

En cuanto al ambiente físico las instalaciones son limitadas, poco adecuadas para el trabajo en equipo es decir la oficina cuenta con espacios reducidos, iluminación deficiente, escasa ventilación lo que genera incomodidad por lo que genera una baja producción de los servidores. Referente a las condiciones materiales como equipos

informáticos como computadoras son lentas, los softwares están desactualizados lo que dificulta la formulación de los PI, de la misma manera los equipos topográficos están desfasados y la gran mayoría su estado es deficiente lo que no nos permite el cumplimiento satisfactorio de los trabajos de ingeniería que se realizan.

Ahora en relación a los propósitos, la oficina no define claramente las metas de entrega de productos, lo que confunde a los servidores para saber cuáles son prioritarios y que proyecto es importante. La falta de claridad afecta la planificación y manejo de los recursos disponibles.

Respecto a las remuneraciones y beneficios sociales afectan negativamente a la motivación del personal profesional de la Unidad Formuladora, a la fecha los sueldos ofrecidos no se encuentran alineados a los sueldos de que ofrecen otra regiones del Perú, teniendo en cuenta la complejidad y la responsabilidad de los trabajos y funciones desempeñadas, las remuneraciones bajas generan una alta rotación de profesionales calificados lo que a su vez impacta en la continuidad y calidad de los proyectos de inversión. Así mismo los beneficios sociales son limitados, no existe reconocimiento por un desempeño eficiente por lo que podría decir que el compromiso y la productividad de trabajo en equipo disminuye; de la misma manera las capitaciones son limitadas referentes a cada especialidad por lo que no permite un desarrollo profesional adecuado y por lo tanto sus competencias son limitadas por lo que se podría decir que existe desmotivación en las labores desempeñadas. La falta de beneficios sociales no solo deteriora las condiciones laborales internas, sino que también afecta negativamente la reputación de la UF, como consecuencia, se reduce el interés de especialistas con trayectoria en la formulación de proyectos para integrarse a la entidad, generándose un escenario que limita su capacidad operativa y obstaculiza el alcance de las metas previstas.

La supervisión y el control constituyen una dificultad relevante que incide de manera significativa en la eficiencia del capital humano y en la calidad de la formulación de los proyectos de inversión, la limitada capacidad de seguimiento durante el proceso de formulación de los PI provoca desarticulación entre los profesionales, lo que retrasa y complica la culminación adecuada de las actividades en ejecución. El control de los recursos asignados como financieros y humanos es débil y poco riguroso, los reportes periódicos es limitado por lo que no hay una constante evaluación hacia los trabajadores generando retrasos y sobrecostos que no se detectan a tiempo; la supervisión se encuentra centralizada en la figura del director de la UF, quien asigna a los coordinadores de

proyectos de inversión por función; sin embargo, el limitado conocimiento de los coordinadores retrasa la toma de decisiones y la atención oportuna de los problemas; además, una supervisión y un control deficientes afectan la calidad de los PI y el uso eficiente de los recursos públicos.

La decisiones tomadas al formular los PI presenta dificultades en su proceso afectando en la eficiencia del capital humano, limitando en su gran mayoría la participación de los especialistas al tomar decisiones durante la formulación de los PI, lo que provoca retrasos en la formulación de los PI, iniciativas y respuestas lentas a los cambios que se puedan dar durante el trabajo que realiza cada equipo profesional, asimismo, la información disponible carece de oportunidad y exactitud, lo que limita una adecuada toma de decisiones.

La UF presenta dificultades relacionadas al cumplimiento de metas lo que impacta negativamente en la conclusión de la formulación de los PI, las metas establecidas no se cumplen de acuerdo al cronograma planificado por lo presenta retrasos en los resultados que desea alcanzar la oficina. El no cumplimiento de las metas definidas también afecta la motivación del personal profesional lo que disminuye su desempeño en el área lo que contribuye a la baja productividad, a la falta de compromiso en las labores asignadas. Es así que existe imprecisión en el cumplimiento de metas lo que limita la capacidad de producción de la UF para cumplir plazos determinados.

## **1.2. Formulación del problema**

Para Hernández y Mendoza (2018) “La adecuada delimitación de un problema constituye un avance significativo hacia su solución, ya que la claridad y exactitud en su formulación incrementan las posibilidades de obtener resultados favorables” (pág. 40).

Así mismo Behar (2008) menciona que el:

“La formulación del problema se obtiene a partir de un análisis cuidadoso realizado por el investigador, basado en estudios previos y en la comprensión de los conceptos principales. Este proceso permite identificar y plantear con claridad el problema de investigación, el cual se busca explicar y resolver mediante el desarrollo del estudio” (pág. 27).

A partir de la situación problemática descrita en el párrafo precedente, se plantea:

### **a. Problema general**

¿Cuál es la relación del clima laboral y la eficiencia del capital humano en la Unidad Formuladora de proyectos de inversión del Gobierno Regional de Apurímac en el año 2022?

### **b. Problemas específicos**

1. ¿Cuál es la relación que se da entre el Ambiente físico y condiciones materiales con la eficiencia del capital humano en la Unidad Formuladora de proyectos de inversión del Gobierno Regional de Apurímac en el año 2022?
2. ¿Cuál es la relación que se da entre el propósito y la eficiencia del capital humano en la Unidad Formuladora de proyectos de inversión del Gobierno Regional de Apurímac en el año 2022?
3. ¿Cuál es la relación que se da entre la remuneración y beneficios sociales con la eficiencia del capital humano en la Unidad Formuladora de proyectos de inversión del Gobierno Regional de Apurímac en el año 2022?
4. ¿Cuál es la relación que se da entre la supervisión y control con la eficiencia del capital humano en la Unidad Formuladora de proyectos de inversión del Gobierno Regional de Apurímac en el año 2022?
5. ¿Cuál es la relación que se da entre la toma de decisiones con la eficiencia del capital humano en la Unidad Formuladora de proyectos de inversión del Gobierno Regional de Apurímac en el año 2022?

### **1.3. Justificación de la investigación**

Teóricamente el estudio determina como el clima laboral se relaciona con la eficiencia del capital humano de los servidores públicos de la UF del GORE - Apurímac, además permite identificar factores que predominan (influyen) en cada variable y prevenir aspectos que interfieran con el cumplimiento de planes tal cual fueron determinados.

La relevancia metodológica de este estudio se sustenta en la posibilidad de replicar sus procedimientos y técnicas en investigaciones posteriores, particularmente en el contexto de la gestión pública, en este caso se aplicaron dos instrumentos: uno destinado a evaluar el clima laboral y otro orientado a analizar la eficiencia del capital humano, ambos construidos considerando enfoques teóricos de cada variable y en las normas, directivas

y manuales emitidos por SERVIR. En consecuencia, la metodología y los instrumentos utilizados podrán servir como referencia para estudios futuros de naturaleza similar.

Así mismo la justificación práctica implica determinar el nivel de relación mutua entre las variables y determinar aquellos factores son los dominantes entre ambas variables, lo que nos permitirá garantizar que la Unidad Formuladora del GORE Apurímac como entidad pública puedan identificarlas claramente y centrarse en aumentar su efectividad, por lo tanto se podrá obtener resultados favorables que nos permitan cumplir lo planificado, y siendo beneficiarios los ciudadanos, los servidores públicos que laboran y por lo tanto el Gore Apurímac mejorará su imagen.

#### **1.4. Objetivos de la investigación**

Según Hernández, Fernández & Baptista (2010) los "Objetivos del estudio, indican a qué se dirige el estudio son claramente establecidos porque son las pautas del estudio" (pág. 37).

Así mismo Bernal (2010) manifiesta que "Los objetivos son metas de aprendizaje, representan metas a alcanzar; por lo tanto, la investigación es desarrollada en dirección a tales objetivos" (pág. 97).

##### **a. Objetivo general**

Determinar la relación entre el clima laboral y la eficiencia del capital humano de la Unidad Formuladora de proyectos de inversión del Gobierno Regional de Apurímac en el año 2022.

##### **b. Objetivos específicos**

1. Evaluar la relación que se da entre el ambiente físico y condiciones materiales con la eficiencia del capital humano en la Unidad Formuladora de proyectos de inversión del Gobierno Regional de Apurímac en el año 2022.
2. Evaluar la relación que se da entre el propósito y la eficiencia del capital humano en la Unidad Formuladora de proyectos de inversión del Gobierno Regional de Apurímac en el año 2022

3. Evaluar la relación que se da entre la remuneración y beneficios sociales con la eficiencia del capital humano en la Unidad Formuladora de proyectos de inversión del Gobierno Regional de Apurímac en el año 2022.
4. Evaluar la relación que se da entre la supervisión y control con la eficiencia del capital humano en la Unidad Formuladora de proyectos de inversión del Gobierno Regional de Apurímac en el año 2022.
5. Evaluar la relación que se da entre la toma de decisiones con la eficiencia del capital humano en la Unidad Formuladora de proyectos de inversión del Gobierno Regional de Apurímac en el año 2022.

## **II. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL**

Bernal (2010) manifiesta que “el marco teórico se entenderá como la base teórica sobre la cual se realiza la investigación” (pág. 125).

De la misma manera Cabrejos & Robles (2020) indican que “Un marco teórico se concibe como el conjunto de conceptos y enfoques que permiten ordenar e interpretar la información de la realidad, facilitando la generación de nuevos conocimientos a partir de su análisis” (pág. 24).

Seguidamente, se presentan y desarrollan las bases teóricas correspondientes a las variables.

### **2.1. Bases teóricas**

Para Espinoza (2010) “la base teórica (soporte razonable) es una lista importante de teorías existentes basadas en el problema abordado. Esto incluye leyes, normas, procedimientos, etc., que involucran principalmente variables independientes” (pág. 86). Así mismo Hernández et al. (2010) manifiestan que “la revisión documental incluye el descubrimiento, referencia y recopilación de bibliografías y otros documentos útiles para fines de investigación, de los cuales se extrae y compila información necesaria y relevante para el problema estudiado” (pág. 53).

#### **1. Teoría de la burocracia de Max Weber**

La teoría burocrática Weber (2014) menciona que es un modelo organizacional ideal caracterizado por la racionalidad, la forma y la impersonalidad de la administración pública. Las define burocráticas como la forma más eficiente y eficaz organización para

administrar grandes instituciones y garantizar los derechos legales basados en reglas legales y procedimientos establecidos.

La burocracia, se basa en un sistema de reglas claras, con jerarquía definida, especialidad en el trabajo y puestos basados en méritos, con el fin de lograr una función ordenada, previsible y eficiente en las entidades públicas.

Esta teoría se basa en características como división del trabajo, autoridad - jerarquía, normativas, impersonalidad, promoción por méritos, profesionalización del personal y registro sistemático de los procedimientos.

Además, Max Weber establece un marco conceptual bien definido que puede contribuir a un entorno de trabajo estable, honesto y ordenado, pero también puede crear dureza, falta de flexibilidad y distancia entre las personas, si no se maneja adecuadamente, por lo tanto, la burocracia impacta en el contexto de trabajo en base a la implementación y equilibrio de principios de la entidad pública.

Así mismo esta teoría de la burocracia contribuye a la eficiencia del “capital humano” mediante la creación de un sistema de trabajo razonable y ordenado, que permite la especialización, la profesionalidad y la supervisión del personal, maximizando el rendimiento y la productividad en una entidad pública.

## **2. La teoría del desarrollo económico de Joseph Alois Schumpenter**

Para Schumpeter, J. A. (1967 citado en Quevedo 2019, pag. 56) la teoría del desarrollo económico cree que el desarrollo económico depende de los dos tipos de fuerzas materiales e intangibles: las fuerzas materiales ofrecen elementos de producción (trabajo, tierra y capital) y las fuerzas intangibles constituidos por elementos técnicos y sociales.

La teoría de desarrollo económico propuesta por Schumpeter no tiene vínculo directo con el clima laboral ya que ambas teoría provienen de campos diferentes como la economía y psicología en entidades (públicas y privadas) relacionados a los trabajadores, en ese sentido algunos autores como Amabile (1996), Edmonson (1999), etc. manifiestan que existen relaciones indirectas entre la innovación y el desarrollo económico (inspiradas por Schumpeter), es decir que un buen clima laboral se puede impulsar con la innovación.

Por su parte, esta teoría, centrada en la innovación, se relaciona directamente con la eficiencia del capital humano al destacar la importancia del conocimiento académico, tanto teórico como práctico, y de la experiencia que los trabajadores aportan a las

organizaciones públicas y privadas. Estos aportes favorecen los procesos de invención y, como resultado, contribuyen al crecimiento y al desarrollo económico.

### **3. La teoría de las cinco fuerzas de Michael E. Porter**

Baena, Jair & Montoya (2003) mencionan que la teoría de Michael E. Porter “ayuda a entender a las empresas su entorno competitivo para poder indentificar oportunidades, amenazas y aprovechar sus fortalezas con la finalidad de diseñar estrategias que fortalecen a la empresa y minimicen los riesgos (pág. 62)”, en ese sentido el análisis estratégico propuesto por Porter indica que la fuerza de competencia de determinado sector es condicionada por diversos factores, como la presión de los actores actuales, la posibilidad de ingreso de nuevos participantes, la influencia de proveedores y demandantes, así como la existencia de alternativas sustitutas. La interacción de estos elementos determina el entorno competitivo y repercute directamente en la capacidad de obtener beneficios.

En ese sentido, esta teoría se orienta al análisis de factores externos que influyen y pueden afectar la competitividad de una organización, mientras que el clima laboral constituye un determinante propio de la entidad, cuya adecuada gestión resulta clave para fortalecer su funcionamiento y desempeño organizacional.

De la misma manera la eficiencia del capital humano es un insumo importante de una organización cuyo objetivo es mejorar la eficiencia en la producción teniendo en cuenta a esas fuerzas.

### **4. La teoría del consumidor del Pyndyck & Rubinfeld**

Para Pindyck & Rubinfeld (2009) la teoría del consumidor es la “mejora de su bienestar, de acuerdo a sus necesidades y gustos, comerciando la adquisición de una medida grande de productos por la compra de una medida menor de productos que desee (pág. 4)”, Puede afirmarse que el consumidor busca maximizar su bienestar mediante la elección y adquisición de bienes, con el propósito de optimizar los beneficios económicos que obtiene de dichas decisiones.

Entonces la teoría del consumidor se vincula al clima laboral donde los trabajadores dan valor y a la vez consumen los sueldos también el espacio adecuado de trabajo, en ese sentido se maximiza su bienestar.

Dicho esto, decimos que la teoría del consumidor tiene relación con la eficiencia del capital humano donde los empleados conocen sobre la optimización de la utilidad y producción en función a decisiones basadas en costos y beneficios, considerando que el capital humano constituye una inversión que se renueva y fortalece en cada periodo.

Se debe tener en cuenta que la teoría económica de Michael Porter y Joseph Alois Schumpeter se relacionan con la gestión pública, el mercado laboral, salarios incentivos. La gestión pública se relaciona con las cinco fuerzas de Porter donde manifiesta cómo las organizaciones deben y pueden tener una participación eficiente en el mercado, proponiendo acciones que optimicen los recursos y capacidades.

La teoría económica guarda relación con la gestión pública con un análisis del entorno y competencia, es decir que las entidades públicas no compiten en un mercado tradicional pero si están presentes con trabajos profesionales que tengan un nivel académico excelente contribuyendo a la mejora de servicios públicos brindados a una población determinada, así mismo teoría económica en la gestión pública enfatiza en la necesidad de generar valor público con la finalidad de generar beneficios sociales como: calidad de vida, equidad transparencia y brindando mejores servicios públicos, es cierto que la teoría económica en la gestión pública recomienda estrategias recursos y conocimientos académicos con la finalidad de mejorar la administración del sector público.

Así mismo la teoría económica de Porter respecto al mercado laboral menciona que está vinculado con las cinco fuerzas mediante el factor de mérito competitivo, donde el mercado laboral puede relacionarse de varias formas como: mercado laboral mediante el poder de negociación de los trabajadores, competencia en función al conocimiento académico relacionado al talento humano, segmentación de mercados para desarrollar competencias, políticas y leyes laborales entre empleadores y trabajadores.

### **2.1.1. Bases teóricas del clima laboral**

#### **1. Bases Teorías de clima laboral “X” y “Y” de MacGregor: Moreira (2018, citado en Ruiz Gómez, 2021, pág. 16)**

En la obra del autor, el enfoque humanista de la organización analiza fundamentos teóricos vinculados al comportamiento de los trabajadores, en los que se plantean dos modelos: “Teoría X” y “Teoría Y”. Esta base teórica define que, si una entidad provee un entorno (área de trabajo) adecuado y apropiado que permitirá el crecimiento personal

para cumplir las metas y actividades de los servidores, de esta manera se comprometerán para cumplir esas metas, compromisos encargados y como resultado final será la integración de la entidad del recurso humano con la entidad.

Así mismo Chiavenato I. (2001) menciona que en la actualidad, “Las teorías X e Y se ven como dos extremos opuestos de conceptos intermedios, es decir, existe un deterioro constante y consistente entre la Teoría X (autocrática, retórica y autoritaria) y la Teoría Y (de: democracia, consulta y participación)” (pág. 139).

*Tabal 1.-Supuestos de la teoría “X” y “Y”*

Teoría "X"	Teoría "Y"
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Las personas no muestran agrado por el trabajo y tienden a evitarlo siempre que pueden.</li> <li>2. El cumplimiento de objetivos organizacionales, la empresa requiere ejercer control, coerción o aplicar sanciones.</li> <li>3. Los trabajadores prefieren recibir dirección antes que asumir funciones de liderazgo.</li> <li>4. Existe una tendencia a evadir responsabilidades.</li> <li>5. La mayoría de las personas presenta un bajo nivel de ambición.</li> <li>6. La seguridad y el bienestar personal constituyen su principal preocupación.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La satisfacción o insatisfacción laboral está determinada por las condiciones bajo las cuales se realiza el trabajo.+</li> <li>2. Más allá de los controles externos o las sanciones, los trabajadores pueden autorregularse, asumir responsabilidad y comprometerse con el logro de objetivos organizacionales.</li> <li>3. Los incentivos y recompensas deben estar alineados con las metas que la organización busca alcanzar.</li> <li>4. La especialización y la formación del personal implican asumir mayores compromisos con la institución.</li> <li>5. La mayoría de las personas posee creatividad, iniciativa y capacidad de innovación.</li> <li>6. Los individuos cuentan con habilidades para pensar, razonar y resolver problemas complejos, aunque no siempre desarrollan todo su potencial.</li> </ol>

Fuente: Chiavenato I. (2001) pág. 137.

## 2. La teoría de Atkinson:

De la misma manera Rodríguez Montano (2013) menciona que Atkinson, quien trabajó por años con McClelland, define el “motivo o necesidad como orden hacia la persona de esforzarse por una meta definida, ya sea el logro posesión o poder, el propósito de un motivo en particular a menudo determina el tipo de satisfacción que se busca” (pág. 96). Según Ruiz (2021) esta teoría menciona “se centra en aspectos sociales, como la propiedad, sentido de logro y otros, estos influyen en el comportamiento personal del individuo, lo que probablemente influirá en su aceptación del entorno laboral” (pág. 17).

### i. Dimensiones

Hay muchas perspectivas de medir el clima laboral, y depende del enfoque del autor, algunas son idénticas y pueden confirmarse, lo que quiere decir que existen varias dimensiones comunes del clima señaladas por los investigadores.

Para efectos del presente estudio se tomarán las dimensiones desarrolladas por Ruiz (2017, citado en Ruiz, 2021, pág. 20) son:

1. ***Ambiente físico y condiciones materiales:*** Un análisis del entorno físico de trabajo y de los recursos materiales que la institución ofrece, orientado a determinar en qué medida contribuyen al desempeño cotidiano de las funciones laborales.
2. ***Propósitos:*** Reconocer claramente las actividades, tareas establecidas por la empresa para ayudar a los servidores a lograrlas
3. ***Remuneraciones y beneficios sociales:*** Se ha establecido la percepción de la equidad de los premios económicos recibidos por una labor bien desarrollada y conforme a la ley.
4. ***Supervisión y control:*** Se refiere a reconocer cómo los jefes dirigen, apoyan y supervisan a sus empleados mientras realizan sus labores, procurando que se cumpla con rendimientos excelentes.
5. ***Toma de decisiones:*** Evalúa la cooperación de empleados en las soluciones tomadas en el desempeño óptimo de la labor y en las decisiones de la empresa que determinarán el futuro su futuro.

### **2.1.2. Bases teóricas de la eficiencia del capital humano**

#### **1. Teoría del capital humano de Gary Becker**

Para Gary Becker (1964 citado en Valencia Rodriguez 2005, pag. 22 ) mencionan a esta teoría “como el conocimiento académico general y específico que aquiere un profesional en el tiempo”, la formacion general esta constituida por el sistema académico y formativo la transferencia de dichos conocimientos para el trabajador el cual este puede ser financiada y pueda ser valorada en el mercado de trabajo; la formación específica se adquiere en la practica en la unidad productura mejorando la calidad de producto final dentro de una organización.

#### **2. Teoría del capital humano de Theodore W. Schultz**

Schultz (2002 citado en Villarroya Portolés pag. 6) esta teoría “es la inversión del hombre con la finalidad de mejorar sus capaicades mediante la especializacion en temas relacionados a su campo profesional”, es decir que las personas crean captal atravez de la inversion en educacion para mejorar sus conocimientos y generar valor agregado de calidad.

Así mismo Theodore (1961, citado Ruidrejo 2024, pag. 3) menciona que los individuos son elemento clave de capital de toda nación, donde se invierte en educación y formación profesional para generar productos y por lo tanto riqueza.

De igual forma Falgueras y otros (2008 citado en John Struat – Mill 1864/1987 pág. 22) menciona que la “esta teoría es determinada por la habilidad adquirida en la formación profesional y continua que se ve reflejada en la productividad laboral”, es decir que la capacitación constante hace que la productividad sea más eficiente y por lo tanto se obtenga productos de calidad.

Así Falgueras y otros (2008 citado en John Baptiste Say 1880/1964 pág. 23) también mencionan que “esta teoría incide en cómo la formación académica continua de los profesionales como refleja en la productividad de bienes y servicios al que nombra industria humana”.

De la misma manera Michelle y Feliciano (1977, citado en Ruidrejo 2024, pág 3) mencionan que la “el capital humano es parte del análisis económico donde se forma, crece y desarrolla el capital humano para generar producción”.

En ese sentido la teoría del capital humano se relaciona directamente con el clima laboral mediante formación profesional continua, la inversión en relacionada a la calidad de un buen ambiente de trabajo, como resultado se una excelente productividad y por lo tanto se prepara y se fomenta la innovación y aprendizaje constante, es decir según Schult invertir en capital humano aumenta la productividad y también mejora el clima laboral.

### **i. Dimensiones de la Eficiencia del Capital Humano**

De acuerdo a García (2019, citado en Custodio, 2022, pág. 12) las dimensiones propuestas son: eficiencia - eficacia, y la definición de cada una se detalla en el párrafo siguiente:

**(i) La eficiencia:** Implica que los empleados realicen la labor encomendada en el tiempo establecido, teniendo en cuenta los objetivos, para que la organización y los empleados estén satisfechos con los resultados alcanzados, y

**(ii) La eficacia:** Se refiere a la aptitud de logro de objetivos mediante la ejecución de sus acciones; laboralmente, un trabajador es más productivo en la medida en que consigue mayores resultados con su desempeño.

El SERVIR (2017b) determina dos tipos de dimensiones, “que son aspectos observables y verificables del desempeño del servidor, estos aspectos de evaluación deben vincularse a compromisos y metas (capacidad/competencias)” (pág. 2) los cuales son:

1. **Metas:** Son elementos que miden el desempeño del logro de las metas. Cuando son individuales, se refieren a logros asignados a un trabajador, y cuando son grupales, se refieren a metas establecidas para toda una unidad organizacional de toda una institución.
2. **Compromisos (competencias):** Son las habilidades (competencias) del empleado que se evalúan. Estas son cualidades reflejadas en conductas que son notorias para completar con éxito el trabajo. Incluye conocimientos, habilidades y actitudes integradas<sup>1</sup>.

Las variables en estudio se sustentan con las bases teóricas del clima laboral como: Teoría “X” y “Y”, teoría de Rensis Likert, teoría de factores de Herzberg, de la atribución de McClelland, entre otros los cuales se mencionan en el ítem 2.1.1, así mismo las dimensiones e indicadores la fuente de origen se sustenta en base a los autores como Likert (1967), Meyer (1968) y Ruiz (2017, citado en Ruiz, 2021, pág. 20).

## 2.2. Marco conceptual (palabras clave)

### 1. Clima laboral

Acorde a Orbegoso (2010, citado en Salas, 2017). “El clima organizacional, laboral o de trabajo son términos semejantes” (p. 20).

Para Brow y Moberg (1990 citado en Garbuglia, 2013, pag. 9) “El ambiente laboral hace referencia a la manera en que los trabajadores interpretan y experimentan los rasgos de la organización, tanto pública como privada, a partir de opiniones y valoraciones comunes que se construyen entre el personal y los directivos sobre el lugar donde desarrollan su actividad laboral”.

Chiavenato (2009) señala que el clima laboral depende del entorno psicológico organizacional, el cual puede resultar favorable si se tiene una percepción agradable, o por el contrario desfavorable si hay indiferencia o incomodidad. Asimismo, lo define como el ambiente que se configura dentro de una entidad a partir del estado motivacional de las personas que la integran.

Según SERVIR (2017a) consta de una valoración conjunta del nivel de satisfacción de los servidores públicos respecto al entorno de trabajo y el manejo institucional, asimismo,

---

<sup>1</sup> . De acuerdo al inciso f) del Art. 44 del Reglamento General de la Ley de Servicio Civil, la Oficina de Recursos Humanos de cada organización deben demostrar su capacidad para iniciar la calificación de los acuerdos de los empleados a mando y aplicar las consecuencias de dicha evaluación.

señala que la evaluación, el seguimiento, la presentación de resultados y la formulación de acciones constituyen responsabilidades directas de la dirección.

## **2. Eficiencia del Capital Humano**

Gary Becker (1993, citado en Aliaga & Cofré 2021, pag. 45) señala que el capital humano se construye de conocimientos intangibles que las personas adquieren a lo largo del tiempo, los cuales están vinculados tanto a la educación como a la práctica.

Así mismo Theodore W. Schultz (citado en Burneo 2023, pag. 13) menciona que el “capital humano es la formación académica de las personas, mediante una inversión para mejorar la calidad profesional”.

Desde la perspectiva de Motowidlo (2003, citado en Palací Descals 2005, pág. 155) se entiende como el aporte global que realiza un trabajador, expresado en el conjunto de comportamientos que manifiesta a lo largo del tiempo y que inciden en la efectividad de la entidad.

Para Pedraza, Amaya & Conde (2010) el “Sistema de Evaluación del desempeño de los servidores de una entidad Pública Nacional” determina: El desempeño “escala de logro en un trabajo que una persona solo puede alcanzar después de una cierta cantidad de sacrificio, depende no solo del nivel de esfuerzo puesto, sino también de la habilidad y la percepción de la persona” (pág. 496).

De manera similar, para Robbins & Judge (2009) las decisiones del manejo del personal son importantes, pero lo importante es “el comportamiento organizacional que enfatiza la evaluación continua de desempeño para proporcionar retroalimentación y establecer la asignación de recompensas” (pág. 595).

De acuerdo con Wayne (2010) el desarrollo del recurso humano ocupa un rol estratégico dentro de su administración, al integrar acciones como manejo de trayectorias profesionales, el fortalecimiento de competencias, la valoración del liderazgo y la medición del rendimiento, más allá de la capacitación tradicional (pág. 6).

## **3. Unidad Formuladora (UF):**

El Artículo 12 de las UF del “D.L. N° 1252” (2018) define “Las Unidades Formuladoras como unidad orgánica del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones encargados de desarrollar la fase de Formulación y Evaluación del Ciclo de Inversión” (pág. 15) .

#### **4. Servidor civil de carrera:**

De acuerdo al Art. 3 de la “Ley de servicio Civil - Ley N° 30057” (2013), “el servidor civil es el trabajador que realiza actividades directamente relacionadas con roles clave y con la gestión interna de la entidad pública” (pág. 2).

#### **5. Metas:**

El SERVIR (2017b) con la Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 306-2017-SERVIR-PE define metas como “elementos que miden el desempeño del logro de las metas. Cuando son individuales, se refieren a logros asignados a un trabajador, y cuando son grupales, se refieren a metas establecidas para toda una unidad organizacional de toda una institución” (pág. 2).

#### **6. Objetivos:**

Chiavenato I. (2009) define un “objetivo como un estado futuro deseado que estamos tratando de alcanzar; en realidad, son resultados específicos que se espera alcanzar dentro de un período de tiempo específico” (pág. 99).

#### **7. Calidad del trabajo:**

Según Alles (2005) es “tener un amplio conocimiento de los temas del campo del que son responsables; ser capaz de comprender la naturaleza de los aspectos complejos; demostrar la capacidad de trabajar con funciones del mismo y de diferentes niveles” (pág. 133).

### **2.3. Antecedentes empíricos de la investigación (estado del arte)**

#### **1. Antecedentes internacionales:**

##### ***VARIABLE X: CLIMA LABORAL:***

Mejías (2018) “Factores Organizacionales de la Satisfacción y del Compromiso Laboral de los Empleados del Departamento de la Vivienda de Puerto Rico”.

El objetivo fue establecer los componentes de la organización que contribuyen/explican la satisfacción, la responsabilidad profesional de trabajadores.

Las conclusiones de este estudio sugieren que en el ámbito de estudio se deben de elaborar programas enfocados en la formación de líderes para un adecuado trabajo grupal, alta motivación y comunicación adecuada de los trabajadores. El estudio se produce 6 meses después de que el País fuera azotado por 2 de los huracanes más dañinos del este, donde se encuentra la oficina regional. Es así, se sugiere iniciar el mismo estudio y comprobar las contestaciones de los sujetos investigados, examinando, si las respuestas están influenciadas por factores externos.

Ferraz (2020) “Factores laborales que inciden sobre el estado de bienestar psicológico, satisfacción y estrés en el personal de enfermería dentro del área quirúrgica hospitalaria”. Los objetivos se basaron en medir aquellos factores que se relacionan al trabajo afectando la condición mental, estrés y satisfacción de enfermeros en el interior del departamento quirúrgico hospitalario.

En esta investigación, se encontró que el nivel de bienestar mental (psicológico) fue excelente u óptimo, con una mediana del 19%; la categoría más baja, que representa el mejor nivel de salud general, fue del 0%, mientras que el 84% más alto indica el peor nivel de salud. Esto sugiere que las personas tienen una salud general muy buena, dado que sus valores están cerca de 0%. Para fortalecer los resultados, resulta pertinente promover acciones orientadas a incrementar la satisfacción laboral y a disminuir el estrés, especialmente mediante el reforzamiento de las relaciones sociales entre los colaboradores, respecto a la satisfacción, se evidenció una mediana de 58%, mientras que el valor máximo fue de 84%, correspondiente al mayor nivel de satisfacción registrado; indicando que en su mayoría hay un buen nivel de satisfacción laboral; sin embargo, no todos los encuestados alcanzaron este nivel, por lo que es crucial tomar medidas para abordar este tema. En relación al estrés laboral, se observa una mediana del 0%, que representa la mejor calificación, indicando un nivel bajo de estrés. La calificación más alta es del 56%, que corresponde al nivel de estrés más alto, lo cual refleja un nivel relativamente bajo de estrés, aunque se requieren intervenciones para acercarse aún más al nivel más bajo posible; de este modo, la evaluación conjunta de las tres dimensiones muestra que el estrés destaca como el factor con mayor intensidad frente a los otros componentes analizados.

Castillo (2021) “Asertividad y Clima Laboral”; tuvo como objetivo fijar la concordancia entre ambas variables en los empleados, utilizando 02 herramientas probadas que permiten el análisis de sus parámetros, en el Hotel Europa, La Paz - Bolivia.

Según el resultado conclusivo, existe un vínculo entre las dos variables, que es significativa (es una correlación significativa). Los resultados obtenidos muestran que las personas muestran actitudes de Asertividad negativa en el ambiente laboral entorno al Clima Laboral. Por otro lado, el Clima Laboral muestra resultados menores a lo esperado entorno al contexto de esta variable.

#### ***VARIABLE Y: CAPITAL HUMANO:***

Oviedo (2021) “La justicia organizacional y el engagement en el trabajo como antecedentes del desempeño laboral en una muestra de empleados del sector público”

Se buscó relacionar la justicia organizacional, el compromiso laboral y el desempeño en un grupo de trabajadores.

Las conclusiones indican que se encuentra una correlación entre las tres variables, las mismas que fueron positivas. Cada uno de estos factores puede llegar a incidir sobre otras variables organizacionales, lo que mantiene su análisis como un tema de alto interés dentro de la investigación social.

Acosta (2022) “Desempeño Laboral del Personal Administrativo de la Upse, año 2022”.

El propósito fue explorar la gestión del desempeño laboral, con el fin de generar aportes que contribuyan a mejorar la eficiencia y desempeño.

El estudio finaliza presentando una propuesta orientada a implementar un modelo de gestión estratégica que potencie el desempeño laboral, contribuyendo así al fortalecimiento de los subsistemas de Talento Humano de la UPSE.

Grijalva, Castro, & Guamán (2019) “Desempeño Laboral Como Vector Ocupacional”.

En relación con el desempeño, se observa que el 56% de los trabajadores ejecutan sus labores de manera óptima bajo las condiciones actuales.

Se elaboró un diagnóstico previo para evaluar cuatro dimensiones: actitud, personalidad, percepción y aprendizaje. Para ello, se diseñó un estudio cuantitativo y no experimental, la información se recopiló mediante cuestionarios autoadministrados a 53 trabajadores. Mostrando que los factores más significativos fueron el trato recibido por parte de los superiores ( $\rho = 0,464$ ) y el proceso de trabajo ( $\rho = 0,400$ ), correspondientes a las dimensiones de aprendizaje y percepción. Estos elementos contribuyen a generar un clima organizacional estable, favoreciendo al desarrollo de habilidades, la innovación y la capacidad de adaptación.

## **2. Antecedentes nacionales:**

### **VARIABLE X: CLIMA LABORAL:**

Pozada Samamé (2018) “Clima organizacional en el área administrativa de una entidad pública”.

El objetivo general del estudio es explicar el clima organizacional.

El estudio evidencia que, la percepción sobre el liderazgo de los trabajadores es mayoritariamente negativa, con un 64% frente al 36% que lo valora de manera positiva, en cuanto a los niveles de motivación entre los empleados administrativos, el 36% manifiesta aceptación mientras que el 64% indica no aceptación. Respecto a las relaciones laborales, el 38% tiene una opinión favorable y el 62% desfavorable, referido a la colaboración, el 64% de administrativos expresa aceptación, mientras que el 36% no la acepta.

Ordoñes (2021) “Competencia laboral y clima organizacional en la Municipalidad Provincial de Huallaga, 2019”.

El objetivo fue analizar la relación existente entre las competencias laborales y el clima organizacional. Los resultados indican que, en la Municipalidad Provincial del Huallaga, existe una correlación significativa entre las competencias y el clima organizacional.

Llallico Manzanedo (2018) “Liderazgo y clima organizacional en el personal del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico Daniel Alcides Carrión Huancayo – 2018”.

Buscó identificar el grado de correlación entre liderazgo y clima organizacional, con el fin de orientar mejoras y ajustes a favor del logro de objetivos de la organización y potencien el desempeño de los empleados. Se concluye que existe una correlación significativa entre la dirección y el clima organizacional.

### **VARIABLE X: CAPITAL HUMANO:**

Núñez (2018) “Desempeño laboral y satisfacción laboral en la municipalidad distrital de San Antonio de Antaparco Angaraes – Huancavelica”.

El principal objetivo fue analizar la relación entre las variables, desempeño y satisfacción. Los hallazgos muestran que existe una correlación entre ambas variables, demostado por un Tau\_b = 0,650 y un p = 0,000.

Mamani (2018) “Desempeño Laboral y la Satisfacción del Trabajador Administrativo del Instituto Peruano de Deporte Puno”.

El estudio tuvo por objetivo analizar el desempeño laboral y la satisfacción de los empleados administrativos. Se encontró que 09 trabajadores reportaron insatisfacción laboral debido a jornadas laborales excesivas, la escasa proyección de desarrollo profesional, la dificultad para conciliar el trabajo con la vida familiar, así como la presencia de ambientes laborales inadecuados o relaciones interpersonales negativas con colegas y autoridades, por otro lado, doce empleados señalaron que la falta de trabajo en equipo obstaculiza el cumplimiento de metas organizacionales. En contraste, diez trabajadores perciben un estímulo social positivo, destacando que las acciones bien ejecutadas son reconocidas mediante interacciones interpersonales y muestras de aprecio, como mensajes de felicitación, agradecimientos públicos o gestos simbólicos como palmaditas en la espalda, evidenciando que el reconocimiento es efectivo al momento de recompensar el buen desempeño laboral.

Novoa (2020) “Clima organizacional y desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Nuevo Chimbote, 2020”.

El estudio inicia con el propósito de comprobar la correlación del clima organizacional y desempeño laboral. El estudio concluye que ambas variables tienen correlación significativa, y confirmado por un  $r = 0.705$ , esto debido al conocimiento adecuado de liderazgo, comunicación eficiente, labor eficiente en equipo, características de cargos bien definido y plena capacidad para desempeñarse y un adecuado rendimiento.

Yaya (2022) “Gestión de recursos humanos y eficiencia de prestaciones de enfermería en un hospital de Lima 2019-2020”.

El objetivo de este estudio fue relacionar la gestión de recursos humanos y efectividad de servicios de enfermería durante los años 2019-2020. Metodológicamente fue cuantitativo, aplicada, analítica, correlacional y retrospectivo. Se recopilaron datos mediante formularios validados por tres expertos. Tomando como base el padrón de enfermería, se tuvo 100 registros de los trabajadores como muestra. Se evidencia una correlación, con un valor de 0,5, mostrando relaciones significativas, positivas y de intensidad moderada entre los tipos de asistencia y las dimensiones de gestión de recursos humanos, así como con el índice de pacientes atendidos en cada servicio.

Jara (2024) “Clima organizacional y eficiencia laboral en los trabajadores de un centro de salud, Lima 2023”.

El propósito implicó la evaluación de la relación del clima organizacional y la eficiencia laboral, adoptando un enfoque cuantitativo, descriptivo, aplicado, no experimental y correlacional - causal.

Se trabajó con una muestra de 100 empleados, evaluados mediante un cuestionario con una fiabilidad mayor a 0,512. Los hallazgos revelan que, respecto al clima organizacional, el 33% de los empleados lo califica como bajo, 42% como medio y 15% como alto, respecto a la eficiencia laboral, para el 14% ésta es baja, el 55% indica que es media y 21% señala que es alta; demostrando una correlación moderada y positiva entre variables ( $r= 0,550$ ).

Moreno (2022) “Satisfacción laboral y productividad laboral de los trabajadores de una entidad pública, Lima - 2021”.

El estudio buscó verificar la relación entre satisfacción laboral y productividad, la investigación fue básica y descriptiva, bajo un diseño correlacional. La población incluyó a la totalidad de empleados de las instituciones, obteniendo a 82 participantes como muestra, quienes fueron encuestados. Los resultados indican que 78% de los empleados no se siente plenamente satisfecho con su trabajo; el 96,3% indicó que rara vez recibe felicitaciones por un buen desempeño, y el 85,4% percibe que su puesto no es el adecuado. En consecuencia, el 76,8% de la población considera que su entorno laboral no favorece la productividad. Se demuestra una correlación positiva y fuerte entre las variables de estudio siendo  $r = 0,860$ .

Contreras (2023) “Hostilidad laboral y productividad laboral en colaboradores de una entidad financiera privada en trujillo”.

El objetivo fue comprobar la correlación de la hostilidad laboral con la productividad laboral entre empleados.

El método fue cuantitativo, no experimental y correlacional. Se realizó una encuesta de muestra de 40 empleados legales de una firma financiera privada.

Las herramientas utilizadas fueron la “Encuesta de Hostilidad Laboral” de Iñaki (2012) y la “Encuesta de Productividad Laboral” de Ganga y Villacís (2018); además, se concluyó que el mayor problema en el negocio financiero es la hostilidad laboral la misma que fue la principal causa de los problemas de productividad en las instituciones financieras, por otro lado, se demuestra una fuerte correlación inversa de - 0,701 y valor  $p = 0,000$ ; concluyendo que la hostilidad laboral es alta y productividad es baja.

### **III. HIPÓTESIS Y VARIABLES**

#### **3.1. Hipótesis**

Bernal (2010) sostiene que “hipótesis es una conjetura o una propuesta de solución al problema, es labor del científico probar esa conjetura o hipótesis” (pág. 136). De igual forma para Briones (1996) “es una suposición que propone cómo se manifiesta en la realidad el fenómeno social objeto de estudio, así como una presunción acerca de los vínculos o interacciones existentes entre sus características o variables” (pág. 34). De manera similar, Morlote & Celiceo (2004) señalan que “las hipótesis brindan respuestas a las preguntas de investigación, representan extensiones de las preguntas y objetivos de forma lógica” (pág. 73).

##### **a. Hipótesis general**

Hay una relación significativa y positiva entre el clima laboral y la eficiencia del capital humano de la Unidad Formuladora de proyectos de inversión del Gobierno Regional de Apurímac en el año 2022.

##### **b. Hipótesis específicas**

1. Si un ambiente físico y condiciones materiales mejoran la eficiencia del capital humano en la Unidad Formuladora de proyectos de inversión del Gobierno Regional de Apurímac en el año 2022 entonces existe una relación positiva.

2. Si el propósito mejora la eficiencia del capital humano en la Unidad Formuladora de proyectos de inversión del Gobierno Regional de Apurímac en el año 2022 entonces existe una relación positiva.
3. Si la remuneración y beneficios sociales mejoran la eficiencia del capital humano en la Unidad Formuladora de proyectos de inversión del Gobierno Regional de Apurímac en el año 2022 entonces existe una relación positiva .
4. Si la supervisión y control mejoran la eficiencia del capital humano en la Unidad Formuladora de proyectos de inversión del Gobierno Regional de Apurímac en el año 2022 entonces existe una relación positiva.
5. Si la toma de decisiones mejora la eficiencia del capital humano en la Unidad Formuladora de proyectos de inversión del Gobierno Regional de Apurímac en el año 2022 entonces existe una relación positiva.

### **3.2. Identificación de variables e indicadores**

#### **1. VARIABLE X: Clima Laboral**

##### **Indicadores:**

1. Ambientes amplios y espaciosos.
2. Mobiliario y materiales de escritorio.
3. Ruidos que molestos que dificulta las tareas.
4. Ambientes fríos y no ventilados.
5. Equipos: Informáticos, audios visuales, topográficos, seguridad personal, vehículos y software de ingeniería.
6. Metas definidas.
7. Objetivos definidos.
8. Misión y visión.
9. El propósito a alcanzar de la Unidad Formuladora, es comprendido por los servidores.
10. Servidores comprometidos a cumplir las metas trazadas por la Unidad Formuladora.
11. El sueldo es atractivo en comparación que reciben otros.
12. El sueldo es acorde al trabajo que realiza.
13. La paga es puntual.
14. El sueldo es proporcional a la situación económica del país.

15. Beneficios sociales que corresponden según Ley.
16. Evaluación a los servidores del avance de los objetivos propuestos.
17. Mejora de los métodos de trabajo y niveles de productividad de los servidores.
18. Servidores capacitados.
19. Precisión con claridad, responsabilidad con los servidores sobre las actividades programadas.
20. Programación y planificación del trabajo estableciendo prioridades, con los recursos disponibles y tiempo programado.
21. Las ideas de los servidores se consideran en las decisiones de la Unidad Formuladora.
22. Las ideas de los servidores se consideran en las decisiones de la Unidad Formuladora.
23. Sugerencias de los servidores en las decisiones determinan el futuro de la Unidad Formuladora.
24. Los servidores pueden decidir dar solución a los problemas que se presentan al realizar las tareas.
25. Los servidores tienen autonomía en la realización de sus tareas.

## 2. VARIABLE Y: Eficiencia del Capital Humano

### **Indicadores:**

1. Nivel de Producción.
2. Calidad del trabajo o Servicio.
3. Nivel de eficacia y eficiencia del trabajo realizado.
4. Conocimiento de la tarea.
5. Cuenta con habilidades técnicas del trabajo que realiza.
6. Tiene disposición al trabajo en equipo.
7. Nivel de motivación hacia el trabajo.

### 3.3. Operacionalización de variables

Tabla 2.-Matriz de operacionalización de variables

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	Nº	INDICADORES	INSTRUMENTO
X: Clima Laboral	"entorno de trabajo se caracteriza por un conjunto relativamente estable de aspectos tangibles e intangibles dentro de una organización que afectan las actitudes, motivaciones y comportamientos de sus miembros y, en consecuencia, el desempeño de la entidad" (Bordas Martínez 2016, pág. 25).	El clima laboral se mide por medio de diez (10) parámetros dimensiones): Ambiente físico y condiciones materiales, propósitos, remuneraciones y beneficios sociales, políticas administrativas, supervisión y control, relaciones sociales, estructura organizacional, comunicación, toma de decisiones y actitud hacia la labor desempeñada.	1. Ambiente físico y condiciones materiales. (Ruiz 2017, citado en Ruiz Gómez, 2021).  2. Propósitos (Ruiz 2017, citado en Ruiz Gómez, 2021).  3. Remuneraciones y beneficios sociales (Ruiz 2017, citado en Ruiz Gómez, 2021).  5. Supervisión y control (Ruiz 2017, citado en Ruiz Gómez, 2021).  9. Toma de decisiones (Ruiz 2017, citado en Ruiz Gómez, 2021).	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25	Ambientes amplios y espaciosos. Mobiliario y materiales de escritorio. Ruidos que molestan que dificulta las tareas. Ambientes fríos y no ventilados Equipos: Informáticos, audios visuales, topográficos, seguridad personal, vehículos y software de ingeniería Metas definidas. Objetivos definidos. Misión y visión. El propósito a alcanzar de la Unidad Formuladora, es comprendido por los servidores. Servidores comprometidos a cumplir las metas trazadas por la Unidad Formuladora. El sueldo es atractivo en comparación que reciben otros. El sueldo es acorde al trabajo que realiza La paga es puntual. El sueldo es proporcional a la situación económica del país. Beneficios sociales que corresponden según Ley. Evaluación a los servidores del avance de los objetivos propuestos. Mejora de los métodos de trabajo y niveles de productividad de los servidores. Servidores capacitados. Precisión con claridad, responsabilidad con los servidores sobre las actividades programadas. Programación y planificación del trabajo estableciendo prioridades, con los recursos disponibles y tiempo programado. Las ideas de los servidores se consideran en las decisiones de la Unidad Formuladora. El director toma las decisiones en la misma área de trabajo. Sugerencias de los servidores en las decisiones determinan el futuro de la Unidad Formuladora. Los servidores pueden decidir dar solución a los problemas que se presentan al realizar las tareas. Los servidores tienen autonomía en la realización de sus tareas.	Cuestionario.  Escalamiento tipo Likert: - Absolutamente de acuerdo (AA). - De acuerdo (A). - Indeciso (I). - En desacuerdo (D). Absolutamente en desacuerdo (AD).
Y: Eficiencia del Capital Humano.	El "capital humano se da mediante la suma de todos los conocimientos intangibles que la persona o el ser humano adquiere en el tiempo, los cuales se asocian con la educación y la práctica", Becker (1993, citado en Aliaga & Cofré 2021, pag. 45).	El capital humano se mide a través de los siguientes parámetros (dimensiones): eficiencia y eficacia (SERVIR 2017b).	1. Metas  2. Compromisos (competencias)	1 2 3 4 5 6 7	Nivel de Producción. Calidad del trabajo o Servicio. Nivel de eficacia y eficiencia del trabajo realizado. Conocimiento de la tarea. Cuenta con habilidades técnicas del trabajo que realiza. Tiene disposición al trabajo en equipo. Nivel de motivación hacia el trabajo	Cuestionario.  Escalamiento tipo Likert: - Absolutamente de acuerdo (AA). - De acuerdo (A). - Indeciso (I). - En desacuerdo (D). - Absolutamente en desacuerdo (AD).

Fuente: Elaboración propia.

## IV. METODOLOGÍA

### 4.1. Ámbito de estudio: Localización política y geográfica

El estudio fue realizado en la Unidad Formuladora de PI del gobierno Regional de Apurímac donde se analizaron las variables de clima y eficiencia del capital humano.

De acuerdo al “Plan de Desarrollo Regional concertado Apurímac al 2030”.

La Región Apurímac, con Abancay como su capital, está situada en una ubicación estratégica que facilita la conexión con el mundo andino, promoviendo su integración. Con estructura material y social, la habitación y uso humano se remonta a la antigüedad, posiblemente a más de doce mil (12,000) años. Geográficamente ubicado en la parte sureste del territorio del Perú entre las coordenadas «UTM»:

La región Apurímac se estructura políticamente en siete provincias y comprende un total de 84 distritos: Abancay con 9 distritos, Andahuaylas con 20, Antabamba con 7, Aymaraes con 17, Cotabambas con 6, Chincheros con 11 y Grau con 14 distritos.

### 4.2. Tipo y nivel de investigación

El enfoque es “**cuantitativo**”, logrando explicar las propiedades de un hecho a investigar. Monje (2011) señala que “desde la perspectiva cuantitativa, la investigación científica se caracteriza por seguir una ruta organizada y rigurosa, en la que cada fase se articula de forma lógica para alcanzar resultados verificables” (pág. 19). La investigación es de tipo “**aplicada**”; Ñaupas et al. (2018) dice se llaman “aplicadas porque sus resultados se sustentan en los aportes de la investigación básica, pura o fundamental, tanto en las ciencias naturales como en las sociales; además, formulan tareas e hipótesis orientadas a

la solución de problemas concretos de la vida social en ámbitos comunitarios, regionales o nacionales” (pág. 136).

El «**nivel de investigación es correlacional**» y según Bernal (2010), “la investigación correlacional se centra en identificar si existe asociación o correspondencia entre variables, limitándose a describir su vinculación sin atribuir relaciones de causalidad entre ella” (pág. 114) y la “investigación explicativa se sustenta en la verificación de hipótesis y tiene como finalidad que los resultados obtenidos permitan confirmar, refutar o proponer leyes y principios de carácter científica” (pág. 115).

En ese sentido la metodología es de carácter cuantitativa, donde se da el análisis de variables y su relación entre ellas.

Se aplicó el método correlacional utilizando modelos uniecuacionales para analizar las variables y sus dimensiones. Específicamente, se buscó (i) registrar la correlación entre variables y (ii) evaluar la relación entre clima laboral y sus dimensiones. La evaluación de la relación entre las variables se sustentó en el uso de estadísticos apropiados para el análisis. En una primera etapa, se aplicó la prueba de normalidad de Shapiro-Wilk, cuyos resultados evidenciaron que los datos se ajustan a una distribución normal. En función de ello, se optó por utilizar el coeficiente de correlación de Pearson, de naturaleza paramétrica, para la comprobación de las hipótesis planteadas. Los hallazgos evidenciaron que dicho coeficiente indica la existencia de una asociación directa y favorable entre las variables.

#### **4.3. Unidad de análisis**

Son los servidores de la Unidad Formuladora de proyectos de inversión del Gobierno Regional de Apurímac.

#### **4.4. Población de estudio**

La población fueron los servidores públicos de la Unidad Formuladora de Proyectos de Inversión del Gobierno Regional de Apurímac, quienes participaron en la elaboración de los PI. Esta labor involucra a profesionales de diversas especialidades. En total, la población corresponde a 36 servidores pertenecientes a dicha unidad del GORE-Apurímac.

#### 4.5. Tamaño de muestra

Se tomó a la totalidad de los trabajadores de la Unidad Formuladora cuya población asciende a 36 servidores. No se aplicó ningún procedimiento de muestreo, ya que se optó por realizar un censo completo; desde la perspectiva estadística, cuando se tiene una población pequeña, encuestar a la totalidad es la alternativa más adecuada, pues permite obtener resultados precisos y representativos.

Teniendo en cuenta lo mencionado en el párrafo anterior, en los siguientes cuadros se muestra la composición de la unidad de análisis:

*Tabla 3.- Sexo de los trabajadores de la UF del GORE - Apurímac en el año 2022.*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	21	58.3
Femenino	15	41.7
<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Elaboración propia en base a la ficha de encuesta

*Tabla 4.- Edad de los trabajadores de la UF del GORE - Apurímac en el año 2022.*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
20 a 30 años	13	36,1
31 a 40 años	9	25.0
41 a 50 años	8	22.2
51 a 60 años	3	8.3
61 a 70 años	3	8.3
<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Elaboración propia en base a la ficha de encuesta

*Tabla 5.- Profesión de los trabajadores de la UF del GORE - Apurímac en el año 2022.*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Ingeniero Agrónomo	5	13,9
Ingeniero Civil	4	11,1
Economista	4	11,1
Bach. en Ing. Civil	3	8,3
Ingeniero de Sistemas e Informática	2	5,6
Bach. en Ing. de Sistemas e Informática	2	5,6
Bach. en Arquitectura	2	5,6
otros	14	38.9
<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Elaboración propia en base a la ficha de encuesta

*Tabla 6.- Función de tipología de proyectos de inversión distribuidos para la formulación a los servidores de la UF del GORE - Apurímac en el año 2022.*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Salud	1	2.8
Educación	7	19.4
Riego	7	19.4
Producción	1	2.8
Transporte	1	2.8
Cultura	3	16.7
PGRC – proyecto institucional	6	16.7
Transversal	10	27.8
<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>100,0</b>

fuente: Elaboración propia en base a la ficha de encuesta.

*Tabla 7.- Condición Laboral de los trabajadores de la UF del GORE - Apurímac en el año 2022.*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Nombrado	4	11.1
Contratado	32	88.9
<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>100,0</b>

fuente: Elaboración propia en base a la ficha de encuesta.

*Tabla 8.- Cargo de los trabajadores de la UF del GORE - Apurímac en el año 2022.*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Formulador de Proyectos	13	36,1
Asistente Técnico	10	27,8
Coordinador de Proyectos	5	13,9
Asistente Administrativo	2	5,6
Director	1	2,8
Formulador - Evaluador de proyectos	1	2,8
Esp. en Estructuras	1	2,8
Esp. en Telecomunicaciones	1	2,8
Administrador	1	2,8
Topógrafo	1	2,8
<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Elaboración propia en base a la ficha de encuesta.

#### 4.6. Técnicas de selección de muestra

En el presente estudio no se aplicaron técnicas de muestreo.

#### 4.7. Técnicas de recolección de información

Los métodos y herramientas empleados para la recolección se alinean con los comúnmente utilizados en investigaciones de esta naturaleza. Según Espinoza (2010), las principales técnicas incluyen:

- Encuesta: Técnica que permite recopilar información de manera directa, con el fin de describir o evaluar el problema, esta se aplica a una parte representativa de la población estudiada.

- Cuestionario: Instrumento compuesto por un conjunto de preguntas diseñado para obtener datos de fenómeno estudiado, suele basarse en preguntas con respuestas cerradas.

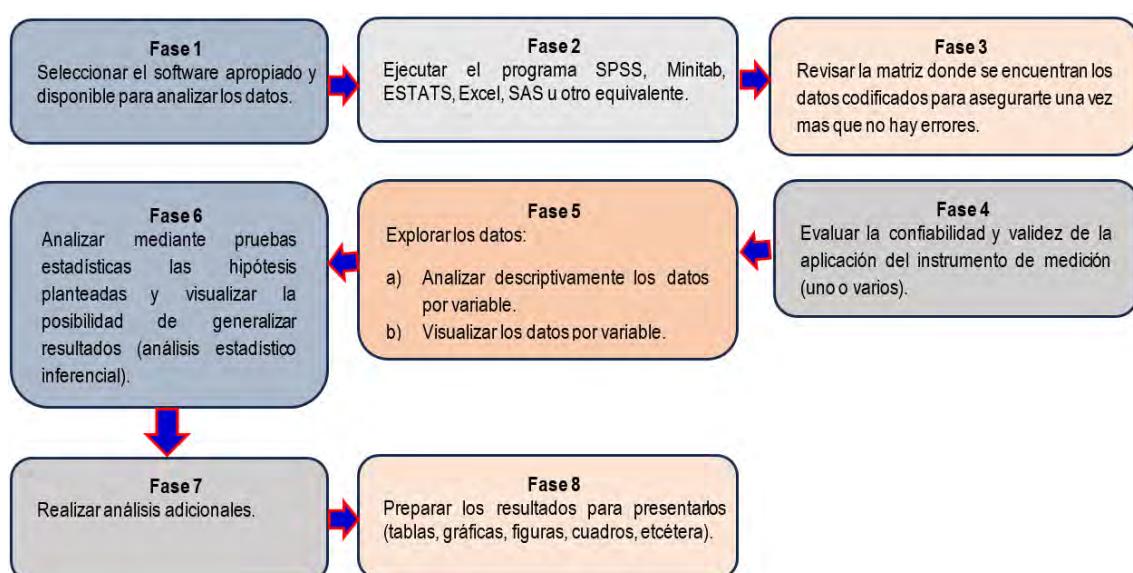
Para esta investigación, se empleó la escala Likert, asignando un valor numérico a cada respuesta, lo que facilita la aplicación de estadísticas descriptivas (porcentajes, frecuencias) e inferenciales, como pruebas de hipótesis (Pearson).

#### 4.8. Técnicas de análisis e interpretación de la información

Bernal (2010) señala que “existen diversos métodos y herramientas para recopilar información durante el trabajo de campo, dependiendo del enfoque y estudio que se realice” (p. 192). En este estudio, la información fue recopilada a través de encuestas, para lo cual se empleó un cuestionario como instrumento principal.

Asimismo, Ñaupas et al. (2018) señalan “los resultados constituyen la parte principal de una tesis, presentándose los hallazgos a través de estadística descriptiva e inferencial, lo que permite examinar y probar hipótesis en estudios cuantitativos” (p. 479). En este trabajo, los resultados se organizaron en dos niveles: descriptivo, para interpretar y analizar los cuadros de frecuencias; e inferencial, para la verificación de hipótesis utilizando métodos paramétricos. El proceso fue:

Gráfico N° 1.- Análisis estadístico en una computadora



Fuente: “Metodología de la investigación las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta” - Hernández Sampieri & Mendoza Torres (2018)

Se analizaron los datos con SPSS 27, obteniendo frecuencias para la estadística descriptiva y aplicando pruebas paramétricas para evaluar las hipótesis (estadística inferencial).

#### **4.9. Técnicas para probar la verdad o falsedad de las hipótesis planteadas.**

Para contrastar la hipótesis se aplicó la prueba de normalidad, la cual facilita determinar si los datos se distribuyen de manera normal y calcular la probabilidad de que una variable aleatoria siga esta distribución.

## **V. RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

### **5.1. Procesamiento, análisis e interpretación y discusión de resultados**

#### **1. Procesamiento**

La información se recopiló de los treinta y seis (36) servidores de la UF mediante la aplicación de un cuestionario, posteriormente, los datos fueron procesados con ayuda del software SPSS 27.

#### **2. Análisis e interpretación**

En la Unidad Formuladora del Gobierno regional de *Apurímac el análisis de resultados demográficos* muestran que en la equidad de género, el 58.3% de los servidores son masculinos y el 41.70% son mujeres (femenino); así mismo la gran cantidad de servidores tienen de 20 a 30 años que hace un 36.1% con respecto al total, y de acuerdo Clasificador de Responsabilidad Funcional del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones (cadena funcional), del 100% de los servidores en el año 2022 el 27.80% cumplen una función transversal, es decir que los profesionales participan en la formulación y elaboración de las inversiones en diversas funciones<sup>2</sup>.

De la misma manera el 13.9% de los servidores son de profesión Ingeniero Agrónomo y la mayor cantidad que equivale al 38.9% son de otras profesiones. En la condición laboral, el 88.9% de los servidores son contratados con respecto al 11.1% que son nombrados.

---

<sup>2</sup> Función: Salud, educación, Agricultura y riego, transporte, etc.

En el cargo que ocupan, la mayor cantidad de los profesionales son formuladores de proyectos de inversión (profesionales de diversas carreras) que equivale al 36.1%, seguido de un 27.8% de asistentes técnicos.

*En el análisis e interpretación resultados descriptivos de la variable clima laboral* en la Unidad Formuladora el 83.3% de los servidores manifiestan que el clima laboral es regular donde no se evidencian condiciones altamente favorables ni completamente negativas, solo el 2.8% considera que el clima laboral es bueno, mientras que un 13.9% lo percibe como deficiente lo que refleja la existencia de ciertos factores que podrían estar afectando el clima laboral como deficiencias en la comunicación, escasa motivación o debilidades en el liderazgo.

En ese sentido en la **dimensión ambiente físico y condiciones materiales**<sup>3</sup> 80.6% de los trabajadores tiene una percepción regular indicando que las condiciones físicas no resultan deficientes en su mayoría tampoco alcanzan estándares óptimos de calidad o confort, el 8.3% considera que las condiciones son buenas, mientras que el 11.1% los califica de deficientes evidenciando que existen carencias o limitaciones en el entorno físico y recursos que se disponen para la realización de sus funciones; esta percepción predominante de regular manifiesta la necesidad de mejorar aspectos como la infraestructura, mobiliario equipamiento y recursos tecnológicos, a fin de optimizar el ambiente de trabajo y contribuir la eficiencia del capital humano.

En la **dimensión propósitos**<sup>4</sup> 61.1% de los trabajadores indican que esta medición está en un nivel regular, esto muestra una comprensión parcial o limitada de los objetivos institucionales y el papel que cada trabajador los desempeña; además se observa una polarización en la percepción del 19.4% esta medición se encuentra en un nivel bueno, mientras que el porcentaje igual (19.4%) califica como deficiente, lo que muestra una clara falta de coordinación entre los objetivos y expectativas institucionales o motivos de los empleados. La variabilidad de los datos refleja la percepción de mejorar los mecanismos de comunicación interna y la gestión estratégica, con el fin de fomentar una mayor transparencia y fortalecer la identificación y el engagement de los empleados con los objetivos organizacionales.

---

<sup>3</sup> Indicadores: La iluminación es inadecuada, La calidad de aire dificulta las tareas, Ambientes amplios y espaciosos, Mobiliario y materiales de escritorio, Ruidos que molestan que dificulta las tareas, Ambientes fríos y no ventilados, Equipos: Informáticos, audios visuales, topográficos, seguridad personal, vehículos y software de ingeniería.

<sup>4</sup> Indicadores: Metas definidas, Objetivos definidos, Misión y visión, el propósito a alcanzar de la Unidad Formuladora es comprendido por los servidores, Servidores comprometidos a cumplir las metas trazadas por la Unidad Formuladora, Servidores persiguen los objetivos trazados por la Unidad Formuladora, Servidores conocen el propósito de la Unidad Formuladora.

La **dimensión remuneraciones y beneficios sociales**<sup>5</sup>, los datos muestran que el 66.7% de los empleados ven esta medición a un nivel normal, evaluando indirectamente la satisfacción de los ingresos y los beneficios del trabajo propuesto por la entidad. El 22.2% cree que estos aspectos son malos, que es la participación significativa de los empleados que no están satisfechos con sus condiciones económicas, lo que puede estar relacionado con la conciencia desigual, la falta de incentivos o los beneficios limitados. Solo el 11.1% de esta condición es buena, esto aumenta la conciencia común de que la remuneración y los beneficios requieren una mejora significativa. Mostrando la necesidad de cambiar la compensación institucional y las políticas para contribuir a la motivación, el compromiso y el comportamiento de los talentos humanos.

Así mismo la **dimensión supervisión y control**<sup>6</sup> cabe señalar que el 75.0% de los empleados cuyas entrevistas están hechas de esta medición el resultado es de nivel normal, esto muestra que los mecanismos de monitoreo actuales no se consideran altamente efectivos o completamente inapropiados, en el medio, lo que puede reflejar algo vago en la evaluación, monitoreo o retroalimentación. Además, el 19.4% de los entrevistados ha considerado la supervisión deficiente, puede estar relacionado con métodos de control ineficaces, limitados por la comunicación vertical o sin criterios claros. Solo el 5.6% del valor de esta medición es positivo, lo que muestra una fuente de mejora significativa en una manera de monitoreo de la organización. Estos resultados destacan la necesidad de mejora de capacidades de liderazgo y gestión del control indirecto, así como establecer sistemas de monitoreo más amplios, objetivos y personales. De la misma manera la **dimensión toma de decisiones**<sup>7</sup>, del 86.1% de los empleados cuyas entrevistas se hicieron, se encontró esta medición en el nivel regular, lo que demuestra que, aunque hay lugares o mecanismos para tomar decisiones, no son completamente populares, transparentes o efectivos, del mismo modo, el 11.1% de los empleados encuentran que este aspecto es deficiente, puede estar relacionado con la difícil estructura

---

<sup>5</sup> Indicadores: El sueldo es atractivo en comparación que reciben otros, El sueldo es acorde al trabajo que realiza, La paga es puntual, El sueldo es proporcional a la situación económica del país, Beneficios sociales que corresponden según Ley, El sueldo satisface las necesidades personales y familiares, Pago de horas adicionales y turno normal.

<sup>6</sup> Indicadores: Evaluación a los servidores del avance de los objetivos propuestos; Mejora de los métodos de trabajo y niveles de productividad de los servidores, Servidores capacitados, Coordinaciones previas con los servidores para la realización de actividades que se realizaran, Precisión con claridad, responsabilidad con los servidores sobre las actividades programadas, Programación y planificación del trabajo estableciendo prioridades con los recursos disponibles y tiempo programado, Apoyo necesario para la solución de problemas en el trabajo.

<sup>7</sup> Indicadores: Las ideas y sugerencias de los empleados son consideradas activamente en las decisiones de la Unidad Formuladora, reflejando un ambiente donde se valora su participación. El director asume la responsabilidad de tomar decisiones dentro del área de trabajo, mientras que las sugerencias de los empleados juegan un papel crucial en determinar el rumbo futuro de la unidad. Los empleados tienen la capacidad y la autonomía para resolver los problemas que surgen durante la realización de sus tareas, lo cual refuerza su implicación directa en el proceso; sin embargo, a veces las decisiones sobre cómo llevar a cabo las tareas son tomadas por individuos externos al área de trabajo, lo que puede llevar a discrepancias debido a la falta de conocimiento detallado del proceso interno; en general, los empleados muestran iniciativa y asumen responsabilidades durante la ejecución de sus labores, beneficiándose de un grado significativo de autonomía en la realización de sus tareas diarias.

jerárquica, decisión o falta de consulta del personal y solo el 2.8% de este tamaño es bueno, lo que confirma una pequeña conciencia positiva al tomar decisiones. Los resultados sugieren que se requiere mejorar los espacios de participación y las retroalimentaciones en las decisiones, lo que permitiría una integración más sólida y una gestión institucional más eficiente.

En la **variable Eficiencia del Capital Humano** los servidores de la UF, mostraron que el 55.6% de los encuestados encontraron sus indicadores a un nivel regular, mostrando la actividad de funciones aceptables, pero con una dosis significativa de eficiencia, eficiencia y cumplimiento significativo de los objetivos, el 30.6% de los encuestados cree que la eficiencia del capital humano es deficiente, lo cual es una parte importante que puede estar relacionada con factores como poca motivación, reducido monitoreo, condiciones de trabajo limitadas o el mal acuerdo con los objetivos institucionales, t solo el 13.9% encontró que su rendimiento era bueno, mostrando el bajo nivel de autovaloración positiva de la eficiencia del capital humano. Para ello se requiere estrategias institucionales para mejorar la condiciones de labor y establecer mecanismos continuos de monitoreo y retroalimentación para optimizar la eficiencia en la eficiencia administrativa.

La **dimensión meta**<sup>8</sup>, muestra que acorde a los resultados el 58.3% de trabajadores percibe el cumplimiento y transparencia de objetivos en el nivel regular, esto muestra que hay algunos objetivos, no siempre comunican o controlan la adaptación al personal a los resultados institucionales esperados. El 22.2% describe este aspecto como deficiente, que refleja las dificultades para construir, monitorear o lograr objetivos personales o grupales, que pueden estar relacionados con una planificación de escasez o durante la división de tareas, en contraste solo el 19.4% de los entrevistados valora la medición positivamente lo que muestra una conciencia limitada de cumplimiento efectivo de los objetivos en la unidad, estos resultados indican que es necesario mejorar la gestión de los resultados a través de una mayor transparencia en orden, los mecanismos de evaluación y apoyo contribuyen continuamente a la cultura mejorada referente a la eficiencia del capital humano.

Así mismo la **dimensión compromisos (competencias)**<sup>9</sup> (competencias), los resultados muestran que el 50.0% de entrevistados, encontraron su nivel regular en el nivel normal,

---

<sup>8</sup> Indicadores: Nivel de Producción, Calidad del trabajo o Servicio, Nivel de eficacia y eficiencia del trabajo realizado.

<sup>9</sup> Indicadores: Conocimiento de la tarea, Cuenta con habilidades técnicas del trabajo que realiza, Tiene disposición al trabajo en equipo, Muestra actitud positiva o negativa hacia el trabajo, Nivel de motivación hacia el trabajo.

que muestra la aceptación, pero no la óptima, de las responsabilidades laborales asignadas, posiblemente influido por factores como la motivación, el liderazgo o la carga de trabajo, y solo el 16.7% cree que el nivel de compromiso y capacidad es bueno, incluida la conciencia de las personas. Esta distribución muestra la necesidad de actividades para mejorar la cultura de las tareas institucionales, promover responsabilidades personales y colectivas, así como garantizar la capacitación continua, ayudar a fortalecer la capacidad de los empleados en función de la implementación de los objetivos de la entidad.

***En el análisis e interpretación de los resultados inferenciales*** en la Unidad formuladora. La relación entre el clima laboral y la eficiencia del capital humano se observa que el grupo más grande de empleados (83.3%) encontró que el clima laboral opera con un nivel regular, y en este grupo el 50.0% también presenta una eficiencia del capital humano regular, el 22.2% de trabajadores lo califica como deficiente y solo el 11.1 % manifiesta que es bueno, por otro lado, entre quienes perciben el clima laboral como deficiente (13.9 % del total), la mayoría muestra una eficiencia del capital humano como deficiente (8.3%) o regular (5.6%), sin que se registre ningún caso de eficiencia del capital humano bueno; en contraste, el único caso (2.8%), en el que se percibe el clima laboral como la eficiencia del capital humano como bueno corresponde a un trabajador que valora positivamente ambas variables, estos resultados reflejan una tendencia clara en la que el clima laboral percibido como regular o deficiente se asocia mayoritariamente a una eficiencia del capital humano percibido como regular o deficiente, lo que implica una correlación directa que puede ocurrir entre las dos variables. Por lo tanto, está claro que fortalecer el clima laboral institucional es una estrategia principal de mejora de eficiencia del capital humano en esta unidad administrativa.

De la misma manera la relación de la ***dimensión condiciones materiales del ambiente físico y la eficiencia del capital humano*** en la UF, se observa que el 80,6% de los encuestados considera que el ambiente físico es regular, y dentro de este grupo, la mayoría también percibe la eficiencia del capital humano como regular (47,2%) o deficiente (25%), lo que sugiere una correspondencia entre percepciones moderadas o negativas en ambas variables, así mismo, el 11,1% califica el ambiente como deficiente, y en este grupo predominan percepciones de eficiencia igualmente deficiente o regular, sin registros de evaluación positiva; en contraste, solo el 8,3% considera que el ambiente es

bueno, y dentro de este grupo, la mayoría también percibe una eficiencia del capital humano favorable, en general, el 55,6% califica la eficiencia como regular, el 30,6% como deficiente y solo el 13,9% como buena, lo que evidencia una tendencia hacia percepciones medias o negativas. Estos resultados permiten inferir que mejores condiciones físicas podrían estar asociadas a una mejor percepción de la eficiencia del personal, aunque predominan valoraciones regulares en ambas variables.

Así mismo la ***dimensión propósito y variable eficiencia del capital humano*** muestra la relación entre la percepción del propósito organizacional y la eficiencia del capital humano; 61.1% del personal considera el propósito en un nivel regular, distribuyéndose su eficiencia de manera que el 8.3% reporta buena eficiencia, el 19.4% deficiente y el 33.3% regular, indicando que una percepción intermedia del propósito está asociada a una eficiencia del capital humano variado pero mayormente moderado; entre quienes califican el propósito como bueno (19.4%), el 5.6% muestra una eficiencia buena y el 13.9% una eficiencia regular, sin reportarse casos de eficiencia deficiente, lo que sugiere que una clara orientación hacia los propósitos contribuye a una mejor eficiencia del capital humano, en contraste, el 19.4% que percibe el propósito como deficiente presenta una mayor incidencia de eficiencia del capital humano deficiente (11.1%) y regular (8.3%), evidenciando que la falta de claridad o compromiso con los propósitos organizacionales puede afectar negativamente la productividad. Es por ello necesario optimizar los canales de comunicación y de garantizar que los objetivos institucionales estén claramente integrados, con el propósito de incrementar la efectividad del capital humano.

Se presenta la relación entre la percepción de la dimensión ***remuneraciones & beneficios sociales y la variable eficiencia del capital humano***, el 66.7% del personal evalúa esta dimensión como regular, con una distribución de eficiencia en la que el 8.3% muestra eficiencia buena, el 19.4% deficiente y el 38.9% regular, lo que indica que una percepción intermedia respecto a las remuneraciones se asocia principalmente con niveles moderados de eficiencia del capital humano, entre quienes valoran positivamente las remuneraciones y beneficios (11.1%), el 5.6% presenta eficiencia buena y otro 5.6% eficiencia regular, sin casos de eficiencia deficiente, sugiriendo que una adecuada compensación influye favorablemente en el rendimiento laboral; en contraste, el 22.2% que percibe las remuneraciones como deficientes exhibe un mayor porcentaje de eficiencia deficiente (11.1%) y eficiencia regular (11.1%), reflejando que la insatisfacción con los beneficios económicos puede incidir negativamente en el desempeño del personal. Los hallazgos

evidencian la importancia de revisar y fortalecer las políticas de compensación, con el fin de fomentar un mayor compromiso y desempeño eficiente del personal en la organización.

Así mismo la relación entre la percepción sobre la *dimensión supervisión y control y la eficiencia del capital humano*, se observa que el 75.0% del personal considera la supervisión y control como regular, dentro de este grupo el 11.1% reporta una eficiencia buena, el 22.2% deficiente y el 41.7% regular, lo que indica un rendimiento laboral variable en condiciones de supervisión medianamente evaluadas; por otro lado, sólo un 5.6% percibe la supervisión y control como buena, con un 2.8% que manifiesta eficiencia buena y otro 2.8% eficiencia regular, sin reportar casos de eficiencia deficiente, sugiriendo que una supervisión efectiva puede contribuir positivamente a la eficiencia del capital humano, en contraste, el 19.4% que califica la supervisión y control como deficiente muestra una mayor incidencia de eficiencia deficiente (8.3%) y regular (11.1%), lo que refleja que una supervisión inadecuada puede impactar negativamente en el rendimiento laboral. Por ello es necesario reforzar los sistemas de supervisión y control, con el fin de tener una eficiencia óptima del capital humano.

De la misma manera la relación entre la percepción sobre la *dimensión toma de decisiones y la eficiencia del capital humano*, la mayoría del personal (86.1%) considera que la toma de decisiones es regular, distribuyéndose su eficiencia en un 11.1% con desempeño bueno, 25.0% deficiente y 50.0% regular, lo que evidencia que una percepción intermedia sobre la toma de decisiones se asocia principalmente con niveles moderados a bajos de eficiencia, sólo el 2.8% percibe la toma de decisiones como buena, correspondiendo con un 2.8% de eficiencia buena, sin casos de eficiencia del capital humano deficiente, lo que indica que una gestión adecuada en la toma de decisiones puede favorecer un mejor rendimiento laboral; por otro lado, el 11.1% que considera la toma de decisiones como deficiente presenta un 5.6% de eficiencia deficiente y otro 5.6% de eficiencia regular, sugiriendo que las dificultades en los procesos decisionales pueden afectar negativamente la productividad. En conjunto, estos datos destacan la necesidad de mejorar la calidad y claridad en la toma de decisiones para potenciar la eficiencia del capital humano.

### 3. Discusión de resultados

El estudio buscó determinar la relación entre el clima laboral y la eficiencia del capital humano de la Unidad Formuladora del GORE<sup>10</sup> – Apurímac durante el año 2022. Con una correlación  $r = 0.637$  (positiva - directa) considerable y muestra un p-valor significativo. En otras palabras, la percepción de los servidores sobre las metas y compromisos de la Unidad Formuladora se relaciona positivamente con la eficiencia del capital humano. Por consiguiente, se puede concluir que un mejor clima laboral favorece a la mejora de la eficiencia del capital humano de la Unidad Formuladora. Estos resultados concuerda con investigaciones previas, como Mejías (2018) quien indica que hay influencia de determinantes organizacionales en la satisfacción laboral en la región de Humacao. Además, la tesis de Ordoñez (2021) en la municipalidad de Huallaga respecto a competencia laboral y clima organizacional también encontró una relación significativa entre estos dos aspectos en dicha institución; reforzando la idea que el clima laboral y la eficiencia del capital humano están interconectados en diversas instituciones, lo cual lo que respalda los hallazgos de este estudio.

*El primer objetivo específico fue determinar la relación del ambiente físico y condiciones materiales y la eficiencia del capital humano* en la Unidad Formuladora. El resultado obtenido respaldan la asociación significativa entre las variables, como se evidenció a través del análisis estadístico siendo  $r = 0.423$ , demostrando correlación entre los ambientes físicos y las condiciones materiales con el capital humano. Además, se observó que el 80.6 % de los participantes consideraron que los ambientes y condiciones laborales eran satisfactorios. Estos resultados son coherentes con investigaciones anteriores, como la llevada a cabo por Altez & Arias (2019) que examinaron el impacto de la estructura organizacional, incluyendo los ambientes físicos, desempeño laboral en empresas minoristas de zapatos y ropa de vestir en el Emporio Comercial de Gamarra durante el año 2018. Asimismo, el estudio realizado por Mellado Baca (2022) descubrió una conexión importante entre las condiciones laborales y el rendimiento en el trabajo. Estos hallazgos coinciden en resaltar la importancia del ambiente físico en la eficiencia del capital humano de los servidores. Entonces, es crucial que las instituciones se esfuerzen por proporcionar ambientes de trabajo adecuados y establecer normativas que fomenten una convivencia positiva, lo que puede contribuir a mejorar la eficiencia de los empleados.

---

<sup>10</sup> GORE: Gobierno Regional.

***Segundo objetivo específico fue determinar la relación del propósito con la eficiencia del capital humano de la Unidad Formuladora del GORE – Apurímac año 2022.***

Dieron como resultados que hay relación de las variables siendo  $r = 0.518$ , que afirma que hay una relación (positiva - directa) indicando que un mejor propósito mejoraría la eficiencia del capital humano, estos resultados son similares a Altez & Arias (2019) en cual también han encontrado que el propósito se relaciona con el desempeño.

***Tercer objetivo específico fue determinar la relación de la remuneración y los beneficios sociales y la eficiencia del capital humano de la Unidad Formuladora del GORE – Apurímac en el año 2022.*** Los resultados muestran una relación positiva (directa) de la remuneración-beneficios sociales con la eficiencia del capital humano ( $r=0.522$ ), lo que significa que a una mejor remuneración y beneficios sociales mejoraría la eficiencia del capital humano. Tales resultados son similares a Mejías (2018) que halló relación de la remuneración con la satisfacción laboral, asimismo, en el trabajo de investigación de Ordoñes (2021) que también ha encontrado que la remuneración influye en el desempeño laboral. Estas comparaciones afirman que es importante el salario en los trabajadores en general ya que ello va influir en su desempeño y productividad.

Prosiguiendo con el ***cuarto objetivo que fue determinar la relación de la supervisión y control con la eficiencia del capital humano de la Unidad Formuladora del GORE – Apurímac*** el año 2022. Se halló una relación entre la supervisión y el control con la eficiencia del capital humano (positiva - directa) confirmado con un  $r=0.473$ . Estos resultados son similares a los Altez & Arias (2019), que dicen, la cooperación del clima organizacional afecta al desempeño laboral, de la misma manera el estudio de Ordoñes S (2021) muestra correlación entre supervisión y desempeño laboral. Por todo lo expresado, en la Unidad Formuladora del GORE – Apurímac los trabajadores que han tenido supervisión y control va repercutir en su desempeño laboral.

***El Quinto objetivo fue determinar la relación de la toma de decisiones con la eficiencia del capital humano en la Unidad Formuladora del GORE – Apurímac*** en el año 2022. Los resultados muestran la relación de tipo positiva (directa) media sustentada en el resultado de  $r = 0.495$ , significa que a una mejor supervisión y control mejoraría la eficiencia del capital humano de los servidores de la UF en el año 2022. Estos hallazgos resultan similares a Mejías (2018) quien mostró una relación entre la toma de decisiones y el desempeño laboral. Por lo expresado, en la Unidad Formuladora los trabajadores que tienen una buena toma de decisiones mejoran su desempeño laboral, así mismo estos resultados son similares a Mellado (2022) donde encuentra una relación entre la

motivación con el desempeño laboral. De lo expresado, en la Unidad Formuladora los trabajadores que tienen una buena actitud hacia el trabajo tendrían un mejor desempeño laboral.

## 5.2. Prueba de hipótesis

### 1. Pruebas de normalidad:

*Tabla 9.- Prueba de normalidad – hipótesis estadística*

Hipótesis nula	valor p > 0.05	Los datos siguen una distribución normal
Hipótesis alternativa	Valor p < 0.05	Los datos no siguen una distribución normal

Fuente: Reporte de SPSS 27.00.

De acuerdo con la regla de decisión, los datos muestran distribución normal si p > 0.05, mientras que si p es menor 0,05 los datos no tienen distribución normal.

*Tabla 10.- Prueba de normalidad para las variables*

Variables	Kolmogorov - Smirnov			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Clima laboral	,086	36	,200	,991	36	,987
Eficiencia del capital humano	,101	36	,200*	,956	36	,159
Ambiente físico y condiciones materiales	,122	36	,197	,963	36	,272
Propósito	,113	36	,200*	,970	36	,432
Remuneraciones y beneficios sociales	,118	36	,200*	,976	36	,600
Supervisión y control	,094	36	,200*	,978	36	,670
Toma de decisiones	,175	36	,185*	,906	36	,205

Fuente: Reporte de SPSS 27.00.

Al contar con un total de encuestados inferior a 50, se optó por el criterio de Shapiro-Wilk, según lo mostrado en la Tabla 10, las variables y dimensiones analizadas presentan p-valores mayores a 0,05, lo que confirma una distribución normal de datos, por ello, se recurrió al estadístico paramétrico de Pearson para la verificación de las hipótesis planteadas.

### 2. Prueba de hipótesis general:

#### Hipótesis de investigación:

Existe una la relación significativa y positiva entre el clima laboral y la eficiencia del capital humano de los servidores de la Unidad Formuladora del Gobierno Regional de Apurímac en el año 2022.

H0: “No se relacionan el clima laboral y la eficiencia del capital humano”.

Ha: “Se relacionan el clima laboral y la eficiencia del capital humano”.

*Tabla 11.-Correlación de Pearson entre el clima laboral y la eficiencia del capital humano de los trabajadores*

n=36	Eficiencia del Capital Humano	
	<i>r</i>	<i>p-valor</i>
Clima laboral	0.637	0.000

Fuente: Reporte de SPSS 27.00.

Según lo mostrado en la tabla, el p-valor obtenido ( $0,000 < 0,05$ ), lo que implica el rechazo de la hipótesis nula y la aceptación de la alterna. Esto evidencia la existencia de una correlación positiva y directa entre el clima laboral y la eficiencia del capital humano<sup>11</sup>, con un  $r = 0,637$ . En otras palabras, un mejor clima laboral se asocia con una mayor eficiencia del capital humano, confirmando así la hipótesis general del estudio.

## 2.1. Prueba de la primera hipótesis específica

### Hipótesis de investigación:

Existe una relación positiva del Ambiente físico y condiciones materiales con la eficiencia del capital humano en la Unidad Formuladora del Gobierno Regional de Apurímac en el año 2022.

H0: “No se relacionan el Ambiente físico-condiciones materiales y la eficiencia del capital humano”.

Ha: “Se relacionan el Ambiente físico-condiciones materiales y la eficiencia del capital humano”.

*Tabla 12.-Correlación Pearson entre Ambiente físico – condiciones materiales y la eficiencia del capital humano*

n=36	Eficiencia del Capital humano	
	<i>r</i>	<i>p-valor</i>
Ambiente físico-condiciones materiales	0.423	0.010

Fuente: Reporte de SPSS 27.00.

Según la tabla 12, el p-valor obtenido ( $0,010 < 0,05$ ), lo que conduce al rechazo de la hipótesis nula y a la aceptación de la alterna. Indicando una correlación positiva y directa de intensidad media ( $r = 0,423$ ) entre el ambiente físico – condiciones materiales y la

<sup>11</sup> Los resultados de la prueba de hipótesis/Análisis inferencial bivariado se interpretó en función al cuadro de estándares de coeficiente de correlación por rangos de Pearson, el cual esta adjuntado en Anexos.

eficiencia del capital humano. En otras palabras, un mejor entorno físico y condiciones materiales se asocia con una mejora de eficiencia del capital humano, confirmando así la primera hipótesis específica.

## 2.2. Prueba de la segunda hipótesis específica

### Hipótesis de investigación:

Existe una relación positiva del propósito con la eficiencia del capital humano en la Unidad Formuladora del Gobierno Regional de Apurímac en el año 2022.

H0: “No se relacionan el propósito y la eficiencia del capital humano”.

Ha: “Se relacionan el propósito y la eficiencia del capital humano”.

*Tabla 13.-Correlación Pearson entre el propósito y la eficiencia del capital humano*

n=36	Eficiencia del Capital humano	
	<i>r</i>	<i>p</i> -valor
Propósito	0.518	0.001

Fuente: Reporte de SPSS 27.00.

Según el cuadro anterior, el *p*-valor obtenido (0,001) es menor a 0,05, lo que permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la alterna. Esto evidenciando correlación positiva y directa de intensidad media ( $r = 0,518$ ) entre el propósito y la eficiencia del capital humano, es decir, un mayor enfoque en el propósito se relaciona con una mejora en la eficiencia del capital humano.

## 2.3. Prueba de la tercera hipótesis específica

### Hipótesis de investigación:

Existe una relación positiva de la remuneración y beneficios sociales con la eficiencia del capital humano en la Unidad Formuladora del Gobierno Regional de Apurímac en el año 2022.

H0: “No se relacionan la remuneración – beneficios sociales y la eficiencia del capital humano”.

Ha: “Se relacionan la remuneración – beneficios sociales y la eficiencia del capital humano”.

*Tabla 14.-Correlación Pearson entre el remuneración-beneficios sociales y la eficiencia del capital humano*

n=36	Eficiencia del Capital humano	
	<i>r</i>	<i>p-valor</i>
Remuneración – beneficios sociales	0.522	0.001

Fuente: Reporte de SPSS 27.00.

De acuerdo con el cuadro anterior, el *p*-valor (0,001) < 0,05, permitiendo aceptar la hipótesis alterna. Los resultados muestran una correlación positiva y directa de intensidad media (*r* = 0,522) entre la remuneración y beneficios sociales y la eficiencia del capital humano. Esto indica que un mejor sistema de remuneración y beneficios sociales se asocia con un aumento en la eficiencia del capital humano.

### **3. Prueba de la cuarta hipótesis específica**

#### **Hipótesis de investigación:**

Existe una relación positiva de la supervisión y control con la eficiencia del capital humano en la Unidad Formuladora del Gobierno Regional de Apurímac en el año 2022.

*H*<sub>0</sub>: No se relacionan supervisión -control y la eficiencia del capital humano.

*H*<sub>a</sub>: Se relacionan supervisión -control y la eficiencia del capital humano.

*Tabla 15.-Correlación Pearson entre el supervisión-control y la eficiencia del capital humano*

n=36	Eficiencia del Capital humano	
	<i>r</i>	<i>p-valor</i>
Supervisión – control	0.473	0.004

Fuente: Reporte de SPSS 27.00.

Según el cuadro, el *p*-valor obtenido (0,004) < 0,05, lo que permite aceptar la hipótesis alterna. Los resultados indican que existe una correlación positiva y directa de intensidad media (*r* = 0,473) entre la supervisión y control y la eficiencia del capital humano. Esto significa que un fortalecimiento de la supervisión y control contribuiría a mejorar la eficiencia del capital humano.

### **4. Prueba de la quinta hipótesis específica**

#### **Hipótesis de investigación:**

Presenta una relación positiva de la toma de decisiones con la eficiencia del capital humano en la Unidad Formuladora del Gobierno Regional de Apurímac en el año 2022.

H0: No se relacionan la toma de decisiones y la eficiencia del capital humano.

Ha: Se relacionan la toma de decisiones y la eficiencia del capital humano.

*Tabla 16.- Correlación Pearson entre la toma de decisiones y la eficiencia del capital humano*

n=36	Eficiencia del Capital humano	
	<i>r</i>	<i>p</i> -valor
La toma de decisiones	0.495	0.002

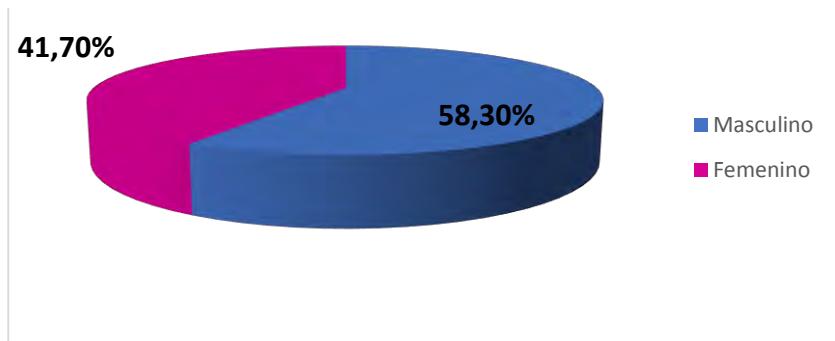
Fuente: Reporte de SPSS 27.00.

Según el cuadro, el p-valor obtenido ( $0,002 < 0,05$ ), lo que permite aceptar la hipótesis alterna. Los resultados muestran una correlación positiva y directa de intensidad media ( $r = 0,495$ ) entre la toma de decisiones y la eficiencia del capital humano, esto indica que una mejora en los procesos de toma de decisiones se asociaría con un incremento en la eficiencia del capital humano.

### 5.3. Presentación de resultados

#### 5.3.1. Resultados demográficos:

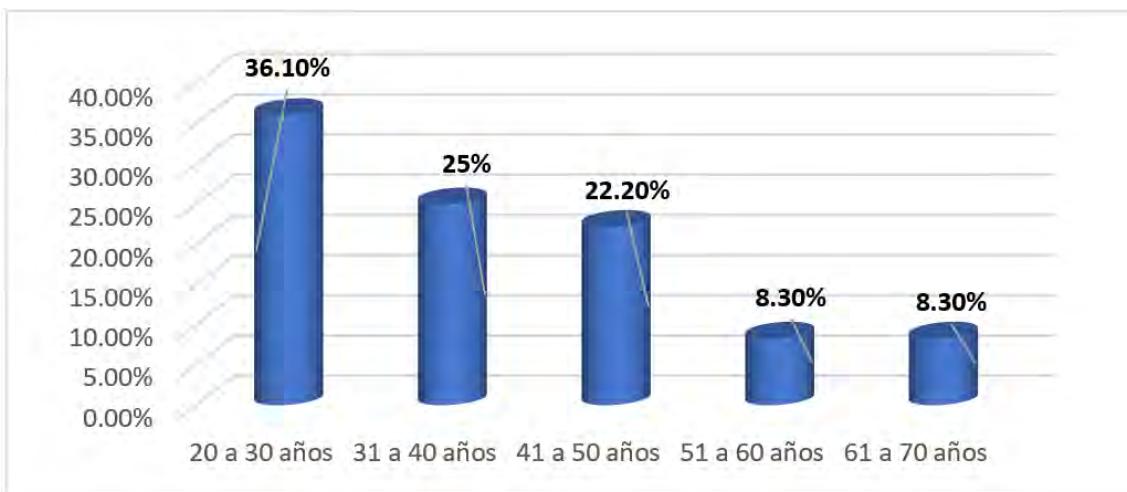
*Gráfico N° 2.- Sexo de los trabajadores de la UF del GORE - Apurímac en el año 2022.*



Fuente: Elaboración propia en base a la ficha de encuesta.

De los 36 trabajadores de la Unidad Formuladora (100%), el 58,3% son hombres, mientras que las mujeres representan el 41,7%.

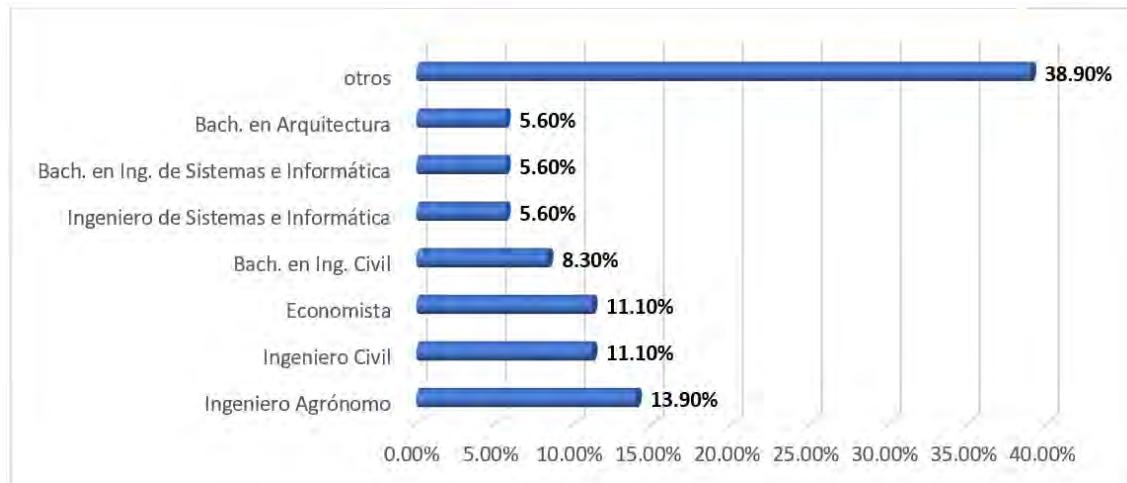
Gráfico N° 3.-Edad de los trabajadores de la Unidad Formuladora del GORE – Apurímac en el año 2022



Fuente: Elaboración propia en base a la ficha de encuesta.

En el año 2022, de los 36 trabajadores el 36,1% se encuentra en el rango de edad de 20 a 30 años, seguido por el 25% en el grupo de 31 a 40 años. El 22,2% tiene entre 41 y 50 años, mientras que el 8,3% corresponde al rango de 51 a 60 años y otro 8,3% al grupo de 61 a 70 años.

Gráfico N° 4.- Profesión de los trabajadores de la Unidad Formuladora del GORE - Apurímac en el año 2022.

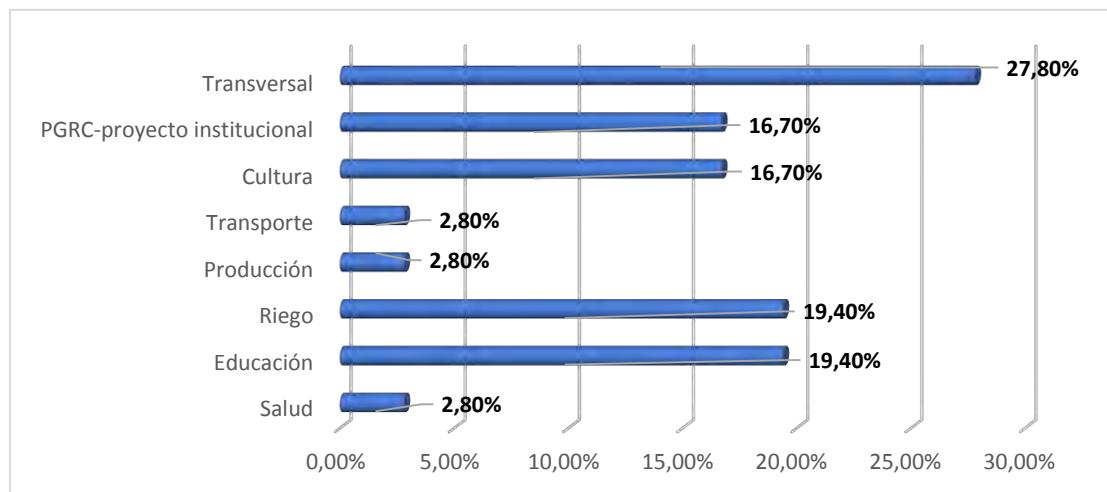


Fuente: Elaboración propia en base a la ficha de encuesta

Del 100% (36) de los trabajadores al año 2022, la mayor cantidad (13.9%) de los trabajadores tienen la profesión de ingeniero agrónomo, seguido del 11.10% que tienen la profesión de ingeniero civil y economistas, el 8.3% son bachilleres en ingeniería civil, el 5.6% son ingeniero de sistemas bachiller en sistemas y bachiller de arquitectura y

finalmente en otros (38.9%) que se considera carreras como las ingeniería agrícola, agroindustrial, geología, ambiente, arquitecto, contador público entre otros.

*Gráfico N° 5.- Función de tipología de proyectos de inversión distribuidos para la formulación a los servidores de la UF del GORE - Apurímac en el año 2022.*



Fuente: Elaboración propia en base a la ficha de encuesta

Del 100% (36) de los trabajadores, la mayor cantidad (27.8%) de los trabajadores cumplen la función transversal, seguido de 19.4% que cumplen la función riego y educación, el 16.7% cumplen las funciones de PGRC-proyecto institucional y cultura, el 2.8% cumplen las funciones de transporte producción y salud.

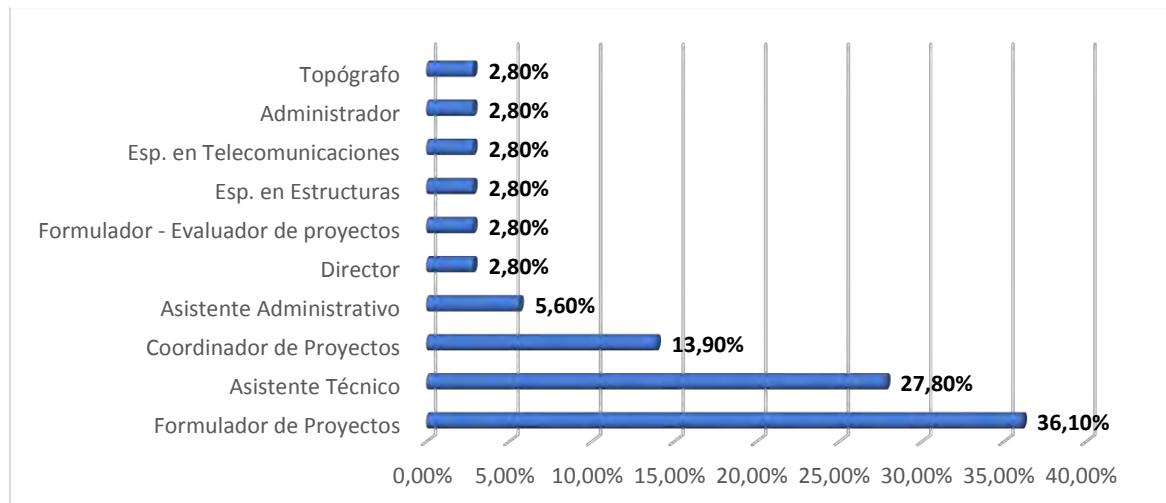
*Gráfico N° 6 .- Condición Laboral de los servidores de la Unidad Formuladora del GORE – Apurímac en el año 2022.*



Fuente: Elaboración propia en base a la ficha de encuesta

Del 100% (36) de los trabajadores la mayor cantidad (89.9%) de los trabajadores son contratados, mientras las mujeres representan el 11.10% son nombrados.

*Gráfico N° 7 Cargo de los trabajadores de la Unidad Formuladora del GORE – Apurímac en el año 2022.*



Fuente: Elaboración propia en base a la ficha de encuesta

Del 100% (36) de los trabajadores de la UF la mayor cantidad (36.1%) de los trabajadores tienen el cargo de formuladores de proyectos, seguido del 27.8% que tienen el cargo de asistente técnico, el 13.9% tiene el cargo de coordinador, el 5.6% de asistentes administrativos, el 2.8% tienen los cargos de director, evaluador de proyectos, especialistas en infraestructura, especialistas en telecomunicaciones, administradores y topógrafos.

### **5.3.2. Resultados descriptivos:**

#### **A. Variable clima laboral:**

*Tabla 17.-Variable clima laboral de la Unidad Formuladora del GORE de Apurímac en el año 2022.*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Buena	1	2.8
Deficiente	5	13.9
Regular	30	83.3
<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Elaboración propia en base a la ficha de encuesta Clima laboral

Los resultados muestran que el clima laboral es percibido mayoritariamente como regular, con un 83.3% de los encuestados ubicando su valoración en este nivel, lo cual indica una situación intermedia donde no se evidencian condiciones altamente favorables ni

completamente negativas. Solo el 2.8% considera que el clima laboral es bueno, mientras que un 13.9% lo percibe como deficiente, lo que refleja la existencia de ciertos factores que podrían estar afectando el ambiente organizacional, como deficiencias en la comunicación, escasa motivación o debilidades en el liderazgo. Los resultados destacan la necesidad de desarrollar acciones de gestión del talento humano que mejoren las condiciones de trabajo y generen un mejor ambiente de trabajo que sea estimulante para los trabajadores.

*Tabla 18.-Dimensión Ambiente físico y condiciones materiales.*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Buena	3	8.3
Deficiente	4	11.1
Regular	29	80.6
<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Elaboración propia en base a la ficha de encuesta Clima laboral

En relación con la dimensión "Ambiente físico y condiciones materiales", los resultados indican que el 80.6% del personal encuestado percibe esta dimensión en un nivel regular, lo que sugiere que si bien las condiciones físicas de trabajo no son consideradas deficientes en su mayoría, tampoco alcanzan estándares óptimos de calidad o confort. Solo el 8.3% considera que las condiciones son buenas, mientras que el 11.1% las califica como deficientes, esto revela la existencia de deficiencias en el entorno físico y en los recursos materiales disponibles para la ejecución de funciones. La percepción mayoritaria de un entorno regular enfatiza la necesidad de fortalecer la infraestructura, el mobiliario, el equipamiento y los recursos tecnológicos, con el fin de mejorar el ambiente laboral y potenciar tanto el bienestar como el rendimiento del personal.

*Tabla 19.- Dimensión Propósitos.*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Buena	7	19.4
Deficiente	7	19.4
regular	22	61.1
<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Elaboración propia en base a la ficha de encuesta Clima laboral

En la dimensión "Propósitos", el 61.1% del personal encuestado percibe esta dimensión en un nivel regular, lo cual sugiere que existe una comprensión parcial o limitada de los objetivos institucionales y del rol que cada trabajador cumple para alcanzarlos. Además, se observa una polarización en la percepción: un 19.4% considera que es buena, mientras que 19.4% la califica como deficiente, lo que evidencia una falta de alineamiento claro

entre los propósitos institucionales y las expectativas o motivaciones del personal. La variabilidad en las percepciones indica la importancia de reforzar los mecanismos de comunicación interna y gestión estratégica, para mejorar la claridad, la identificación y el compromiso del personal con los objetivos organizacionales.

*Tabla 20.-Dimensión Remuneraciones y beneficios sociales*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Buena	4	11.1
Deficiente	8	22.2
Regular	25	66.7
<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Elaboración propia en base a la ficha de encuesta Clima laboral

En esta dimensión "Remuneraciones y beneficios sociales", los datos evidencian que el 66.7% del personal percibe esta dimensión en un nivel regular, lo que indica una valoración intermedia respecto a la satisfacción con los ingresos económicos y los beneficios laborales que ofrece la institución. Un 22.2% considera que estos aspectos son deficientes, lo que representa una proporción significativa de trabajadores insatisfechos con sus condiciones económicas, posiblemente vinculadas a la percepción de inequidad, falta de incentivos o beneficios limitados. Solo el 11.1% indica que este aspecto como buena, reforzando la opinión general de que las remuneraciones y beneficios requieren mejoras sustantivas. Por ello es necesario revisar las políticas de compensación y bienestar, para aumentar la motivación, el compromiso y la permanencia del personal.

*Tabla 21.-Dimensión Supervisión y control.*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Buena	2	5.6
Deficiente	7	19.4
regular	27	75.0
<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Elaboración propia en base a la ficha de encuesta Clima laboral

En la dimensión "Supervisión y control", se observa que el 75.0% del personal encuestado percibe esta dimensión en un nivel regular, lo que sugiere que los mecanismos de supervisión existentes no se consideran ni altamente eficaces ni completamente inadecuados, ubicándose en un punto medio que podría reflejar cierta ambigüedad en los procesos de evaluación, seguimiento o retroalimentación. Además, un 19.4% considera deficiente la supervisión recibida, lo que puede estar relacionado con prácticas de control ineficientes, comunicación vertical limitada o ausencia de criterios claros de desempeño. Solo el 5.6% valora positivamente esta dimensión, lo cual evidencia un margen

considerable de mejora en la forma en que se ejerce la supervisión dentro de la institución. Mostrando la necesidad de fortalecer las capacidades de liderazgo y gestión de los mandos intermedios, así como de establecer sistemas de supervisión más participativos, objetivos y orientados al desarrollo del personal.

*Tabla 22.-Dimensión toma de decisiones*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Buena	1	2.8
Deficiente	4	11.1
regular	31	86.1
<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Elaboración propia en base a la ficha de encuesta Clima laboral

Así mismo la dimensión "Toma de decisiones", el 86.1% del personal encuestado percibe esta dimensión en un nivel regular, lo cual indica que, si bien existen espacios o mecanismos para la toma de decisiones, estos no se consideran plenamente participativos, transparentes o efectivos. Asimismo, un 11.1% de los trabajadores percibe este aspecto como deficiente, lo que podría estar asociado a una estructura jerárquica rígida, centralización de decisiones o falta de consulta al personal. Solo el 2.8% califica esta dimensión como buena, evidenciando una escasa percepción positiva respecto al involucramiento del personal en los procesos decisionales. Esta distribución sugiere la necesidad de fortalecer los canales de participación y retroalimentación en la toma de decisiones, promoviendo una gestión más inclusiva, colaborativa y enfocada a la corresponsabilidad institucional.

## **B. Variable eficiencia del capital humano:**

*Tabla 23.-Variable capital humano de la UF del GORE – Apurímac en el año 2022.*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Buena	5	13,9
Deficiente	11	30,6
Regular	20	55,6
<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Elaboración propia en base a la ficha de encuesta eficiencia del capital humano.

Los resultados referentes a la eficiencia del capital humano muestran que el 55.6% de los encuestados percibe su desempeño en un nivel regular, indicando una ejecución de funciones aceptable, pero con necesidad de mejoras en términos de eficiencia, productividad y cumplimiento de objetivos. Un 30.6% considera que su eficiencia es deficiente, lo cual representa una proporción significativa que puede estar vinculada a

factores como falta de motivación, escasa supervisión, limitadas condiciones de trabajo o deficiente alineación con los objetivos institucionales. Solo el 13.9% percibe su desempeño como bueno, lo que evidencia un bajo nivel de autovaloración positiva respecto al rendimiento laboral. Esta distribución implica que se requiere estrategias institucionales encaminadas a fortalecer las capacidades del personal, mejorar las condiciones laborales y establecer mecanismos de seguimiento y retroalimentación continua para optimizar la eficiencia del capital humano en el marco de una gestión pública eficiente.

*Tabla 24.-Dimensión Metas*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Buena	7	19,4
Deficiente	8	22,2
regular	21	58,3
<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Elaboración propia en base a la ficha de encuesta eficiencia del capital humano.

En la dimensión "Metas", 58.3% del personal encuestado percibe el cumplimiento y claridad de metas laborales en un nivel regular, lo cual sugiere que, si bien existen objetivos definidos, estos no siempre se comunican o gestionan de manera efectiva, limitando el alineamiento del personal con los resultados institucionales esperados. Un 22.2% la califica como deficiente, indicando dificultades en la formulación, seguimiento o logro de metas individuales o grupales, posiblemente vinculadas a debilidades en la planificación o en la asignación de responsabilidades. En contraste, solo el 19.4% valora positivamente esta dimensión, lo que evidencia una percepción limitada del cumplimiento eficaz de metas dentro de la unidad. Evidenciando la necesidad de fortalecer la gestión por resultados, mediante una mayor claridad en los objetivos, acompañamiento continuo y mecanismos de evaluación que promuevan una cultura de mejora y rendimiento institucional.

*Tabla 25.-Dimensión compromisos (competencias)*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Buena	6	16,7
Deficiente	12	33,3
regular	18	50,0
<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Elaboración propia en base a la ficha de encuesta eficiencia del capital humano.

Así mismo la dimensión "Compromisos (competencias)", los resultados muestran que 50.0% del personal encuestado percibe su nivel de compromiso como regular, lo que

indica un cumplimiento aceptable, pero no óptimo, de las responsabilidades laborales asignadas, posiblemente influido por factores como la motivación, el liderazgo o la carga de trabajo. Un 33.3% califica esta dimensión como deficiente, reflejando una proporción importante de trabajadores que reconocen limitaciones en su desempeño relacionado con la responsabilidad, puntualidad, cumplimiento de tareas o involucramiento con los objetivos institucionales. Solo el 16.7% considera que su nivel de compromiso y competencias es bueno, lo que sugiere una percepción positiva minoritaria. Esta distribución evidencia la necesidad de implementar acciones orientadas a fortalecer la cultura de compromiso institucional, promover la responsabilidad individual y colectiva, así como brindar capacitación continua que refuerce las competencias laborales del personal en función del cumplimiento de los fines organizacionales.

### 5.3.3. Resultados inferenciales:

*Tabla 26.-Clima Laboral y la eficiencia del capital humano en la Unidad Formuladora del GORE – Apurímac en el año 2022*

		Eficiencia del capital Humano			Total
		Buena	Deficiente	Regular	
Clima laboral	Buena	f	1	0	1
		%	2,8%	0,0%	0,0%
	Deficiente	f	0	3	2
		%	0,0%	8,3%	5,6%
	Regular	f	4	8	18
		%	11,1%	22,2%	50,0%
	Total	f	5	11	20
		%	13,9%	30,6%	55,6%
					100,0%

Fuente: Reporte de SPSS 27.00

La Tabla anterior muestra la relación entre el clima laboral y el desempeño laboral del personal de la Unidad Formuladora del Gobierno Regional de Apurímac durante el año 2022. Se observa que 83.3% percibe el clima laboral como regular, y dentro de este grupo, el 50.0% también presenta un desempeño regular, el 22.2% lo califica como deficiente y solo el 11.1% como bueno. Por otro lado, entre quienes perciben el clima laboral como deficiente (13.9% del total), la mayoría muestra un desempeño igualmente deficiente (8.3%) o regular (5.6%), sin que se registre ningún caso de desempeño bueno. En contraste, el único caso (2.8%) en el que se percibe tanto el clima laboral como el desempeño laboral como bueno corresponde a un trabajador que valora positivamente ambas variables. Indicando que un clima laboral percibido como regular o deficiente suele coincidir con un desempeño igualmente regular o bajo, mostrando relación directa entre

ambas variables. Esto resalta la necesidad de mejorar el clima laboral como estrategia que potencia el capital humano en la unidad administrativa.

*Tabla 27.-Ambiente físico -condiciones materiales y la eficiencia del capital humano en la Unidad Formuladora del GORE – Apurímac en el año 2022*

		Eficiencia del capital Humano			Total
		Buena	Deficiente	Regular	
<b>Ambiente físico- condiciones materiales</b>	Buena	f 2	0	1	3
		% 5,6%	0,0%	2,8%	8,3%
	Deficiente	f 0	2	2	4
		% 0,0%	5,6%	5,6%	11,1%
	Regular	f 3	9	17	29
		% 8,3%	25,0%	47,2%	80,6%
Total		f 5	11	20	36
		% 13,9%	30,6%	55,6%	100,0%

*Nota: Reporte de SPSS 27.00*

De la misma forma la Tabla muestra la relación entre las condiciones materiales del ambiente físico y la eficiencia del capital humano, el 80,6% de los encuestados considera que el ambiente físico es regular, y dentro de este grupo, la mayoría también percibe la eficiencia del capital humano como regular (47,2%) o deficiente (25%), lo que sugiere una correspondencia entre percepciones moderadas o negativas en ambas variables. Asimismo, el 11,1% califica el ambiente como deficiente, y en este grupo predominan percepciones de eficiencia igualmente deficiente o regular, sin registros de evaluación positiva. En contraste, solo el 8,3% considera que el ambiente es bueno, y dentro de este grupo, la mayoría también percibe una eficiencia del capital humano favorable. En general, el 55,6% califica la eficiencia como regular, el 30,6% como deficiente y solo el 13,9% como buena, lo que evidencia una tendencia hacia percepciones medias o negativas. Estos resultados permiten inferir que mejores condiciones físicas podrían estar asociadas a una mejor percepción de la eficiencia del personal, aunque predominan valoraciones regulares en ambas variables.

*Tabla 28.-Propósito y la eficiencia del capital humano en la Unidad Formuladora del GORE de Apurímac en el año 2022*

		Eficiencia del capital Humano			Total
		Buena	Deficiente	Regular	
<b>Propósito</b>	Buena	f 2	0	5	7
		% 5,6%	0,0%	13,9%	19,4%
	Deficiente	f 0	4	3	7
		% 0,0%	11,1%	8,3%	19,4%
	Regular	f 3	7	12	22
		% 8,3%	19,4%	33,3%	61,1%
Total		f 5	11	20	36
		% 13,9%	30,6%	55,6%	100,0%

*Fuente: Reporte de SPSS 27.00*

Así mismo, en la tabla anterior se observa la relación entre la percepción del propósito organizacional y la eficiencia del capital humano. Se observa que el 61.1% del personal considera el propósito en un nivel regular, distribuyéndose su eficiencia de manera que el 8.3% reporta buena eficiencia, el 19.4% deficiente y el 33.3% regular, indicando que una percepción intermedia del propósito está asociada a un desempeño laboral variado pero mayormente moderado. Entre quienes califican el propósito como bueno (19.4%), el 5.6% muestra una eficiencia buena y el 13.9% una eficiencia regular, sin reportarse casos de eficiencia deficiente, lo que sugiere que una clara orientación hacia los propósitos contribuye a un mejor desempeño. En contraste, el 19.4% que percibe el propósito como deficiente presenta una mayor incidencia de eficiencia deficiente (11.1%) y regular (8.3%), evidenciando que la falta de claridad o compromiso con los propósitos organizacionales puede afectar negativamente la productividad. Mostrando la importancia de fortalecer la comunicación y el alineamiento con los objetivos institucionales para mejorar la eficiencia del capital humano.

*Tabla 29.-Remuneraciones -beneficios sociales y la eficiencia del capital humano en la Unidad Formuladora del GORE – Apurímac en el año 2022*

		Eficiencia del capital Humano			Total
		Buena	Deficiente	Regular	
Remuneraciones y beneficios sociales.	Buena	f	2	0	4
		%	5,6%	0,0%	5,6% 11,1%
	Deficiente	f	0	4	4 8
		%	0,0%	11,1%	11,1% 22,2%
	Regular	f	3	7	14 24
		%	8,3%	19,4%	38,9% 66,7%
Total		f	5	11	20 36
		%	13,9%	30,6%	55,6% 100,0%

Fuente: Reporte de SPSS 27.00

De la misma manera en la tabla se muestra la relación entre la percepción de las remuneraciones y beneficios sociales y la eficiencia del capital humano. El 66.7% del personal evalúa esta dimensión como regular, con una distribución de eficiencia en la que el 8.3% muestra eficiencia buena, el 19.4% deficiente y el 38.9% regular, lo que indica que una percepción intermedia respecto a las remuneraciones se asocia principalmente con niveles moderados de desempeño. Entre quienes valoran positivamente las remuneraciones y beneficios (11.1%), el 5.6% presenta eficiencia buena y otro 5.6% eficiencia regular, sin casos de eficiencia deficiente, sugiriendo que una adecuada compensación influye favorablemente en el rendimiento laboral. En contraste, el 22.2% que percibe las remuneraciones como deficientes exhibe un mayor porcentaje de

eficiencia deficiente (11.1%) y eficiencia regular (11.1%), reflejando que la insatisfacción con los beneficios económicos puede incidir negativamente en el desempeño del personal. Destacan la necesidad de mejorar políticas de compensación para promover una mayor eficiencia y compromiso laboral dentro de la organización.

*Tabla 30.-Supervisión y control y eficiencia del capital humano en la Unidad Formuladora del GORE – Apurímac en el año 2022*

		Eficiencia del capital Humano			Total
		Buena	Deficiente	Regular	
Supervisión y control.	Buena	f	1	0	2
		%	2,8%	0,0%	2,8%
	Deficiente	f	0	3	7
		%	0,0%	8,3%	11,1%
	Regular	f	4	8	27
		%	11,1%	22,2%	41,7%
	Total	f	5	11	36
		%	13,9%	30,6%	55,6%
					100,0%

Fuente: Reporte de SPSS 27.00

Así mismo la Tabla 21 nos da conocer la relación entre la percepción sobre la supervisión y control y la eficiencia del capital humano. Se observa que el 75.0% del personal considera la supervisión y control como regular, dentro de este grupo el 11.1% reporta una eficiencia buena, el 22.2% deficiente y el 41.7% regular, lo que indica un rendimiento laboral variable en condiciones de supervisión medianamente evaluadas. Por otro lado, sólo un 5.6% percibe la supervisión y control como buena, con un 2.8% que manifiesta eficiencia buena y otro 2.8% eficiencia regular, sin reportar casos de eficiencia deficiente, sugiriendo que una supervisión efectiva puede contribuir positivamente al desempeño. En contraste, el 19.4% que califica la supervisión y control como deficiente muestra una mayor incidencia de eficiencia deficiente (8.3%) y regular (11.1%), lo que refleja que una supervisión inadecuada puede impactar negativamente en el rendimiento laboral. Estos resultados buscan fortalecer las acciones de supervisión y control para mejorar la eficiencia del capital humano.

*Tabla 31.-Toma de decisiones y capital humano en la Unidad Formuladora del GORE – Apurímac en el año 2022*

		Eficiencia del capital Humano			Total
		Buena	Deficiente	Regular	
Toma de decisiones.	Buena	f	1	0	1
		%	2,8%	0,0%	0,0%
	Deficiente	f	0	2	2
		%	0,0%	5,6%	5,6%
Regular		f	4	9	18
		%	11,1%	25,0%	50,0%
Total		f	5	11	20
		%	13,9%	30,6%	55,6%
					100,0%

*Fuente: Reporte de SPSS 27.00*

De modo similar la Tabla anterior refleja la relación entre la percepción sobre la toma de decisiones y la eficiencia del capital humano. La mayoría del personal (86.1%) considera que la toma de decisiones es regular, distribuyéndose su eficiencia en un 11.1% con desempeño bueno, 25.0% deficiente y 50.0% regular, lo que evidencia que una percepción intermedia sobre la toma de decisiones se asocia principalmente con niveles moderados a bajos de eficiencia. Sólo el 2.8% percibe la toma de decisiones como buena, correspondiendo con un 2.8% de eficiencia buena, sin casos de desempeño deficiente, lo que indica que una gestión de toma de decisiones adecuada puede favorecer un mejor rendimiento laboral. Por otro lado, el 11.1% que considera la toma de decisiones como deficiente presenta un 5.6% de eficiencia deficiente y otro 5.6% de eficiencia regular, sugiriendo que las dificultades en los procesos decisionales pueden afectar negativamente la productividad. En conjunto, estos datos muestran la importancia de mejorar la calidad y claridad en la toma de decisiones para potenciar la eficiencia del capital humano.

## CONCLUSIONES:

1. La Unidad Formuladora, está compuesta mayoritariamente por hombres jóvenes, con profesionales diversos y la mayoría con contrato laboral en roles de formuladores de proyectos de inversión y asistentes técnicos, el clima laboral fue percibido como regular por el 83.3%, mientras que un 13.9% lo consideró deficiente, destacando problemas en comunicación, motivación y liderazgo, en cuanto a la eficiencia del capital humano, el 55.6% la evaluó como regular, el 30.6% como deficiente y solo el 13.9% como buena, así mismo los análisis estadísticos confirmaron una correlación de tipo positiva (directa) considerable y significativa ( $r$  Pearson = 0.637,  $p$  = 0.000) entre el clima laboral y la eficiencia del capital humano, demostrando que un mejor clima laboral se asocia con mayor eficiencia, las evidencias mostradas nos valida la hipótesis general planteada.
2. El primer objetivo específico reveló que el 80.6% de los servidores percibe el ambiente físico y las condiciones materiales como regulares, con solo un 8.3% valorándolos como buenos y un 11.1% como deficientes, esta percepción se relaciona directamente con la eficiencia del capital humano, donde predominan evaluaciones regulares y deficientes, además se encontró una correlación positiva (directa) media y significativa ( $r$  Pearson = 0.423,  $p$  = 0.010) entre el ambiente físico y la eficiencia del capital humano, estos resultados indican que mejorar las condiciones materiales y el entorno físico puede incrementar la eficiencia del personal.
3. El segundo objetivo específico durante la investigación reveló que el 61.1% del personal percibe el propósito organizacional en un nivel regular, asociado a una eficiencia del capital humano mayormente moderada, mientras que el 19.4% con percepción buena muestra mayor eficiencia y ausencia de deficiencia; la se confirmó una correlación de tipo positiva (directa) media significativa ( $r$  Pearson = 0.518,  $p$  =

0.001) entre el propósito y la eficiencia del capital humano, donde destaca la necesidad de fortalecer la comunicación interna para mejorar el alineamiento y desempeño en la UF.

4. El tercer objetivo específico durante la investigación reveló que el 66.7% de los empleados percibe la remuneración y beneficios sociales como regulares, lo que se relaciona con un 38.9% de eficiencia laboral también regular, mientras que el 22.2% insatisfecho con estas condiciones presenta un 11.1% de eficiencia deficiente; además, la correlación es de tipo positiva (directa) media entre ambas variables ( $r$  Pearson = 0.522,  $p=0.001$ ) indica que mejores beneficios incrementan la eficiencia del capital humano, estos datos evidencian la necesidad de mejorar las políticas de compensación para fomentar mayor motivación y desempeño en la UF.
5. En la Unidad Formuladora del Gobierno Regional de Apurímac en el año 2022, respecto al cuarto objetivo específico el 75% del personal percibe la supervisión y control como regular, reflejando un desempeño laboral variado: 11.1% bueno, 41.7% regular y 22.2% deficiente, mientras que el 19.4% considera la supervisión deficiente, asociada a menor eficiencia, la correlación es de tipo positiva (directa) media y significativa ( $r$  Pearson = 0.473,  $p = 0.004$ ) confirma que mejorar la supervisión incrementa la eficiencia del capital humano, estos resultados buscan fortalecer los mecanismos de monitoreo y liderazgo para optimizar el rendimiento laboral en 2022.
6. Así mismo referente al quinto objetivo específico la relación entre la toma de decisiones y la eficiencia del capital humano, mostró que el 86.1% de empleados percibe la toma de decisiones como regular y solo el 2.8% como buena, reflejándose en niveles moderados a bajos de eficiencia (50% regular, 25% deficiente). La correlación es de tipo positiva (directa) media y significativa ( $r=0.495$ ,  $p=0.002$ )

confirma que mejorar la participación y transparencia en la toma de decisiones incrementaría la eficiencia del capital humano, evidenciando la necesidad de fortalecer estos procesos para optimizar el rendimiento institucional.

## **RECOMENDACIONES:**

1. Para mejorar la eficiencia del capital humano, se recomienda mejorar la comunicación interna y fortalecer la motivación del personal mediante premios de reconocimientos, además capacitar al director y coordinadores en gestión y liderazgo para crear un mejor clima laboral, así mismo es fundamental implementar un sistema continuo de monitoreo que evalúe, mejore el desempeño y finalmente promueva la estabilidad laboral que contribuirá a un ambiente de trabajo más eficiente y comprometido.
2. Se recomienda mejorar la infraestructura y equipamiento de la Unidad Formuladora para brindar un ambiente laboral cómodo y funcional, implementando planes de mantenimiento continuo que garantizará el buen estado de los recursos materiales, incentivar la participación del personal que permitirá identificar y resolver necesidades del entorno físico, además realizar evaluaciones periódicas que ayudará a monitorear y mejorar el clima laboral y la eficiencia del capital humano, estas acciones contribuirán a optimizar la eficiencia del capital humano.
3. Se recomienda reforzar la comunicación interna mediante canales claros y constantes para mejorar la comprensión de los objetivos deseados en la oficina, así como promover capacitaciones que vigorizan la identificación del personal con el propósito de la unidad de trabajo; además, es importante implementar cursos participativos en gestión estratégica para fomentar la coordinación y sentido de dominio, así mismo también se sugiere establecer sistemas de evaluación continua que permitan monitorear y ajustar el compromiso, contribuyendo así a mejorar el clima laboral y la eficiencia del capital humano en la UF.
4. Se recomienda que el GORE de Apurímac revise y fortalezca sus políticas de remuneración y beneficios sociales, implementando incentivos económicos más competitivos y mejorar las condiciones de trabajo, para aumentar la satisfacción del personal y potenciar la eficiencia del capital humano, promoviendo así un mayor compromiso y desempeño laboral.
5. Se recomienda implementar cursos de capacitación en liderazgo y gestión para los responsables de la supervisión y control, así como desarrollar y establecer sistemas de monitoreo más objetivos, claros y participativos, con el fin de mejorar los mecanismos de supervisión y control en la UF, lo que contribuirá a elevar la eficiencia del capital humano en el año 2022 y posteriores años.

6. Se sugiere que la UF adopte estrategias orientadas a fortalecer la transparencia y la participación en la toma de decisiones, mejorando los canales de comunicación y retroalimentación entre el personal. Estas medidas promoverán un ambiente laboral más inclusivo y colaborativo, lo que, según la correlación positiva hallada, favorecerá la eficiencia del capital humano y, en consecuencia, el desempeño global de la oficina.

## BIBLIOGRAFÍA:

- Acosta Macias, G. S. (2022). Desempeño Laboral del Personal Administrativo de la UPSE,año 2022. (*Tesis Maestría*). Universidad Estatal Península de Santa Elena, La Libertad, Ecuador.
- Aliaga Rebolledo , O., & Cofré Vega, D. (Abril de 2021). La evolución del concepto de Capital Humano y los desafíos para la Gestión Estratégica de Recursos Humanos en Chile . *Revista Gestión de las personasy tecnología – ISSN 0718-5693* ( Edición N° 40), 38 - 59. [www.revistagpt.usach.cl](http://www.revistagpt.usach.cl)
- Alles, M. (2005). *Desarrollo del Talento Humano - Basado en Competencias* (1ra ed.). Buenos Aires, Argentina: Granica.
- Altez Salazar, E. E., & Arias Castañeda, L. (2019). Clima organizacional y su impacto en el desempeño laboral de los colaboradores en la mediana gran empresa de venta al por menor de calzado y prendas de vestir del emporio comercial de Gamarra, AÑO 2018. (*Tesis de Grado*). Umiversidad Peruana de Ciencias Aplicadas - Programa Académico de Administración y Marketing, Lima.
- Baena, E., Jairo Sánchez, J., & Montoya Suárez, O. (23 de 12 de 2003). El entorno empresarial y la teoría de las cinco fuerzas competitivas . *Scientia et Technica Año IX*,(23), 61 - 66. <https://moodle2.utp.edu.co/index.php/revistaciencia/article/view/7385/4397>
- Banda, J. G. (11 de Julio de 2021). *Causa Estrés bajo Rendimiento Laboral*. Obtenido de El Mañana: <https://www.elmanana.com/causa-estres-bajo-rendimiento-laboral/5379355>
- Bautista Cuello, R., Cienfuegos Fructus, R., & Aguilar Panduro, E. D. (2020). El desempeño Laboral desde una Perspectiva Teórica. *Valor Agregado*, 7(1), 109 - 121.
- Behar Rivero, D. S. (2008). *Metología de la Investigación*. Shalom.
- Bernal Torres, C. A. (2010). *Metología de la Investigación*. Colombia: PEARSON EDUCACIÓN.

- Bordas Martínez, M. (2016). *Gestión Estratégica del Clima Laboral*. Madrid: UNED - Universidad Nacional de Educación a Distancia.
- Bravo Díaz, Á. M., Gozáles Murillo, G. A., & Duque Ceballos, J. L. (2018). Diseño de estrategias de mejoramiento a partir del diagnóstico de clima organizacional en una empresa distribuidora de combustibles y alimentos. *Entramado vol.14, No I - Este es un artículo Open Access bajo la licencia BY-NC-SA* (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>) Publicado por Universidad Libre - Cali, Colombia., 20.
- Briones, G. (2002). *Metodología de la investigación Cuantitativa en las Ciencias Sociales*. Bogota, Colombia: ARFO Editores e Impresores Ltda.
- Brunet, L. (1987). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones - Definición, Diagnóstico y Consecuencias* (1ra ed.). México, México: Trillas.
- Burneo, J. A. (2023). Crisis laboral por la evolución tecnológica. *Fundación Universidad de Palermo*, 28, 9 - 30.
- Cabrejos Díaz, F., & Robles Pastor, B. (2020). *Manual de Redacción de Tesis de Posgrado*. Trujillo, Perú: Fondo Editorial de la Universidad Privada Antenor Orrego.
- Castillo Yupanqui, Y. (2021). Asertividad y clima Laboral. (*Tesis de Pregrado*). Universidad Mayor de San Andres, La PAZ, Bolivia.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración de Recursos Humanos* (5ta ed.). Nomos S.A.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional - La Dinámica del Éxito en las Organizaciones* (2da ed.). México: Mc Graw Hill - Educacion.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano* (3ra ed.). México, Perú: MacGraw Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos - El Capital Humano de las Organizaciones* (9na ed.). México, México: McGraw - Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Contreras Sanchez, A. A. (2023). Hostilidad Laboral y Productividad Laboral en colaboradores de una entidad financiera privada en Trujillo. (*Tesis Posgrado*). Universidad Privada del Norte, Trujillo, Perú.

Cruzado Malaver, L. Y., & Alomia Lozano, D. L. (2020). Desempeño Laboral en los Trabajadores de la Municipalidad de Lince. *Valor Agregado \_ Revista de Investigación, Volumen 7, Número 1*, 12.

Custodio Villegas, M. M. (2022). Satisfacción Laboral y Desempeño Laboral de los Trabajadores Públicos de un distrito iscal de Lambayeque. (*Tesis - Posgrado \_ Maestría*). Universidad Cesar Vallejo, Chiclayo, Perú.

El Comercio. (18 de Junio de 2021). *El 73% de trabajadores peruanos quiere cambiar de empleo, según encuesta*. Obtenido de El Comercio: <https://elcomercio.pe/economia/peru/empleo-peru-el-73-de-trabajadores-peruanos-quiere-cambiar-de-empleo-segun-encuesta-salario-pago-estres-clima-laboral-nndc-noticia/>

Espinoza Montes, C. (2010). *Metodología de Investigación Tecnológica*. Huancayo, Perú: Impreso por Imagen Grafica SAC, Jr. Puno 564, Huancayo, Perú.

Falgueras , I., García Fontes, W., Freire Serén, J., Sosvilla, S., Romero, P., Serrano, G., & Requena , F. (2008). *Temas actuales de Economía* (Vol. 2). Málaga, España: Instituto de Análisis Económico y Empresarial de Andalucía.

Fassio, A., Pascual, L., & Suárez, F. (2002). *Introducción a la Metodología de la Investigación Aplicada al Saber Administrativo* (1º ed.). Buenos aires, Argentina: Ediciones Cooperativas Billinghurst 940, 4º 20 (1174).

Ferraz Mesa, M. (2020). Factores laborales que inciden sobre el estado de bienestar psicológico, satisfacción y estrés en el personal de enfermería dentro del área quirúrgica hospitalaria. (*Tesis Doctoral*). Universidad de Murcia, Murcia, España.

Gan Bustos, F., & Berbel Giménez, G. (2007). *Mauanl de Recursos Humanos* (Primera Edición ed.). Barcelona, España: UOC.

Gan, F., & Soto, R. (2013). *Carrera Profesional: Claves, Competencias y Vitaminas*. Madrid, España: Díaz de Santos, S.A.

Garbuglia, S. C. (2013). Clima Laboral en un Organismo Público. (*Tabajo de Investigación*). Universidad Nacional de Cuyo - Facultad de Ciencias Económicas, Mendoza, Argentina.

- Garcia Guliany, J., Cazallo Antúnez, A., Barragan Moralez, C. E., Mercado Zapata, M., Olarte Duran , L., & Meza Rodríguez, V. (2019). Indicadores de Eficacia y Eficiencia en la gestión de procura de materiales en empresas del sector construcción del Departamento del Atlántico, Colombia. (*Vol. 40 (Nº 22) Año 2019. Pág. 16*). Revista Espacios, Colombia, colombia.
- Garcia Villamizar, G. E. (2007). Clima Organizacional: Hacia un Nuevo Modelo. *Porik AN - Universidad Pontificia Bolivariana seccional Bucaramanga Colombia*, 27.
- Grijalva Medina, M., Castro Analuiza, J., & Guamán Andino, M. (2019). Desempeño Laboral como Vector Ocupacional. *DESCUBRE - Revista mktDescubre - ESPOCH FADE - Nº 14 Diciembre 2019, pp. 22 - 30, 22 - 30*.
- Hernández Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2018). *Metodología de la Investigación - Las rutas cuantitativa, cualitatitva y mixta* (1ra ed.). México, México: McGRAW-HILL .
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2010). *Metodología de la Investigación* (Quinta ed.). México, México: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Hernández, R. (10 de Noviembre de 2021). *6 Pistas para Detectar un Mal Ambiente Laboral Cuanto Antes*. Obtenido de Tu Empleo: <https://blog.infoempleo.com/a/6-pistas-para-detectar-un-mal-ambiente-laboral-cuanto-antes/>
- Jara Morales, R. O. (2024). Clima organizacional y eficiencia laboral en los trabajadores de un centro de salud, Lima 2023. (*Tesis Psgrado*). Universidad Cesár Vallejo, Lima, Lima.
- Ley de servicio Civil - Ley N° 30057. (2013). *Normas Legales*. Congreso de la República, Lima, Perú.
- Llallico Manzanedo, O. G. (2018). Liderazgo y Clima Organizacional en el Personal del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” Huancayo – 2018. (*Tesis Maestría*). Universidad Cesarr Vallejo, Trujillo, Perú.
- Mamani Aguilar, M. (2018). Desempeño Laboral y la Satisfacción del Trabajador Administrativo del Instituto Peruano de Deporte Puno. (*Tesis Maestría*). Universidad Nacional del Altiplano, Puno, Perú.

- Mejías Ortiz, R. E. (2018). Factores Organizacionales de la Satisfacción y del Compromiso Laboral de los Empleados del Departamento de la Vivienda de Puerto Rico. (*Tesis Doctoral*). Nova Southeastern University, Puerto Rico, Puerto Rico.
- Mellado Baca, I. (2022). CLIMA LABORAL Y DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO EN UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SUPERIOR TECNICO PÚBLICO DE CHACLACAYO. (*Tesis de Grado*). Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú.
- Mokate, K. M. (2001). Eficacia, eficiencia, equidad y sostenibilidad: ¿Qué queremos decir? (*Serie de Documentos de Trabajo I-24*). BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO, Washington, D. C. 20577, Estados Unidos de América.
- Monje Álvares, C. A. (2011). *Metodología de la Investigación Cuantitativa y Cualitativa - Guía didáctica*. Neiva, Colombia.
- Moreno Quispe, E. R. (2022). Satisfacción laboral y productividad laboral de los trabajadores de una entidad pública, Lima - 2021. (*Tesis Posgrado*). Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú.
- Morgan , J. (2015). La evaluación del Desempeño en las Empresas y la Resiliencia: Una Revisión de Literatura. *Fidélitas*, 14.
- Morlote Sampeiro, N., & Celiceo Santamaría, R. (2004). *Metodología de la Investigación - Cuaderno de Trabajo* (1ra ed.). México, México: McGraw - Hill InterAmericana, S.A. de C.V.
- Ninahuanca Espinoza, A. (2017). Clima Organizacional y Desempeño laboral de los Trabajadores de la Empresa PLÁSTICOS CRISMEZ S.R.L, San juan de Lurigancho, 2017. (*Tesis Pregado*). Universidad César Vallejo, Lima, Perú.
- Novoa Paz Soldán , V. H. (2020). Clima Organizacional y Desempeño Laboral en la Municipalidad Distrital de Nuevo Chimbote, 2020. (*Tesis Maestría*). Universidad San Pedro, Chimbote, Perú.

Novoa Paz Soldán, V. (2020). Clima organizacional y desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Nuevo Chimbote, 2020. (*Tesis Posgrado*). Universidad San Pedro, Chimbote, Perú.

Núñez Hinostroza, E. (2018). Desempeño Laboral y Satisfacción Laboral en la Municipalidad Distrital de San Antonio de Antaparco - Angaraes - Huancavelica. (*Tesis Maestría*). Universidad Cesar Vallejo, erú, Perú.

Ñaupas Paitán, H., Valdivia Dueñas, M. R., Palacio Vilela, J. J., & Romero Delgado, H. E. (2018). *Metodología de la Investigación Cuantitativa - Cualitativa y Redacción de la Tesis* (5a. ed.). (A. G. M., Ed.) Bogotá, Colombia: Ediciones de la U.

Ordoñes Sanchez, C. E. (2021). Competencia Laboral y Clima Organizacional en la Municipalidad Provincial de Huallaga, 2019. (*Tesis Maestría*). Universidad Nacional de Educación Enrique Guzman y Valle, Lima, Perú.

Oviedo Cárdenas, M. (2021). La justicia Organizacional y el Engagement en el Trabajo como Antecedentes del Desempeño Laboral en una muestra de empleados del Sector Público. (*Tesis Maestría*). Universidad Autónoma de San Luis Potosí, San Luis de Potosí, México.

Palací Descals , F. J. (2005). *Psicología de la Orgaanización*. (.: J. Posadas, Ed.) Madrid, España: PEARSON EDUCACIÓN, S.A. .

Paule Hernández, Y., & Caboverde Silvente, R. M. (2010). Estudio Diagnóstico del Clima Laboral en la Empresa de Sueros y Productos Hemoderivados. *II - DIRECCIÓN - Ingeniería Industrial/ISSN 1815-5936/Vol. XXXII/No. 1/2011*, 10.

Pedraza, E., Amaya , G., & Conde , M. (2010). Desempeño Laboral y Estabilidad del Personal Administrativo Contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia. *RCS - Revista de Ciencias Sociales Vol. XVI, No. 3, Julio - Septiembre 2010, pp. 493 - 505*, 14.

Pindyck, R., & Rubinfeld, D. (2009). *Microeconomía* (Séptima ed.). MAdrid: PEARSON EDUCACIÓN., chrome-extension://efaidnbmnnibpcajpcglclefindmkaj/https://danielmorochoruiz.wordpress.com/wp-content/uploads/2017/01/microeconomia\_-\_pyndick.pdf

- Pozada Samamé, J. (2018). Clima Organizacional en el Área Administrativa de una Entidad Pública. (*Tesis Maestria*). Universidad Cesar Vallejo, Perú, Perú.
- Quevedo, L. (2019). Aproximación crítica a la teoría económica propuesta por Schumpeter. *Universidad Autónoma Gabriel René Moreno, 12, 55 - 60.*
- Reglamento del Decreto Legislativo N° 1252. (2018). (*Decreto Supremo N° 284 - 2018 - EFI*. Presidencia del Consejo de Ministros (PCM) - Ministerio de Economía y Finanzas, Lima, Perú.
- Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional* (13ra ed.). México: Pearson Educación.
- Rodríguez Arango, L. (s.f.). El verdadero Concepto de Servidor Público - Universidad Libre Seccional Pereira. *Memorando de Derecho, 10.*
- Rodríguez Montano, G. (Enero - Junio de 2013). La Motivación en la Educación Superior: Aplicación de un Path Analysis. *Revista de Humanidades y Ciencias Sociales, N° 4, 35.*
- Ruidrejo, A. (2024). Gubernamentalidad y capital humano. *Universidad Nacional del Salta, 15.*
- Ruiz Gómez, N. E. (2021). "Clima Laboral y su Relación con el Desempeño de los Servidores Civiles del Hospital Luis Heysen Inchaustegui - ESSALUD, Lambayeque - Perú, 2019". (*Tesis - Postgrado - Maestría*). Universidad del Pacífico - Escuela de Postgrado, Lima, Perú.
- Salas Vilca, Y. V. (2017). Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en Instituciones prestadoras de Servicios de Salud Públicas. (*Tesis - Posgrado - Maestría*). Universidad Cesar Vallejo, Perú.
- Segredo Pérez, A. M. (2013). Clima Organizacional en la Gestión del Cambio para el Desarrollo de la Organización. *Revista Cubana de Salud Pública. 2013; 39(2)385-393, 9.*
- SERVIR. (2017). Guía para la Gestión del Proceso de Cultura y Clima Organizacional. (*Aprobado mediante la RESOLUCIÓN DE PRESIDENCIA EJECUTIVA N° 150 - 2017 - SERVIR - PE*). Autoridad Nacional del Servicio Civil, Lima, Perú.
- SERVIR. (2017a). Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 150-2017-SERVIR-PE. *Guía para la Gestión del Proceso de Cultura y Clima Organizacional del Sistema Administrativo de*

- Gestión de Recursos Humanos.* Autoridad Nacional de Servicio Civil (Servir), LIMA, PERÚ.
- SERVIR. (2017b). Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 306-2017-SERVIR-PE. (*Directiva que desarrolla el Subsistema de Gestión del Rendimiento - Anexo 2*). Autoridad Nacional del Servicio civil (Servir), Lima, Perú.
- Valencia Rodriguez, M. (Julio - diciembre de 2005). El capital humano, otro activo de su empresa.
- Entramadp,* 20 - 33.
- [https://www.academia.edu/4500846/TEOR%C3%8DA\\_DEL\\_CAPITAL\\_HUMANO](https://www.academia.edu/4500846/TEOR%C3%8DA_DEL_CAPITAL_HUMANO)
- Villarroya Portolés , C. M. (2002). ELa relación entre el Capital Humano y los aspectos intrínsecos del trabajo . (*Thesis Prgarado*). Universidad de Zaragoza, Zaragoza, España.
- Wayne Mondy, R. (2010). *Administración de Recursos Humanos* (11 ed.). México: Pearson Educación.
- Weber, M. (2014). *Economía y Sociedad* (Tercera edición en español, de la primera en alemán, 2014 ed.). México, México: Fondo de cultura económica.  
<https://filosofiadelaiguerra.wordpress.com/wp-content/uploads/2020/05/economc3ada-y-sociedad.pdf>
- Yaya Vasquez, B. E. (2022). Gestión de recursos humanos y eficiencia de prestaciones de enfermería en un hospital de Lima 2019-2020. (*Tesis de Posgrado*). Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú.

## ANEXOS: MEDIOS DE VERIFICACIÓN

### Anexo 1: Matriz de consistencia

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
<p><b>PROBLEMA OBJETO DE LA INVESTIGACIÓN</b> ¿Cuál es la relación del clima laboral y la eficiencia del capital humano en la Unidad Formuladora de proyectos de inversión del Gobierno Regional de Apurímac en el año 2022?</p> <p><b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Cuál es la relación que se da entre el Ambiente físico y condiciones materiales con la eficiencia del capital humano en la Unidad Formuladora de proyectos de inversión del Gobierno Regional de Apurímac en el año 2022?</li> <li>2. ¿Cuál es la relación que se da entre el propósito y la eficiencia del capital humano en la Unidad Formuladora de proyectos de inversión del Gobierno Regional de Apurímac en el año 2022?</li> <li>3. ¿Cuál es la relación que se da entre la remuneración y beneficios sociales con la eficiencia del capital humano en la Unidad Formuladora de proyectos de inversión del Gobierno Regional de Apurímac en el año 2022?</li> <li>4. ¿Cuál es la relación que se da entre la supervisión y control con la eficiencia del capital humano en la Unidad Formuladora de proyectos de inversión del Gobierno Regional de Apurímac en el año 2022?</li> <li>5. ¿Cuál es la relación que se da entre la toma de decisiones con la eficiencia del capital humano en la Unidad Formuladora de proyectos de inversión del Gobierno Regional de Apurímac en el año 2022?</li> </ol>	<p><b>OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN</b> Determinar la relación entre el clima laboral y la eficiencia del capital humano de la Unidad Formuladora de proyectos de inversión del Gobierno Regional de Apurímac en el año 2022.</p> <p><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sin un ambiente físico y condiciones materiales mejoran la eficiencia del capital humano en la Unidad Formuladora de proyectos de inversión del Gobierno Regional de Apurímac en el año 2022.</li> <li>2. Si el propósito mejora la eficiencia del capital humano en la Unidad Formuladora de proyectos de inversión del Gobierno Regional de Apurímac en el año 2022.</li> <li>3. Si la remuneración y beneficios sociales mejoran la eficiencia del capital humano en la Unidad Formuladora de proyectos de inversión del Gobierno Regional de Apurímac en el año 2022.</li> <li>4. Si la supervisión y control mejora la eficiencia del capital humano en la Unidad Formuladora de proyectos de inversión del Gobierno Regional de Apurímac en el año 2022.</li> <li>5. Si la toma de decisiones mejora la eficiencia del capital humano en la Unidad Formuladora de proyectos de inversión del Gobierno Regional de Apurímac en el año 2022.</li> </ol>	<p><b>HIPÓTESIS GENERAL</b> Hay una relación significativa y positiva entre el clima laboral y la eficiencia del capital humano de la Unidad Formuladora de proyectos de inversión del Gobierno Regional de Apurímac en el año 2022.</p> <p><b>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sin un ambiente físico y condiciones materiales mejoran la eficiencia del capital humano en la Unidad Formuladora de proyectos de inversión del Gobierno Regional de Apurímac en el año 2022 entonces existe una relación positiva.</li> <li>2. Si el propósito mejora la eficiencia del capital humano en la Unidad Formuladora de proyectos de inversión del Gobierno Regional de Apurímac en el año 2022 entonces existe una relación positiva.</li> <li>3. Si la remuneración y beneficios sociales mejoran la eficiencia del capital humano en la Unidad Formuladora de proyectos de inversión del Gobierno Regional de Apurímac en el año 2022 entonces existe una relación positiva.</li> <li>4. Si la supervisión y control mejora la eficiencia del capital humano en la Unidad Formuladora de proyectos de inversión del Gobierno Regional de Apurímac en el año 2022 entonces existe una relación positiva.</li> <li>5. Si la toma de decisiones mejora la eficiencia del capital humano en la Unidad Formuladora de proyectos de inversión del Gobierno Regional de Apurímac en el año 2022 entonces existe una relación positiva.</li> </ol>	<p><b>VARIABLE X:</b> <b>CLIMA LABORAL</b></p> <p><b>DIMENSIÓN:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) Ambiente físico y condiciones materiales.</li> <li>(2) Propósitos.</li> <li>(3) Remuneraciones y beneficios sociales.</li> <li>(4) Supervisión y control.</li> <li>(5) toma de decisiones.</li> </ol> <p><b>VARIABLE Y:</b> <b>CAPITAL HUMANO</b></p> <p><b>DIMENSIÓN:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) Metas.</li> <li>(2) Compromisos (competencias).</li> </ol>	<p><b>ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN:</b> Cuantitativo.</p> <p><b>TIPO DE INVESTIGACIÓN:</b> Aplicada.</p> <p><b>NIVEL DE INVESTIGACIÓN:</b> Correlacional.</p> <p><b>METODO DE INVESTIGACIÓN:</b> Hipotético deductivo. El método hipotético-deductivo de Popper permite contrastar, con el uso de la lógica y el racionalismo crítico, las teorías o leyes generales generadas desde ciencia empírica, sin considerarlas verdaderas en su totalidad, donde (Popper, 1980, p. 262).</p> <p><b>DISEÑO DE INVESTIGACIÓN:</b> No experimental.</p> <p><b>POBLACION DE ESTUDIO:</b> La población en estudio serán los 36 servidores de la unidad formuladora del gobierno Regional de Apurímac.</p> <p><b>MUESTREO:</b> El presente estudio se realizó con la totalidad de trabajadores de la UF que contempla una población de 36 servidores, se debe tener en cuenta que no se aplicó ningún procedimiento de muestreo ya que se optó por realizar un censo completo a toda la población.</p> <p><b>TECNICA DE PROCESAMIENTO DE DATOS TECNICA:</b> Encuesta aplicada a los servidores de la Unidad Formuladora del Gobierno Regional de Apurímac.</p> <p><b>INSTRUMENTOS:</b> Cuestionario.</p>

## ANEXO 2: Instrumento de recolección de información.

### INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

#### DATOS PERSONALES:

Fecha: .....

Nombre: .....

Sujeto N°: .....

Edad: .....

Área/Función: .....

Sexo: .....

**Masculino**

**Femenino**

Profesión: .....

Cargo: .....

Condición laboral: .....

**Nombrado**

**Contratado**

Tipo de contrato: .....

**Temporal**

**Loc. Servicios**

#### INSTRUCCIONES:

Cada enunciado tiene 5 opciones de respuesta, las cuales son:

(AD): Absolutamente en desacuerdo.

1

(D): En desacuerdo.

2

(I): Indeciso.

3

(A): De acuerdo.

4

(AA): Absolutamente de acuerdo.

5

\_\_\_\_\_

#### 1. VARIABLE X: CLIMA LABORAL

Marcar con una **X**.

Nº	DESCRIPCIÓN	AD	D	I	A	AA
<b>DIMENSIÓN: AMBIENTE FÍSICO Y CONDICIONES MATERIALES</b>						
1	¿En la Unidad Formuladora se dispone de ambientes amplios y espaciosos?					
2	¿En la Unidad Formuladora proporciona el mobiliario, materiales de escritorio e infraestructura adecuadas que permitan trabajar con comodidad?					
3	¿La presencia de ruidos molestos dificulta la realización del trabajo?					
4	¿Es frecuente escuchar quejas de los trabajadores por la temperatura de los ambientes en el trabajo (exceso de frío o calor)?					
5	¿La Unidad Formuladora provee de equipos: Informáticos, audio visuales, topográficos, seguridad personal, vehículos y software de ingeniería necesarios para realizar los trabajos?					
<b>DIMENSIÓN: PROPÓSTOS</b>						
6	¿Las metas que persigue la Unidad Formuladora están claramente definidas?					
7	¿Los objetivos planteados por la Unidad Formuladora están bien definidos y claros?					
8	¿La misión y visión de la Unidad Formuladora es conocida por todos los servidores?					
9	¿El propósito que persigue la Unidad Formuladora, no es comprendido por todos los servidores?					
10	¿Los servidores están comprometidos por cumplir las metas trazadas por la Unidad Formuladora?					
<b>DIMENSIÓN: REMUNERACIONES Y BENEFICIOS SOCIALES</b>						
11	¿El sueldo que recibe en el trabajo es atractivo en comparación que reciben otros?					
12	¿El sueldo que recibe en el trabajo es acorde al trabajo desempeñado?					
13	¿La Unidad Formuladora paga puntualmente el sueldo a los servidores?					
14	¿El sueldo que percibe no está en proporción con la situación y marcha económica del país?					
15	¿La unidad Formuladora brinda los beneficios sociales (gratificaciones, vacaciones, etc.) que corresponde según Ley?					
<b>DIMENSIÓN: SUPERVISIÓN Y CONTROL</b>						
16	¿El director evalúa a los servidores para medir el avance de los objetivos propuestos?					
17	¿El director mejora continuamente los métodos de trabajo, para elevar los niveles de productividad de los servidores?					
18	¿El director se preocupa por mantener capacitado al personal?					
19	¿El director no precisa con claridad las responsabilidades que tendrán cada servidor en la ejecución de las actividades programadas?					
20	¿El director programa y planifica el trabajo diario estableciendo prioridades, tomando en cuenta los recursos disponibles y el tiempo para ejecutarlo?					
<b>DIMENSIÓN: TOMA DE DECISIONES</b>						
21	¿El director considera las ideas de los servidores en las decisiones que se toman en la Unidad Formuladora?					
22	¿El director toma las decisiones en la misma área de trabajo?					
23	¿La dirección toma en cuenta las sugerencias dadas por los servidores en las decisiones que determinarán el futuro de la Unidad Formuladora?					
24	¿Los servidores pueden decidir y dar solución a los problemas que se presentan al realizar las tareas?					
25	¿Los servidores tienen autonomía durante la realización de sus labores?					

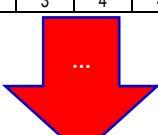
#### 2. VARIABLE Y: CAPITAL HUMANO

Nº	DESCRIPCIÓN	AA	A	I	D	AD
<b>DIMENSIÓN: METAS</b>						
1	¿El servidor logra alcanzar las metas establecidas a su función o cargo?					
2	¿El trabajo que realiza lo ejecuta con calidad?					
3	¿El servidor tiene Nivel de eficacia y eficiencia del trabajo realizado?					
<b>DIMENSIÓN: COMPROMISOS (competencias)</b>						
4	¿El servidor cuenta con los conocimientos necesarios para la labor que realiza?					
5	¿Cuenta con las habilidades adecuadas para la labor que realiza?					
6	¿Demuestra disposición para trabajar en equipo?					
7	¿El servidor tiene un nivel de motivación hacia el trabajo que realiza?					

Anexo 3: Base de datos de la investigación (36 encuestados)

Suje	DATOS GENERALES								VARIABLE X: CLIMA LABORAL																												
	Dg1	Dg2	Dg3	Dg4	Dg5	Dg6	Dg7	Dg8	D1					D2					D3					D4					D5								
									Edad	Área	Función	Sexo	Prof.	Car	Go	C.L.	T.C.	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20
1	4	1	2	1	13	4	1	0	2	3	2	2	3	3	2	3	2	1	2	1	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2
2	4	1	3	1	2	2	2	1	2	2	2	4	4	3	3	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	4	4	2	3	3	2	2	3			
3	3	1	2	1	9	2	2	1	2	3	2	3	2	2	2	2	3	2	3	1	4	1	2	3	1	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2		
4	3	1	2	1	9	4	2	2	2	2	1	1	2	1	2	2	3	2	3	3	1	2	2	2	2	3	3	2	2	2	1	1	2	3	3	2	
5	1	1	7	2	16	8	2	2	1	5	2	2	1	2	2	2	2	1	1	4	1	1	5	5	2	3	3	1	1	2	2	2	2	4	3		
6	1	1	7	2	16	8	2	2	2	2	4	3	3	2	4	3	4	4	5	2	2	1	2	4	3	3	3	4	2	4	3	3	3	3			
7	2	1	8	1	20	9	2	2	4	3	3	4	4	3	2	4	4	4	3	3	3	3	3	4	1	2	1	4	4	3	4	3	2	2	2		
8	5	1	2	1	1	4	1	0	3	3	2	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	2	2	2			
9	1	1	7	2	17	8	2	2	2	1	1	2	1	1	2	2	2	5	2	2	1	2	1	2	3	2	2	1	2	1	1	2	2	1	1		
10	1	1	7	2	14	8	2	2	3	4	4	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	2	2	3	2	3	4	4	3	3	3	2		
11	1	1	8	1	15	8	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	4	1				
12	3	1	7	1	6	3	2	1	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	4	4	2	3	3	3	4	5	5	3	3	3	3	4	1				
13	2	1	5	1	1	2	2	1	3	3	3	3	3	1	1	2	2	2	2	3	3	3	3	2	1	1	3	4	3	1	1	2	4	4			
14	2	1	6	1	11	4	2	1	5	4	3	4	2	3	2	4	3	3	3	4	5	4	1	2	2	3	2	2	3	3	2	4	2				
15	2	1	6	2	12	4	2	1	4	1	1	1	3	1	3	1	4	2	3	5	2	4	1	3	3	2	2	1	1	1	3	1	4	2			
16	2	1	2	1	1	4	2	2	4	2	1	4	3	3	4	2	4	1	4	2	4	2	1	4	3	3	3	1	3	4	2	3	4				
17	2	1	1	1	2	9	2	2	1	5	2	4	3	1	4	3	1	1	3	3	2	5	2	3	2	3	2	1	1	4	4	3	1	3	3		
18	1	1	8	1	14	8	2	2	3	3	4	2	2	4	2	2	4	2	2	4	3	3	2	2	2	5	2	2	4	4	2	2	2	4			
19	2	1	7	2	6	6	2	2	3	2	3	1	3	1	3	2	1	1	1	3	3	2	2	2	3	3	3	3	1	3	2	3	1				
20	1	1	2	2	17	8	2	2	3	2	2	2	3	2	3	3	2	1	4	4	3	2	3	4	3	1	3	3	2	2	3	3	2	2			
21	1	1	8	2	19	10	2	2	4	4	3	4	3	4	3	3	2	3	4	2	4	4	3	2	1	3	3	3	4	3	3	2	2				
22	5	1	8	1	21	10	1	0	4	3	4	4	3	3	4	2	2	4	3	3	4	3	1	3	3	3	3	4	3	4	2	3	3				
23	1	1	3	1	14	8	2	2	4	4	4	3	4	3	2	2	3	4	2	3	4	4	1	3	2	2	4	4	3	2	2	3	2				
24	4	1	3	1	2	4	2	2	1	2	5	4	4	4	4	2	2	4	3	2	1	2	3	2	4	4	5	4	4	2	2	2					
25	1	1	3	2	18	8	2	2	3	4	3	2	3	3	4	2	3	2	3	4	3	4	2	3	3	3	3	3	4	2	2	2					
26	3	1	3	1	2	4	2	2	3	2	3	4	3	5	4	2	5	3	3	2	3	2	1	2	3	1	3	3	5	4	2	3	2				
27	3	1	8	1	1	5	2	2	4	3	1	3	2	4	4	4	3	4	3	3	4	2	2	2	2	2	1	4	4	4	3	2					
28	2	1	2	2	8	4	2	2	4	3	4	5	2	5	4	4	4	4	3	4	4	4	2	2	3	2	2	4	5	4	4	1	3				
29	5	1	8	1	2	1	1	0	4	1	3	2	2	2	2	4	3	5	4	2	4	1	1	3	3	2	2	3	2	2	4	4	2				
30	1	1	8	2	7	4	2	2	5	5	4	4	2	4	4	4	4	5	5	5	1	3	3	3	2	2	4	4	4	4	4	2	2				
31	2	1	6	2	9	4	2	2	3	3	2	2	3	4	4	5	5	5	4	3	3	3	3	4	3	2	4	4	5	2	2						
32	3	1	3	1	2	8	2	2	4	3	4	4	4	2	2	4	4	4	5	5	4	3	2	3	3	4	4	4	2	2	4	3	3				
33	1	1	3	2	3	4	2	2	3	3	2	2	3	3	4	4	4	5	5	5	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	4	2	2				
34	3	1	4	1	4	2	2	1	4	5	3	4	2	3	2	4	4	4	4	3	4	5	3	3	4	4	2	2	3	3	2	4	3	3			
35	3	1	8	2	5	4	2	1	3	2	5	4	4	5	5	5	4	4	4	3	3	2	4	4	3	3	4	4	5	5	5	4	4				
36	1	1	8	1	10	7	2	1	3	3	2	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	4	4	2	3	3	3	4	4	4			

CONTINUA



VARIABLE Y: EFICIENCIA DEL CAPITAL HUMANO																		
S1			S2															
P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33	D1	D2	D3	D4	D5	S1	S2	VX	VY			
1	3	2	1	2	2	3	12	11	11	16	13	6	8	63	14			
1	2	1	2	2	1	1	14	13	10	16	13	4	6	66	10			
2	2	3	2	2	2	2	12	10	11	13	10	7	8	56	15			
2	1	1	4	4	4	1	8	11	10	13	11	4	13	53	17			
3	2	1	2	1	2	1	11	8	16	12	13	6	6	60	12			
2	1	4	3	2	2	4	14	17	12	19	15	7	11	77	18			
4	3	3	3	1	2	3	17	17	18	15	13	10	9	80	19			
2	1	2	2	2	3	2	13	16	15	14	13	5	9	71	14			
2	3	4	1	2	1	2	7	12	8	11	7	9	6	45	15			
4	3	4	3	2	2	3	16	16	17	16	15	11	10	80	21			
3	2	3	2	1	1	1	13	15	12	16	14	8	5	70	13			
3	3	4	4	3	4	4	14	16	15	23	14	10	15	82	25			
2	3	3	2	1	2	2	15	8	14	14	12	8	7	63	15			
1	1	1	4	3	3	3	18	15	17	14	14	3	13	78	16			
2	5	3	3	2	4	3	10	13	15	10	14	10	12	62	22			
3	2	4	1	1	1	2	14	14	13	17	16	9	5	74	14			
2	4	2	5	1	1	3	15	12	15	13	14	8	10	69	18			
4	5	3	2	4	4	4	14	14	14	17	14	12	14	73	26			
2	3	3	2	2	3	2	12	8	11	17	10	8	9	58	17			
2	3	2	3	4	5	3	12	11	16	16	12	7	15	67	22			
2	2	2	3	2	2	3	18	15	17	15	14	6	10	79	16			
2	5	3	3	2	5	5	18	15	14	19	15	10	15	81	25			
4	4	3	4	3	1	4	19	14	14	19	12	11	12	78	23			
2	3	4	2	2	1	4	16	16	9	20	14	9	9	75	18			
4	3	4	3	4	3	2	15	14	15	18	14	11	12	76	23			
2	3	2	2	3	3	3	15	19	11	15	16	7	11	76	18			
4	3	3	5	2	3	3	13	19	15	11	17	10	13	75	23			
2	2	3	4	4	4	2	18	21	18	15	17	7	14	89	21			
2	4	3	2	3	4	2	12	16	12	14	14	9	11	68	20			
1	2	5	4	5	5	4	20	20	21	17	16	8	18	94	26			
3	4	4	2	4	4	4	13	23	18	18	17	11	14	89	25			
4	4	5	3	4	3	3	19	16	19	21	14	13	13	89	26			
2	2	2	3	4	5	3	13	19	19	18	14	6	15	83	21			
3	3	4	3	3	3	3	18	17	19	18	15	10	12	87	22			
3	4	3	3	5	4	4	18	23	16	23	23	10	16	103	26			
5	4	4	5	4	3	2	16	14	15	16	17	13	14	78	27			

Anexo 4: Prueba de hipótesis/ Análisis inferencial bivariado estándares de coeficiente de correlación por rangos de Pearson.

Valor de Rho /Rango	Significado/Relación
- 0.91 a -1.00	Correlación negativa perfecta
- 0.76 a - 0.90	Correlación negativa muy fuerte
- 0.51 a - 0.75	Correlación negativa considerable
- 0.11 a - 0.50	Correlación negativa media
- 0.01 a - 0.10	Correlación negativa débil
0.00	No existe correlación
+ 0.01 a + 0.10	Correlación positiva débil
+ 0.11 a + 0.50	Correlación positiva media
+ 0.51 a + 0.75	Correlación positiva considerable
+ 0.76 a + 0.90	Correlación positiva muy fuerte
+ 0.91 a +1.00	Correlación positiva perfecta

Anexo 5: Escalas y baremos de la variable clima laboral.

Niveles	Clima laboral	
	Rango	Rango
Deficiente	26 – 60	
Regular	61 – 95	
Buena	96 – 130	

Anexo 6: Escalas y baremos de las dimensiones del clima laboral.

Niveles	Deficiente	Regular	Buena
	Rango	Rango	Rango
Ambiente físico y condiciones materiales	5 – 11	12 – 18	19 – 25
Propósitos.	5 – 11	12 – 18	19 – 25
Remuneraciones y beneficios sociales	5 – 11	12 – 18	19 – 25
Supervisión y control	6 – 13	14 – 21	22 – 30
Toma de decisiones	5 – 11	12 – 18	19 – 25

Anexo 7: Escalas y baremos de la variable capital humano.

Niveles	Capital humano	
	Rango	Rango
Deficiente	7 – 16	
Regular	17 – 25	
Buena	26 – 35	

Anexo 8: Escalas y baremos de las dimensiones de la eficiencia del capital humano.

Niveles	Deficiente	Regular	Buena
	Rango	Rango	Rango
Metas	3 – 6	7 – 10	11 – 15
Compromisos (competencias)	4 – 9	10 – 14	15 – 20

## Anexo 9: Confiabilidad de los instrumentos.

Estadística de fiabilidad por Variable y dimensión		
Variables	Índice de Alfa de Cronbach	Número de elementos
Cuestionario que mide el clima laboral	,847	26
Cuestionario que mide el capital humano	,700	7

Anexo 10: Definición de clima laboral y eficiencia del capital humano por otros autores y otras teorías que sustentan:

### 1. Definición de clima laboral por otros autores

Para Gan & Soto (2013):

Es un concepto tangible, observable en las actitudes colectivas de las personas hacia el trabajo. Sin embargo, desde dentro, uno puede acostumbrarse a un determinado clima, frío, estresado o indiferente, experimentándolo interna y personalmente como «normal», asumiendo que toda esa área o área en particular siempre fue «así», el estado de ánimo de las personas cambia poco (pág. 192).

Según Paule y Caboverde (2010), el clima laboral actúa como un espejo de la cultura organizacional, condicionando la manera en que los empleados perciben su trabajo y repercutiendo directamente en su eficiencia, satisfacción y productividad (p. 2). En concordancia, Bordas Martínez (2016) lo concibe como el conjunto de elementos, tanto visibles como invisibles, presentes en el entorno laboral que influyen en las actitudes, motivaciones y comportamientos del personal, afectando de este modo el rendimiento de la organización (p. 25).

#### 1.1. Tipos de clima laboral:

Para Brunet (1987, citado en Bravo, Gozáles & Duque, 2018, pag. 14) los tipos de clima organizacional son.

### Tipos de clima organizacional de Likert

Clima de tipo autoritario	Sistema 1 Autoritarismo explotador	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Presencia de desconfianza hacia los trabajadores.</li> <li>* Las decisiones y el establecimiento de objetivos son responsabilidades exclusivas de la dirección.</li> <li>* Trabajo basado en amenazas, castigos, etc.</li> <li>* La comunicación se limita únicamente a la ejecución de órdenes.</li> </ul>
	Sistema 2 Autoritarismo paternalista	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Actitud de condescendencia entre los trabajadores.</li> <li>* En ciertos casos, las decisiones se toman en los niveles operativos o tácticos.</li> <li>* Uso de recompensas y, ocasionalmente, castigos que motiven a las personas.</li> </ul>
Clima de tipo participativo	Sistema 3 Consultivo	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Buen nivel de confianza en los trabajadores.</li> <li>* Aval para participar en la toma de decisiones</li> <li>* Un ambiente de trabajo oportuno y dinámico, enfocado en alcanzar los objetivos establecidos.</li> </ul>
	Sistema 4 Participación en grupo	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Plena confianza en colaboradores.</li> <li>* Las decisiones se reparten para cada nivel.</li> <li>* Fortalecimiento y estímulo al medir el desempeño según el logro de metas, progreso y la asignación de nuevas responsabilidades.</li> </ul>

Fuente: Diseño de estrategias de mejoramiento a partir del diagnóstico de clima organizacional en una empresa distribuidora de combustibles y alimentos.

Así mismo Likert y Bunet (1976 y 1987, citado en Bordas Martínez, 2016), sugieren la presencia de 02 tipos de clima organizacional, con sus respectivos componentes y se describen en detalle a continuación:

#### ❖ *Clima de tipo autoritario*

- Sistema I – Autoritarismo explotador: La dirección desconfía de sus empleados y todas las decisiones para alcanzar los objetivos dependen exclusivamente de la alta gerencia (pág. 22).
- Sistema II – Autoritarismo paternalista: La gerencia muestra cierta confianza y trato amable hacia los empleados. Aunque gran parte de decisiones es hecha por los directivos, algunas pueden provenir de niveles inferiores (pág. 22).

#### ❖ *Clima de tipo participativo*

- **Sistema III–Consultivo:** La gerencia fomenta un entorno participativo y confianza. Aunque la gran parte de las decisiones se da por la alta dirección, los mandos intermedios también pueden decidir asuntos más específicos para los niveles inferiores (pág. 22).
- **Sistema IV–Participación en grupo:** Se dan cuando los colaboradores tienen la confianza necesaria con los directivos, por lo que las decisiones se distribuyen de manera equitativa los cuales son constituidos por las diferentes jerarquías, un factor importante es la comunicación que se da de manera integral y en diversas direcciones (pág. 23).

## **1.2. Otras teorías del clima laboral:**

### **Teoría sobre clima laboral de Rensis Likert (1965):**

Hernández (2011, citado en Ruiz, 2021, pág. 16) plantea que los empleados actúan siguiendo principios éticos al gestionar el entorno de la empresa según su propia percepción. La teoría clasifica las variables en tres categorías: las independientes o causales, que guían el desarrollo organizacional y la consecución de metas; las intermedias, que facilitan la evaluación del funcionamiento interno de la empresa a través de indicadores como eficacia, valores y comunicación para apoyar la toma de decisiones; y las dependientes o finales, que resultan de la interacción de las anteriores y muestran los resultados tangibles de la organización, tales como productividad, beneficios y pérdidas.

### **Teoría de los dos factores de Herzberg:**

Chiavenato (2011) explica que, según la teoría de Herzberg, la motivación laboral no depende únicamente del individuo, sino también del entorno de trabajo. Esta teoría distingue entre factores higiénicos, que incluyen las condiciones físicas del puesto, la remuneración, los beneficios, las políticas internas, la supervisión y las relaciones con colegas; y factores motivadores, que se relacionan con las responsabilidades, retos y compromisos del cargo, capaces de generar satisfacción sostenida y mejorar el rendimiento de manera significativa (p. 45).

### **Teoría de la atribución de McClelland:**

Rodríguez (2013) indica que, según McClelland, la motivación forma parte de los objetivos conscientes y refleja los pensamientos más íntimos de las personas. La teoría de McClelland sobre la motivación humana se fundamenta en experimentos realizados por Andrews y Debus (1978), a partir de los cuales desarrolló una fórmula para predecir la intensidad de la reacción, aumentando la probabilidad de éxito al enseñar que un mayor esfuerzo conduce a mejores resultados (pág. 92).

## **Teoría estructuralista de Forehand y Gilmer:**

Segredo (2013) señala que Forehand y Gilmer definen el clima organizacional como el grupo de características específicas de las empresas u organizaciones que la distinguen de otras y afectan el comportamiento de sus miembros (pág. 388). Según Forehand y Gilmer (1964, citado en García Villamizar, 2007, pág. 159), este clima es multidimensional, incluye rasgos que explican la organización, se mantienen relativamente estables en el tiempo y condicionan la conducta de quienes la integran.

### **1.3. Dimensiones del clima laboral:**

Chiavenato (2009) afirma que las organizaciones con visión requieren estrategias y directrices que integren todos sus elementos para un desarrollo efectivo (pág. 98). Los elementos esenciales abarcan la estructura organizacional, el entorno social y físico, la tecnología disponible, el estilo de liderazgo, los productos y servicios ofrecidos, la visión institucional, así como los análisis financieros y de mercado.

Bordas (2016) indica que, tras revisar diversos autores sobre las dimensiones del clima laboral, identifica ocho dimensiones principales consideradas esenciales para diagnosticarlo, las cuales son ampliamente reconocidas por especialistas en el tema<sup>12</sup>, y son: “*Reconocimiento, liderazgo, motivación, cooperación y apoyo, innovación, autonomía, estructura y organización, transparencia y equidad*; de esta manera, el planteamiento señala que estos factores son esenciales en la mayoría de los estudios sobre clima laboral, aunque también se deben incluir otros elementos específicos y pertinentes a cada organización, según su estrategia y sector de operación” (pág. 27).

Así mismo Bowers y Taylor (1970, citado en Brunet, 1987 pág. 50) y su grupo de estudiosos establecieron que el clima organizacional depende de:

1. **Apertura a cambios tecnológicos:** Consta en el hecho que la dirección enfoque recursos, equipos y herramientas hacia facilitar y mejorar el desempeño de los colaboradores.
2. **Recursos humanos:** Consta de la atención brindada por la gerencia le da en función al beneficio que reciben los servidores en su área de labores.

---

<sup>12</sup> Propuestas de dimensiones de clima, las aportadas por Litwing y Stringer (1968), Campbell et al. (1970), Pritchard y Karasick (1973), Moos et al. (1974), Likert (1976) y Koys y DeCottis (1991).

3. **Comunicación:** Aspecto basado en redes de comunicación que una entidad posee, así como en los medios que deben tener los empleados para que la gerencia escuche sus reclamos.
4. **Motivación:** Este aspecto referido a los escenarios que obligan a los servidores a laborar más o menos intensamente en una entidad.
5. **Decisiones adoptadas:** Este aspecto valora y utiliza la investigación, información para definir la calidad de un determinado producto de la empresa, así como el rol de los servidores en el proceso.

## **2. Definición de eficiencia del capital humano por otros autores**

### **2.1. Definición de eficiencia del capital humano:**

Wayne (2010) define la evaluación del desempeño laboral como un sistema formal que revisa y valora el rendimiento individual o de equipo, ayudando a los empleados a fortalecer sus habilidades y superar debilidades, lo que incrementa su productividad y satisfacción (pág. 7). De forma similar, Campbell (1990, citado en Bautista, Cienfuegos & Aguilar, 2020, págs. 109-121) señala que el desempeño de trabajo se refiere a las conductas y acciones sobresalientes de un trabajador que aportan al desarrollo de la organización al alcanzar sus objetivos. Por su parte, Chiavenato (2009, citado en Morgan, 2015, pág. 88) destaca que este enfoque evalúa la percepción que clientes y proveedores internos tienen de un empleado, ofreciendo información sobre su desempeño y habilidades, señalando oportunidades de mejora y fomentando la colaboración para alcanzar las metas de la organización.

Merino (2018, citado en Contreras, 2023, pág. 12) entiende la productividad como la eficiencia con la que se producen bienes y servicios en relación con los recursos utilizados, indicando que un manejo adecuado de materiales, costos y tiempo permite maximizar los resultados. De manera semejante, Vertakova y Maltseva (2020, citado en Moreno, 2022) destacan que medir la productividad implica analizar el rendimiento de los trabajadores en un área específica, comparando lo producido con los recursos empleados durante un periodo determinado.

Mokate (2001, pág. 4) define a eficiencia de como determinar el logro de los objetivos planificados con los menores costes posibles, el fracaso en el logro de los

objetivos y/o el despilfarro de recursos o inversiones hace que la producción sea ineficaz (o menos eficaz) (pág. 4).

De la misma manera García y otros (2019) nos dicen que la eficiencia se entiende como la capacidad de relacionar los esfuerzos realizados con los resultados obtenidos, buscando maximizar los logros con el menor uso posible de recursos; a medida que la producción y la calidad aumentan, también lo hace la eficacia. La eficiencia se mejora cuando se obtienen mejores resultados utilizando menos recursos o esfuerzo. Dos factores clave para medir la eficiencia: costo y tiempo (pág. 5).

Así mismo Gan & Berbel (2007) indican que el desarrollo del recurso humano es un conjunto de habilidades (talentos, así como actitudes) que le permiten realizar tareas que son más difíciles que las que ha realizado hasta ahora. Esto se aplica a todos los ámbitos (empresa, universidad, deporte...) (pág. 335).

Wayne Mondy (2010) manifiesta que un contrato social es un conjunto de reglas y supuestos directos e indirectos sobre relaciones mutuas aceptables entre elementos de la sociedad (pág. 41).

Chiavenato (2011) señala que todo contrato comprende dos dimensiones fundamentales: por un lado, el contrato formal, que detalla aspectos como el puesto, horario y salario; y por otro, el contrato psicológico, reflejando expectativas entre organización y el empleado sobre responsabilidades, compensaciones y beneficios de la relación laboral.

## **2.2. Técnicas de evaluación de la eficiencia del capital humano:**

Según Wayne Mondy (2010, pág. 247), el modelo de evaluación del desempeño depende de su finalidad: si se orienta a promociones, desarrollo o aumentos salariales, los métodos tradicionales, como las escalas de aptitud, son apropiados. Entre las técnicas de evaluación se incluyen: retroalimentación de 360 grados, que integra opiniones internas y externas; escalas de calificación para evaluar factores específicos; incidentes críticos, que registran acciones sobresalientes o deficientes; ensayo, donde se describe el desempeño del empleado; estándares laborales, que comparan el rendimiento con niveles esperados; clasificación, que ordena a los empleados según su desempeño; distribución obligatoria, que asigna empleados a categorías limitadas; calificación basada en el comportamiento (ECBC), combinando escalas tradicionales e incidentes críticos; y sistemas basados en resultados, donde gerente y empleado acuerdan metas concretas para el periodo de evaluación.

Robbins y Judge (2009, pág. 598) señalan que, al determinar qué y quién debe ser evaluado, surge la pregunta de cómo medir el desempeño y qué métodos específicos utilizar. Entre las técnicas más comunes se encuentran: ensayos escritos, que describen fortalezas, debilidades, logros y recomendaciones; incidentes críticos, centrados en conductas clave que afectan la eficacia laboral; escalas gráficas de calificación, que evalúan indicadores como cantidad y calidad de trabajo, cooperación y proactividad; escalas de calificación ancladas en el comportamiento (ECAC), que combinan aspectos gráficos y de incidentes para reflejar comportamientos reales; y comparaciones forzadas, que contrastan el rendimiento de un empleado con el de otros, de manera relativa, ya sea individual o grupal.

Del mismo modo Chiavenato I. (2009) indica que “Valorar el desempeño de varias personas dentro de una organización mediante criterios que aseguren equidad e igualdad, al mismo tiempo que fomenten la motivación, constituye un desafío complejo” (pág. 253), en ese sentido menciona que existen diversos métodos y/o técnicas para evaluar el desempeño humano las cuales son:

1. **Escalas gráficas:** Se trata de una matriz en la que las filas representan los distintos factores de desempeño y las columnas reflejan los niveles de evaluación o calificación. Este método evalúa a los empleados usando criterios predefinidos de manera estructurada.
2. **Elección forzada:** Este método fue diseñado para reducir la subjetividad, la superficialidad y la generalización propias de las escalas gráficas. Evalúa a los empleados calificando sus acciones mediante descripciones que se centran en conductas específicas.
3. **Investigación de campo:** Una técnica tradicional completa de calificación del desempeño. fundamento en la responsabilidad de funciones y el rol de los empleados en el desarrollo de calificaciones del desempeño.
4. **Método de los incidentes críticos:** Esta técnica habitual muy simple de calificación del desempeño fundamento en puntuaciones ponderadas (extremas=incidentes graves) que representan resultados muy efectivos (positivos=éxito) o perjudiciales (negativos=fracaso). Esta técnica no se fundamenta en un normal desempeño; sino en el desempeño excepcional, positivo o negativo.

5. ***Listas de verificación:*** Técnica de evaluación tradicionalmente usada al calificar el desempeño y se basa en la lista de factores de evaluación que deben tenerse en cuenta (lista para verificación) en cada empleado.

La lista de verificación sirve como un indicador para que el administrador evalúe todas las características clave de los empleados.

### **2.3. Medición de la Eficiencia del Capital Humano**

Para Chiavenato I.(2009):

La medición para la evaluación es una prioridad en todas las áreas de la empresa; es decir, mostrar cuánto contribuyes a la empresa en este momento es la máxima prioridad, porque si el área (trabajadores) no está contribuyendo al éxito de la empresa, no sirve de nada y, por lo tanto, no vale la pena la inversión. No basta con medir el desempeño, también es necesario medir los productos, la gerencia y el resultado, (pág. 537).

Así mismo (Alles, 2005) manifiesta que:

Resulta complicado evaluar el progreso en las habilidades y competencias de los trabajadores, así como otras medidas relacionadas con el comportamiento organizacional e individual. Si una empresa decide medir el rendimiento de los equipos nuevos, es relativamente simple: necesita medir la producción de los equipos antiguos y nuevos y utilizar algunos recursos matemáticos para obtener un retorno de la inversión.

El desarrollo de habilidades puede evaluarse comparando las capacidades de las personas antes y después de implementar los planes de formación, lo que permite extraer conclusiones sobre su efectividad; sin embargo, medir el retorno de la inversión en este caso resulta complicado (pág. 148).

Robbins & Judge (2009) mencionan:

Se puede decir que una organización alcanza productividad cuando consigue los resultados que se había planteado como metas convirtiendo recursos en productos eficientemente. En empresas comerciales, la eficacia se mide por ventas o participación de mercado, y la productividad por indicadores como retorno de inversión, retorno por dólar vendido y productividad por hora trabajada (pág. 27).

Borman (2002, citado en Ninahuanca, 2017, pág. 22) resalta:

El desempeño influye en la productividad y en el comportamiento general, ayudando a prevenir errores y optimizar las tareas. Por ello, se pueden distinguir distintos tipos de desempeño: ejecutar tareas, asignar empleados a funciones específicas y desarrollar puestos para maximizar la eficacia.

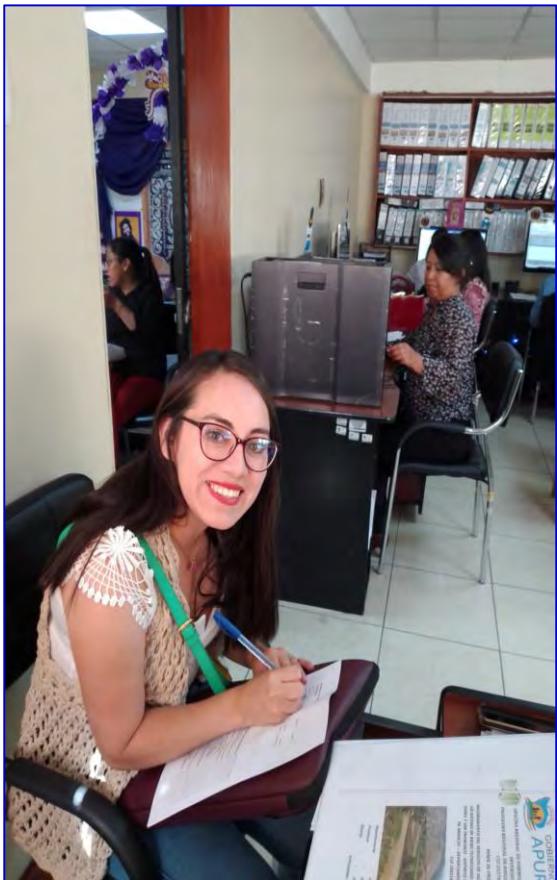
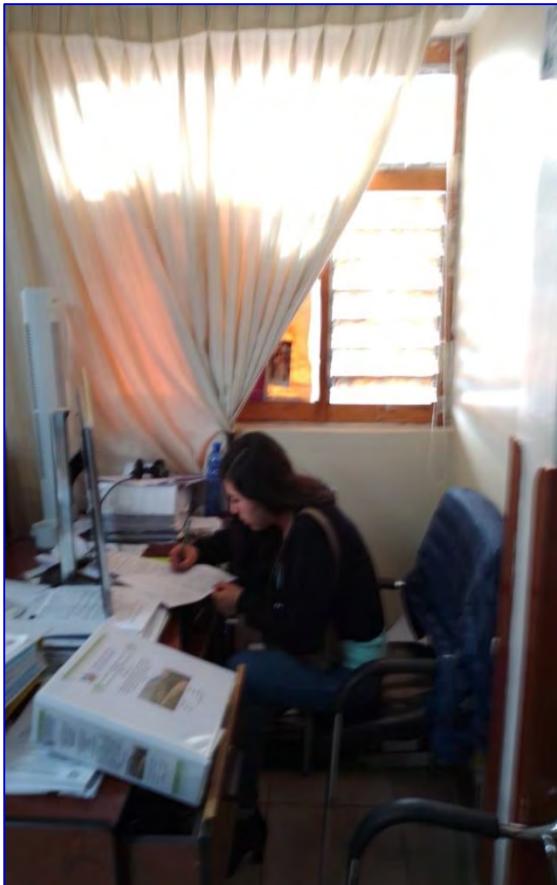
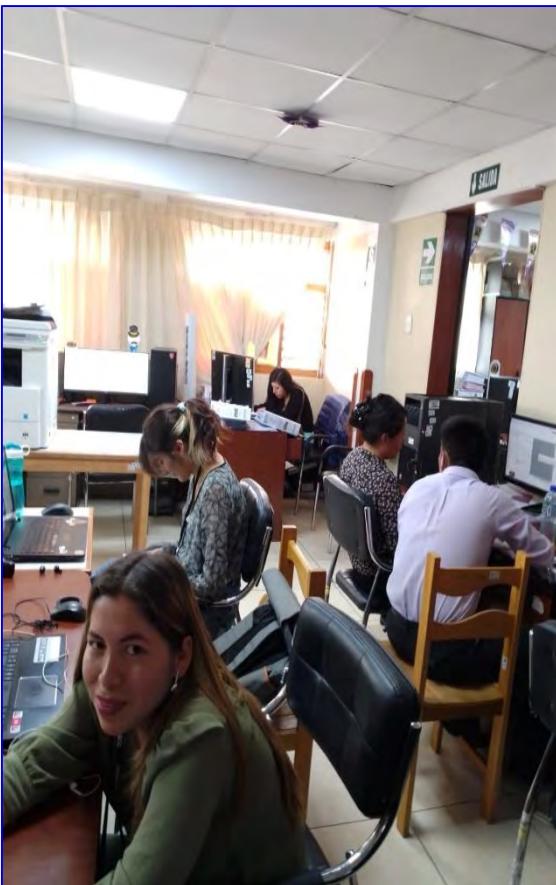
Así mismo Warren y Prado (1990, 2015, citado en (Ruiz Gómez, 2021, pag. 24) sostienen:

El desempeño laboral tiene una evaluación configurada como un proceso en el que se evalúan los indicadores del personal general y se instituye como una función importante que cada organización moderna debe realizar para determinar el nivel de eficiencia y de su personal; éste es el grado en que la mayoría de los trabajadores esperan que se reparen, de ser la eficiencia menor de lo esperado, se requiere el efecto de reorganización; El rendimiento satisfactorio se debe alentar por parte de los directivos.

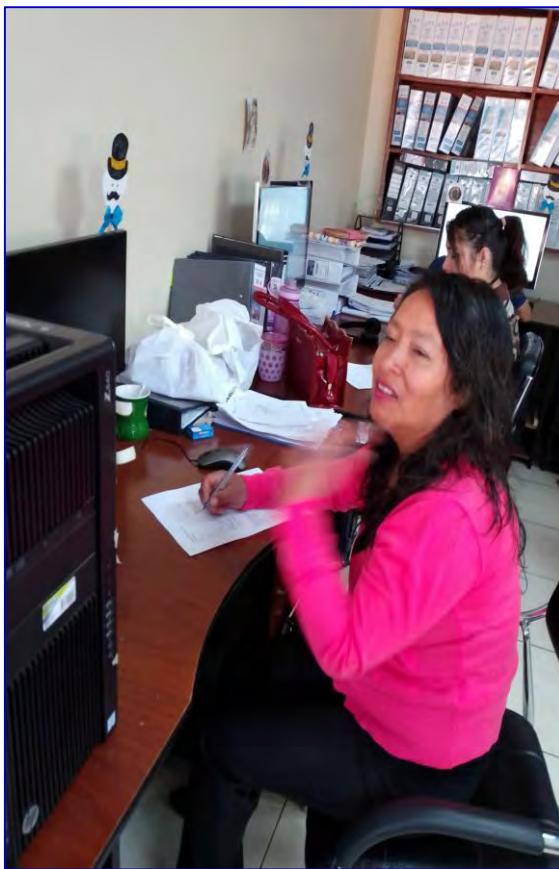
### **3. Otras definiciones:**

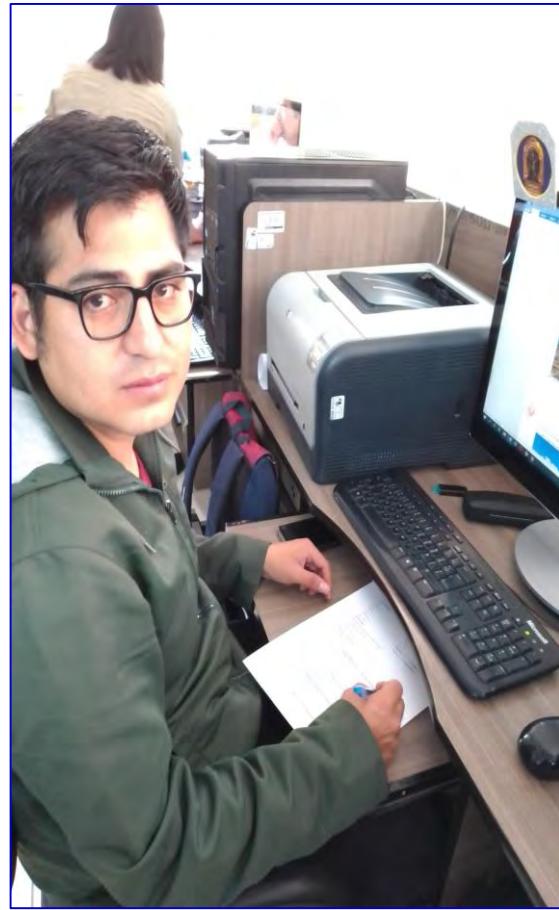
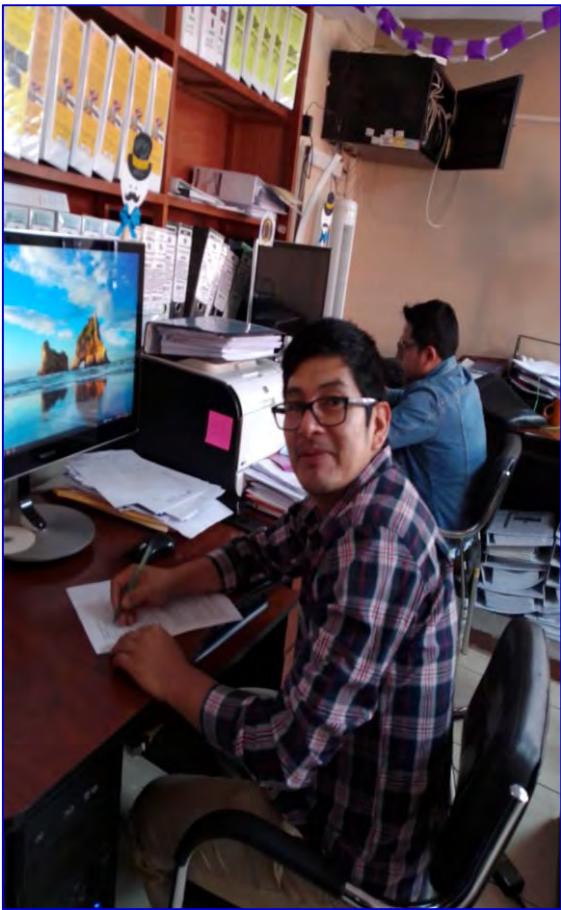
- 1. *Servidor público:*** De acuerdo a Rodríguez Arango menciona que “Los servidores públicos son integrantes de las corporaciones estatales, son funcionarios y empleados del Estado y de sus instituciones descentralizadas por territorio y por servicio” (pág. 172).
- 2. *Ambiente, Motivación y sentido de pertenencia:*** Según SERVIR (2017, p. 11), el ambiente organizacional comprende cómo los empleados perciben la seguridad de las instalaciones, el desempeño laboral, las condiciones del entorno, las interacciones entre colegas y la existencia de estereotipos o discriminación, así como la capacidad de mantener un equilibrio entre la vida personal y profesional. En cuanto a motivación y sentido de pertenencia, se refiere a la valoración del trabajo en equipo, las contribuciones individuales y colectivas al logro de metas, el compromiso y orgullo hacia la organización, y la alineación con sus valores, misión y visión.

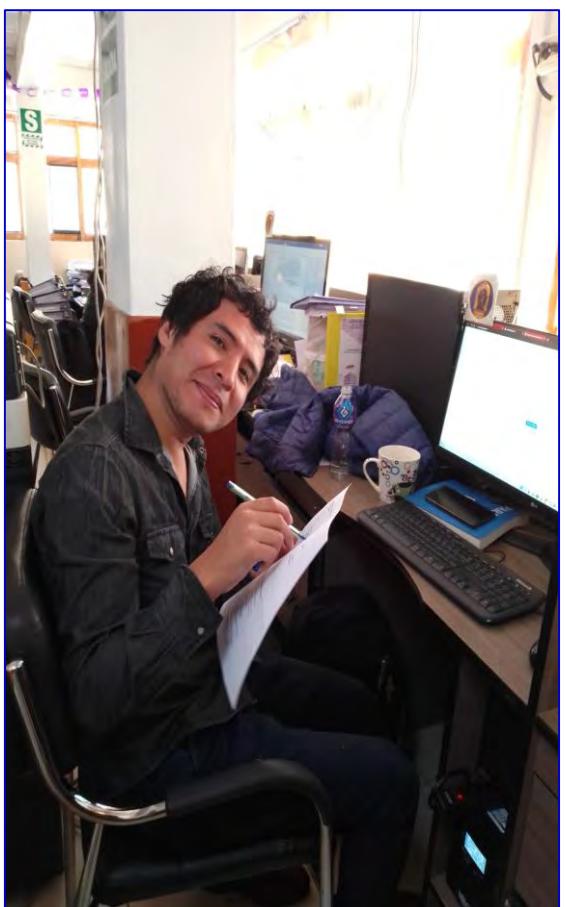
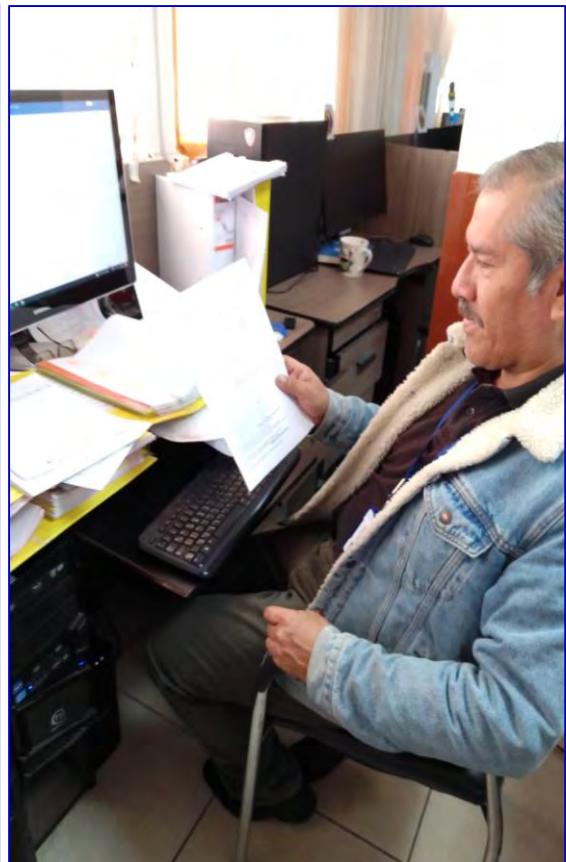
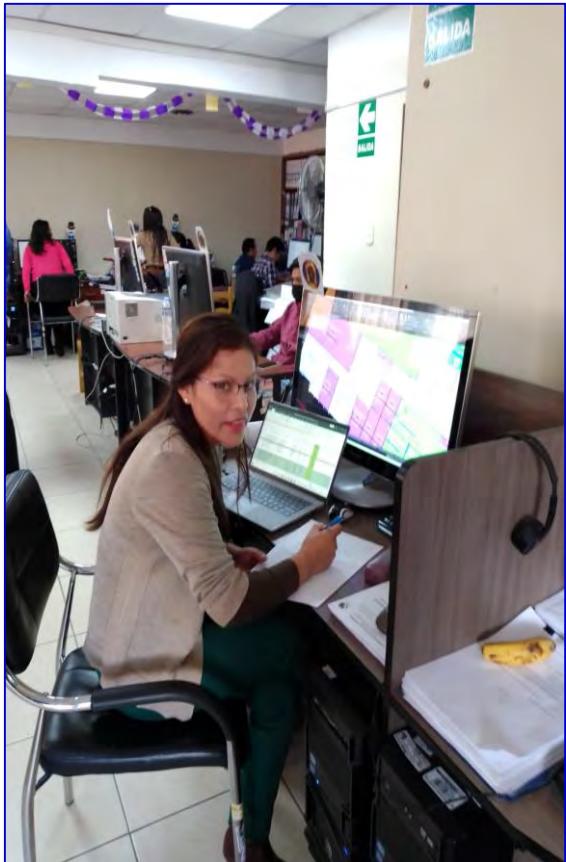
Anexo 11: Fotografías

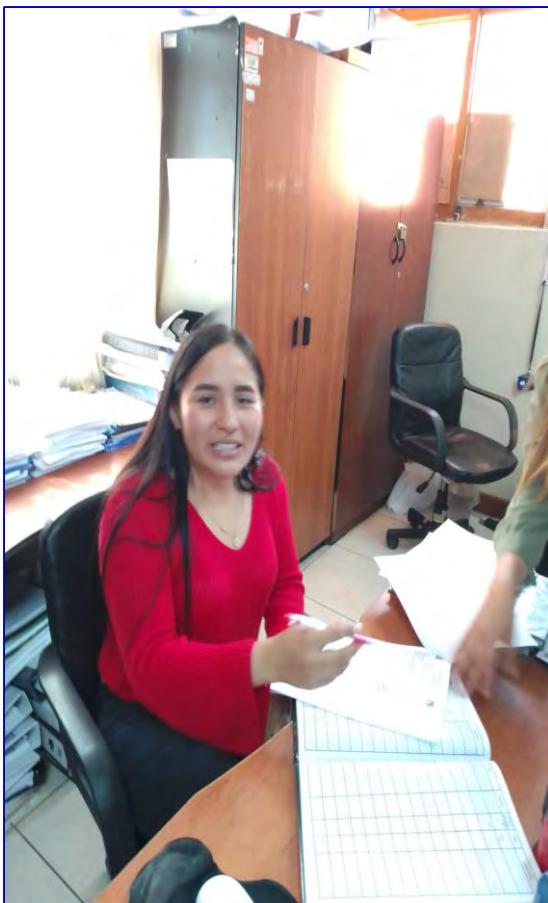
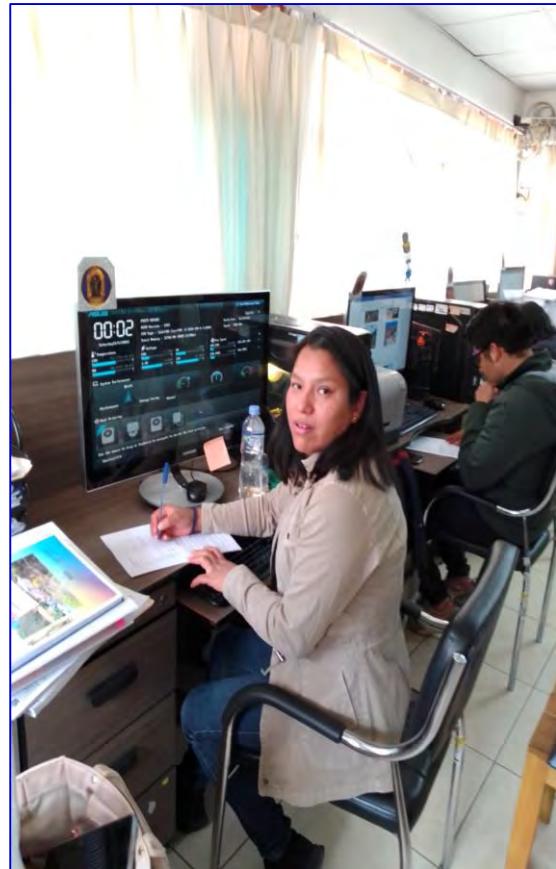


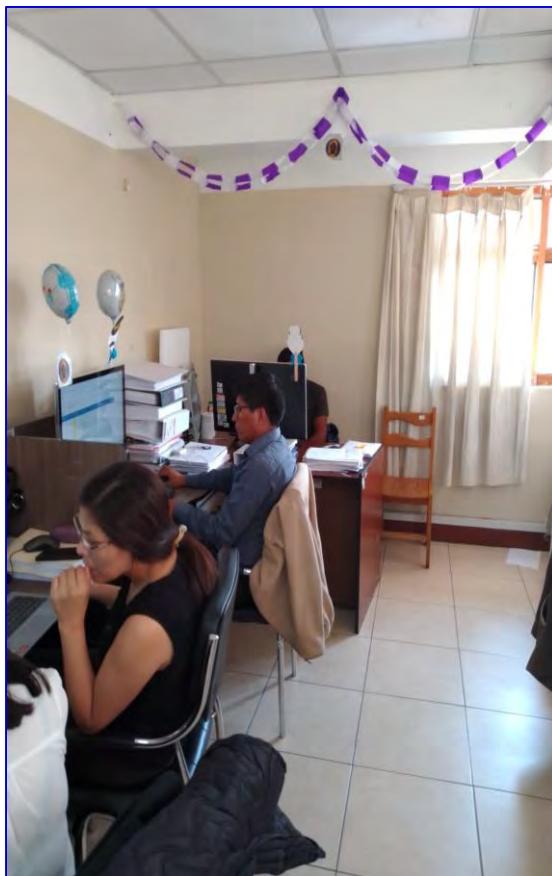
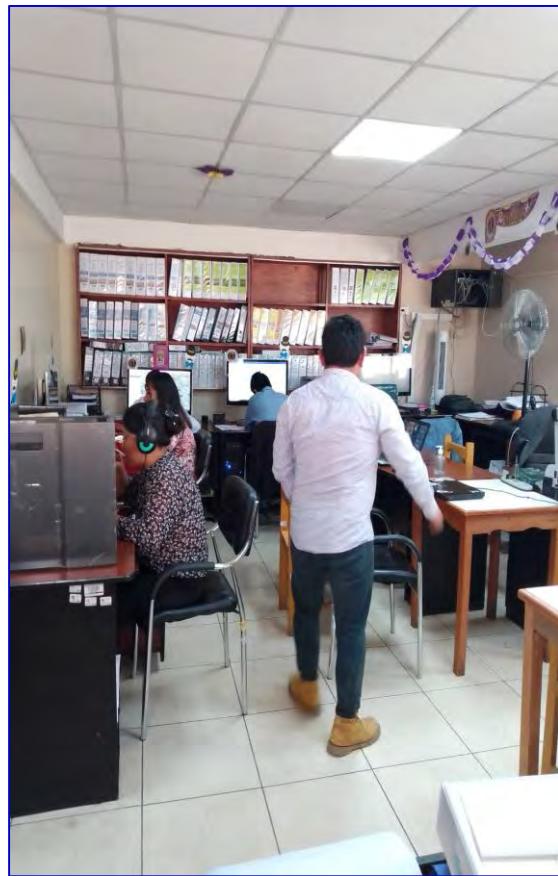
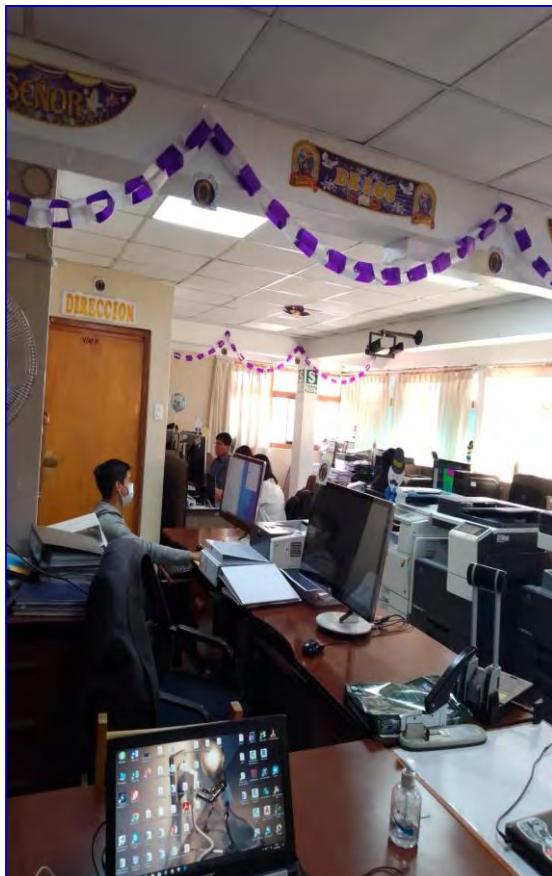


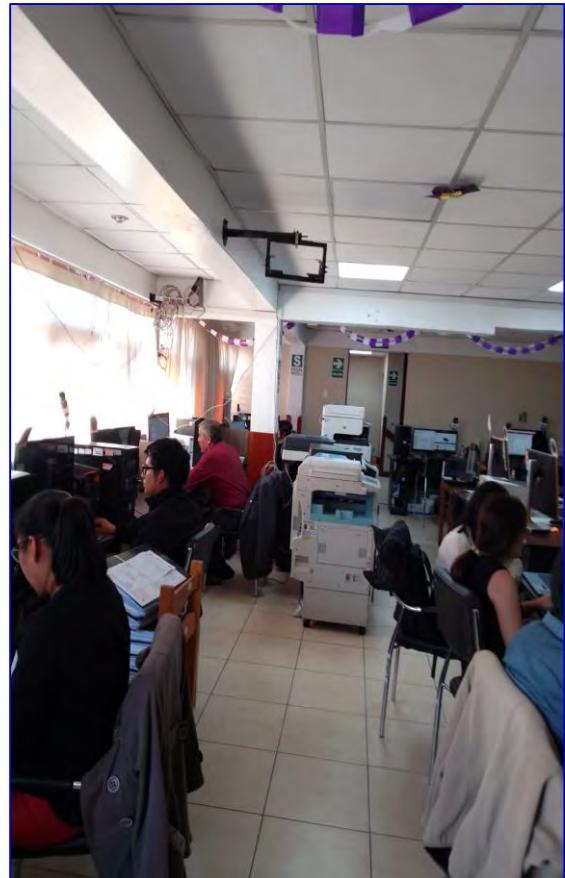












## Anexo 12: Relación de servidores públicos ORFEI - 2022

### RELACIÓN DE SERVIDORES DE LA OFICINA REGIONAL DE FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE INVERSIONES (ORFEI) - UNIDAD FORMULADORA - GOBIERNO REGIONAL DE APURÍMAC

FECHA: 24 de octubre del 2022

Nº	NOMBRES Y APELLIDOS	PROFESIÓN/ESPECIALIDAD
1	RAMIRO PACHECO ARIA	Li. En Educación
2	MARIO JAVIER DURAND OCHOA	Ing. Agrónomo
3	YONATAN TITO MAR	Economista
4	RICHARD GUERRERO CRUZ	Economista
5	LILIA QUISPE DONGO	Bach. En Ing. de Sistemas e Informática
6	SHERMELIN DELIA ALLCCA HUANCA	Bach. En Ing. de Sistemas e Informática
7	HIPÓLITO GUERRERO LÓPEZ	Téc. En Construcción Civil
8	ÁNGEL CAMPOS GALLEGOS	Ing. Agrónomo
9	CAROLA PALACIOS HERRERA	Bach. En Arquitectura
10	JAZMIN MARIESTEFANY BARAZORDA SEQUEIROS	Bach. En Ing. Civil
11	FRANKLIN ROMAN CHAUCCA	Bach. En Ing. Agroindustrial
12	MARCO ANTONIO ARIZABAL ARRIAGA	Ing. de Sistemas e Informática
13	ÁNGEL AMÉRICO MENDOZA NAVARRO	Ing. Civil
14	ANDERSON DANNY KJURO HERMOZA	Lic. En Arqueología
15	KARLEN DAPHNE ZECHINA GUILLEN PERALTA	Esp. Conservación y Restauración de Obras de Arte
16	ROSALÍO ELGUERA CURI	Ing. Civil
17	KARINA INKABUENO SUYO	Economista
18	JAN CARLO LOA FERREL	Bach. En Ing. Civil
19	KHATERINE UGARTE WARTON	Ing. de Sistemas e Informática
20	YESENIA QUISPITUPA GARCIA	Bach. En Arquitectura
21	KEIDI ANGELA QUISPE OLIVARES	Bach. En Contabilidad
22	MANUEL MEDINA MOROTE	Apoyo en secretaría
23	JULIO INCA GOMEZ	Bach. En Ing. Civil
24	REYNALDO RUIZ ALZAMORA	Ing. Agrónomo
25	MAYRA GAMARRA IZQUIERDO	Bach. En Economía
26	URIEL CARRIÓN CÁRDENAS	Ing. Agrónomo
27	JUAN CARLOS PARRA HERNÁNDEZ	Ing. Civil
28	YESENIA ENCISO ALLENDE	Arquitecto
29	JUAN FRANCISCO CISNEROS SULLCAHUAMAN	Ing. Agrónomo
30	HERLY LOURDES VIZCARRA MENDIVIL	Ing. Ambiental
31	NAYRUTH TORRES MOREANO	Economista
32	WILSON ALVARES ACOSTA	Ing. Agrónomo
33	ABIGAEL CLAVITEA HUAYTA	Ing. Agrícola
34	GERMUTH ALVITES ASCUE	Ing. Agroindustrial
35	MARIBEL MADUEÑO MELENDES	Ing. Geólogo
36	ENRIQUE SIERRA OYOLA	Contador Público Colegiado



