

UNIVERSIDAD DE HUANUCO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACION DE
EMPRESAS



UDH
UNIVERSIDAD DE HUANUCO
<http://www.udh.edu.pe>

TESIS

**“INFLUENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL
DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES
ADMINISTRATIVOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE
ACOSTAMBO – PROVINCIA DE TAYACAJA, 2018”**

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICECNIADO EN
ADMINISTRACION DE EMPRESAS

AUTOR: Casavilca Ayala, Yuri Angel

ASESOR: Samaniego Pimentel, Eddie Misael

HUÁNUCO – PERÚ

2020

U



TIPO DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN:

- Tesis (X)
- Trabajo de Suficiencia Profesional ()
- Trabajo de Investigación ()
- Trabajo Académico ()

LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN: Gestión administrativa
AÑO DE LA LÍNEA DE INVESTIGACIÓN (2018-2019)

CAMPO DE CONOCIMIENTO OCDE:

Área: Ciencias sociales

Sub área: Ciencias políticas

Disciplina: Administración pública

DATOS DEL PROGRAMA:

Nombre del Grado/Título a recibir: Título Profesional de Licenciado en Administración de Empresas.

Código del Programa: P36

Tipo de Financiamiento:

- Propio (X)
- UDH ()
- Fondos Concursables ()

DATOS DEL AUTOR:

Documento Nacional de Identidad (DNI): 42984318

DATOS DEL ASESOR:

Documento Nacional de Identidad (DNI): 46554205

Grado/Título: Magister en gestión pública

Código ORCID: 0000-0001-7232-4248

DATOS DE LOS JURADOS:

N°	APELLIDOS Y NOMBRES	GRADO	DNI	Código ORCID
1	López Sánchez, Jorge Luis	Magister en Ingeniería Industrial	06180806	0000-0002-0520-8586
2	Agui Esteban, Keli	Maestro en gerencia pública	22498331	0000-0003-4952-780x
3	Linares Beraun, William Giovanni	Maestro en gestión pública para el desarrollo social	07750878	0000-0002-4305-7758

D

H

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

En la ciudad de Huánuco, siendo las 11:00 am horas del día 21 del mes de noviembre del año 2019, en el Auditorio de la Facultad de Ciencias Empresariales (Aula 202-P5), en el cumplimiento de lo señalado en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad de Huánuco, se reunió el Jurado Calificador, integrado por los docentes:

Dr. Jorge Luis López Sánchez	(Presidente)
Mtra. Kelly Agui Esteban	(Secretario)
Mtro. William Giovanni Linares Beraún	(Vocal)

Nombrados mediante la Resolución N° 1474-2019-D-FCEMP-EAPAE-UDH, para evaluar la Tesis intitulada: **"INFLUENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ACOSTAMBO – PROVINCIA DE TAYACAJA, 2018"**, presentada por el (la) Bachiller **CASAVILCA AYALA, Yuri Ángel**; para optar el título **Profesional de Licenciado en Administración de Empresas**.

Dicho acto de sustentación se desarrolló en dos etapas: exposición y absolución de preguntas; procediéndose luego a la evaluación por parte de los miembros del Jurado.

Habiendo absuelto las objeciones que le fueron formuladas por los miembros del Jurado y de conformidad con las respectivas disposiciones reglamentarias, procedieron a deliberar y calificar, declarándolo (a) Aprobado con el calificativo cuantitativo de 13 (Trece) y cualitativo de Suficiente (Art.45 y 47 - Reglamento General de Grados y Títulos).

Siendo las 12:30 pm horas del día 21 del mes de noviembre del año 2019, los miembros del Jurado Calificador firman la presente Acta en señal de conformidad.



Dr. Jorge Luis López Sánchez
PRESIDENTE



Mtra. Kelly Agui Esteban
SECRETARIO



Mtro. William Giovanni Linares Beraún
VOCAL

DEDICATORIA

A mis adorados padres, Eulogio Casavilca Laura y Rosa Angelina Ayala Barboza, quienes constantemente me alientan, motivan y me dan fuerzas para seguir adelante y concluir satisfactoriamente el presente informe de tesis.

EL AUTOR

AGRADECIMIENTOS

A mi asesor, el Mtro. Eddie Misael Samaniego Pimentel, que hizo posible que pudiera concluir con el presente informe de tesis brindándome su apoyo y dedicación.

A la Lic. Keli Agui Esteban, tutora del Programa Académico de Administración de Empresas a Distancia, a la prestigiosa Universidad de Huánuco y a todas las personas que se involucraron con mi trabajo investigativo e hicieron posible el desarrollo del presente informe de tesis.

GRACIAS

ÍNDICE

DEDICATORIA.....	II
AGRADECIMIENTOS	III
ÍNDICE	IV
ÍNDICE DE CUADROS	VII
ÍNDICE DE TABLAS	VIII
ÍNDICE DE GRÁFICOS	IX
RESUMEN	X
ABSTRACT	XI
INTRODUCCIÓN	XII
CAPÍTULO I	14
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	14
1.1 Descripción del Problema	14
1.2 Formulación del Problema	16
1.2.1 Problema General.....	16
1.2.2 Problemas Específicos	16
1.3 Objetivo General	16
1.4 Objetivos Específicos.....	16
1.5 Justificación de la Investigación	17
1.5.1 Justificación Teórica	17
1.5.2 Justificación Práctica	17
1.5.3 Justificación Metodológica.....	17
1.6 Limitaciones de la Investigación.....	18
1.6.1 Limitación espacial	18
1.6.2 Limitación temporal.....	18
1.6.3 Limitación conceptual	18
1.7 Viabilidad de la Investigación	18
CAPÍTULO II	19
MARCO TEÓRICO.....	19
2.1 Antecedentes de la Investigación.....	19
2.1.1 Antecedentes Internacionales	19
2.1.2 Antecedentes Nacionales	22

2.1.3	Antecedentes Locales	24
2.2	Bases Legales.....	26
2.3	Bases Teóricas	33
2.3.1	Teoría del Desarrollo Organizacional (DO).....	33
2.3.2	Los cambios y la organización.....	35
2.3.3	Cambios de la cultura y del clima organizacional	40
2.3.4	Desempeño Laboral	47
2.3.5	Definición de desempeño laboral.....	48
2.5.6	Evaluación de desempeño	50
2.5.7	Importancia de la evaluación de desempeño	51
2.4	Definiciones Conceptuales.....	53
2.5	Hipótesis	55
2.5.1	Hipótesis general.....	55
2.5.2	Hipótesis específicas	55
2.6	Variables	55
2.6.1	Variable dependiente: Desempeño laboral	55
2.6.2	Variable independiente: Clima organizacional	55
2.7.	Operacionalización de variables (dimensiones e indicadores).....	55
CAPÍTULO III		58
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN		58
3.1	Tipo de Investigación	58
3.2	Enfoque.....	58
3.3	Alcance o Nivel	58
3.4	Diseño.....	58
3.5	Población y Muestra.....	59
3.6	Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	61
3.7	Técnicas para el Procesamiento y Análisis de la Información	62
CAPÍTULO IV		64
RESULTADOS.....		64
4.1	PROCESAMIENTO DE DATOS	64
4.2	CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS Y PRUEBA DE HIPÓTESIS	81
CAPÍTULO V		95
DISCUSIÓN DE RESULTADOS		95
CONCLUSIONES.....		97

RECOMENDACIONES	99
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	100
ANEXOS	103

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1.....	56
Cuadro 2.....	59
Cuadro 3.....	60
Cuadro 4.....	61

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 De acuerdo con la Estructura	64
Tabla 2 De acuerdo con la Responsabilidad	66
Tabla 3 De acuerdo con la Recompensa	68
Tabla 4 De acuerdo con la Identidad	70
Tabla 5 De acuerdo con la Eficiencia	72
Tabla 6 De acuerdo con la Eficacia	74
Tabla 7 De acuerdo con la Economía	76
Tabla 8 De acuerdo con la Calidad	78
Tabla 9	80
Tabla 10	80
Tabla 11	82
Tabla 12	83
Tabla 13	85
Tabla 14	88
Tabla 15	90
Tabla 16	93

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 De acuerdo con la Estructura	64
Gráfico 2 frecuencias De acuerdo con la Estructura	65
Gráfico 3 De acuerdo con la Responsabilidad	66
Gráfico 4 frecuencias De acuerdo con la Responsabilidad	67
Gráfico 5 De acuerdo con la Recompensa.....	68
Gráfico 6 frecuencias De acuerdo con la Recompensa	69
Gráfico 7 De acuerdo con la Identidad	70
Gráfico 8 frecuencias De acuerdo con la Identidad	71
Gráfico 9 De acuerdo con la Eficiencia	72
Gráfico 10 frecuencias De acuerdo con la Eficiencia	73
Gráfico 11 De acuerdo con la Eficacia	74
Gráfico 12 frecuencias De acuerdo con la Eficacia	75
Gráfico 13 De acuerdo con la Economía.....	76
Gráfico 14 frecuencias De acuerdo con la Economía	77
Gráfico 15 De acuerdo con la Calidad.....	78
Gráfico 16 frecuencias De acuerdo con la Calidad	79

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo general determinar la influencia del Clima Organizacional en el Desempeño Laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Acostambo – provincia de Tayacaja 2018.

Para dar cumplimiento a este objetivo, se realizó una investigación de método No Experimental de grupo único Pre Test – Post Test. El fundamento teórico de la investigación precisó como variable independiente el Clima Organizacional y como variable dependiente el Desempeño Laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Acostambo – provincia de Tayacaja 2018.

La población y la muestra utilizada para el presente trabajo investigativo fueron los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Acostambo. Se aplicó como técnicas de recolección de datos las Encuestas y la Observación directa, obteniéndose una perspectiva clara y precisa de la situación del Clima Organizacional de la Municipalidad Distrital de Acostambo en la actualidad, pudiendo detectar ciertas deficiencias de este y proponer mejoras significativas.

La conclusión más importante fue que el diseño de Clima Organizacional en forma adecuada, mejoró significativamente el Desempeño Laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Acostambo, debido a una adecuada estructura, responsabilidad, recompensa e identidad, para así brindar un servicio de calidad a los usuarios de dicho distrito.

Palabras clave:

Clima Organizacional, Desempeño Laboral, Estructura, Responsabilidad, Recompensa e Identidad.

ABSTRACT

The present investigation had as general objective to determine the influence of the Organizational Climate in the Labor Performance of the administrative workers of the Municipal District of Acostambo - province of Tayacaja 2018.

In order to fulfill this objective, a research of method No Experimental of single group Pre Test - Post Test was realized. The theoretical basis of the research specified as an independent variable the Organizational Climate and as a dependent variable the Labor Performance of the administrative workers of the Municipal District of Acostambo - province of Tayacaja 2018.

The population and sample used for the present investigation were administrative workers of the Municipal District of Acostambo. Surveys and direct observation were applied as data collection techniques, obtaining a clear and precious perspective of the situation of the Organizational Climate of the Acostambo District Municipality at present, being able to detect certain deficiencies of this and propose significant improvements.

The most important conclusion was that the design of Organizational Climate in an adequate way, significantly improved the Labor Performance of the administrative workers of the Acostambo District Municipality, due to an adequate structure, responsibility, reward and identity, in order to provide a quality service to the users of said district.

Keywords:

Organizational Climate, Work performance, Structure, Responsibility, Reward and Identity.

INTRODUCCIÓN

La Municipalidad Distrital de Acostambo, desde hace varios años viene realizando sus funciones de manera eficiente y eficaz, atendiendo tanto al cliente interno como externo, cubriendo la mayoría de necesidades de estos y logrando el éxito organizacional.

Este logro viene acompañado con una estructura jerárquica y de procedimientos definidos que se deben cumplir y hacerse respetar. A ello se suma la responsabilidad que deben tener los trabajadores de dicha institución, para conocer el nivel de autonomía que tienen al realizar sus labores. Sin embargo, su accionar debe estar orientado a laborar de manera eficiente, eficaz, haciendo uso de una buena economía y brindando un servicio de calidad, con empatía y celeridad para así lograr resultados positivos.

El contenido de la presente investigación consideró los siguientes capítulos: CAPÍTULO I: Problema de Investigación, que contiene la descripción y formulación del problema, la formulación de los objetivos generales y específicos, y para finalizar, la justificación, limitaciones y viabilidad de la investigación.

CAPÍTULO II: Marco Teórico, se explica las principales bases teóricas y conceptuales que nos sirvieron para dar lugar a esta investigación, así como el sistema de hipótesis, variables y su operacionalización.

CAPÍTULO III: Materiales y Métodos, se muestra el método, diseño, tipo y nivel de la investigación, así como la población y muestra, finalizando con las principales técnicas e instrumentos de investigación.

CAPÍTULO IV: Resultados, obtenidos en la investigación a través del procesamiento de datos, la contrastación de hipótesis y prueba de hipótesis.

CAPÍTULO V: Discusión de Resultados, en donde se presentan la contrastación de los resultados del trabajo de campo con los referentes bibliográficos de las bases teóricas, así como la contrastación de la hipótesis general en base a la prueba de hipótesis.

Finalmente, la tesis culmina con las conclusiones, que fueron obtenidas como parte del proceso de la contrastación de las hipótesis; y con las recomendaciones

donde se establecieron aportes al trabajo de investigación; considerando, además, las referencias bibliográficas y los anexos respectivos.

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Descripción del Problema

Actualmente en el mundo, debido a los constantes cambios y las nuevas tecnologías que surgen en el mercado y que determinan el desarrollo de más habilidades, destrezas y conocimientos; las empresas públicas y privadas se han visto en la necesidad de reestructurar su estrategia laboral a la hora de enfrentar los objetivos que se les presentan. Por tanto, la productividad y el manejo de los recursos humanos en las organizaciones, se convierten en elementos claves de sobrevivencia, así como la coordinación, dirección, motivación y satisfacción del personal son aspectos cada vez más importantes dentro del proceso administrativo; asimismo, la satisfacción del trabajador ocupa un lugar preferente, ya que la percepción positiva o negativa de los trabajadores que mantienen con respecto a su trabajo influye en la rotación de personal, ausentismo, aparición de conflictos y en otras áreas esenciales de la organización. Chiavenato (2001)

Todas las organizaciones públicas y privadas tienen un propósito, una estructura y una colectividad de personas y están conformadas por un grupo de elementos interrelacionados entre sí, tales como: estructura organizacional, procesos que se dan dentro de ellas y conducta de los grupos e individuos. La interacción de estos componentes, producen patrones de relación variadas y específicas que encajan en lo que se ha denominado Clima Organizacional (Caligiore y Díaz, 2003).

Por otro lado, en el contexto nacional, según Quispe (2015): “Se reconoce que el clima organizacional es la piedra angular de la organización, pues tiene una relación directa con el desempeño laboral y esto a la vez, determina el logro de los objetivos organizacionales”. De igual forma, menciona Quispe, para poder determinar el clima organizacional es necesario hacer las siguientes preguntas: ¿Cuáles son las condiciones del clima organizacional que se dan a nivel mundial y cómo vienen siendo utilizadas en las organizaciones? ¿Estas tendencias son adaptadas por las instituciones públicas? ¿Qué estrategias

se utilizan para aplicarlas? ¿Cuáles son los resultados obtenidos? ¿Cómo son vivenciadas estas tendencias por parte de los miembros de la organización? ¿Qué procesos potencian y qué procesos impiden? Las respuestas pueden ser distintas, de acuerdo al espacio, donde se va aplicar y todas ellas se respetan. Sin embargo, la esencia no cambia por más que se aplique en diferentes espacios. La finalidad sigue siendo lograr los objetivos de la organización, brindando todo lo necesario al trabajador que se desempeña dentro de la entidad. (2015, p. 17)

Es por eso que el clima organizacional en toda organización debe ser fundamental, y el Área Administrativa de la Municipalidad Distrital de Acostambo, perteneciente a la Provincia de Tayacaja, no es indiferente a este aspecto importante, porque no solo esta entidad pública debe dirigir, supervisar y coordinar las acciones y procedimientos necesarios para posibilitar recaudar los ingresos tributarios y así financiar su gasto público; sino también, debe ayudar a implementar las condiciones necesarias para que su potencial humano tenga identidad, cumpla con sus responsabilidades y sea recompensado, y así realizar un trabajo eficiente, eficaz y de calidad. Ramírez (2014)

En ese marco se ubica el presente trabajo de investigación, cuyo objetivo es mejorar el clima organizacional de la Municipalidad Distrital de Acostambo, proponiendo mejores capacidades, actitudes y valores a sus trabajadores administrativos, para así, posteriormente, efectuar un conjunto de recomendaciones para incrementar el nivel de compromiso y satisfacción de estos, sostenida y permanentemente. De igual forma, se desea ahondar en los efectos que podrían generar en el desempeño laboral el clima organizacional, tomando en cuenta que el clima organizacional es un mecanismo que ayuda a determinar la causa por la que un individuo lleva a cabo cualquier actividad intentando evitar problemas en la ejecución de operaciones, realizando sus tareas con efectividad y responsabilidad.

A partir de los enunciados anteriores se formula las siguientes interrogantes para el desarrollo del trabajo de investigación:

1.2 Formulación del Problema

1.2.1 Problema General

¿Cuál es la influencia entre el Clima Organizacional y el Desempeño Laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Acostambo – Provincia de Tayacaja, 2018?

1.2.2 Problemas Específicos

a. ¿Cuál es la influencia entre la Estructura y el Desempeño Laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Acostambo – Provincia de Tayacaja, 2018?

b. ¿Cuál es la influencia entre la Responsabilidad y el Desempeño Laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Acostambo – Provincia de Tayacaja, 2018?

c. ¿Cuál es la influencia entre la Recompensa y el Desempeño Laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Acostambo – Provincia de Tayacaja, 2018?

d. ¿Cuál es la influencia entre la Identidad y el Desempeño Laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Acostambo – Provincia de Tayacaja, 2018?

1.3 Objetivo General

Determinar la influencia entre el Clima Organizacional y el Desempeño Laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Acostambo – Provincia de Tayacaja, 2018.

1.4 Objetivos Específicos

a. Determinar la influencia entre la Estructura y el Desempeño Laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Acostambo – Provincia de Tayacaja, 2018.

b. Determinar la influencia entre la Responsabilidad y el Desempeño Laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Acostambo – Provincia de Tayacaja, 2018.

c. Determinar la influencia entre la Recompensa y el Desempeño Laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Acostambo – Provincia de Tayacaja, 2018.

d. Determinar la influencia entre la Identidad y el Desempeño Laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Acostambo – Provincia de Tayacaja, 2018.

1.5 Justificación de la Investigación

1.5.1 Justificación Teórica

La presente investigación sirve para incrementar y mejorar aspectos organizacionales de la Municipalidad Distrital de Acostambo – Provincia de Tayacaja, ya que estos se conocen de manera general, pero solo se aplica eventualmente. Asimismo, se podrá conocer en mayor medida el comportamiento de las variables en estudio y la relación entre ellas. De igual forma, tiene la intención de sugerir ideas, recomendaciones y/o hipótesis para futuras investigaciones.

1.5.2 Justificación Práctica

Mediante la presente investigación serán beneficiados los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Acostambo – Provincia de Tayacaja, al tener conocimiento pleno de cómo deben actuar ante situaciones que se presenten al realizar sus funciones. Del mismo modo, ayudará a resolver problemas de tiempo y costo para estos.

1.5.3 Justificación Metodológica

La presente investigación sirve para demostrar la hipótesis y formular los aportes tanto científicos como tecnológicos. Entre ellos se identificará según la etapa del estudio: el Planteamiento del Problema, el diseño del Marco Teórico, el diseño Metodológico, la prueba de la hipótesis, Conclusiones, Recomendaciones, entre otros.

Asimismo, tiene la intención de mejorar instrumentos de recolección y análisis datos, así como la manera de estudiar más adecuadamente una población, para lograr resultados óptimos.

1.6 Limitaciones de la Investigación

Con el objeto de orientar la investigación a los objetivos que persigue, a continuación, se define el tiempo, espacio y la identificación de los principales conceptos que va a comprender:

1.6.1 Limitación espacial

La investigación tendrá como ámbito geográfico al distrito de Acostambo, Provincia de Tayacaja, conforme a la evidencia empírica planteada para el estudio.

1.6.2 Limitación temporal

El periodo de estudio de la presente investigación coberturará el análisis de la data fundamentalmente los resultados del año 2018.

1.6.3 Limitación conceptual

Esta investigación abarca dos conceptos fundamentales de estudio, como son el Clima Organizacional y el Desempeño Laboral, así como la definición de conceptos básicos de las dimensiones establecidas.

1.7 Viabilidad de la Investigación

El presente proyecto de investigación es viable porque se cuenta los recursos financieros, humanos y materiales necesarios para realizar la misma, y estos son suficientes para llevarlo a buen término.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la Investigación

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), “La necesidad de conocer los antecedentes para adentrarse en el tema, es necesario conocer estudios, investigaciones y trabajos anteriores. Conocer lo que se ha hecho con respecto a un tema ayuda a: No investigar sobre algún tema que ya se ha estudiado a fondo, estructurar más formalmente la idea de investigación, seleccionar la perspectiva principal desde la cual se abordará la idea de investigación”.

Para realizar la presente investigación se han consultado libros, artículos, investigaciones, tesis y páginas webs especializadas, encontrando los siguientes antecedentes:

2.1.1 Antecedentes Internacionales

Bustillos, L. (2016) en su investigación titulada: *“El Clima Organizacional y su incidencia en El Desempeño Laboral de los trabajadores de la Empresa M.C. Distribuciones S.A. del Cantón Riobamba, Provincia de Chimborazo”*, de la Universidad Técnica de Ambato, concluye que el clima organizacional presente en la empresa M.C. Distribuciones S.A., no es el más adecuado para que exista un alto desempeño laboral; es por ello, que se debe proporcionar una retroalimentación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo además introducir cambios planificados, tanto en las actitudes y conductas de los trabajadores, como en la estructura organizacional.

Por otra parte, el desempeño laboral de los trabajadores se ve afectado por la aplicación del liderazgo autoritario, ya que impide la aportación de nuevas ideas y los cohibe en cierto modo a dar un valor agregado a su trabajo diario, siendo esta la razón principal de que exista gran desmotivación entre los empleados afectando de esta manera a su rendimiento satisfactorio en sus actividades laborales.

Asimismo, se evidencia un problema de parte de los directivos, en relación a los cargos, ya que no han identificado las competencias genéricas que debe

tener un trabajador para poder vincularse a la organización, lo cual provoca inconsistencia de los valores personales y los valores organizacionales; por ende, sería necesario que el proceso de reclutamiento se enfoque en un análisis por competencias de tal manera que las personas que ingresen a la organización tengan los comportamientos que la empresa busca para el logro de los objetivos globales.

Finalmente, se determinó que existen reclamos debido a que los trabajadores no tienen estabilidad laboral y no gozan de los beneficios de ley, lo que repercute en una inconformidad lo cual disminuye su desempeño. Es por ello, que los directivos deberían cumplir con todas las normativas establecidas, para así evitar problemas legales que afecten a la imagen empresarial, considerando sobre todo que los derechos del trabajador son irrenunciables.

Meléndez, R. (2015) en su investigación titulada: *“Relación entre El Clima Laboral y El Desempeño de los Servidores de la Subsecretaría Administrativa Financiera del Ministerio de Finanzas”*, de la Universidad Tecnológica Equinoccial, menciona que, en la actualidad se ha podido observar que el clima organizacional es fundamental para un correcto desempeño laboral de sus colaboradores, por lo tanto en el presente trabajo de investigación se determinó la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de la Subsecretaria General Administrativa Financiera, el mismo que permitió conocer y definir aspectos que necesitaban ser mejorados, para de esta forma poder ayudar a la consecución de los objetivos organizacionales.

Cabe señalar que para llegar a ciertas conclusiones se ha procedido a filtrar la información a ciertas herramientas como en primera instancia fue la de llevar a cabo una encuesta piloto para conocer el nivel de aceptación o fiabilidad del test, esto se denomina Alfa de Crombach, luego de conocer el valor se procedió a ingresar los resultados al programa SPSS Estadistic, esta herramienta es considerada clave dentro del estudio puesto que permitió conocer las correlaciones existentes entre variables independiente, dependiente y moderadora.

Por otro lado, para la institución el contar con un ambiente organizacional es muy importante ya que a nivel nacional es una entidad catalogada como una de las más emblemáticas a nivel del sector público, además es quien está

encargada del tema económico financiero a nivel de país, adicionalmente maneja aspectos de política fiscal de ingresos, gastos y financiamientos públicos.

Ramírez, A. (2014) en su investigación titulada: “*Capacitación y desempeño laboral de los empleados de la Universidad Linda Vista de la Unión Mexicana de Chiapas*”, de la Universidad de Montemorelos, sustenta que, sabiendo que se vive en un mundo globalizado y competitivo, donde la competencia ya no es solo a nivel local, sino que se transforma en internacional, las evaluaciones de desempeño y capacitación proporcionan a la universidad, recursos humanos altamente calificados en términos de conocimiento, habilidades y actitudes para un mejor desempeño de su trabajo.

Dada la importancia de esta preocupación, se considera de gran interés determinar, mediante un análisis cuantitativo y descriptivo, si la capacitación influye en el desempeño laboral de los empleados. Por lo tanto, es importante que se haga todo lo posible para crear una atmósfera educacional que maximice los beneficios del poder de la influencia de sus compañeros y de los líderes estudiantiles.

El análisis estadístico de la hipótesis permitió conocer que la variable área de trabajo tuvo un efecto significativo sobre el nivel de capacitación de los empleados; los empleados del área operativa se autoevaluaron ligeramente menor que los de las áreas de docencia, directiva, coordinación/ jefatura, aunque se reconoce que todos los grupos autoevaluaron como *muy buena* su capacitación.

Además, en esta investigación se encontró que no existe relación significativa entre la edad y el desempeño laboral lo cual se opone a lo expresado por Robbins (1999), quien afirma que la edad está relacionada al desempeño del trabajador. Esta apoya la teoría que a mayor edad disminuye el rendimiento en el trabajo.

2.1.2 Antecedentes Nacionales

Pastor, A. (2017) en su investigación titulada: *“Clima Organizacional y Desempeño Laboral en trabajadores administrativos de una empresa Privada de Combustibles e Hidrocarburos, Lima 2017”*, de la Universidad San Ignacio de Loyola, concluye que sobre la base de los hallazgos encontrados, la existencia de una relación directa entre el clima organización y el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la empresa privada de Combustibles e Hidrocarburos Peruana de Combustibles S.A. (PECSA) en Lima durante el año 2017, se prueba la validez de la hipótesis principal de la investigación y se puede afirmar que, mientras mejor sea la percepción del clima organizacional, mayor será el desempeño de los trabajadores administrativos de la empresa.

Asimismo, se concluye que existe una relación directa entre el clima organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de una empresa privada de combustibles e hidrocarburos en Lima durante el año 2017.

Del mismo modo, se llega a la conclusión que existe una relación directa entre la realización personal y el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de una empresa privada de combustibles e hidrocarburos en Lima durante el año 2017.

Por otro lado, existe una relación directa entre el involucramiento laboral y el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de una empresa privada de combustibles e hidrocarburos en Lima durante el año 2017.

Asimismo, se puede concluir que existe relación directa entre la supervisión y el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de una empresa privada de combustibles e hidrocarburos en Lima durante el año 2017.

Finalmente, se concluye que existe relación directa entre la comunicación y el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de una empresa privada de combustibles e hidrocarburos en Lima durante el año 2017.

Quispe, E. (2015) en su investigación titulada: *“Clima organizacional y desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Pacucha, Andahuaylas, 2015”*, de la Universidad Nacional José María Arguedas, menciona que, en la actualidad, el clima organizacional cobra especial relevancia en un mundo cada vez más globalizado y competitivo, en el que los aspectos del clima

organizacional pueden convertirse en factores diferenciadores que posibiliten a una organización ser más exitosa que sus competidores. Así se constata en el medio empresarial e institucional, que a lo largo de los últimos años en todas ellas se han implementado una serie de estrategias para generar un adecuado clima organizacional, que permita al trabajador desarrollar todas sus habilidades, destrezas, conocimientos, relaciones interpersonales y capacidades intelectuales. Todo ello contribuye y encamina en el logro de los objetivos de la organización.

Esta investigación, se centró no solamente en el clima organizacional, sino también en el desempeño laboral. Se reconoce que el clima organizacional es la piedra angular de la organización, pues tiene una relación directa con el desempeño laboral y esto a la vez, determina en el logro de los objetivos organizacionales.

Así se concluyó que con relación al objetivo general: Determinar la relación entre clima organizacional y desempeño laboral, en la tabla 12 la evidencia estadística de correlación es de 0.743, donde se demuestra que existe una relación directa; positiva moderada; es decir que a medida que se incrementa la relación en un mismo sentido, crece para ambas variables. La significatividad, asimismo, es alta porque la evidencia estadística demuestra que los resultados presentan un menor a 0.01. Entonces no existe suficiente evidencia estadística para rechazar la relación, porque la p-valor <0.05.

Mino, E. (2014) en su investigación titulada: *“Correlación entre el clima organizacional y el desempeño en los trabajadores del restaurante de parrillas Marakos 490 del Departamento de Lambayeque”*, de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, sustenta que las empresas constantemente están innovando y tratando de crecer interna y externamente. Por ello, es importante conocer ciertos indicadores esenciales que nos permitan encaminarnos hacia la mejor toma de decisiones, dos de estos indicadores cumplen un rol vital para el logro del éxito en las organizaciones: El Clima Laboral y La Evaluación de Desempeño. Teniendo en cuenta la información anterior, y de acuerdo al resultado obtenido de la entrevista realizada al señor José Dongo, Gerente General del Restaurante Marakos 490, se planteó como problema la necesidad de conocer la situación actual de la empresa, a partir de la determinación del

clima laboral, el desempeño de sus trabajadores y la correlación de ambos. Su principal objetivo fue identificar a sus mejores colaboradores y en qué tipo de clima laboran para replicar esta experiencia con ellos en su nuevo local; para ello se ha creído conveniente realizar una evaluación de 360 grados y una medición del nivel de satisfacción de los clientes sobre la atención del personal en general y otra evaluación para determinar el clima Laboral en el que se encuentra su empresa y encontrar una posible correlación.

El análisis del Clima Organizacional con el Desempeño Laboral en una empresa es importante; porque nos permite ver el estado actual del Clima Organizacional y de qué manera influye en el Desempeño Laboral y cómo podemos mejorarlo, para la consecución de las metas propuestas por la empresa y lograr desarrollar una cultura organizacional en la que el trabajador se sienta a gusto y logre mejores resultados.

Llegando a la conclusión que existe un grado de correlación baja entre el clima organizacional y el desempeño en los trabajadores del Restaurante de Parrillas Marakos 490 del Departamento de Lambayeque, porque los datos mostraron un 0.281 y en la escala que oscila del -1 y +1 para que haya una correlación perfecta el resultado debió ser +1.

2.1.3 Antecedentes Locales

Bobadilla, C. (2017) en su investigación titulada: "*Clima Organizacional y Desempeño Laboral en Institutos Superiores Tecnológicos de Huancayo*", de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, concluye que, existe una relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en institutos superiores tecnológicos de Huancayo. Esta relación se determinó con la prueba estadística de Chi cuadrado, a través de la prueba de hipótesis. La prueba confirma la existencia de la relación entre las variables, porque los datos expresan una χ^2 calculada (0,8199) mayor que la χ^2 teórica (0,711), con un nivel de significancia de $05,0 = \alpha$ y $gl = 4$, lo que permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna. Además se precisó la relación existente las variables mediante el estadígrafo coeficiente de contingencia. Esta prueba expresa un resultado de 0,088; lo que atribuye que existe una relación positiva débil entre el clima organizacional y desempeño laboral en los institutos superiores de tecnológicos de Huancayo.

Los Institutos Superiores Tecnológicos investigados se encuentran ubicados en dos niveles del clima organizacional, de tres posibles alternativas, bueno, regular y malo. Se encuentran en el nivel bueno, los institutos Franklin Roosevelt y San Pedro; y en el nivel regular los institutos Santiago Antúnez de Mayolo y Eugenio Paccelly. El instituto con mejor clima organizacional es el instituto San Pedro, seguido del instituto Franklin Roosevelt, en tercer lugar el instituto Santiago Antúnez de Mayolo y por último el instituto Eugenio Paccelly.

Para la variable “desempeño laboral” se consideró los tres niveles de desempeño propuestos el Ministerio de Educación (MED, 2015), estos niveles son, inicio, en proceso y logrado. De manera global tres Institutos Superiores Tecnológicos de Huancayo presentan un nivel de desempeño laboral “logrado”, y sólo el instituto Eugenio Paccelly presenta un nivel “en proceso”. En tanto el orden de los institutos según su desempeño laboral es, en primer lugar está el instituto Franklin Roosevelt, seguido del instituto Santiago Antúnez de Mayolo y en tercera posición el instituto San Pedro.

Espejo, M. (2016) en su investigación titulada: *“Influencia del Clima Organizacional en el Desempeño Laboral del Personal de la Dirección Regional de Agricultura Junín”*, de la Universidad Peruana Los Andes, menciona que, el objetivo de la investigación fue determinar la influencia del clima organizacional en el Desempeño laboral del personal de la Dirección Regional de Agricultura Junín-2014. Los métodos usados para el desarrollo de toda la investigación fueron, como método general se utilizó el método científico empleado para cada uno de los procesos a seguir, utilizándose como métodos específicos al método descriptivo, explicativo, cualitativo y cuantitativo que permitió conocer cada variable por separado y sistemáticamente ambas variables como un todo.

El resultado que se obtuvo de la investigación fue que la Dirección Regional de Agricultura Junín –2014 presenta un clima organizacional desfavorable para el desempeño laboral del personal. Ante todo lo mencionado se concluyó que existe influencia directa y significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral ($r_s = 0.789$) en la Dirección Regional de Agricultura Junín –2014. La influencia es directa fuerte. Lo que muestra que el clima organizacional influye directamente en el desempeño laboral.

2.2 Bases Legales

En esta oportunidad, para este proyecto de investigación en particular dilucidaremos respecto a las normas legales que regulan de manera general la Ética en la Función Pública, para un mejor entendimiento del mismo.

A. Ley del Código de Ética de la Función Pública

Capítulo I DE LA FUNCIÓN PÚBLICA

Artículo 1.- Ámbito de aplicación

Los Principios, Deberes y Prohibiciones éticos que se establecen en el presente Código de Ética de la Función Pública rigen para los servidores públicos de las entidades de la Administración Pública, de acuerdo a lo establecido en el artículo 4 del presente Código.

Para los fines de la presente Ley se entenderá por entidad o entidades de la Administración Pública a las indicadas en el artículo 1 de la Ley N° 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General, incluyendo a las empresas públicas.

CONCORDANCIAS: D.S. N° 033-2005-PCM, Reglamento, Art. 2

Artículo 2.- Función Pública

A los efectos del presente Código, se entiende por función pública toda actividad temporal o permanente, remunerada u honoraria, realizada por una persona en nombre o al servicio de las entidades de la Administración Pública, en cualquiera de sus niveles jerárquicos.

Artículo 3.- Fines de la Función Pública

Los fines de la función pública son el Servicio a la Nación, de conformidad con lo dispuesto en la Constitución Política, y la obtención de mayores niveles de eficiencia del aparato estatal, de manera que se logre una mejor atención a la ciudadanía, priorizando y optimizando el uso de los recursos públicos, conforme a lo dispuesto por la Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado.

Artículo 4.- Servidor Público

4.1 A los efectos del presente Código se considera como servidor público a todo funcionario, servidor o empleado de las entidades de la Administración Pública,

en cualquiera de los niveles jerárquicos sea éste nombrado, contratado, designado, de confianza o electo que desempeñe actividades o funciones en nombre o al servicio del Estado. (*)

(*) Numeral modificado por el Artículo Único de la Ley N° 28496, publicada el 16 abril 2005, cuyo texto es el siguiente:

"4.1 Para los efectos del presente Código se considera como empleado público a todo funcionario o servidor de las entidades de la Administración Pública en cualquiera de los niveles jerárquicos sea éste nombrado, contratado, designado, de confianza o electo que desempeñe actividades o funciones en nombre del servicio del Estado."

4.2 Para tal efecto, no importa el régimen jurídico de la entidad en la que se preste servicios ni el régimen laboral o de contratación al que esté sujeto.

4.3 El ingreso a la función pública implica tomar conocimiento del presente Código y asumir el compromiso de su debido cumplimiento.

CONCORDANCIAS: D.S. N° 033-2005-PCM, Reglamento, Art. 2

Artículo 5.- Interpretación y consultas

5.1 La Presidencia del Consejo de Ministros es la entidad encargada de dictar las normas interpretativas y aclaratorias del presente Código.

5.2 En caso de duda con relación a una cuestión concreta de naturaleza ética, la entidad correspondiente deberá consultar a la Presidencia del Consejo de Ministros.

Capítulo II

Principios y Deberes Éticos del Servidor Público

Concordancias: D.S. N° 033-2005-Pcm, Reglamento, Art. 5

Artículo 6.- Principios de la Función Pública

El servidor público actúa de acuerdo a los siguientes principios:

1. Respeto

Adecua su conducta hacia el respeto de la Constitución y las Leyes, garantizando que en todas las fases del proceso de toma de decisiones o en el cumplimiento de los procedimientos administrativos, se respeten los derechos a la defensa y al debido procedimiento.

2. Probidad

Actúa con rectitud, honradez y honestidad, procurando satisfacer el interés general y desechando todo provecho o ventaja personal, obtenido por sí o por interpósita persona.

3. Eficiencia

Brinda calidad en cada una de las funciones a su cargo, procurando obtener una capacitación sólida y permanente.

4. Idoneidad

Entendida como aptitud técnica, legal y moral, es condición esencial para el acceso y ejercicio de la función pública. El servidor público debe propender a una formación sólida acorde a la realidad, capacitándose permanentemente para el debido cumplimiento de sus funciones.

5. Veracidad

Se expresa con autenticidad en las relaciones funcionales con todos los miembros de su institución y con la ciudadanía, y contribuye al esclarecimiento de los hechos.

6. Lealtad y Obediencia

Actúa con fidelidad y solidaridad hacia todos los miembros de su institución, cumpliendo las órdenes que le imparta el superior jerárquico competente, en la medida que reúnan las formalidades del caso y tengan por objeto la realización de actos de servicio que se vinculen con las funciones a su cargo, salvo los supuestos de arbitrariedad o ilegalidad manifiestas, las que deberá poner en conocimiento del superior jerárquico de su institución.

7. Justicia y Equidad

Tiene permanente disposición para el cumplimiento de sus funciones, otorgando a cada uno lo que le es debido, actuando con equidad en sus relaciones con el Estado, con el administrado, con sus superiores, con sus subordinados y con la ciudadanía en general.

8. Lealtad al Estado de Derecho

El funcionario de confianza debe lealtad a la Constitución y al Estado de Derecho. Ocupar cargos de confianza en regímenes de facto, es causal de cese automático e inmediato de la función pública.

CONCORDANCIAS: D.S. N° 033-2005-PCM, Reglamento, Art. 6

Artículo 7.- Deberes de la Función Pública

El servidor público tiene los siguientes deberes:

1. Neutralidad

Debe actuar con absoluta imparcialidad política, económica o de cualquier otra índole en el desempeño de sus funciones demostrando independencia a sus vinculaciones con personas, partidos políticos o instituciones.

CONCORDANCIAS: R. de Alcaldía N° 061-2006-MPL (Aprueban Directiva sobre la neutralidad y transparencia de los servidores públicos de la Municipalidad durante procesos electorales del año 2006) R.M. N° 0806-2006-IN-0301 (Aprueban Directiva "Normas para asegurar y garantizar la neutralidad de los empleados públicos civiles del Ministerio del Interior y del personal de la Policía Nacional del Perú durante el Proceso Electoral General del Año 2006").

2. Transparencia

Debe ejecutar los actos del servicio de manera transparente, ello implica que dichos actos tienen en principio carácter público y son accesibles al conocimiento de toda persona natural o jurídica. El servidor público debe de brindar y facilitar información fidedigna, completa y oportuna.

3. Discreción

Debe guardar reserva respecto de hechos o informaciones de los que tenga conocimiento con motivo o en ocasión del ejercicio de sus funciones, sin perjuicio de los deberes y las responsabilidades que le correspondan en virtud de las normas que regulan el acceso y la transparencia de la información pública.

4. Ejercicio Adecuado del Cargo

Con motivo o en ocasión del ejercicio de sus funciones el servidor público no debe adoptar represalia de ningún tipo o ejercer coacción alguna contra otros servidores públicos u otras personas.

5. Uso Adecuado de los Bienes del Estado

Debe proteger y conservar los bienes del Estado, debiendo utilizar los que le fueran asignados para el desempeño de sus funciones de manera racional, evitando su abuso, derroche o desaprovechamiento, sin emplear o permitir que otros empleen los bienes del Estado para fines particulares o propósitos que no sean aquellos para los cuales hubieran sido específicamente destinados.

6. Responsabilidad

Todo servidor público debe desarrollar sus funciones a cabalidad y en forma integral, asumiendo con pleno respeto su función pública.

Ante situaciones extraordinarias, el servidor público puede realizar aquellas tareas que por su naturaleza o modalidad no sean las estrictamente inherentes a su cargo, siempre que ellas resulten necesarias para mitigar, neutralizar o superar las dificultades que se enfrenten.

Todo servidor público debe respetar los derechos de los administrados establecidos en el artículo 55 de la Ley N° 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General.

CONCORDANCIAS: R. N° 437-2002-SUNARP-SN D.S. N° 033-2005-PCM, Reglamento, Art. 6.

Capítulo III

Prohibiciones Éticas del Servidor Público

Artículo 8.- Prohibiciones Éticas de la Función Pública

El servidor público está prohibido de:

1. Mantener Intereses de Conflicto

Mantener relaciones o de aceptar situaciones en cuyo contexto sus intereses personales, laborales, económicos o financieros pudieran estar en conflicto con el cumplimiento de los deberes y funciones a su cargo.

2. Obtener Ventajas Indebidas

Obtener o procurar beneficios o ventajas indebidas, para sí o para otros, mediante el uso de su cargo, autoridad, influencia o apariencia de influencia.

3. Realizar Actividades de Proselitismo Político

Realizar actividades de proselitismo político a través de la utilización de sus funciones o por medio de la utilización de infraestructura, bienes o recursos públicos, ya sea a favor o en contra de partidos u organizaciones políticas o candidatos.

CONCORDANCIAS: R.M. N° 0806-2006-IN-0301 (Aprueban Directiva "Normas para asegurar y garantizar la neutralidad de los empleados públicos civiles del Ministerio del Interior y del personal de la Policía Nacional del Perú durante el Proceso Electoral General del Año 2006")

4. Hacer Mal Uso de Información Privilegiada

Participar en transacciones u operaciones financieras utilizando información privilegiada de la entidad a la que pertenece o que pudiera tener acceso a ella

por su condición o ejercicio del cargo que desempeña, ni debe permitir el uso impropio de dicha información para el beneficio de algún interés.

5. Presionar, Amenazar y/o Acosar

Ejercer presiones, amenazas o acoso sexual contra otros servidores públicos o subordinados que puedan afectar la dignidad de la persona o inducir a la realización de acciones dolosas.

CONCORDANCIAS: D.S. N° 033-2005-PCM, Reglamento, Art. 6 R.M. N° 028-2006-PRODUCE, Prohibiciones.

Capítulo IV

Incentivos, Sanciones y Procedimiento

Artículo 9.- Órgano de la Alta Dirección

9.1 El Órgano de la Alta Dirección de cada entidad pública ejecuta, en la institución de su competencia, las medidas para promover la cultura de probidad, transparencia, justicia y servicio público establecida en el presente Código.

9.2 El Órgano de la Alta Dirección establece los mecanismos e incentivos que permitan una actuación correcta, transparente y leal de los servidores públicos. En ese sentido, dicho órgano está encargado de:

- a) Difundir el Código de Ética de la Función Pública.
- b) Diseñar, establecer, aplicar y difundir los incentivos y estímulos a los servidores públicos que cumplan con los principios, deberes y obligaciones del presente Código y respeten sus prohibiciones.
- c) Desarrollar campañas educativas sobre las sanciones para los servidores públicos que tengan prácticas contrarias a los principios establecidos en el presente Código.

CONCORDANCIAS: D.S. N° 033-2005-PCM, Reglamento, Art. 21 y 22 R.M. N° 550-2007-MTC-01

Artículo 10.- Sanciones

10.1 La transgresión de los principios y deberes establecidos en el Capítulo II y de las prohibiciones señaladas en el Capítulo III, de la presente Ley, se considera infracción al presente Código, generándose responsabilidad pasible de sanción.

10.2 El Reglamento de la presente Ley establece las correspondientes sanciones. Para su graduación, se tendrá presente las normas sobre carrera administrativa y el régimen laboral aplicable en virtud del cargo o función desempeñada.

10.3 Las sanciones aplicables por la transgresión del presente Código no exime de las responsabilidades administrativas, civiles y penales establecidas en la normatividad.

Artículo 11.- Obligación de comunicar transgresión del Código

Todo servidor público que tenga conocimiento de cualquier acto contrario a lo normado por el presente Código tiene la obligación de informar a la Comisión Permanente de Procesos Administrativos disciplinarios de la entidad afectada, o al órgano que haga sus veces, para la conducción del respectivo proceso, bajo responsabilidad. (*)

(*) Artículo modificado por el Artículo Único de la Ley N° 28496, publicada el 16 abril 2005, cuyo texto es el siguiente:

"Artículo 11.- Obligación de comunicar o denunciar los actos contrarios al Código
Todo empleado público, bajo responsabilidad, tiene el deber de comunicar, así como la persona natural o jurídica tiene el derecho de denunciar, los actos contrarios a lo normado en el presente Código, ante la Comisión Permanente de Procesos Administrativos Disciplinarios de la entidad afectada o al órgano que haga sus veces."

Artículo 12.- Procedimiento

Las entidades públicas aplicarán, contando con opinión jurídica previa, la correspondiente sanción de acuerdo al reglamento de la presente Ley, al Decreto Legislativo N° 276 y su Reglamento, cuando corresponda, y a sus normas internas.

Artículo 13.- Registro de Sanciones

13.1 Amplíese el contenido del Registro Nacional de Sanciones de Destitución y Despido, establecido en el artículo 242 de la Ley del Procedimiento Administrativo General, Ley N° 27444, y anótese en él las sanciones producidas por la transgresión del presente Código.

13.2 El Registro deberá contener los datos personales del servidor, la sanción impuesta, el tiempo de duración y la causa de la misma.

13.3 La inscripción en el Registro tiene una duración de un año contado desde la culminación de la sanción.

Disposiciones Complementarias y Finales

Primera.- Integración de Procedimientos Especiales

El Código de Ética de la Función Pública es supletorio a las leyes, reglamentos y otras normas de procedimiento existentes en cuanto no lo contradigan o se opongan, en cuyo caso prevalecen las disposiciones especiales.

Segunda.- Reglamentación

El Poder Ejecutivo, a través de la Presidencia del Consejo de Ministros, reglamenta la presente Ley en un plazo máximo de 90 días a partir de su vigencia.

2.3 Bases Teóricas

2.3.1 Teoría del Desarrollo Organizacional (DO)

Según Chiavenato (2014, p. 269), el movimiento del DO surgió a partir de 1962 en forma de un conjunto de ideas sobre el hombre, la organización y el ambiente, con el propósito de facilitar el crecimiento y el desarrollo de las organizaciones. En el sentido restricto, el DO es un desdoblamiento práctico y operacional de la Teoría del comportamiento en dirección al enfoque sistémico. No se trata de una teoría administrativa, sino de un movimiento que reúne a varios autores con el propósito de aplicar las ciencias de la conducta (principalmente la teoría del comportamiento) a la administración. La mayoría de esos autores son consultores que se especializaron en DO. Los orígenes del DO se atribuyen a varios factores, que son:

- a. La dificultad de operacionalizar los conceptos de las diversas teorías administrativas, cada una de las cuales, presenta un enfoque diferente. El DO es resultado de los esfuerzos de la Teoría conductista para promover el cambio y la flexibilidad organizacional. La sola capacitación individual, grupal u organizacional no provoca el cambio. Se necesita

también establecer un programa coherente de cambio de toda la organización.

- b. Los estudios sobre la motivación humana demostraron la necesidad de un nuevo enfoque de la administración para interpretar la nueva concepción del hombre y de la organización basada en la dinámica motivacional. Los objetivos de los individuos no siempre se conjugan con los organizacionales, lo que lleva a los miembros de la organización a una conducta enajenada e ineficiente que retrasa o impide el alcance de los objetivos de la misma.
- c. La creación del National Training Laboral/ (NTL) de Bethel en 1947 y las primeras investigaciones de laboratorio sobre la conducta de grupo.' La Capacitación de la sensibilidad (o educación en laboratorio) a través de T-Groups, fue el primer esfuerzo para mejorar la conducta de grupo.
- d. La publicación de un libro,¹ en 1964, por un grupo de psicólogos del National Training Laboratory, exponiendo sus investigaciones con T-Gjoiipis, los resultados con la capacitación de la sensibilidad y las posibilidades de su aplicación dentro de las organizaciones. Leland Bradford, el coordinador del libro es considerado como el precursor del movimiento de DO.
- e. La pluralidad de cambios en el mundo, que son:
 - i. Transformaciones rápidas e inesperadas del ambiente organizacional.
 - ii. Aumento del tamaño y de la complejidad de las organizaciones.
 - iii. Diversificación y complejidad de la tecnología, exigiendo integración entre actividades y personas y de competencias diferentes.
 - iv. Cambios en la conducta administrativa debido a un:
 - Nuevo concepto de hombre basado en el conocimiento de sus mutables y complejas necesidades, sustituyendo la idea del hombre ultra-simplificado, inocente y del tipo 'aprieta-botones'.
 - Nuevo concepto de poder, basado en la colaboración y en la razón, en lugar del modelo de poder basado en la coacción y amenaza.

- Nuevo concepto de valores organizacionales, basado en ideas humanístico-democráticas en lugar del sistema despersonalizado y mecanicista de la burocracia.
 - La gran invención del final del siglo xx fue la innovación. Esta modificó la vida de la sociedad, de las organizaciones, del hombre y de su visión del mundo. El DO es una respuesta a los cambios y a la innovación.
- f. La fusión de dos tendencias en el estudio de las organizaciones: el estudio de la estructura y de la conducta humana en las organizaciones, integradas por medio del enfoque sistémico. La teoría de sistemas reunió aspectos estructurales y conductistas, lo que permitió el surgimiento del DO. Los estudios sobre conflictos interpersonales, pequeños grupos, que pasaron a la administración pública y después a varios tipos de organizaciones (industrias, empresas de servicios, organizaciones militares y religiosas, etcétera), recibiendo modelos, procedimientos y métodos de diagnóstico de situaciones y de acción. El DO surgió como una especialidad de la psicología y una continuación del conductismo; es un paso intermedio entre la Teoría conductista y la Teoría de sistemas y que sólo se firmó cuando incorporó el enfoque sistémico en el trato a las organizaciones.
- g. Fue con el DO que la Teoría de la contingencia estableció sus bases definitivas. Los principales autores del DO son conductistas a camino de la Teoría de la contingencia.
- h. Las modelos de DO se basan en cuatro variables básicas: ambiente, organización, grupo e individuo. Los autores exploran la interdependencia de esas variables para diagnosticar la situación e intervenir en aspectos estructurales y conductistas para provocar cambios que permitan el alcance simultáneo de los objetivos organizacionales e individuales.

2.3.2 Los cambios y la organización

Según Chiavenato (2014, p. 271), el concepto de DO está relacionado con los conceptos de cambio y de capacidad de adaptación de la organización al

cambio que ocurre en el ambiente. Esto llevó a un nuevo concepto de organización y de cultura organizacional.

a. Un nuevo concepto de organización

Según Chiavenato (2014, p. 271), para los autores del DO, el concepto de organización es típicamente conductista: "la organización es la coordinación de diferentes actividades de contribuyentes individuales con la finalidad de efectuar transacciones planeadas con el ambiente". Ese concepto utiliza la noción tradicional de división del trabajo al referirse a las diferentes actividades y a la coordinación en la organización y se refiere a personas como contribuyentes de las organizaciones, en lugar de que las personas estén totalmente incluidas en las organizaciones. Las contribuciones de cada participante a la organización dependen de sus diferencias individuales y del sistema de recompensas y contribuciones de la organización. La organización actúa en un medio ambiente y su existencia y sobrevivencia dependen de la forma como ella se relaciona con ese medio. Por tanto, la organización debe ser estructurada y dinamizada en función de las condiciones y circunstancias que caracterizan el medio en que opera.

b. Concepto de cultura organizacional

Según Chiavenato (2014, p. 271), Cultura organizacional es el conjunto de hábitos, creencias, valores y tradiciones, interacciones y relaciones sociales típicos de cada organización. Representa la forma tradicional con la cual están acostumbrados a pensar y hacer las cosas y es compartida por todos los miembros de la organización. En otras palabras, la cultura organizacional representa las normas informales y no escritas que orientan la conducta de los miembros de la organización día con día y que le dan sentido a sus acciones para la realización de los objetivos organizacionales.

Cada organización tiene su propia cultura corporativa. Existen culturas conservadoras que se caracterizan por su rigidez, y culturas adaptables que son flexibles y maleables. Las organizaciones deben adoptar culturas adaptables y flexibles para obtener mayor eficiencia y

eficacia de sus miembros participantes y alcanzar la innovación necesaria para navegar por los cambios y transformaciones del mundo actual.

c. Clima organizacional

Según Chiavenato (2014, p. 272), el clima organizacional constituye el medio interno o la atmósfera psicológica característica de cada organización. El clima organizacional se relaciona con la moral y la satisfacción de las necesidades de los participantes y puede ser saludable o enfermizo, puede ser caliente o frío, negativo o positivo, satisfactorio o insatisfactorio, dependiendo de cómo los participantes se sienten en relación con la organización. El concepto de clima organizacional involucra factores estructurales, como el tipo de organización, tecnología utilizada, políticas de la empresa, metas operacionales, reglamentos internos, además de actitudes de conducta social que son motivados o sancionados a través de los factores sociales.

Para el MINSA, en su artículo Metodología para el estudio del Clima Organizacional (2008, p. 16), se define al Clima Organizacional como las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales e informales que afectan a dicho trabajo.

i. Dimensiones del clima organizacional

Según un artículo publicado por la Universidad ESAN sobre las Nueve Dimensiones del Clima Organizacional (2015, p. 1), para estudiar el clima organizacional de una empresa es necesario prestar atención a ciertos factores que influyen en el comportamiento de los individuos y que pueden ser medidos. Dichas causas pueden originarse en base a distintas variables dentro de la organización, como el ambiente físico, social, las distintas formas de comportamiento, etc. La gama de variables puede ser tan amplia que los especialistas no han llegado a un consenso sobre cómo definir la

cantidad y naturaleza de estos factores, que han sido bautizados en la literatura empresarial como dimensiones.

Para los profesores Litwin y Stinger (1968), existen nueve dimensiones que repercuten en la generación del clima organizacional. Para la presente investigación hemos tomado en cuenta cuatro dimensiones, las que mencionaremos a continuación:

A. Estructura

Esta dimensión engloba todo lo referente a las reglas, procedimientos y niveles jerárquicos dentro de una organización. La estructura de una empresa puede condicionar la percepción que los colaboradores tienen sobre su centro de trabajo.

B. Responsabilidad

También conocida como “empowerment”, esta dimensión se refiere al nivel de autonomía que tienen los trabajadores para la realización de sus labores. En este aspecto es importante valorar el tipo de supervisión que se realiza, los desafíos propios de la actividad y el compromiso hacia los resultados.

C. Recompensa

Consiste en la percepción que tienen los colaboradores sobre la recompensa que reciben en base al esfuerzo realizado. Conlleva no sólo el establecimiento de un salario justo, sino de incentivos adicionales (no necesariamente monetarios) que motiven al trabajador a realizar un mejor desempeño.

D. Identidad

Esta última dimensión evoca el sentimiento de pertenencia hacia la organización. Este factor indica qué tan involucrados están los trabajadores con los objetivos de la empresa y qué tan orgullosos se sienten de formar parte de esta.

ii. Características del clima organizacional

De igual modo, para el MINSa, en su artículo Metodología para el estudio del Clima Organizacional (2008, p. 17), Las

características que definen el clima son aspectos que guardan relación con el ambiente de la organización en que se desempeñan sus miembros:

- Tiene una cierta permanencia, a pesar de experimentar cambios por situaciones coyunturales.
- Tiene un fuerte impacto sobre los comportamientos de los miembros de la organización.
- Afecta el grado de compromiso e identificación de los miembros de la organización.
- Es afectado por diferentes variables estructurales (estilo de dirección, políticas y planes de gestión, etc.)

iii. Consecuencias del clima organizacional

Del mismo modo, para el MINSA, en su artículo Metodología para el estudio del Clima Organizacional (2008, p. 20), Un buen clima o un mal clima organizacional, tendrá consecuencias para la organización a nivel positivo o negativo, definidas por la percepción que los miembros tienen de la organización. Entre las consecuencias positivas podemos nombrar las siguientes: logro, afiliación, poder, productividad, baja rotación, satisfacción, adaptación, innovación etc.

Entre las consecuencias negativas podemos señalar las siguientes: inadaptación, alta rotación, ausentismo, poca innovación, baja productividad etc.

En una organización podemos encontrar diversas escalas de climas organizacionales de acuerdo a como este se vea afectado o beneficiado.

El clima organizacional, junto con las estructuras, las características organizacionales y los individuos que la componen, forman un sistema interdependiente altamente dinámico.

Un adecuado clima organizacional, fomenta el desarrollo de una cultura organizacional establecida sobre la base de necesidades, valores, expectativas, creencias, normas y prácticas

compartidas y transmitidas por los miembros de una institución y que se expresan como conductas o comportamientos compartidos.

iv. Beneficios de la medición del clima organizacional

Para finalizar, para el MINSA, en su artículo Metodología para el estudio del Clima Organizacional (2008, p. 24), los beneficios de la medición del clima organizacional son los siguientes:

- Obtener información confiable y válida sobre el funcionamiento de la Organización.
- Establecer el valor promedio del Clima Organizacional y comparar el Clima Organizacional en los diferentes departamentos o áreas.
- Establecer Benchmarking interno, a los fines de aprovechar las mejores prácticas dentro de la empresa.
- Monitorear el resultado de las intervenciones de los proyectos de mejora del clima organizacional, para evaluar su avance en diferentes momentos, lo cual es importante cuando se están adelantando procesos de cambio organizacional.
- Adicionalmente, es posible conocer los elementos satisfactorios y aquellos que provocan insatisfacción en el personal de una organización.
- Disponer de Indicadores de Gestión adicionales a los tradicionales. Detectar las fortalezas y debilidades de las áreas organizacionales.
- Definir acciones de mejora.
- Realizar comparaciones con otras organizaciones y apoyarse en ellas con fines de Benchmarking.
- Desarrollar competencias de comunicación y participación entre sus miembros.

2.3.3 Cambios de la cultura y del clima organizacional

Según Chiavenato (2014, p. 273), la organización es un sistema humano y complejo, con características propias típicas de su cultura y clima

organizacional, Ese conjunto de variables debe observarse, analizarse y perfeccionarse continuamente para que resulte en motivación y productividad. Para cambiar la cultura y el clima organizacional, la organización necesita tener capacidad innovadora, o sea:

- a. Adaptabilidad.** O sea, capacidad de resolver problemas y de reaccionar de manera flexible a las exigencias mutables e inconstantes del medio ambiente. Para ser adaptable, la organización debe ser flexible, para poder adaptar e integrar nuevas actividades; y ser receptiva y transparente a nuevas ideas, vengan éstas de dentro o de fuera de la organización.
- b. Sentido de identidad.** o sea, el conocimiento y la comprensión del pasado y del presente de la organización, y la comprensión y el compartir de sus objetivos por todos los participantes, En el DO no existe lugar para enajenación del empleado, pero para el compromiso del participante.
- c. Perspectiva exacta del medio ambiente.** O sea, la percepción realista y la capacidad de investigar, diagnosticar y comprender el medio ambiente.
- d. Integración entre los participantes.** Para que la organización pueda comportarse como un todo orgánico e integrado.

La tarea básica del DO es cambiar la cultura y mejorar el clima de la organización.

i. Concepto de cambio

Según Chiavenato (2014, p. 273), cambio es la transición de una situación a otra diferente o el pasaje de un estado hacia otro diferente. Cambio implica ruptura, transformación, perturbación, interrupción. El mundo actual se caracteriza por un ambiente dinámico en constante cambio y exige de las organizaciones una elevada capacidad de adaptación, como condición básica de sobrevivencia. Adaptación, renovación y revitalización significan cambio. El proceso de cambio adoptado por el DO se basa en el modelo de Kurt Lewin,¹⁶ desarrollado más tarde por Schein y otros,¹⁷ y que se aplica a personas, grupos y

organizaciones. El modelo consiste de tres fases o etapas distintas: descongelamiento, cambio y recongelamiento.

- a. **Descongelamiento del estándar actual de comportamiento.** Surge cuando la necesidad de cambio se hace tan obvia que la persona, grupo u organización puede rápidamente entenderla y aceptarla, para que el cambio pueda ocurrir. Si no existe descongelamiento, la tendencia será el retorno o puro y sencillo al estándar habitual y rutinario de comportamiento. El descongelamiento significa que: las viejas ideas y prácticas se derriten y se desprenden para ser sustituidas por nuevas ideas y prácticas aprendidas.
- b. **Cambio.** Surge cuando se descubren y adoptan nuevas actitudes, valores y conductas. El agente de cambio conduce a personas, grupos o a toda la organización para promover nuevos valores) actitudes y conductas por medio de procesos de identificación e internalización. Los miembros de la organización se identifican con los valores) actitudes y conductas del agente de cambio para entonces interiorizarlo, ya que perciben su eficacia en su desempeño. El cambio es la etapa en que se aprenden nuevas ideas y prácticas de forma que las personas piensan y ejecutan de una nueva forma.
- c. **Recongelamiento.** Significa la incorporación de un nuevo estándar de conducta por medio de mecanismos de soporte y de refuerzo, de modo que ese estándar se transforme en la nueva norma. Recongelamiento significa que lo que se aprendió fue integrado a la práctica actual. Se convierte en la nueva forma en que la persona conoce y hace su trabajo. Conocer solamente la nueva práctica no es suficiente, se necesita incorporarla y fijarla a la conducta.

ii. El proceso de cambio

Según Chiavenato (2014, p. 274), el proceso de cambio ocurre en un campo dinámico de fuerzas que actúan en varios sentidos. De un lado): existen fuerzas positivas que actúan como apoyo y soporte al cambio y, de otro lado, fuerzas negativas que actúan como oposición y resistencia al cambio. En la organización, existe una báscula dinámica de fuerzas positivas que apoyan y soportan el cambio de fuerzas negativas que

restringen e impiden el cambio. El sistema funciona dentro de un estado de relativo equilibrio que se denomina equilibrio casi-estacionario. Ese equilibrio se rompe toda vez que se introduce algún intento de cambio, el cual sufre presiones positivas (fuerzas de apoyo y soporte) y negativas (fuerzas de oposición y resistencia) creando un momento de fuerzas.

El DO es vital para la organización que compite y lucha por la sobrevivencia en condiciones de cambio: Los cambios que ocurren en el mundo moderno exigen) la revitalización y la reconstrucción de las organizaciones. Ésas se tienen que adaptar a los cambios del; ambiente. Los cambios organizacionales no. Pueden hacerse al azar, por inercia* o improvisación, sino que deben planearse.

La administración del cambio comienza con el análisis de las fuerzas exógenas (exigencias de la economía globalizada, de la tecnología, de los consumidores, de la competencia, etcétera) y de las fuerzas endógenas (como decisiones y actividades internas, demandas de nuevos procesos y tecnologías, nuevos productos o servicios, exigencias de los empleados y sindicatos, etcétera) que crean la necesidad de cambios en la organización. Las fuerzas externas e internas se transfieren para necesidades percibidas en la organización. De donde se origina la brecha de desempeño (*performance gap*), o sea, la disparidad entre los niveles existente y deseado de desempeño. La brecha de desempeño ocurre debido a los procedimientos actuales que no están adecuados a las nuevas exigencias. La organización debe estar atenta a los problemas y oportunidades, porque la necesidad observada de cambio es lo que permite la siguiente etapa, que es el diagnóstico del cambio. Se trata de verificar lo que debe cambiarse en la empresa: estructura organizacional, cultura organizacional, tecnología, productos o servicios. Por fin, la última etapa es la implementación del cambio de forma planeada y organizada. El cambio es el resultado de la competencia entre fuerzas impulsadoras y fuerzas restrictivas.

Cuando el cambio se introduce, existen fuerzas que la impulsan, mientras otras fuerzas llevan a la resistencia.

Para implementar el cambio se hace necesario analizar ambas fuerzas que actúan en el cambio con la finalidad de removerse o

neutralizar las fuerzas restrictivas que la impiden e incentivar las fuerzas impulsadoras. La Teoría del campo de fuerzas es indispensable en ese enfoque. El cambio ocurre cuando las fuerzas impulsoras y favorables son mayores que las fueras restrictivas e impeditivas.

iii. Concepto de desarrollo

Según Chiavenato (2014, p. 275), la tendencia natural de la organización es crecer y desarrollarse en función de factores endógenos (internos y relacionados con la propia organización, estructurales o conductistas) y exógenos (externos y relacionados con las demandas y las influencias del ambiente). El desarrollo es un proceso lento y gradual que conduce a la realización de las potencialidades de la organización. El desarrollo de la organización permite:

- a. Conocimiento profundo y realista de sí mismo y de sus posibilidades.
- b. Conocimiento profundo y realista del medio ambiente en que opera.
- c. Planeación de las relaciones con el medio ambiente y con sus participantes.
- d. Estructura interna flexible para adaptarse a los cambios que ocurren en el medio ambiente y entre sus participantes.
- e. Medios de información al respecto de los cambios y de la adecuación de su respuesta de adaptación.

Las organizaciones deben poseer estructuras orgánicas adaptables y capaces de resolver problemas. Por tanto, el desarrollo de la organización puede hacerse por medio de estrategias de cambio, que son:

a. Cambio evolutivo. Cuando el cambio de una acción hacia otra que la sustituye es pequeño dentro de los límites de las expectativas y del statu quo. El cambio evolutivo es lento, suave y no transgrede las expectativas de aquellos que están involucrados o se ven afectados por él. Existe una tendencia a que se repita y refuerce las soluciones que fueron eficientes en el pasado, y a abandonar soluciones débiles y deficientes.

b. Cambio revolucionario. Cuando el cambio contradice, rompe o destruye los arreglos del statu quo. El cambio revolucionario es rápido, intenso y brutal; transgrede y rechaza las antiguas expectativas e introduce unas nuevas. Ya que los cambios evolutivos ocurren poco a poco, no provocan entusiasmo o resistencia; por el contrario, los cambios revolucionarios son súbitos y causan impacto.

c. Desarrollo sistemático. Los responsables por el cambio delinean modelos de lo que la organización debería ser en comparación con lo que es, mientras que aquellos cuyas acciones se verán afectadas, estudian, evalúan y critican el modelo de cambio para recomendar alteraciones basadas en su propio discernimiento y comprensión. Los cambios resultantes se traducen por apoyo y compromiso y no por resistencia o resentimientos. Los autores del DO adoptan el desarrollo sistemático.

iv. Fases de la organización

Según Chiavenato (2014, p. 277), las organizaciones asumen diferentes formas organizacionales en diferentes ambientes y en diferentes épocas. Durante su existencia, las organizaciones pasan por cinco etapas distintas:

a. Etapa pionera. Es la etapa inicial de la organización. Por ser aún pequeña, sus procesos se supervisan y se controlan. Existen tareas de rutina y un enorme volumen de improvisaciones y la capacidad para realizar innovaciones es elevada. Reina el espíritu emprendedor.

b. Etapa de expansión. Es la etapa en que la organización crece y expande sus actividades, intensifica sus operaciones e incrementa la cantidad de participantes. La preocupación es aprovechar oportunidades que surgen y así nivelar su producción con las necesidades ambientales.

c. Etapa de reglamentación. Con el crecimiento de sus actividades, la organización se obliga a establecer normas de coordinación entre

los diversos departamentos o sectores que van surgiendo, bien como definir rutinas y procesos de trabajo.

- d. Etapa de burocratización.** El desarrollo de las operaciones y de su dimensión lleva a la organización a una reglamentación burocrática para preestablecer la conducta organizacional dentro de estándares rígidos y un sistema de reglas y procedimientos para enfrentarse a las contingencias relacionadas con las actividades del trabajo. Se define la cadena de comando, la división del trabajo se basa en la especialización y en la impersonalidad en las relaciones entre los participantes. La organización piramidal y monocrática presenta poca flexibilidad para los cambios y para la innovación.
- e. Etapa de reflexibilización.** Es decir, de readaptación a la flexibilidad y de reencuentro con la capacidad innovadora perdida, por medio de la introducción de sistemas organizacionales flexibles. El DO es un esfuerzo de reflexibilización.

v. Críticas a las estructuras convencionales

Según Chiavenato (2014, p. 278), las críticas a las estructuras convencionales son las siguientes:

- a. El poder de la administración frustra y enajena al empleado, Es por medio del poder y de la autoridad formal que la organización controla a sus participantes y cumple sus objetivos. El poder es inherente a toda organización e indispensable. El poder diferencia los intereses de la organización y de los empleados; así, no se identifican con ella, se enajenan en el desempeño de sus funciones o se oponen al poder organizacional con conductas y actitudes negativas.
- b. La división y la fragmentación del trabajo impiden el compromiso emocional del empleado. Cuando la organización se divide en departamentos y éstos en secciones, ocurre una fragmentación en donde el esfuerzo humano es limitado a hacer lo que se estableció dentro de las rutinas predeterminadas y rígidas. Los sentimientos, emociones y actitudes de los participantes no se consideran en el proceso, pues ése debe ser racional y lógico. El compromiso

personal es una emoción; sí se ignora;) no existe tal compromiso y la tarea se ejecuta en forma mecánica y automática, sin motivación. La motivación es un estado de espíritu relacionado con la emoción. Si la emoción no existe en una organización, no existirá compromiso personal de las personas.

- c. La autoridad única o unidad de comando restringe la comunicación y afecta negativamente el compromiso de la persona con la organización. La autoridad lineal limita la organización a una estructura sencilla y provee únicamente un canal de comunicación de arriba hacia abajo. Cada persona tiene un supervisor, que es la terminal de su comunicación. Si ese canal no funciona, la persona encuentra una barrera y pierde el único contacto con la organización. A partir de ese punto no existe compromiso personal.
- d. Las funciones permanentes se tornan fijas e inmutables. Eso lleva a una inflexibilidad, lo que hace que las organizaciones sean estáticas. El movimiento dentro de las organizaciones depende de las dimisiones, jubilaciones, muertes y algunos nuevos puestos creados extemporáneamente. Las tareas se ejecutan por largos periodos dentro de la misma rutina, lo que lleva a la pérdida de la participación espontánea y a la monotonía.

2.3.4 Desempeño Laboral

Según Valls (2016), en los actuales momentos el desempeño laboral es vital para que una empresa pueda alcanzar niveles adecuados de eficacia y eficiencia. A nivel mundial rigen conocimientos de gestión que permiten organizar de manera eficaz y eficiente la administración de una empresa con estándares que mantengan tanto a clientes externos, como internos satisfechos y productivos.

Para que el desempeño de una labor sea efectivo, deberá estar determinado por dos variables: la probabilidad del esfuerzo-recompensa, y de valencia de la recompensa; caso de que alguna de ellas no existiera o fuera prácticamente nula, no habría motivación, por lo que la contribución del individuo a la organización sería mínima y mayor sería la conveniencia percibida del cambio.

Las organizaciones a nivel mundial están en constantes confrontaciones por la necesidad de mejorar el sistema de desempeño laboral de sus empleados, con el objetivo de poder encontrar el sostenimiento óptimo en el tiempo y espacio dentro de una empresa llena de competitividad, dejando atrás costumbres y estableciendo paradigmas en la sociedad actual que cuenta con un desarrollo de tecnología impresionante y adaptándose a los cambios constantes buscando lo único que lleva a la empresa a obtener reconocimiento la calidad.

Cabe advertir que los sistemas modernos de administración y en especial la administración por objetivos buscan estimular y ayudar a la mente de del administrador, para que no se sienta confinado o limitado a escoger entre un “se hace, o no se hace”, ya que, en la mayoría de los casos, hay otras muchas y variadas posibilidades, no solo intermedias, sino aun distintas.

Los modelos de administración modernos deben estar basados y trabajar en conjunto con el talento humano de las empresas; debido que estos son responsables de mejorar su servicio para complacer y satisfacer las necesidades de sus clientes y continuar el sistema organizado que se debe llevar en la actualidad para alcanzar fines y metas empresariales; junto con sus metas personales.

En el siglo XXI el desempeño laboral de los empleados se ha considerado como la piedra angular para desarrollar la efectividad y el éxito de una organización; a nivel mundial se está poniendo en práctica la mejora continua y el desarrollo de los colaboradores; el eje fundamental es el interés de los gerentes encargado de los recursos humanos y los aspectos que permitan no solo medirlo sino también mejorarlo.

En cuanto a nivel de Latinoamérica también se está enfocando el método empresarial en la obtención del mayor desempeño laboral, proponiendo alternativas que permitan satisfacer las necesidades de los colaboradores de la empresa y que con ese optimismo aporten en el crecimiento de la empresa, con resultados oportunos y de calidad.

2.3.5 Definición de desempeño laboral

Según EcuRed (2016), desempeño laboral es el rendimiento laboral y la actuación que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones y tareas

principales que exige su cargo en el contexto laboral específico de actuación, lo cual permite demostrar su idoneidad.

Es en el desempeño laboral donde el individuo manifiesta las competencias laborales alcanzadas en las que se integran, como un sistema, conocimientos, habilidades, experiencias, sentimientos, actitudes, motivaciones, características personales y valores que contribuyen a alcanzar los resultados que se esperan, en correspondencia con las exigencias técnicas, productivas y de servicios de la empresa.

El término desempeño laboral se refiere a lo que en realidad hace el trabajador y no solo lo que sabe hacer, por lo tanto le son esenciales aspectos tales como: las aptitudes (la eficiencia, calidad y productividad con que desarrolla las actividades laborales asignadas en un período determinado), el comportamiento de la disciplina, (el aprovechamiento de la jornada laboral, el cumplimiento de las normas de seguridad y salud en el trabajo, las específicas de los puestos de trabajo) y las cualidades personales que se requieren en el desempeño de determinadas ocupaciones o cargos y, por ende, la idoneidad demostrada.

A criterio de Jiménez (2007, p. 90), menciona a Goleman 79 el cual cita estudios científicos que demuestran que dos de cada tres aptitudes consideradas esenciales para el desempeño laboral exitoso en varias empresas son de tipo emocional.

Según Robbins (2005, p. 296), los gerentes deben saber si sus empleados desempeñan sus trabajos con eficiencia y eficacia o si hay necesidad de mejorar el desempeño. Motivar a una fuerza laboral diversa también significa que los gerentes deben ser lo bastante flexibles como para dar cabida a las diferencias culturales.

Para Perea (2012) el ser humano constituye el nervio motor de toda organización. Por ello en el concepto actual de recurso humano, no solamente queda comprendida la actividad humana, sino también los factores que la modelan: conocimientos, habilidades, experiencias, motivaciones, intereses, vocación, valores, actitudes, potencialidades y su estado de salud, entre otros.

La calificación profesional ya no es concebida únicamente como la acumulación de saberes o habilidades, sino como la capacidad de actuar,

intervenir y decidir en situaciones no siempre previstas; así, el foco de atención se ha desplazado de las calificaciones a las competencias profesionales.

El desempeño laboral es el comportamiento o la conducta real de los trabajadores, tanto en el orden profesional y técnico, como en las relaciones interpersonales que se crean en la atención del proceso salud / enfermedad de la población, el cual influye a su vez, de manera importante el componente ambiental.

2.5.6 Evaluación de desempeño

Perea (2012), nos menciona que para realizar una evaluación del desempeño laboral se requiere abandonar todo enfoque punitivo de la evaluación laboral y dirigirla hacia la garantía del desarrollo profesional y el incremento de la calidad del servicio que se brinda. Tiene dos vertientes: la evaluación interna o autoevaluación que desarrolla la propia institución y es su principal motor impulsor, y la evaluación externa. El autor comparte los criterios de Werther WB y Davis H, 59 que consideran que la evaluación del desempeño:

- a. Constituye un proceso por el cual se estima el rendimiento global del trabajador.
- b. Se organiza con un fin diagnóstico o certificativo.
- c. Debe ser válida, confiable, efectiva, flexible y aceptada por todos.
- d. Sirve de base para organizar diferentes procesos de intervención y adoptar decisiones.
- e. Posibilita perfeccionar el puesto de trabajo.
- f. Permite la aplicación de políticas de estímulos.
- g. Posibilita mejorar la calidad del trabajo que realiza.

La evaluación de competencias es un proceso de verificación de evidencias del desempeño laboral, contra un patrón (estándar) definido como norma, para determinar si es competente o aún no, para realizar una función laboral determinada. Es necesario contemplar la totalidad de las funciones que este profesional tiene en el ejercicio de su cargo: atencionales, educacionales, investigativas y de gestión. Toda evaluación tiene que ser muestral; su éxito dependerá de la calidad de la muestra de las tareas y actividades seleccionadas. Las principales fuentes de evidencias de la competencia laboral son:

- a. La observación del desempeño del individuo en el lugar de trabajo o en condiciones lo más parecido posible.
- b. Los conocimientos que posee.
- c. Los productos por él creados.
- d. El aprendizaje previo que tiene.
- e. Los informes de terceros.

Toda evaluación de competencia debe ser cualitativa. El proceso evaluativo se estructura por etapas:

- (1) Establecer los objetivos de la evaluación.
- (2) Observar su actuación.
- (3) Verificar los conocimientos y habilidades requeridos.
- (4) Valorar los productos de su trabajo.
- (5) Obtener criterios de terceros.
- (6) Determinar el resultado final.
- (7) Registrar los resultados.
- (8) Realizar recomendaciones.

Las técnicas más utilizadas hoy día son: observación directa, simulaciones, entrevistas al trabajador y a terceros, autoevaluación, auditoría médica, incidentes críticos probables, juego de roles, y exámenes escritos, entre otros.

2.5.7 Importancia de la evaluación de desempeño

Chiavenato (2001, p. 359), menciona que toda persona debe recibir retroalimentación respecto de su desempeño, para saber cómo marcha en el trabajo. Sin esta retroalimentación, las personas caminan a ciegas. Principales razones para que las organizaciones se preocupen por evaluar el desempeño de sus empleados son:

- 1. Proporciona un juicio sistemático para fundamentar aumentos salariales, promociones, transferencias y, en muchas ocasiones, despido de empleados.

2. Permite comunicar a los empleados como marchan en el trabajo, que deben cambiar en el comportamiento, en las actitudes, las habilidades o los conocimientos.

3. Posibilita que los subordinados conozcan lo que el jefe piensa de ellos. La evaluación es utilizada por los gerentes como base para guiar y aconsejar a los subordinados respecto de su desempeño.

La evaluación de desempeño debe proporcionar beneficios a la organización y a las personas; en consecuencia, se debe tener en cuenta las siguientes líneas básicas.

1. La evaluación debe abarcar no solo el desempeño en el cargo ocupado, sino también el alcance de metas y objetivos.

2. La evaluación debe hacer énfasis en el individuo que ocupa el cargo y no en la impresión respecto de los hábitos personales observados en el trabajo. La evaluación se debe concentrar en un análisis objetivo del desempeño y no en la apreciación subjetiva de hábitos personales. Empeño y desempeño son cosas distintas.

3. La evaluación debe ser aceptada por ambas partes: evaluador y evaluado. Ambos deben estar de acuerdo en que la evaluación debe traer algún beneficio para la organización y para el empleado.

4. La evaluación de desempeño se debe utilizar para mejorar la productividad del individuo en la organización, equipándolo mejor para producir con eficacia y eficiencia.

Generalmente, los puntos débiles de la evaluación del desempeño son:

1. Cuando las personas involucradas en la evaluación la perciben como una situación de recompensa castigo por el desempeño anterior.

2. Cuando se hace más énfasis en el diligenciamiento de formularios que en la evaluación crítica y objetiva del desempeño.

3. Cuando las personas evaluadas perciben el proceso como injusto o tendenciosos. La falta de equidad perjudica profundamente el proceso de evaluación.

4. Cuando la evaluación es inocua, es decir, cuando está basada en factores de evaluación que no conducen a nada y no agregan valor a nadie.

2.4 Definiciones Conceptuales

a) Calidad

Mide los atributos, capacidades o características que deben tener los bienes y servicios para satisfacer las necesidades de los usuarios. Capacidad de una institución por responder en forma consistente, rápida y directa a las necesidades de los usuarios.

b) Cambio

Modificación importante en la estructura de una sociedad. Estos cambios pueden producirse en los valores, las tradiciones, las normas o manifestaciones materiales de la persona y/ o comunidad en cuestión.

c) Crítica

Identifica la opinión, examen o juicio que se formula en relación a una situación, servicio, propuesta, persona u objeto.

d) Economía

Mide la capacidad institucional para generar o movilizar adecuadamente los recursos financieros.

e) Eficacia

Es el nivel de consecución de metas y objetivos. La eficacia hace referencia a nuestra capacidad para lograr lo que nos proponemos.

f) Eficiencia

Es la capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir lo que queremos determinadamente. Es la capacidad de lograr algo en cuestión con el mínimo de recursos posibles o en el menor tiempo posible.

g) Estructura

Es el sistema de relaciones formales que se establecen en el interior de una organización/empresa para que ésta alcance sus objetivos de

conservación, productivos y económicos. La estructura será entonces, la herramienta que le permita a la organización alcanzar sus objetivos.

h) Identidad

Es el conjunto de los rasgos propios de un individuo o de una comunidad. Estos rasgos caracterizan al sujeto o a la colectividad frente a los demás.

i) Recompensa

Es la acción y efecto de recompensar y aquello que sirve para eso. Por otra parte, refiere a retribuir un servicio, premiar un mérito o compensar un daño.

j) Recongelamiento

Es la incorporación de un nuevo estándar de conducta por medio de mecanismos de soporte y de refuerzo, de modo que ese estándar se transforme en la nueva norma.

k) Responsabilidad

Es un valor que está en la conciencia de la persona que estudia la Ética sobre la base de la moral. Puesto en práctica, se establece la magnitud de dichas acciones y de cómo afrontarlas de la manera más positiva e integral para ayudar en un futuro.

l) Salario

Componente fundamental de las condiciones de trabajo y empleo en las empresas. Dado que se trata de un costo para los empleadores, los salarios pueden ser objeto de conflicto y se han convertido en uno de los principales temas de las negociaciones colectivas en todo el mundo.

2.5 Hipótesis

2.5.1 Hipótesis general

Existe influencia significativa entre el Clima Organizacional y el Desempeño Laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Acostambo – Provincia de Tayacaja, 2018.

2.5.2 Hipótesis específicas

a. Existe influencia significativa entre la Estructura y el Desempeño Laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Acostambo – Provincia de Tayacaja, 2018.

b. Existe influencia significativa entre la Responsabilidad y el Desempeño Laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Acostambo – Provincia de Tayacaja, 2018.

c. Existe influencia significativa entre la Recompensa y el Desempeño Laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Acostambo – Provincia de Tayacaja, 2018.

e. Existe influencia significativa entre la Identidad y el Desempeño Laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Acostambo – Provincia de Tayacaja, 2018.

2.6 Variables

2.6.1 Variable dependiente: Desempeño laboral

2.6.2 Variable independiente: Clima organizacional

2.7. Operacionalización de variables (dimensiones e indicadores)

Tenemos la siguiente operacionalización:

Cuadro 1

Ítems N° 1: Operacionalización de la variable Clima Organizacional			
Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores
Clima Organizacional	El clima organizacional constituye el medio interno o la atmósfera psicológica característica de cada organización. Se relaciona con la moral y la satisfacción de las necesidades de los participantes y puede ser saludable o enfermizo, puede ser caliente o frío, negativo o positivo, satisfactorio o insatisfactorio, dependiendo de cómo los participantes se sienten en relación con la organización.	Estructura	Jerarquía
			Normas
		Responsabilidad	Puntualidad
			Autonomía
		Recompensa	Salario justo
			Incentivos adicionales
		Identidad	Compromiso
			Lealtad

Ítems N° 2: Operacionalización de la variable Desempeño Laboral

Desempeño Laboral	Se refiere a lo que hace el trabajador y no solo lo que sabe hacer, con las cualidades y aptitudes que poseen, con buen comportamiento y disciplina.	Eficiencia	Productividad
			Recursos
		Eficacia	Cobertura
			Resultado
		Economía	Ingresos propios generados
			Presupuesto
		Calidad	Precisión
			Satisfacción de usuarios

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Tipo de Investigación

Según Sánchez y Reyes (2006, p.37), el tipo de investigación será de tipo aplicada, la cual se interesa en la aplicación de los conocimientos teóricos a determinada situación concreta y las consecuencias prácticas que de ella deriven. La investigación aplicada busca conocer para hacer, para actuar, para construir y para modificar, le preocupa la aplicación inmediata sobre una realidad circunstancial antes que el desarrollo de un conocimiento de valor universal.

3.2 Enfoque

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014, p. 4), el enfoque que se utilizará será el enfoque cuantitativo, ya que utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico; y también será de corte transversal, porque implica la recolección de datos una vez durante una cantidad de tiempo determinado.

3.3 Alcance o Nivel

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014, p. 95), el nivel de la investigación será explicativo, porque su interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta. Las investigaciones son más estructuradas que los estudios con los demás alcances y, de hecho, implican los propósitos de éstos; además de que proporcionan un sentido de entendimiento del fenómeno a que se hacen referencia.

3.4 Diseño

El diseño general según Hernández, Fernández y Baptista (2014, p. 152) será experimental, porque se realiza sin manipular deliberadamente las variables, es decir, se trata de estudios donde no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables. Son estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos.

Como diseño específico utilizaremos el diseño causal comparativo que según Sánchez y Reyes (2006, p. 106) consiste en recolectar información en dos o más muestras con el propósito de observar el comportamiento de una variable, tratando de controlar estadísticamente otras variables que se considera pueden afectar la variable estudiada.

El esquema del presente diseño será el siguiente, según Sánchez y Reyes (2006):

M_1	O_1	Xyz
M_2	O_2	Xyz
M_n	O_n	Xyz

Donde:

M_1 , M_2 , Y M_n : Muestra de estudio.

O_1 , O_2 y O_n : Observaciones o mediciones realizadas.

Xyz : variables de control estadístico.

3.5 Población y Muestra

La población para Carrasco (2009, p. 236) es el conjunto de todos los elementos que pertenecen al ámbito espacial donde se desarrolla el trabajo de investigación. Para la aplicación de la encuesta, nuestras unidades de observación serán los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Acostambo – Provincia de Tayacaja.

La población estará constituida por 40 trabajadores administrativos que se muestra a continuación:

Cuadro 2
Población

Población	Cantidad	Porcentaje
Trabajadores administrativos	40	100%
Total	40	100%

Fuente: Oficina de Recursos Humanos de la Municipalidad Distrital de Acostambo (2017)

La muestra será de tipo probabilístico, la técnica a utilizarse será aleatoria simple. Para Carrasco (2006, p. 236) la muestra es una parte o fragmento representativo de la población cuyas características esenciales son las de ser objetiva y reflejo fiel de ella de tal manera que los resultados obtenidos en la muestra pueden generalizarse a todos los elementos que conforman dicha población.

El número de la muestra se calculó según Pérez (2005), mediante la siguiente fórmula:

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

Donde:

n = Número de elementos de la muestra.

N = Número de elementos del universo.

p/q = Probabilidades con las que se presenta el fenómeno (50/50).

Z = Valor crítico correspondiente al nivel de confianza elegido; siempre se opera con valor 1,96.

e = Margen de error permitido (determinada por el investigador, en un 5%).

Calculando obtenemos lo siguiente:

$$n = \frac{(40) \times (1,96)^2 \cdot 0,50 \times 0,50}{(0,05)^2 \times (40 - 1) + (1,96)^2 \times 0,50 \times 0,50}$$

$$n = 36,31 = 36$$

Nuestra muestra de estudio, redondeado por exceso será 36 trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Acostambo.

Cuadro 3

Muestra de estudio

Muestra	Cantidad
Trabajadores administrativos	36
Total	36

Fuente: elaboración propia (2017)

Utilizando el programa Decision Analyst STATS 2.0, el resultado de la muestra es similar:

Cuadro 4

Muestra de estudio

The screenshot displays the 'Sample Size Determination' window of the Decision Analyst STATS 2.0 software. The window is titled 'Decision Analyst STATS™ 2.0' and features a green header bar. Below the header, the main title 'Sample Size Determination' is displayed in orange, with a subtitle '(Sample Size for Population Percentage Estimates)' and a calculator icon. The interface is divided into two main sections: 'Inputs' and 'Results'. The 'Inputs' section contains four fields: 'Universe Size' (text input with value 40), 'Maximum Acceptable Percentage Points of Error' (dropdown menu with value 5%), 'Estimated Percentage Level' (dropdown menu with value 50%), and 'Desired Confidence Level' (dropdown menu with value 95%). The 'Results' section shows 'The Sample Size Should Be...' with a text input field containing the value 36. At the bottom of the window, there are three buttons: 'Calculate', 'Reset', and 'Exit'. The footer of the window displays the contact information '817 640-6166 | www.decisionanalyst.com' and the company logo 'Decision Analyst The global leader in analytical research systems'.

Fuente: Decision Analyst STATS 2.0 (2017)

3.6 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Según Sánchez y Reyes (2006, p. 250), nos señala que el análisis documental sirve para “recoger datos documentales o fuentes escritas, sean primarias o secundarias”. Pueden emplearse como parte de la investigación bibliográfica. Consiste, además, en el estudio detallado de documentos que constituyen fuentes de datos vinculados con las variables estudiadas.

Recolectar datos implica elaborar un plan detallado de procedimientos que nos conduzcan a reunir datos con un propósito específico.

Para la recolección de datos se recurrió a fuentes primarias, que son todas aquellas de las cuales se obtiene información directa, es decir, de donde se origina la información. Es también conocida como información de primera mano o desde el lugar de los hechos. Estas fuentes son las personas, organizaciones, acontecimientos, el ambiente natural, etc.

Además, se realizará la Encuesta, la cual según Carrasco (2006, p. 314) permite la “indagación, exploración y recolección de datos, mediante preguntas formuladas directa o indirectamente a los sujetos que constituyen la unidad de análisis del estudio investigativo”. Es de gran uso para recoger opiniones, actitudes, prácticas y sugerencias sobre tópicos muy específicos, acerca de los cuales las personas pueden manifestarse en base a su propia experiencia y conocimiento (Davis, p. 2001). La aplicación se hará en el momento de ejecución del estudio, en las oficinas donde labora el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Acostambo.

En esta encuesta se utilizará una escala para medir la actitud, que según Kassin, Fein y Markus (2013, p.145), es una predisposición aprendida para responder coherentemente de una manera favorable o desfavorable ante un objeto, ser vivo, actividad, concepto, persona o símbolo. La Escala de Lickert es la más apropiada para esta encuesta, la cual para Hernández, Fernández y Baptista (2014, p. 238) es un conjunto de ítems que se presentan en forma de afirmaciones para medir la reacción del sujeto en tres, cinco o siete categorías.

3.7 Técnicas para el Procesamiento y Análisis de la Información

En primer lugar, se realizarán procedimientos para recolectar datos primarios de investigación, que serán los siguientes:

- Se elaborará el instrumento de medición, seleccionándose los ítems más representativos de la definición de las variables.
- Se realizará la calibración del cuestionario.
- Se revisará la calidad del instrumento a aplicar. De ser necesario, se depurarán y eliminarán algunos errores de información.
- La aplicación de la encuesta se realizará individualmente, con una demora aproximada de diez minutos por cada encuestado.
- Se elaborará una sábana de datos recolectados.

Además, se utilizarán:

En la Estadística Descriptiva:

Las descripciones gráficas (grafico de barras) para que a cada valor de la variable se le asigne una barra con altura equivalente a su frecuencia

absoluta o porcentual; las medidas de tendencia central (media aritmética, mediana y moda) para indicar el centro del conjunto de datos de la variable; las medidas de variabilidad (desviación típica y varianza) fue para medir la dispersión de datos con respecto al valor central de los datos de la variable; las medidas de forma de la distribución en dos aspectos: referente a forma de la distribución (asimetría) para saber si la distribución de los datos tiende hacia la derecha, a la izquierda o es asimétrica; y al apuntamiento de la distribución (Curtosis) para comparar la dispersión de los datos observados al valor central con la dispersión de los datos cercanos a ambos extremos de la distribución; así como a las medidas de posición (percentiles) para describir las variables respectivamente. Todos estos aspectos de la estadística descriptiva los desarrollamos según Miller, Freund y Johnson (2012), Kerlinger y Lee (2002), Baron y Tellez (2004).

En la Estadística Inferencial

Para analizar la relación entre dos variables, utilizaremos el coeficiente de rho de Spearman, el cual es una medida de correlación para variables en un nivel de medición ordinal, de tal modo que los individuos, casos o unidades de análisis de la muestra pueden ordenarse por rangos (jerarquías).

El análisis de factores para comprobar los constructos hipotéticos de los instrumentos. Todos estos aspectos de la estadística inferencial los desarrollamos según Miller, Freund y Johnson (2012), Kerlinger y Lee (2002), Baron y Tellez (2004).

Seguidamente, una vez obtenida la información, la organización y procesamiento de datos se realizará a través del programa estadístico informático de mayor uso en las ciencias sociales: **Statistical Package For the Social Sciences**, conocido por sus siglas **SPSS**, edición **IBM SPSS STATISTICS 23**, versión en español.

Finalmente, el análisis de la información se realizará mediante la utilización de estadísticos descriptivos y de relación, utilizando el programa estadístico anteriormente mencionado.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

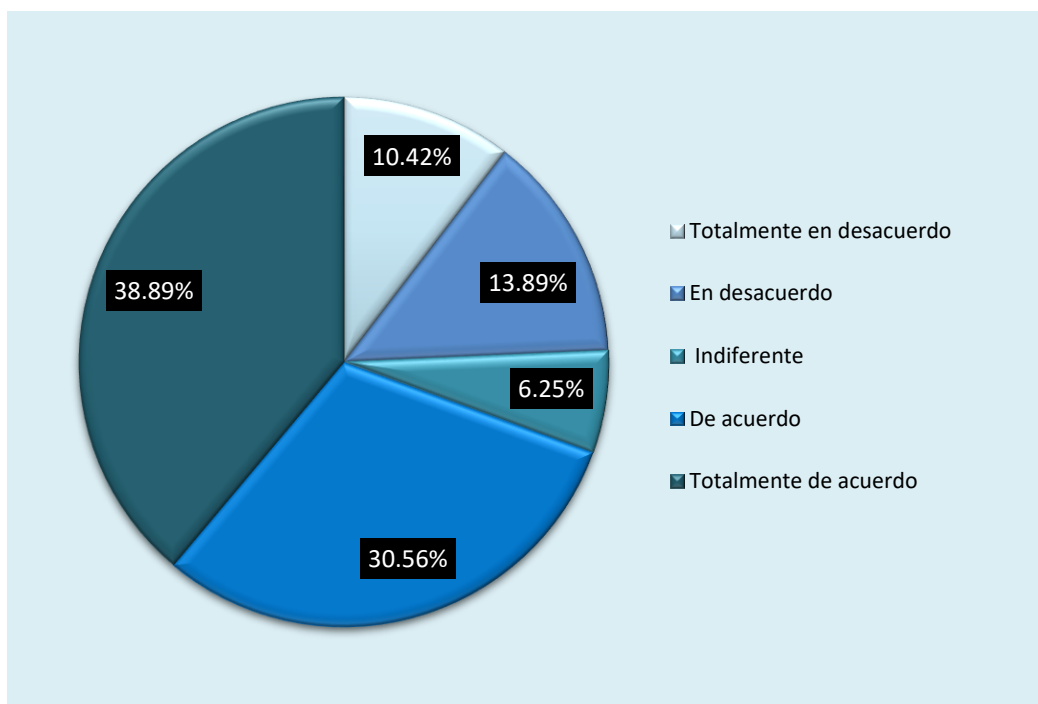
4.1 PROCESAMIENTO DE DATOS

Los resultados nacen de las encuestas realizadas a 36 trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Acostambo, los cuales se manifiestan en los siguientes cuadros estadísticos:

Tabla 1 De acuerdo con la Estructura

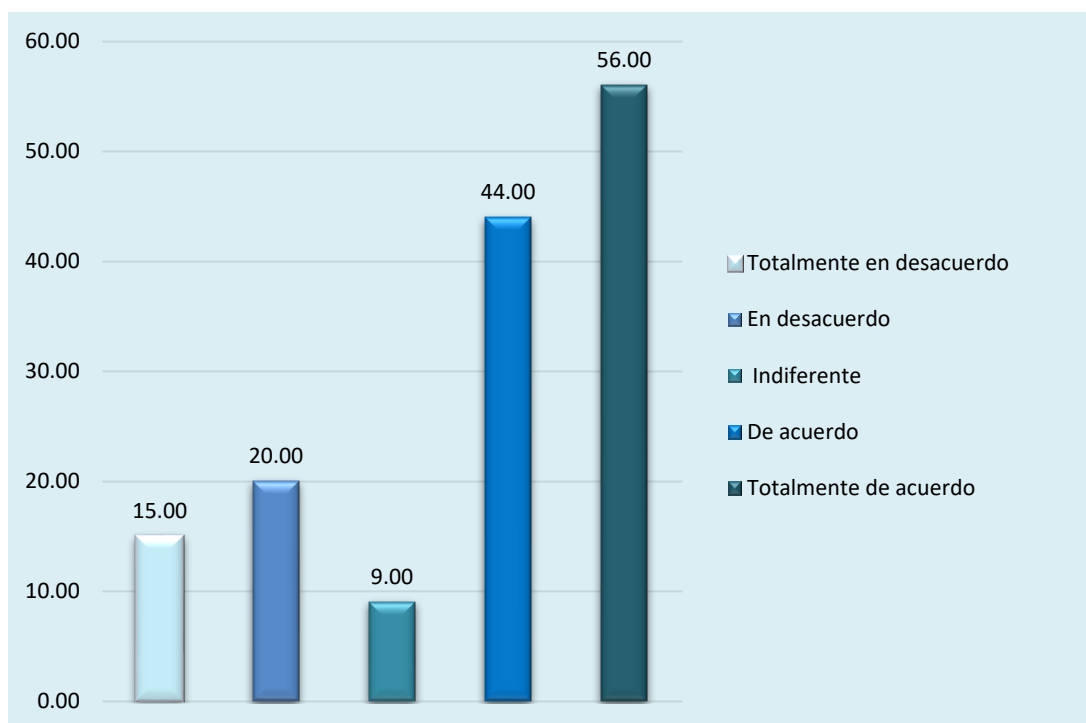
Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	15.00	10.42
En desacuerdo	20.00	13.89
Indiferente	9.00	6.25
De acuerdo	44.00	30.56
Totalmente de acuerdo	56.00	38.89
Total	144.00	100

Fuente: Encuesta octubre 2017
Elaboración: el Autor



Fuente: Tabla 1

Gráfico 1 De acuerdo con la Estructura



Fuente: Tabla 1

Gráfico 2 frecuencias De acuerdo con la Estructura

Los gráficos reflejan que el 38.89% están totalmente de acuerdo y el 30.56% están de acuerdo con que son importantes las reglas, procedimientos y niveles jerárquicos en una organización, para su mejor funcionamiento.

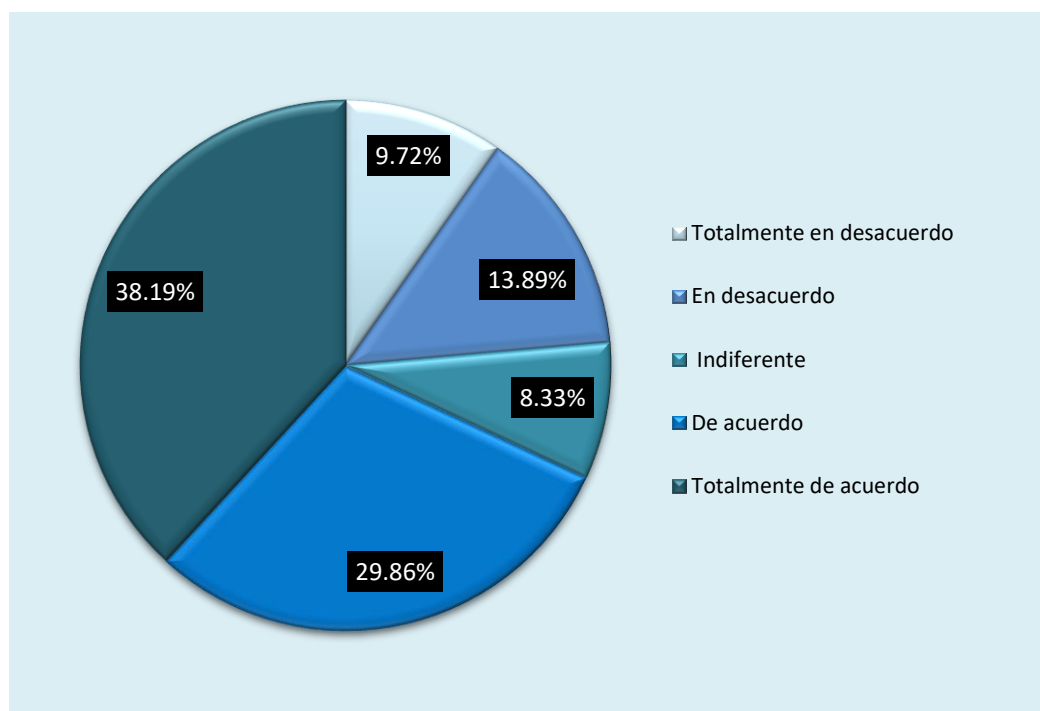
También reflejan que el 6.25% es indiferente sobre las reglas, procedimientos y niveles jerárquicos en una organización, lo que nos da a entender que probablemente, desconozcan o no estén interesados en éstos.

Por último, tenemos que el 13.89% está en desacuerdo y el 10.42% está totalmente en desacuerdo con que son importantes las reglas, procedimientos y niveles jerárquicos en una organización, por lo que se asume que los encuestados desechan dichos lineamientos.

Tabla 2 De acuerdo con la Responsabilidad

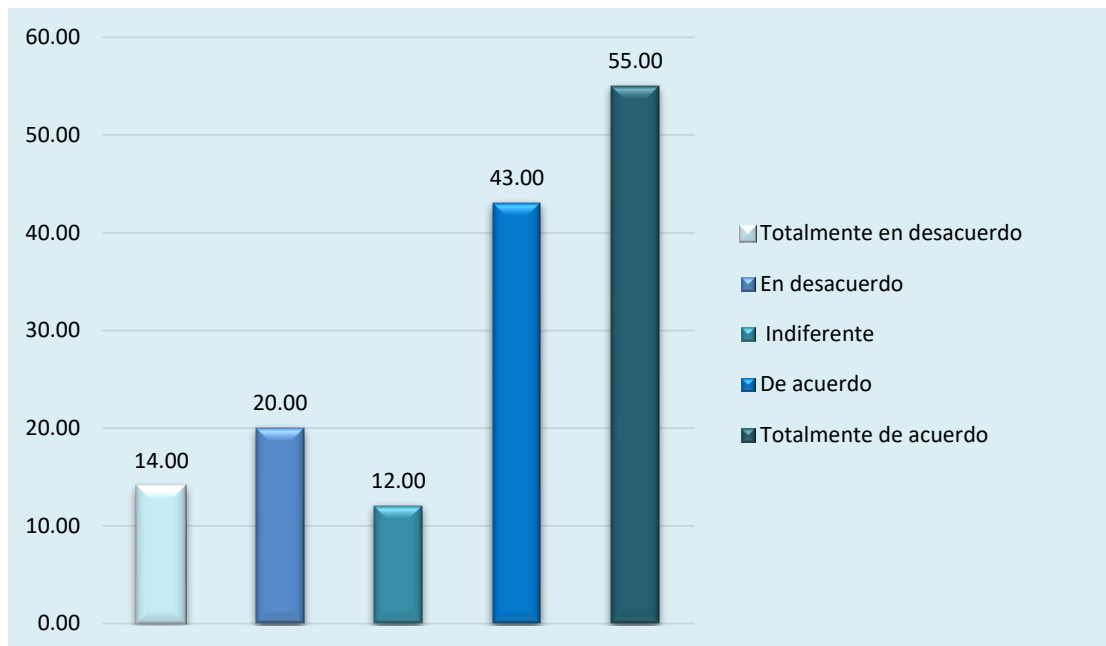
Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	14.00	9.72
En desacuerdo	20.00	13.89
Indiferente	12.00	8.33
De acuerdo	43.00	29.86
Totalmente de acuerdo	55.00	38.19
Total	144.00	100

Fuente: Encuesta octubre 2017
 Elaboración: el Autor



Fuente: Tabla 2

Gráfico 3 De acuerdo con la Responsabilidad



Fuente: Tabla 2

Gráfico 4 frecuencias De acuerdo con la Responsabilidad

Los gráficos reflejan que el 38.19% están totalmente de acuerdo y el 29.86% están de acuerdo con el nivel de autonomía que deben tener los trabajadores para la realización de sus labores y el compromiso hacia los resultados.

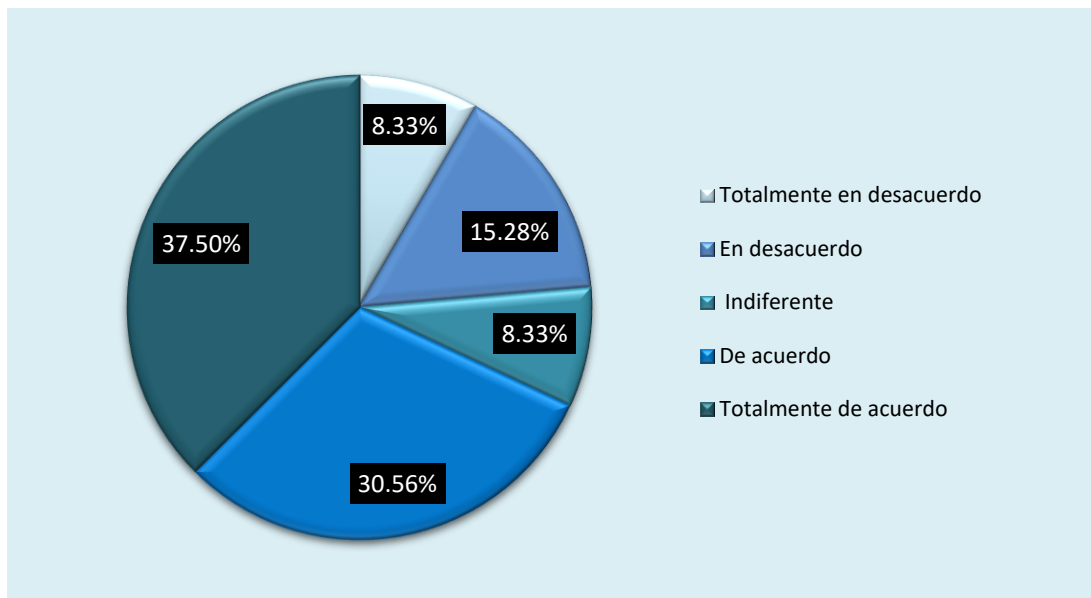
También reflejan que el 8.33% es indiferente al nivel de autonomía que deben tener los trabajadores para la realización de sus labores y el compromiso hacia los resultados, lo que nos da a entender que probablemente, que no son valorados o no están comprometidos con su centro de trabajo.

Por último, tenemos que el 13.89% está en desacuerdo y el 9.27% está totalmente en desacuerdo nivel de autonomía que deben tener los trabajadores para la realización de sus labores y el compromiso hacia los resultados, por lo que se asume que los encuestados desechan estos valores o porque no los tienen o no les han inculcado en su centro de trabajo.

Tabla 3 De acuerdo con la Recompensa

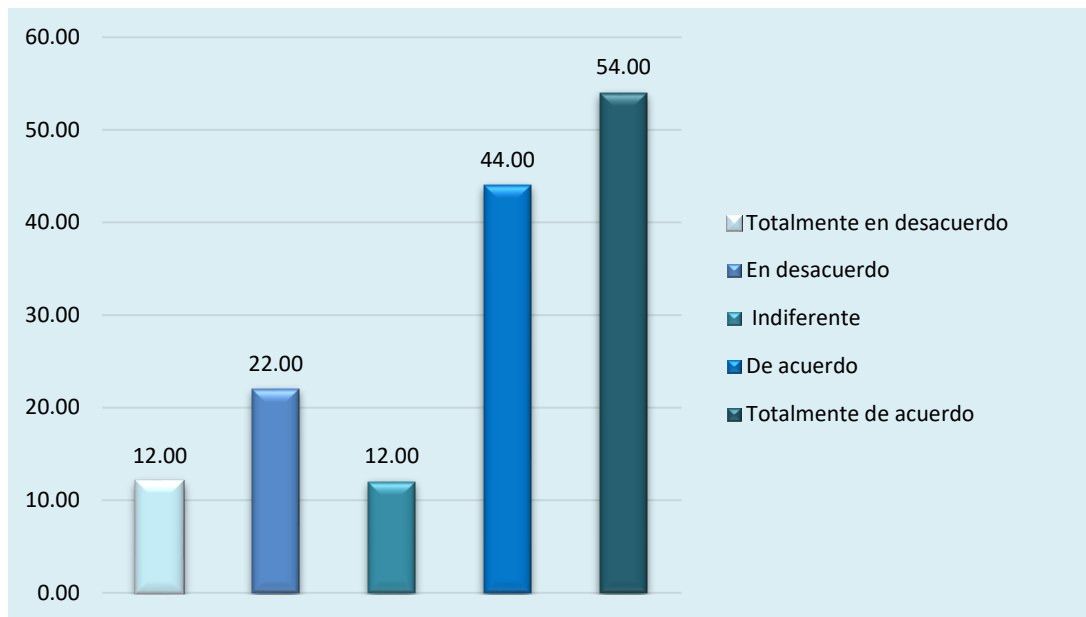
Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	12.00	8.33
En desacuerdo	22.00	15.28
Indiferente	12.00	8.33
De acuerdo	44.00	30.56
Totalmente de acuerdo	54.00	37.50
Total	144.00	100

Fuente: Encuesta octubre 2017
Elaboración: el Autor



Fuente: Tabla 3

Gráfico 5 De acuerdo con la Recompensa



Fuente: Tabla 3
 Gráfico 6 frecuencias De acuerdo con la Recompensa

Los gráficos reflejan que el 37.50% están totalmente de acuerdo y el 30.56% están de acuerdo con la recompensa que reciben en base al esfuerzo realizado, lo que indica contundentemente que los encuestados se sienten motivados y realizan un mejor desempeño al recibir un salario justo, e incentivos adicionales.

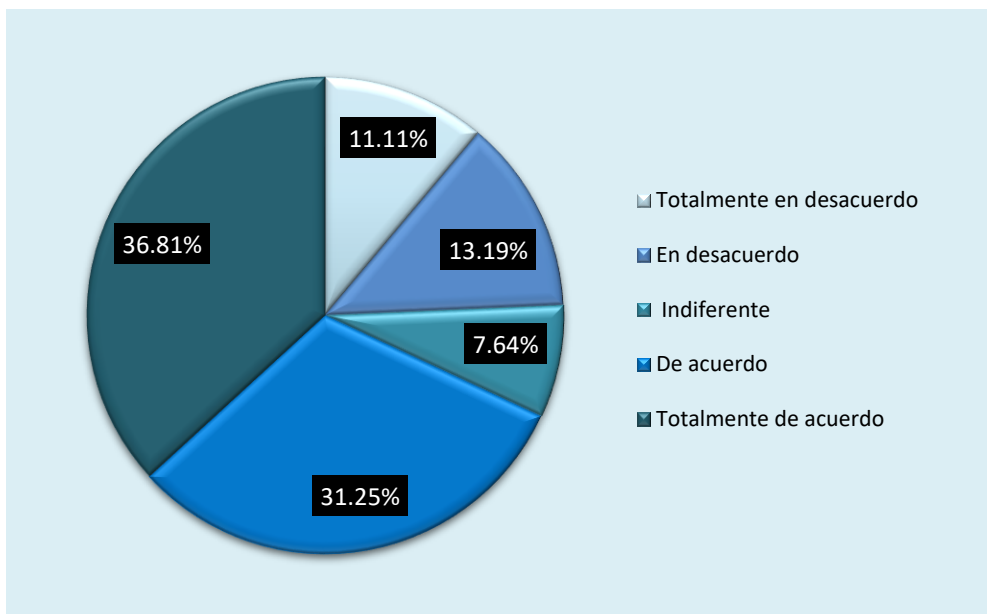
También reflejan que un 8.33% es indiferente a la recompensa que reciben en base al esfuerzo realizado, lo que nos da a entender que no se sienten motivados, mucho menos retribuidos por su esfuerzo.

Por último, tenemos que el 15.28% está en desacuerdo y el 8.33% está totalmente en desacuerdo con la recompensa que reciben en base al esfuerzo realizado, por lo que se entiende que los encuestados no han recibido aumentos salariales ni incentivos adicionales.

Tabla 4 De acuerdo con la Identidad

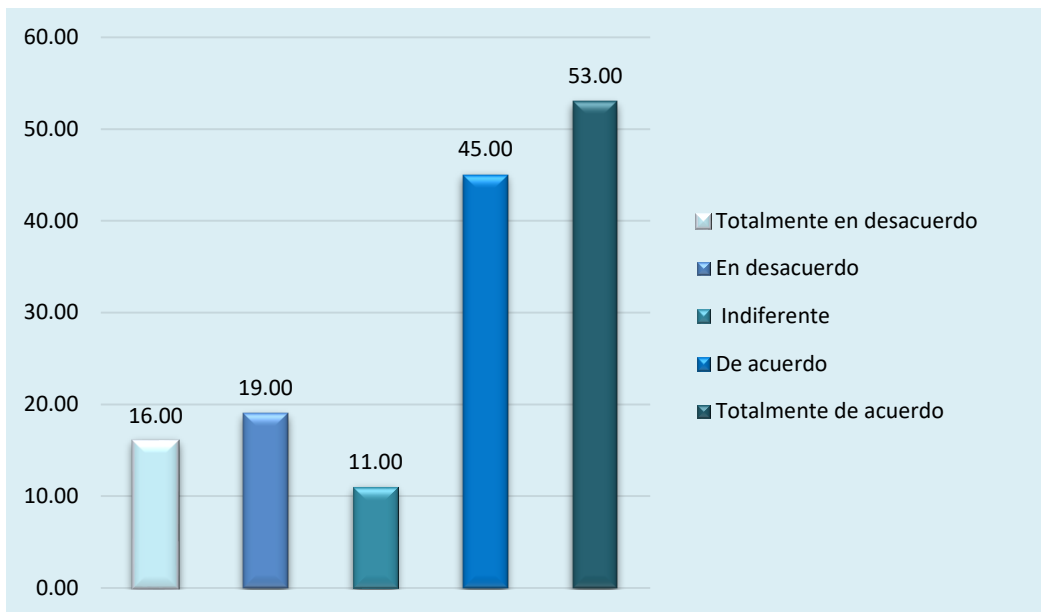
Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	16.00	11.11
En desacuerdo	19.00	13.19
Indiferente	11.00	7.64
De acuerdo	45.00	31.25
Totalmente de acuerdo	53.00	36.81
Total	144	100.00

Fuente: Encuesta octubre 2017
Elaboración: el Autor



Fuente: Tabla 4

Gráfico 7 De acuerdo con la Identidad



Fuente: Tabla 4

Gráfico 8 frecuencias De acuerdo con la Identidad

Los gráficos reflejan que el 38.81% están totalmente de acuerdo y el 31.25% están de acuerdo con la identidad y el sentimiento de pertenencia hacia la organización, lo que indica que los encuestados están involucrados con los objetivos de la organización y se sienten orgullosos de formar parte de esta.

También reflejan que el 7.64% es indiferente con la identidad y el sentimiento de pertenencia hacia la organización, lo que nos da a entender que probablemente, no ha existido aun un líder que les haya inculcado este sentimiento hacia su organización.

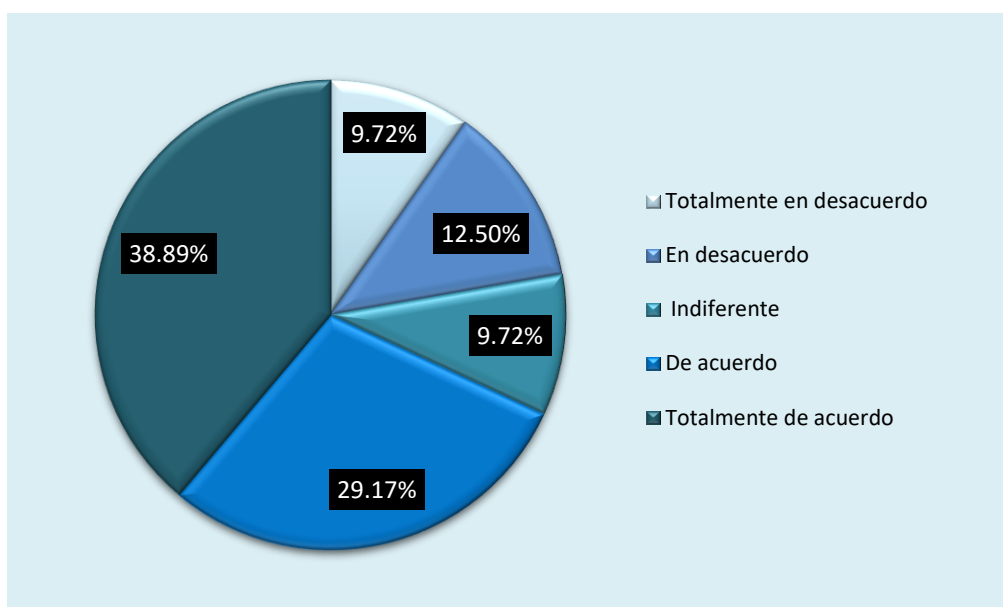
Por último, tenemos que 13.19% está en desacuerdo y el 11.11% está totalmente en desacuerdo la identidad y el sentimiento de pertenencia hacia la organización, por lo que se asume que los encuestados no están involucrados con los objetivos de la organización, mucho menos se sienten orgullosos de esta.

Tabla 5 De acuerdo con la Eficiencia

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	14.00	9.72
En desacuerdo	18.00	12.50
Indiferente	14.00	9.72
De acuerdo	42.00	29.17
Totalmente de acuerdo	56.00	38.89
Total	144.00	100

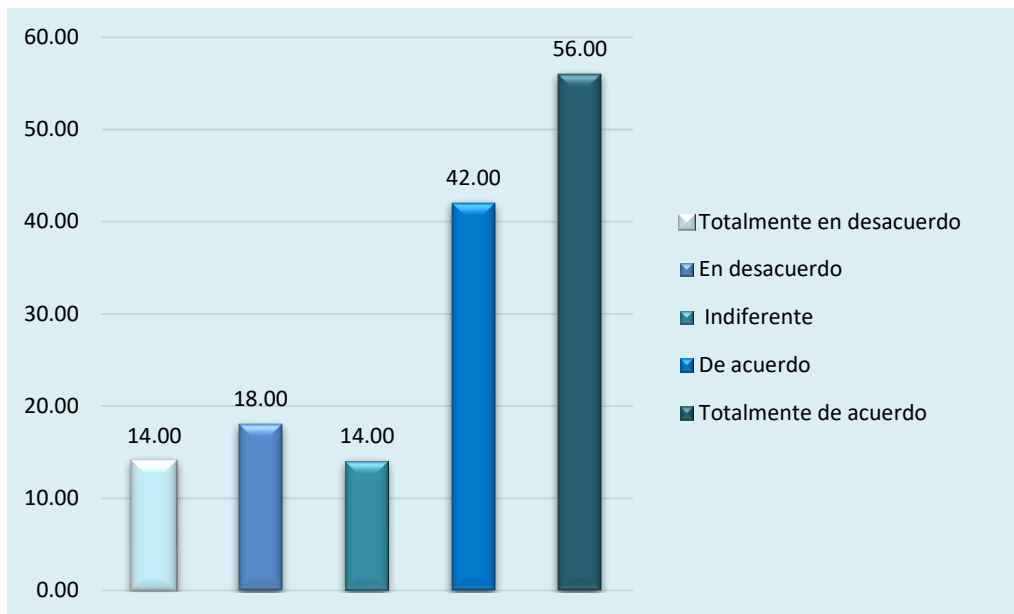
Fuente: Encuesta octubre 2017

Elaboración: el Autor



Fuente: Tabla 5

Gráfico 9 De acuerdo con la Eficiencia



Fuente: Tabla 5

Gráfico 10 frecuencias De acuerdo con la Eficiencia

Los gráficos reflejan que el 38.89% están totalmente de acuerdo y el 29.17% están de acuerdo con la eficiencia, lo que indica que los encuestados utilizan adecuadamente tiempo y recursos de su organización.

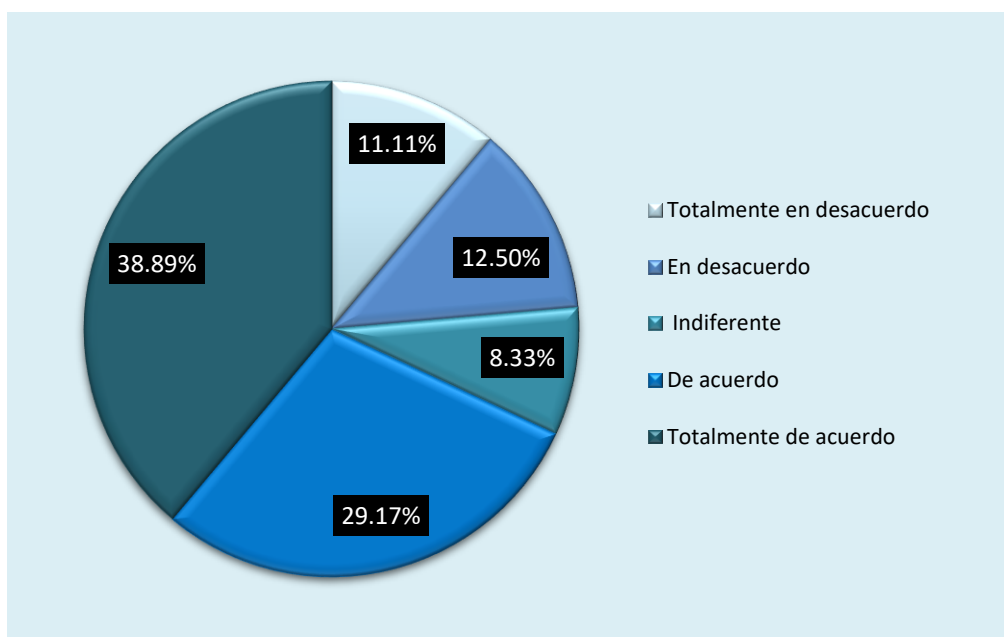
También reflejan que el 9.27% es indiferente a la eficiencia, lo que nos da a entender que probablemente, desconozcan, como utilizar adecuadamente tiempo y recursos de su organización.

Por último, tenemos que el 12.50% está en desacuerdo y el 9.72% está totalmente en desacuerdo con la eficiencia, por lo que se asume que los encuestados no tienen la capacidad de lograr algo en cuestión con el mínimo de recursos posibles o en el menor tiempo posible.

Tabla 6 De acuerdo con la Eficacia

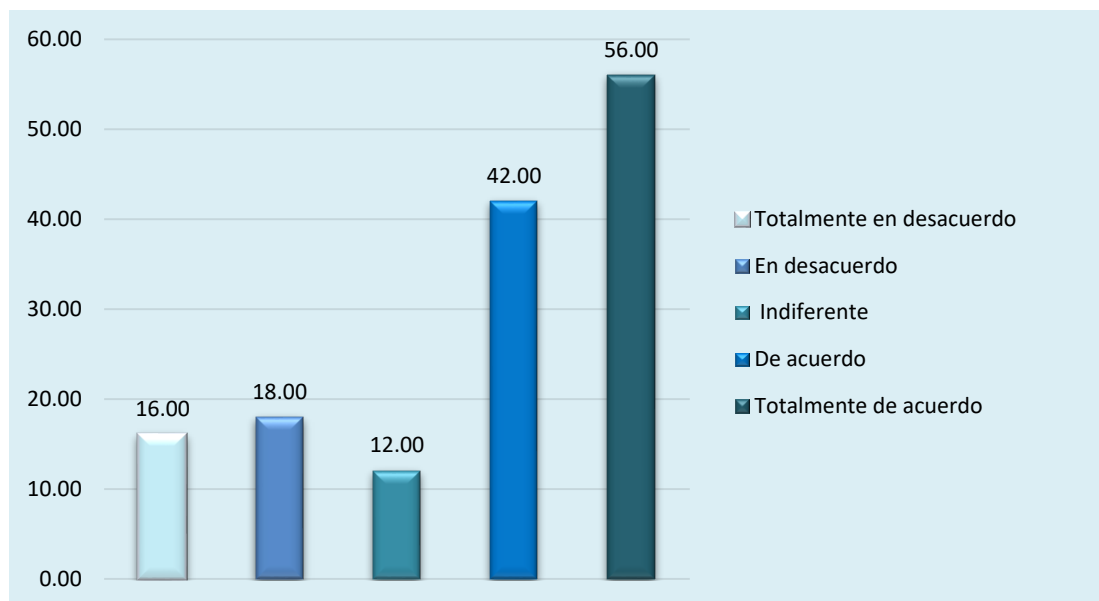
Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	16.00	11.11
En desacuerdo	18.00	12.50
Indiferente	12.00	8.33
De acuerdo	42.00	29.17
Totalmente de acuerdo	56.00	38.89
Total	144.00	100

Fuente: Encuesta octubre 2017
Elaboración: el Autor



Fuente: Tabla 6

Gráfico 11 De acuerdo con la Eficacia



Fuente: Tabla 6

Gráfico 12 frecuencias De acuerdo con la Eficacia

Los gráficos reflejan que el 38.89% están totalmente de acuerdo y el 29.17% están de acuerdo con la eficacia y el nivel de consecución de metas y objetivos, lo que indica que los encuestados tienen amplia capacidad para lograr lo que se proponen para beneficio de la institución.

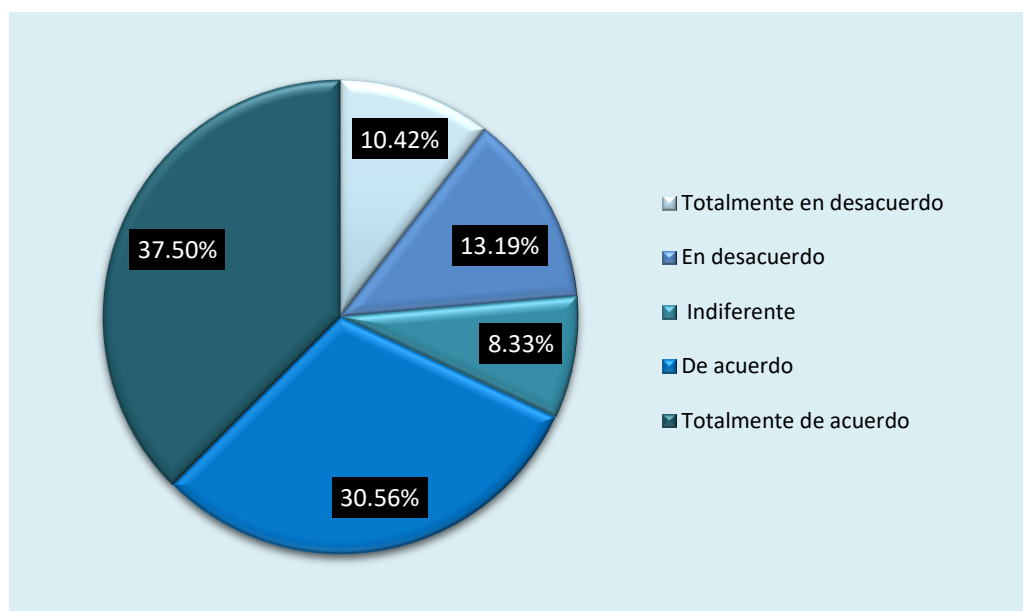
También reflejan que el 8.33% es indiferente con la eficacia y el nivel de consecución de metas y objetivos, lo que nos da a entender que probablemente, desconozcan métodos para alcanzar lo que se propone su organización.

Por último, tenemos que el 12.50% está en desacuerdo y el 11.11% está totalmente en desacuerdo con la eficacia y el nivel de consecución de metas y objetivos, por lo que se asume que los encuestados no han sido capacitados para lograr lo que se proponen para beneficio de la institución.

Tabla 7 De acuerdo con la Economía

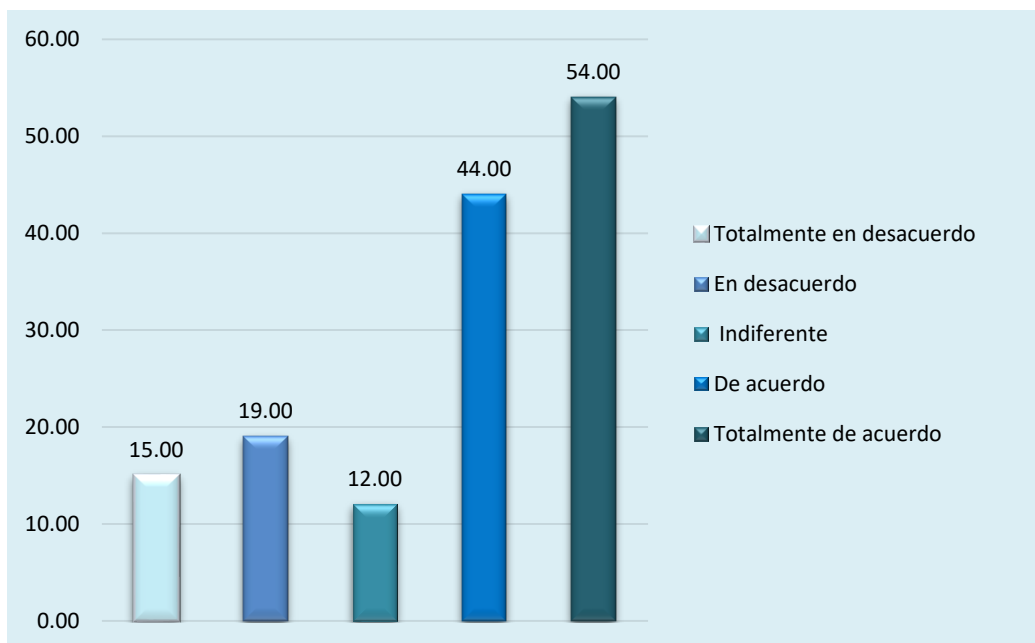
Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	15.00	10.42
En desacuerdo	19.00	13.19
Indiferente	12.00	8.33
De acuerdo	44.00	30.56
Totalmente de acuerdo	54.00	37.50
Total	144.00	100

Fuente: Encuesta octubre 2017
Elaboración: el Autor



Fuente: Tabla 7

Gráfico 13 De acuerdo con la Economía



Fuente: Tabla 7

Gráfico 14 frecuencias De acuerdo con la Economía

Los gráficos reflejan que el 37.50% están totalmente de acuerdo y el 30.56% están de acuerdo con la economía, lo que indica que los encuestados creen que es importante generar y movilizar adecuadamente los recursos financieros de su institución.

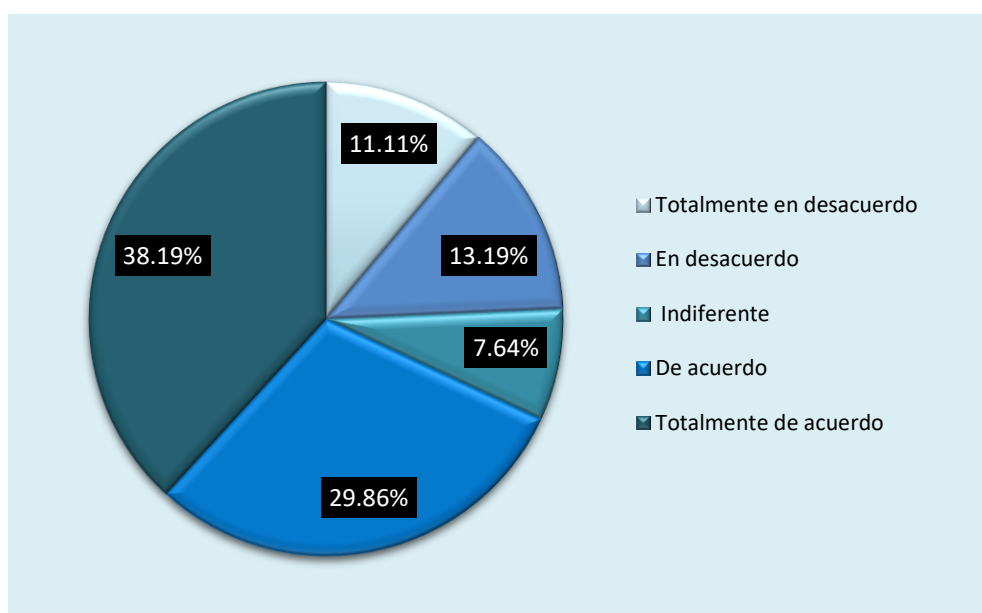
También reflejan que el 8.33% es indiferente con la economía, lo que nos da a entender que probablemente, desconozcan o no estén interesados en generar y movilizar adecuadamente los recursos financieros de su institución.

Por último, tenemos que el 13.19% está en desacuerdo y el 10.42% está totalmente en desacuerdo los ingresos no tributarios que percibe el SATH, por lo que se asume que los encuestados no generan o movilizan adecuadamente los recursos financieros de su institución.

Tabla 8 De acuerdo con la Calidad

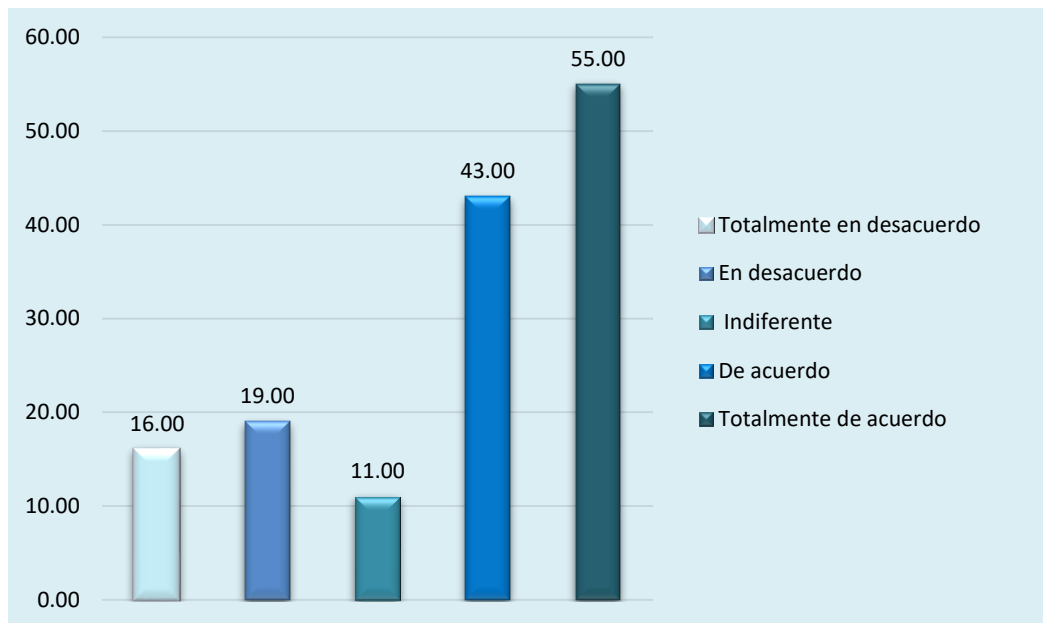
Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	16.00	11.11
En desacuerdo	19.00	13.19
Indiferente	11.00	7.64
De acuerdo	43.00	29.86
Totalmente de acuerdo	55.00	38.19
Total	144	100.00

Fuente: Encuesta octubre 2017
Elaboración: el Autor



Fuente: Tabla 8

Gráfico 15 De acuerdo con la Calidad



Fuente: Tabla 8

Gráfico 16 frecuencias De acuerdo con la Calidad

Los gráficos reflejan que el 38.19% están totalmente de acuerdo y el 29.86% están de acuerdo con la calidad, lo que indica que los encuestados creen que es importante la capacidad de su organización para responder en forma consistente, rápida y directa las necesidades de los usuarios.

También reflejan que el 7.64% es indiferente con la calidad, lo que nos da a entender que probablemente, desconozcan las capacidades o características que deben tener los bienes y servicios que deben satisfacer las necesidades de los usuarios.

Por último, tenemos que el 13.19% está en desacuerdo y el 11.11% está totalmente en desacuerdo con la calidad, por lo que se asume que los encuestados carecen de capacidad de para responder en forma consistente, rápida y directa las necesidades de los usuarios.

CONFIABILIDAD

Para la escala de actitud de la variable 1, se obtuvo un alfa de 0.995, puntaje equivalente a una alta confiabilidad.

Tabla 9

CONFIABILIDAD VARIABLE 1

Alfa de Cronbach	N de elementos
,995	16

Fuente: Datos proporcionados por el software SPSS 23.

Para la escala de actitud de la variable 2, se halló un alfa de Cronbach de 0.995, puntaje equivalente a una alta confiabilidad.

Tabla 10

CONFIABILIDAD VARIABLE 2

Alfa de Cronbach	N de elementos
,995	16

Fuente: Datos proporcionados por el software SPSS 23.

4.2 CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS Y PRUEBA DE HIPÓTESIS

Prueba de hipótesis general

El proceso que permite realizar el contraste de hipótesis requiere de ciertos procedimientos o pasos. Respetando este criterio, los pasos que se siguieron en cada una de las pruebas de hipótesis fueron:

1. Formular la hipótesis nula y alterna de acuerdo al problema.
2. Escoger un nivel de significancia o riesgo α .
3. Escoger el estadígrafo de prueba más apropiado.
4. Establecer e valor o región crítica y la regla de decisión.
5. Calcular los valores de la prueba estadística de una muestra aleatoria de tamaño "n".
6. Rechazar la H_0 si el estadígrafo tiene un valor en la región crítica y no rechazar (aceptar) en el otro caso.

a) Planteamiento de Hipótesis estadística:

Hipótesis Nula:

$$H_0: r(x,y) < 0.10; sig. > 0,05$$

H_0 : El Clima Organizacional no influye de manera significativa en el Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Acostambo – Provincia de Tayacaja 2018.

Hipótesis Alterna:

$$H_1: r(x,y) \geq 0.10; sig. \leq 0,05$$

H_1 : El Clima Organizacional influye de manera significativa en el Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Acostambo – Provincia de Tayacaja 2018.

b) Nivel de significancia: $\alpha = 0,05$

c) Estadístico de prueba

Según Tamayo (2004, p. 54) cuando nos dice que la escala de Likert “es una escala ordinal y como tal mide en cuanto es más favorable o desfavorable una actitud “.

Por tanto al tener variables ordinales es no paramétrica:

Tipo de estudio: Transversal

Nivel de estudio: Relacional

Objetivo estadístico: Correlacionar

Variable de estudio: Ordinal – Ordinal

Por tanto la prueba más apropiada en este caso es la “rho de Spearman”.

d) Cálculo del estadístico de prueba

Para la prueba de hipótesis, en primera instancia, se calculó el coeficiente Rho de Spearman, para ello se hizo uso del paquete SPSS.

Tabla 11

CORRELACIONES HIPÓTESIS GENERAL

Correlaciones

			El Clima Organizacional	Desempeño Laboral
Rho de Spearman	El Clima Organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	,937**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	36	36
	Desempeño Laboral	Coeficiente de correlación	,937**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	36	36

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

La r obtenida es de 0,937 implica una relación positiva muy fuerte. La lectura se hizo mediante la comparación del coeficiente encontrado con los valores del estadístico. Para ello, se muestra a continuación la tabla de valores.

Tabla 12

TABLA N° 12

TABLA DE VALORES DE LA RHO SPEARMAN

Correlación negativa perfecta	-1,00
Correlación negativa muy fuerte	-0,99 a -0,90
Correlación negativa considerable	-0,89 a -0,75
Correlación negativa media	-0,74 a -0,50
Correlación negativa débil	-0,49 a -0,25
Correlación negativa muy débil	-0,24 a -0,10
No existe correlación alguna	-0,09 a +0,09
Correlación positiva muy débil	+0,10 a +0,24
Correlación positiva débil	+0,25 a +0,49
Correlación positiva media	+0,50 a +0,74
Correlación positiva considerable	+0,75 a +0,89
Correlación positiva muy fuerte	+0,90 a +0,99
Correlación positiva perfecta	+1,00

Fuente: Hernández, Fernández y Baptista (2014).

e) Decisión estadística

Valor de Rho calculado:	0.937
Valor de P:	0.000

Interpretar dar como respuesta una hipótesis:

Al ser el valor de $P < \text{nivel de significancia } \alpha$ se rechaza la H_0 y se acepta la H_1

$$H_1: r(x,y) \geq 0.10; sig. \leq 0,05$$

H₁: El Clima Organizacional influye de manera significativa en el Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Acostambo – Provincia de Tayacaja 2018.

f) Conclusión Estadística

La rho de Spearman hallado fue de 0.937. Este coeficiente es significativo en el nivel de 0.000 (menores que 0.05), el mismo que según Hernández, Fernández y Baptista (2014, pp. 305) indica una correlación verdadera y 5% de probabilidad de error. La cifra supera los 0,90 lo que significa que existe una correlación positiva muy fuerte entre ambas variables.

La interpretación es como sigue: A un mejor Clima Organizacional, mejorará el Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Acostambo en el año 2018.

Prueba de hipótesis específica 1

a) Planteamiento de Hipótesis estadística:

Hipótesis Nula:

$$H_0: r(x,y) < 0.10; sig. > 0,05$$

H₀: La Estructura no influye de manera significativa en el Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Acostambo – Provincia de Tayacaja 2018.

Hipótesis Alterna:

$$H_1: r(x,y) \geq 0.10; sig. \leq 0,05$$

H₁: La Estructura influye de manera significativa en el Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Acostambo – Provincia de Tayacaja 2018.

b) Nivel de significancia: $\alpha = 0,05$

c) Estadístico de prueba

Según Tamayo (2004, p. 54) cuando nos dice que la escala de Likert “es una escala ordinal y como tal mide en cuanto es más favorable o desfavorable una actitud “.

Por tanto al tener variables ordinales es no paramétrica:

Tipo de estudio: Transversal
Nivel de estudio: Relacional
Objetivo estadístico: Correlacionar
Variable de estudio: Ordinal – Ordinal

Por tanto la prueba más apropiada en este caso es la “rho de Spearman”

d) Cálculo del estadístico de prueba

Para la prueba de hipótesis, en primera instancia, se calculó el coeficiente Rho de Spearman, para ello se hizo uso del paquete SPSS.

Tabla 13

CORRELACIONES HIPÓTESIS ESPECIFICA 1

Correlaciones

			Estructura	Desempeño Laboral
Rho de Spearman	Estructura	Coeficiente de correlación	1,000	,948**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	36	36
	Desempeño Laboral	Coeficiente de correlación	,948**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	36	36

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

La r obtenida es de 0,948 implica una relación positiva muy fuerte. La lectura se hizo mediante la comparación del coeficiente encontrado con los valores del estadístico. Para ello, se muestra en la tabla N°.

e) Decisión estadística

Valor de Rho calculado: 0.948

Valor de P: 0.000

Interpretar dar como respuesta una hipótesis:

Al ser el valor de P < nivel de significancia α se rechaza la Ho y se acepta la Hi

$$H_1: r(x,y) \geq 0.10; sig. \leq 0,05$$

H₁: La Estructura influye de manera significativa en el Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Acostambo – Provincia de Tayacaja 2018.

Conclusión Estadística

La rho de Spearman hallado fue de 0.948. Este coeficiente es significativo en el nivel de 0.000 (menores que 0.05), el mismo que según Hernández, Fernández y Baptista (2014, pp. 305) indica una correlación verdadera y 5% de probabilidad de error. La cifra supera los 0,90 lo que significa que existe una correlación positiva muy fuerte entre la dimensión y la variable.

La interpretación es como sigue: A una mejor Estructura el Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Acostambo mejorará en el año 2018.

Prueba de hipótesis específica 2

a) Planteamiento de Hipótesis estadística:

Hipótesis Nula:

$$H_0: r(x,y) < 0.10; sig. > 0,05$$

H₀: La Responsabilidad no influye de manera significativa en el Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Acostambo – Provincia de Tayacaja 2018.

Hipótesis Alterna:

$$H_1: r(x,y) \geq 0.10; sig. \leq 0,05$$

H₁: La Responsabilidad influye de manera significativa en el Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Acostambo – Provincia de Tayacaja 2018.

Nivel de significancia: $\alpha = 0,05$

b) Estadístico de prueba

Según Tamayo (2004, p. 54) cuando nos dice que la escala de Likert “es una escala ordinal y como tal mide en cuanto es más favorable o desfavorable una actitud”.

Por tanto al tener variables ordinales es no paramétrica:

Tipo de estudio:	Transversal
Nivel de estudio:	Relacional
Objetivo estadístico:	Correlacionar
Variable de estudio:	Ordinal – Ordinal

Por tanto la prueba más apropiada en este caso es la “rho de Spearman”

c) Cálculo del estadístico de prueba

Para la prueba de hipótesis, en primera instancia, se calculó el coeficiente Rho de Spearman, para ello se hizo uso del paquete SPSS.

Tabla 14

CORRELACIONES HIPÓTESIS ESPECÍFICA 2

Correlaciones

			Responsabilidad	Desempeño Laboral
Rho de Spearman	Responsabilidad	Coeficiente de correlación	1,000	,929**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	36	36
<hr/>				
	Desempeño Laboral	Coeficiente de correlación	,929**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	36	36

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

La r obtenida es de 0,929 implica una relación positiva muy fuerte. La lectura se hizo mediante la comparación del coeficiente encontrado con los valores del estadístico. Para ello, se muestra en la tabla N°.

d) Decisión estadística

Valor de Rho calculado: 0.929

Valor de P: 0.000

Interpretar dar como respuesta una hipótesis:

Al ser el valor de P < nivel de significancia α se rechaza la Ho y se acepta la Hi

$$H_1: r(x,y) \geq 0.10; sig. \leq 0,05$$

H₁: La Responsabilidad influye de manera significativa en el Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Acostambo – Provincia de Tayacaja 2018.

e) Conclusión Estadística

La rho de Spearman hallado fue de 0.929. Este coeficiente es significativo en el nivel de 0.000 (menores que 0.05), el mismo que según Hernández, Fernández y Baptista (2014, pp. 305) indica una correlación verdadera y 5% de probabilidad de error. La cifra supera los 0,90 lo que significa que existe una correlación positiva muy fuerte entre la dimensión y la variable.

La interpretación es como sigue: a mayor Responsabilidad el Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Acostambo mejorará en el año 2018.

Prueba de hipótesis específica 3

a) Planteamiento de Hipótesis estadística:

Hipótesis Nula:

$$H_0: r(x,y) < 0.10; sig. > 0,05$$

H₀: La Recompensa no influye de manera significativa en el Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Acostambo – Provincia de Tayacaja 2018.

Hipótesis Alterna:

$$H_1: r(x,y) \geq 0.10; sig. \leq 0,05$$

H₁: La Recompensa influye de manera significativa en el Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Acostambo – Provincia de Tayacaja 2018.

b) Nivel de significancia: $\alpha = 0,05$

c) Estadístico de prueba

Según Tamayo (2004, p. 54) cuando nos dice que la escala de Likert “es una escala ordinal y como tal mide en cuanto es más favorable o desfavorable una actitud “.

Por tanto al tener variables ordinales es no paramétrica:

Tipo de estudio: Transversal
 Nivel de estudio: Relacional
 Objetivo estadístico: Correlacionar
 Variable de estudio: Ordinal – Ordinal

Por tanto la prueba más apropiada en este caso es la “rho de Spearman”

d) Cálculo del estadístico de prueba

Para la prueba de hipótesis, en primera instancia, se calculó el coeficiente Rho de Spearman, para ello se hizo uso del paquete SPSS.

Tabla 15
CORRELACIONES HIPÓTESIS ESPECÍFICA 3
 Correlaciones

			Recompensa	Desempeño Laboral
Rho de Spearman	Recompensa	Coeficiente de correlación	1,000	,940**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	36	36
	Desempeño Laboral	Coeficiente de correlación	,940**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	36	36

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

La r obtenida es de 0,940 implica una relación positiva muy fuerte. La lectura se hizo mediante la comparación del coeficiente encontrado con los valores del estadístico. Para ello, se muestra en la tabla N°.

e) Decisión estadística

Valor de Rho calculado: 0.940

Valor de P: 0.000

Interpretar dar como respuesta una hipótesis:

Al ser el valor de $P < \text{nivel de significancia } \alpha$ se rechaza la H_0 y se acepta la H_1

$H_1: r(x,y) \geq 0.10; sig. \leq 0,05$

H_1 : La Recompensa influye de manera significativa en el Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Acostambo – Provincia de Tayacaja 2018.

Conclusión Estadística

La rho de Spearman hallado fue de 0.940. Este coeficiente es significativo en el nivel de 0.000 (menores que 0.05), el mismo que según Hernández, Fernández y Baptista (2014, pp. 305) indica una correlación verdadera y 5% de probabilidad de error. La cifra supera los 0,90 lo que significa que existe una correlación positiva muy fuerte entre la dimensión y la variable.

La interpretación es como sigue: a una mayor Recompensa el Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Acostambo mejorara en el año 2018.

Prueba de hipótesis específica 4

a) Planteamiento de Hipótesis estadística:

Hipótesis Nula:

$H_0: r(x,y) < 0.10; sig. > 0,05$

H₀: La Identidad no influye de manera significativa en el Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Acostambo – Provincia de Tayacaja 2018.

Hipótesis Alternativa:

$$H_1: r(x,y) \geq 0.10; sig. \leq 0,05$$

H₁: La Identidad influye de manera significativa en el Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Acostambo – Provincia de Tayacaja 2018.

b) Nivel de significancia: $\alpha = 0,05$

c) Estadístico de prueba

Según Tamayo (2004, p. 54) cuando nos dice que la escala de Likert “es una escala ordinal y como tal mide en cuanto es más favorable o desfavorable una actitud”.

Por tanto, al tener variables ordinales es no paramétrica:

Tipo de estudio: Transversal

Nivel de estudio: Relacional

Objetivo estadístico: Correlacionar

Variable de estudio: Ordinal – Ordinal

Por tanto, la prueba más apropiada en este caso es la “rho de Spearman”

d) Cálculo del estadístico de prueba

Para la prueba de hipótesis, en primera instancia, se calculó el coeficiente Rho de Spearman, para ello se hizo uso del paquete SPSS.

Tabla 16

CORRELACIONES HIPÓTESIS ESPECÍFICA 4

Correlaciones

			Identidad	Desempeño Laboral
Rho de Spearman	Identidad	Coeficiente de correlación	1,000	,914**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	36	36
	Desempeño Laboral	Coeficiente de correlación	,914**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	36	36

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

La r obtenida es de 0,914 implica una relación positiva muy fuerte. La lectura se hizo mediante la comparación del coeficiente encontrado con los valores del estadístico. Para ello, se muestra en la tabla N°.

e) Decisión estadística

Valor de Rho calculado: 0.914
 Valor de P: 0.000

Interpretar dar como respuesta una hipótesis:

Al ser el valor de P < nivel de significancia α se rechaza la Ho y se acepta la Hi

$$H_1: r(x,y) \geq 0.10; sig. \leq 0,05$$

H₁: La Identidad no influye de manera significativa en el Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Acostambo – Provincia de Tayacaja 2018.

Conclusión Estadística

La rho de Spearman hallado fue de 0.914. Este coeficiente es significativo en el nivel de 0.000 (menores que 0.05), el mismo que según Hernández, Fernández y Baptista (2014, pp. 305) indica una correlación verdadera y 5% de probabilidad de error. La cifra supera los 0,75 lo que significa que existe una correlación positiva considerable entre la dimensión y la variable.

La interpretación es como sigue: a una mayor Identidad el Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Acostambo mejorara en el año 2018.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

El clima organizacional es uno de los factores claves en el desarrollo de las organizaciones, se ha demostrado a través de diversos estudios que, proponiendo mejores capacidades, actitudes y valores a los trabajadores administrativos, como menciona Chiavenato (2014, p. 272), se constituirá el medio interno o la atmósfera psicológica más importante de la organización. Por tal motivo, el clima organizacional se relaciona con la moral y la satisfacción de las necesidades de los trabajadores y puede ser saludable o enfermizo, puede ser caliente o frío, negativo o positivo, satisfactorio o insatisfactorio, dependiendo de cómo los trabajadores se sientan en relación con la organización. Sustentándonos en la fuente teórica, estos resultados coinciden en gran medida con el estudio de Bustillos, L. (2016) en su tesis titulada: *“El Clima Organizacional y su incidencia en El Desempeño Laboral de los trabajadores de la Empresa M.C. Distribuciones S.A. del Cantón Riobamba, Provincia de Chimborazo”*, de la Universidad Técnica de Ambato, en la que menciona que el clima organizacional presente en las empresas no es el más adecuado para que exista un alto desempeño laboral y que se debe proporcionar una retroalimentación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo además introducir cambios planificados, tanto en las actitudes y conductas de los trabajadores, como en la estructura organizacional.

Del análisis incluido en el Marco Teórico, para la comprensión y manejo de las dimensiones, se considera necesario reiterar los temas Clima Organizacional y Desempeño Laboral, así como los temas del Marco Conceptual, tales como Estructura, Responsabilidad, Recompensa, Identidad, Eficiencia, Eficacia, Economía y Calidad, las que se van a relacionar con los logros organizacionales, las que se han tabulado como resultado de las encuestas que hemos desarrollado.

Por otro lado, teniendo en cuenta los resultados de la investigación en la hipótesis general y encontrando una relación con la rho de Spearman con un

resultado de 0.937, coeficiente significativo que indica una correlación verdadera y 5% de probabilidad de error, la cifra supera los 0,90 lo que significa y nos lleva a concluir que existe una correlación muy fuerte entre ambas variables. Esto coincide con el estudio de Pastor, A. (2017) en su tesis titulada: *“Clima Organizacional y Desempeño Laboral en trabajadores administrativos de una empresa Privada de Combustibles e Hidrocarburos, Lima 2017”*, de la Universidad San Ignacio de Loyola, donde se menciona que una relación directa entre el clima organizacional y el desempeño laboral, prueba la validez de la hipótesis principal de la investigación y se puede afirmar que, mientras mejor sea la percepción del clima organizacional, mayor será el desempeño de los trabajadores administrativos de la empresa.

Así, los resultados encontrados relacionados con las variables de interés, evidencian que la comunicación organizacional influye en el desempeño laboral de los trabajadores, por lo que para nuestro caso se acepta la hipótesis de investigación: “Existe influencia significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Acostambo – Provincia de Tayacaja, 2018”.

Del mismo modo, partiendo de estas conclusiones, podemos decir que el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Acostambo, brindará los lineamientos necesarios para que el desempeño laboral sea eficiente, eficaz, de calidad y utilizará la economía adecuadamente, tal como indica Valls (2016), las organizaciones a nivel mundial están en constantes confrontaciones por la necesidad de mejorar el sistema de desempeño laboral de sus empleados, con el objetivo de poder encontrar el sostenimiento óptimo en el tiempo y espacio dentro de una empresa llena de competitividad, dejando atrás costumbres y estableciendo paradigmas en la sociedad actual que cuenta con un desarrollo de tecnología impresionante y adaptándose a los cambios constantes buscando lo único que lleva a la empresa a obtener reconocimiento y calidad permanente.

CONCLUSIONES

1. Se ha determinado que el Clima Organizacional de la Municipalidad Distrital de Acostambo, influye significativamente a un eficiente y eficaz desempeño laboral para beneficio de los propios trabajadores de dicha institución, así como para los usuarios que esperan recibir servicios de calidad. Consecuentemente, se probó la hipótesis general con la rho de Spearman, cuyo coeficiente hallado fue de 0.937, el cual es significativo en el nivel de 0.000 (menores que 0.05), el mismo que indica una correlación verdadera y 5% de probabilidad de error. La cifra supera los 0,90 lo que significa que existe una correlación positiva muy fuerte entre ambas variables. Se concluye que a un mejor Clima Organizacional, mejorará el Desempeño Laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Acostambo en el año 2018.
2. Se ha determinado que la Estructura influye significativamente en el desempeño laboral, porque permite que los trabajadores conozcan las reglas, procedimientos y niveles jerárquicos dentro de su organización. Consecuentemente, se probó la hipótesis específica 1, con la rho de Spearman, cuyo coeficiente hallado fue de 0.948, el cual es significativo en el nivel de 0.000 (menores que 0.05), el mismo que indica una correlación verdadera y 5% de probabilidad de error. La cifra supera los 0,90 lo que significa que existe una correlación positiva muy fuerte entre la dimensión y la variable. Se concluye que a una mejor Estructura, mejorará el Desempeño Laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Acostambo en el año 2018.
3. Se ha determinado que la Responsabilidad influye significativamente en el desempeño laboral, la cual brinda un adecuado nivel de autonomía hacia los trabajadores para la realización de sus labores. Consecuentemente, Se probó la hipótesis específica 2, con la rho de Spearman, cuyo coeficiente hallado fue de 0.929, el cual es significativo en el nivel de 0.000 (menores que 0.05), el mismo que indica una correlación verdadera y 5% de probabilidad de error. La cifra supera los 0,90 lo que significa que existe una correlación positiva

muy fuerte entre la dimensión y la variable. Se concluye que a mayor Responsabilidad, mejorará el Desempeño Laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Acostambo en el año 2018.

4. Se ha determinado que la Recompensa influye significativamente en el desempeño laboral, la cual permite un salario justo e incentivos adicionales (no necesariamente monetarios) que motivan al trabajador a realizar un mejor desempeño. Consecuentemente, se probó la hipótesis específica 3, con la rho de Spearman, cuyo coeficiente hallado fue de 0.940, el cual es significativo en el nivel de 0.000 (menores que 0.05), el mismo que indica una correlación verdadera y 5% de probabilidad de error. La cifra supera los 0,90 lo que significa que existe una correlación positiva muy fuerte entre la dimensión y la variable. Se concluye que a una mayor Recompensa, mejorará el Desempeño Laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Acostambo en el año 2018.

5. Se ha determinado que la Identidad influye significativamente en el desempeño laboral, lo cual indica que los trabajadores están involucrados con los objetivos de la institución y están orgullosos de formar parte de esta. Consecuentemente, se probó la hipótesis específica 4, con la rho de Spearman, cuyo coeficiente fue de 0.914, el cual es significativo en el nivel de 0.000 (menores que 0.05), el mismo que indica una correlación verdadera y 5% de probabilidad de error. La cifra supera los 0,90 lo que significa que existe una correlación positiva muy fuerte entre la dimensión y la variable. Se concluye que a una mayor Identidad, mejorará el Desempeño Laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Acostambo en el año 2018.

RECOMENDACIONES

1. Se recomienda fomentar el desarrollo de un clima organizacional establecido sobre la base de necesidades, valores, expectativas, creencias, normas y prácticas compartidas y transmitidas por los jefes de la institución y que se expresen como conductas y comportamientos compartidos.
2. Se recomienda al jefe de Recursos Humanos de la Municipalidad Distrital de Acostambo, implementar y actualizar sus respectivos MOF Y ROF, donde se describa detalladamente reglas, procedimientos y niveles jerárquicos de dicha institución. Así como colocar la misión, visión, políticas y valores que se deben practicar en lugares visibles de dicha institución.
3. Se recomienda al jefe de Recursos Humanos de la Municipalidad Distrital de Acostambo, supervisar regularmente las actividades que realizan los trabajadores como medida de control, para confirmar si estos trabajan con responsabilidad y compromiso hacia los resultados y capacitarlos constantemente, para que estén mejor preparados y se sientan motivados y puedan tener un mejor desenvolvimiento.
4. Se recomienda al alcalde de la Municipalidad Distrital de Acostambo, realizar charlas continuas sobre cómo los trabajadores deben involucrarse con los objetivos de la institución y dar a conocer las consecuencias positivas de las labores realizadas por estos, sean logros, afiliación, poder, productividad, baja rotación, satisfacción, adaptación e innovación.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Álvarez, O. (2000). *Método para obtener el Título Profesional*. Lima: Perú Offset.
- Bobadilla, C. (2017). *Clima Organizacional y Desempeño Laboral en Institutos Superiores Tecnológicos de Huancayo*. Perú: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Tesis.
- Bustillos, L. (2016). *El Clima Organizacional y su incidencia en El Desempeño Laboral de los trabajadores de la Empresa M.C. Distribuciones S.A. del Cantón Riobamba, Provincia de Chimborazo*. Ecuador: Universidad Técnica de Ambato. Tesis.
- Caballero, A. (2009). *Innovaciones en las Guías Metodológicas para los Planes y Tesis de Maestría y Doctorado*. Lima: Instituto Metodológico Alen Caro E.I.R.L.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración de Recursos Humanos*. México D.F.: Editorial McGraw Hill. pp. 699.
- Chiavenato, I. (2014). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México D.F.: Editorial McGraw Hill.
- Cortés, N. (2009). *Diagnóstico del Clima Organizacional Hospital "Dr. Luis F. Nachón"*. Xalapa, Ver., 2009. México: Universidad Veracruzana. Tesis.
- Crisólogo, A. (2005). *Conceptos, Métodos y Modelos de la Investigación Científica*. Lima: Ediciones Abedul.
- Díaz, A. (2010). *Apuntes Metodológicos para la Investigación Científica*. Huancayo: Universidad Peruana los Andes. pp. 188.
- EcuRed (2016). *Desempeño Laboral*. Recuperado el 06 de Agosto de 2017 de https://www.ecured.cu/Desempe%C3%B1o_laboral
- Espejo, M. (2016). *Influencia del Clima Organizacional en el Desempeño Laboral del Personal de la Dirección Regional de Agricultura Junín*. Perú: Universidad Peruana Los Andes. Tesis.
- Hernández, Fernández y Baptista (2014). *Metodología de la investigación*. México D.F.: Editorial McGraw Hill. pp. 645.

- Instituto de Investigación Científica Universidad de Lima (2008). *Guía para el Desarrollo de Proyectos de Investigación*. Lima: Fondo Editorial.
- Jiménez, C. (2003). *Administración y Planificación como procesos*. Artículo.
- Meléndez, R. (2015). *Relación entre El Clima Laboral y El Desempeño de los Servidores de la Subsecretaría Administrativa Financiera del Ministerio de Finanzas*. Ecuador: Universidad Tecnológica Equinoccial. Tesis.
- Mino, E. (2014). *Correlación entre el Clima Organizacional y el Desempeño en los Trabajadores del Restaurante de Parrillas Marakos 490 del Departamento de Lambayeque*. Perú: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Tesis.
- MINSA (2008). *Metodología para el Estudio del Clima Organizacional*. Recuperado el 01 de agosto del 2017 de http://www.minsa.gob.pe/dgsp/clima/archivos/metodologia_clima.pdf
- Municipalidad Provincial de Huancayo (2003). Ordenanza municipal N° 155 – MPH/CM. Huancayo: Diario Correo. pp. 20.
- Pastor, A. (2017). *Clima Organizacional y Desempeño Laboral en trabajadores administrativos de una empresa Privada de Combustibles e Hidrocarburos, Lima 2017*. Perú: San Ignacio de Loyola. Tesis.
- Pino, R. (2006). *Metodología de la Investigación*. Lima: Editorial San Marcos. pp. 516.
- Quispe, E. (2015). *Clima Organizacional y Desempeño Laboral en la Municipalidad Distrital de Pacucha, Andahuaylas, 2015*. Perú: Universidad Nacional José María Arguedas. Tesis.
- Ramírez, A. (2014). *Capacitación y Desempeño Laboral de los empleados de la Universidad Linda Vista de la Unión Mexicana de Chiapas*. México: Universidad de Montemorelos. Tesis.
- Robbins, S. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México D.F.: Pearson Educación. pp. 752.
- Salas, R. (2012). *Los Procesos Formativos, la Competencia Profesional y el Desempeño Laboral en el Sistema Nacional de Salud de Cuba. Educación Médica Superior*. Recuperado en 06 de agosto de

2017, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-21412012000200001&lng=es&tlng=es

Tecla, A. (1974). *Teoría, Métodos y Técnicas en la Investigación Social*. México D.F.: Ediciones de Cultura Popular.

Torres, C. (1998). *El Proyecto de Investigación Científica*. Lima: G. Herrera Editores.

Universidad ESAN. *Las nueve dimensiones del clima organizacional*. Recuperado el 01 de agosto del 2017 de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2015/07/nueve-dimensiones-clima-organizacional/>

Valls, W. (2016). *Influencia de los Modelos Administrativos Modernos en el Desempeño Laboral. Caso Terminal Terrestre Anselmo Vera Salavarría*. Recuperado el 01 de agosto del 2017 de <http://www.monografias.com/docs110/modelos-gestion-y-desempeno-laboral/modelos-gestion-y-desempeno-laboral.shtml>

ANEXOS

ANEXO N° 01: MATRIZ DE CONSISTENCIA

TESIS: INFLUENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ACOSTAMBO – PROVINCIA DE TAYACAJA, 2018

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES E INDICADORES	METODOLOGIA												
<p>1. Problema General ¿Cuál es la influencia entre el Clima Organizacional y el Desempeño Laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Acostambo – Provincia de Tayacaja, 2018?</p> <p>2. Problemas específicos</p> <p>a. ¿Cuál es la influencia entre la Estructura y el Desempeño Laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Acostambo – Provincia de Tayacaja, 2018?</p> <p>b. ¿Cuál es la influencia entre la Responsabilidad y el Desempeño Laboral de los trabajadores administrativos de la</p>	<p>1. Objetivo general Determinar la influencia entre el Clima Organizacional y el Desempeño Laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Acostambo – Provincia de Tayacaja, 2018.</p> <p>2. Objetivos específicos</p> <p>a. Determinar la influencia entre la Estructura y el Desempeño Laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Acostambo – Provincia de Tayacaja, 2018.</p> <p>b. Determinar la influencia entre la Responsabilidad y el Desempeño Laboral de los trabajadores administrativos de la</p>	<p>1. Hipótesis general Existe influencia significativa entre el Clima Organizacional y el Desempeño Laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Acostambo – Provincia de Tayacaja, 2018.</p> <p>2. Hipótesis específicas</p> <p>a. Existe influencia significativa entre la Estructura y el Desempeño Laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Acostambo – Provincia de Tayacaja, 2018.</p> <p>b. Existe influencia significativa entre la Responsabilidad y el Desempeño Laboral de los trabajadores</p>	<p>1. Variable independiente X CLIMA ORGANIZACIONAL</p> <p><u>Dimensiones</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Estructura Responsabilidad Recompensa Identidad <p><u>Indicadores</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Jerarquía Normas Puntualidad Autonomía Salario justo Incentivos adicionales Compromiso Lealtad <p>2. Variable dependiente Y DESEMPEÑO LABORAL</p>	<p>1. Tipo de investigación Investigación aplicada.</p> <p>2. Nivel de investigación Investigación explicativa.</p> <p>3. Método Método descriptivo.</p> <p>4. Diseño No experimental explicativo.</p> <p>Esquema:</p> <table style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr> <td>M₁</td> <td>O₁</td> <td>Xyz</td> </tr> <tr> <td>M₂</td> <td>O₂</td> <td>Xyz</td> </tr> <tr> <td>M_n</td> <td>O_n</td> <td>Xyz</td> </tr> </table> <p>5. Población 40 trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Acostambo.</p> <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th>Población</th> <th>Cantidad</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> </table>	M ₁	O ₁	Xyz	M ₂	O ₂	Xyz	M _n	O _n	Xyz	Población	Cantidad	Porcentaje
M ₁	O ₁	Xyz														
M ₂	O ₂	Xyz														
M _n	O _n	Xyz														
Población	Cantidad	Porcentaje														

<p>Municipalidad Distrital de Acostambo – Provincia de Tayacaja, 2018?</p> <p>c. ¿Cuál es la influencia entre la Recompensa y el Desempeño Laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Acostambo – Provincia de Tayacaja, 2018?</p> <p>d. ¿Cuál es la influencia entre la Identidad y el Desempeño Laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Acostambo – Provincia de Tayacaja, 2018?</p>	<p>Municipalidad Distrital de Acostambo – Provincia de Tayacaja, 2018.</p> <p>c. Determinar la influencia entre la Recompensa y el Desempeño Laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Acostambo – Provincia de Tayacaja, 2018.</p> <p>d. Determinar la influencia entre la Identidad y el Desempeño Laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Acostambo – Provincia de Tayacaja, 2018.</p>	<p>administrativos de la Municipalidad Distrital de Acostambo – Provincia de Tayacaja, 2018.</p> <p>c. Existe influencia significativa entre la Recompensa y el Desempeño Laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Acostambo – Provincia de Tayacaja, 2018.</p> <p>d. Existe influencia significativa entre la Identidad y el Desempeño Laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Acostambo – Provincia de Tayacaja, 2018.</p>	<p><u>Dimensiones</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Eficiencia • Eficacia • Economía • Calidad <p><u>Indicadores</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Productividad • Recursos • Cobertura • Resultado • Ingresos propios generados • Presupuesto • Precisión • Satisfacción de usuarios 	<table border="1" data-bbox="1485 228 2083 347"> <tr> <td>Trab. administrativos</td> <td>40</td> <td>100%</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td>40</td> <td>100%</td> </tr> </table> <p>6. Muestra Estará compuesta por 36 trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Acostambo, y será de tipo probabilística con un muestreo aleatorio simple.</p> $n = \frac{(40) \times (1,96)^2 \times 0,50 \times 0,50}{(0,05)^2 \times (40 - 1) + (1,96)^2 \times 0,50 \times 0,50}$ <p>n = 36,31 = 36</p> <table border="1" data-bbox="1485 671 2074 847"> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;">Muestra</td> </tr> <tr> <td>Trab. administrativos</td> <td>40</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td>36</td> </tr> </table> <p>7. Técnicas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Entrevista • Encuesta • Observación • Análisis documentado <p>8. Instrumentos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Guía de entrevista • Cuestionario • Guía de observación • Guía de análisis documentado 	Trab. administrativos	40	100%	Total	40	100%	Muestra		Trab. administrativos	40	Total	36
Trab. administrativos	40	100%														
Total	40	100%														
Muestra																
Trab. administrativos	40															
Total	36															

ANEXO N° 02: OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLE	CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	PREGUNTAS
1. Clima Organizacional	El clima organizacional constituye el medio interno o la atmósfera psicológica característica de cada organización. Se relaciona con la moral y la satisfacción de las necesidades de los participantes y puede ser saludable o enfermizo, puede ser caliente o frío, negativo o positivo, satisfactorio o insatisfactorio, dependiendo de cómo los participantes se sienten en relación con la organización.	Estructura	Jerarquía	1
				2
			Normas	3
				4
		Responsabilidad	Puntualidad	5
				6
			Autonomía	7
				8
		Recompensa	Salario justo	9
				10
			Incentivos adicionales	11
				12
		Identidad	Compromiso	13
				14
			Lealtad	15

				16
2. Desempeño Laboral	Se refiere a lo que hace el trabajador y no solo lo que sabe hacer, con las cualidades y aptitudes que poseen, con buen comportamiento y disciplina.	Eficiencia	Productividad	17
				18
			Recursos	19
				20
		Eficacia	Cobertura	21
				22
			Resultado	23
				24
		Economía	Ingresos propios generados	25
				26
			Presupuesto	27
				28
		Calidad	Precisión	29
				30
Satisfacción de usuarios	31			
	32			

ANEXO N° 03: INSTRUMENTO DE ANÁLISIS DOCUMENTAL

FICHA DE ANÁLISIS DOCUMENTAL

VARIABLE	DEFINICIÓN
Autor	Apellidos e iniciales del autor.
Año	Año de publicación del artículo.
Título	Título del artículo de investigación.
Muestra	Número y descripción de la muestra usada.
Diseño	Si la investigación es exploratoria, descriptiva, correlacional o explicativa (experimental o cuasi experimental), de análisis de casos o meta analítico.
Instrumento/método de recolección de datos	Nombre del instrumento empleado. Modalidad: encuesta, escala, guía de entrevista, focus group, etc.
Análisis de datos	Métodos estadísticos o softwares especializados empleados para el análisis de datos.
Conclusiones	Listado de las principales conclusiones del estudio.
Lugar de ubicación de la muestra	País o ciudad en donde se ubica físicamente la muestra.
Tipo de organización investigada	Organización pública y rubro de actividad.
Aspectos estudiados	Dimensión de las variables objeto de estudio.

ANEXO N° 04: INSTRUMENTO DE MEDICIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

CUESTIONARIO SOBRE CLIMA ORGANIZACIONAL

ESTIMADO SR(A):

El presente cuestionario tiene por objetivo realizar la medición del Clima Organizacional. Tenga en cuenta que su valiosa información servirá y permitirá hacer propuestas de mejora al respecto.

I. INFORMACIÓN GENERAL

- Antes de responder, tiene que tener en cuenta lo siguiente:
- El cuestionario es anónimo y confidencial.
- Es importante responder de manera franca y honesta.
- Enfoque su atención en lo que sucede habitualmente.
- Llenar el cuestionario con un lapicero.
- Tener en cuenta que se tiene una sola opción para marcar por cada una de las preguntas.
- Asegúrese de responder todas las preguntas.
- Responda en algunas de las opciones que se presentan, marcando con una equis (X) en el enunciado que indique lo que usted perciba del tema, de acuerdo al siguiente código:

1. Totalmente en desacuerdo	2. En desacuerdo	3. Indiferente	4. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
------------------------------------	-------------------------	-----------------------	----------------------	---------------------------------

II. DATOS GENERALES

Tipo de encuestado:

Contribuyente Tributario () Personal Administrativo ()

Localidad: _____

N°	PREGUNTAS	1	2	3	4	5
ESTRUCTURA						
Jerarquía						
01	¿Está usted de acuerdo con el nivel jerárquico organizacional de la Municipalidad Distrital de Acostambo?					
02	¿Cree usted que es necesario respetar a sus superiores cuando éstos les indican sus funciones a realizar?					

Normas					
03	¿Está usted de acuerdo con las normas que rigen al personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Acostambo?				
04	¿Cree usted que es necesario respetar cabalmente las normas establecidas por la Municipalidad Distrital de Acostambo?				
RESPONSABILIDAD					
Puntualidad					
05	¿Está usted de acuerdo que es necesario ser puntual en su respectiva oficina de la Municipalidad Distrital de Acostambo?				
06	¿Cree usted que es necesario sancionar a aquellos trabajadores que llegan tarde a su respectiva oficina?				
Autonomía					
07	¿Está usted de acuerdo con Cumplir sus funciones sin necesidad de ayuda de sus superiores?				
08	¿Cree usted que si falla u omiten algún procedimiento en sus funciones, usted asume la totalidad de la responsabilidad?				
RECOMPENSA					
Salario Justo					
09	¿Está usted de acuerdo con recibir un salario justo por su labor realizada en la Municipalidad Distrital de Acostambo?				
10	¿Cree usted que para el año 2019 sería conveniente que su sueldo aumente para sentirse más motivado en su trabajo?				
Incentivos adicionales					
11	¿Está usted de acuerdo con recibir incentivos como aguinaldos en fiestas patrias y fiestas navideñas?				
12	¿Cree usted que sería conveniente para los trabajadores administrativos recibir incentivos adicionales para motivarlos en su trabajo?				
IDENTIDAD					
Compromiso					
13	¿Cree usted que se siente identificado y comprometido con la Municipalidad Distrital de Acostambo?				

14	¿Cree usted que existe un compromiso de apoyo entre todos los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Acostambo?					
Lealtad						
15	¿Está usted de acuerdo con mostrar lealtad en su trabajo cuando sus compañeros le piden ayuda?					
16	¿Cree usted que es una persona leal ante cualquier situación adversa que perjudique comprometa a la Municipalidad Distrital de Acostambo?					

¡Muchas gracias!

Observaciones:

.....

.....

.....

.....

ANEXO N° 05: INSTRUMENTO DE MEDICIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ACOSTAMBO – PROVINCIA DE TAYACAJA, 2018

CUESTIONARIO SOBRE DESEMPEÑO LABORAL

ESTIMADO SR(A):

El presente cuestionario tiene por objetivo realizar la medición del Desempeño Laboral. Tenga en cuenta que su valiosa información servirá y permitirá hacer propuestas de mejora al respecto.

III. INFORMACIÓN GENERAL

- Antes de responder, tiene que tener en cuenta lo siguiente:
- El cuestionario es anónimo y confidencial.
- Es importante responder de manera franca y honesta.
- Enfoque su atención en lo que sucede habitualmente.
- Llenar el cuestionario con un lapicero.
- Tener en cuenta que se tiene una sola opción para marcar por cada una de las preguntas.
- Asegúrese de responder todas las preguntas.
- Responda en algunas de las opciones que se presentan, marcando con una equis (X) en el enunciado que indique lo que usted perciba del tema, de acuerdo al siguiente código:

6. Totalmente en desacuerdo	7. En desacuerdo	8. Indiferente	9. De acuerdo	10. Totalmente de acuerdo
------------------------------------	-------------------------	-----------------------	----------------------	----------------------------------

IV. DATOS GENERALES

Tipo de encuestado:

Cliente externo () Cliente Interno ()

Localidad: _____

N°	PREGUNTAS	1	2	3	4	5
EFICIENCIA						
Productividad						
01	¿ Cree usted que es eficiente al realizar sus funciones y actividades administrativas en la Municipalidad Distrital de Acostambo?					

02	¿Está usted de acuerdo con que todo cuanto produce en su cargo es beneficioso para la Municipalidad Distrital de Acostambo?					
Recursos						
03	¿Cree usted utiliza los materiales y suministros que le distribuyen de manera adecuada?					
04	¿Esta usted de acuerdo con utilizar materiales propios para realizar sus funciones cuando en el área de abastecimiento se han agotado?					
EFICACIA						
Cobertura						
05	¿Cree usted que cumple con las funciones que le asignan para así cubrir las expectativas de la Municipalidad Distrital de Acostambo?					
06	¿Cree usted que beneficia con su labor a la Municipalidad Distrital de Acostambo?					
Resultado						
07	¿Cree usted que se siente satisfecho al lograr sus objetivos y cumplir fielmente con sus funciones?					
08	¿Cree usted que es eficaz en comparación con sus compañeros de labor de su oficina?					
ECONOMÍA						
Ingresos propios generados						
09	¿Está usted de acuerdo con que la Municipalidad Distrital de Acostambo cuente con ingresos propios generados como el cobro por otorgamiento de certificados de nacimiento, entre otros?					
10	¿Está usted de acuerdo con que los ingresos de la Municipalidad Distrital de Acostambo se utilicen eficientemente?					
Presupuesto						
11	¿Cree usted que es suficiente el presupuesto de la Municipalidad Distrital de Acostambo para cubrir sus funciones operativas?					
12	¿Está usted de acuerdo con que se haga un uso adecuado del presupuesto de la Municipalidad Distrital de Acostambo?					
						

CALIDAD					
Precisión					
13	¿Cree usted que es preciso al redactar documentos que le encomiendan sus superiores de la Municipalidad Distrital de Acostambo?				
14	¿Está usted de acuerdo con una política de calidad de procedimientos administrativos en la Municipalidad Distrital de Acostambo?				
Satisfacción de usuarios					
15	¿Cree usted que los usuarios que acuden a la Municipalidad Distrital de Acostambo se sienten satisfechos con los servicios que ésta le brinda?				
16	¿Cree usted que su labor está acorde con las exigencias y necesidades de los usuarios a quienes atiende o le brinda información?				

¡Muchas gracias!

Observaciones:

.....

.....

.....

.....

ANEXO 06: RESULTADOS DEL CÁLCULO DE CONFIABILIDAD Y VALIDEZ DE LOS INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN
CUESTIONARIO SOBRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL

MATRIZ DE DATOS

	PREGUNTAS																
MUESTRA	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	TOTAL
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	17
2	1	1	1	1	2	1	2	1	2	1	1	1	1	1	2	1	20
3	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	17
4	1	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	18
5	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	17
6	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	2	20
7	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1	1	2	1	19
8	2	1	1	2	2	2	2	2	1	1	1	1	2	1	1	1	23
9	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	31

10	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	32
11	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	32
12	1	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	32	
13	2	1	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	3	1	1	2	28
14	1	2	1	2	2	2	2	3	2	2	2	1	2	2	2	1	29
15	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	28
16	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	1	3	3	44
17	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	48
18	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	45
19	2	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	43
20	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	44
21	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1	2	3	42
22	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	65
23	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	65
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	66
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	66

26	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	64
27	4	4	5	3	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	66
28	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	68
29	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	77
30	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	79
31	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	79
32	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	77
33	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	77
34	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	80
35	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	79
36	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	80

**ESTADÍSTICAS DE
FIABILIDAD**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,996	16

VARIANZA TOTAL EXPLICADA

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de extracción de cargas al cuadrado		
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado
1	15,041	94,009	94,009	15,041	94,009	94,009
2	,158	,986	94,994			
3	,145	,905	95,900			
4	,123	,767	96,667			
5	,104	,651	97,318			
6	,084	,524	97,842			
7	,071	,447	98,288			
8	,064	,397	98,685			
9	,049	,308	98,993			
10	,044	,276	99,269			
11	,029	,180	99,449			
12	,027	,169	99,618			
13	,024	,151	99,769			
14	,019	,122	99,891			
15	,010	,064	99,955			
16	,007	,045	100,000			

Método de extracción: análisis de componentes principales.

CUESTIONARIO SOBRE DESEMPEÑO LABORAL

MATRIZ DE DATOS

MUESTRA	PREGUNTAS																TOTAL
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	17
2	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	17
3	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	17
4	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	18
5	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2	1	1	1	1	18
6	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	2	2	1	20
7	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	19
8	1	1	1	1	1	2	2	1	1	2	2	1	1	1	1	2	21
9	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	32
10	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	31
11	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	32
12	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	32
13	2	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	1	28
14	2	2	1	2	3	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	30
15	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	1	2	29
16	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	46
17	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	48
18	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	46
19	2	3	2	3	3	3	1	2	3	3	2	3	2	3	3	3	41
20	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	1	3	3	2	3	42

21	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	1	44
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64
23	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	66
24	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	4	4	4	65
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	68
26	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	67
27	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	65
28	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	74
29	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	79
30	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	78
31	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	78
32	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	77
33	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	78
34	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	80
35	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	78
36	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	80

CUESTIONARIO SOBRE DESEMPEÑO LABORAL

MATRIZ DE DATOS

MUESTRA	PREGUNTAS																TOTAL
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	17
2	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	17
3	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	17
4	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	18
5	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2	1	1	1	1	18
6	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	2	2	1	20
7	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	19
8	1	1	1	1	1	2	2	1	1	2	2	1	1	1	1	2	21
9	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	32
10	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	31
11	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	32
12	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	32
13	2	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	1	28
14	2	2	1	2	3	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	30
15	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	1	2	29
16	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	46
17	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	48
18	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	46
19	2	3	2	3	3	3	1	2	3	3	2	3	2	3	3	3	41
20	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	1	3	3	2	3	42

21	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	1	44
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64
23	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	66
24	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	4	4	4	65
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	68
26	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	67
27	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	65
28	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	74
29	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	79
30	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	78
31	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	78
32	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	77
33	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	78
34	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	80
35	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	78
36	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	80

**ESTADÍSTICAS DE
FIABILIDAD**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,996	16

VARIANZA TOTAL EXPLICADA

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de extracción de cargas al cuadrado		
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado
1	15,116	94,478	94,478	15,116	94,478	94,478
2	,181	1,133	95,611			
3	,144	,900	96,512			
4	,107	,667	97,178			
5	,097	,604	97,782			
6	,069	,431	98,213			
7	,056	,353	98,566			
8	,045	,281	98,847			
9	,043	,266	99,113			
10	,036	,223	99,336			
11	,028	,174	99,510			
12	,023	,143	99,654			
13	,019	,121	99,775			
14	,014	,087	99,862			
15	,013	,084	99,946			
16	,009	,054	100,000			

Método de extracción: análisis de componentes principales.

ANEXO 07: EVIDENCIAS FOTOGRÁFICAS



MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ACOSTAMBO – PROVINCIA DE TAYACAJA



EL TESISTA YURI CASAVILCA VISITANDO LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ACOSTAMBO



EL TESISTA YURI CASAVILCA ENCUESTANDO AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ACOSTAMBO



EL TESISTA YURI CASAVILCA ENTREVISTANDO AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ACOSTAMBO



EL TESISTA YURI CASAVILCA ENCUESTANDO AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ACOSTAMBO



EL TESISTA YURI CASAVILCA ENTREVISTANDO AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ACOSTAMBO