

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



TESIS

**“Clima laboral y desarrollo organizacional en la Municipalidad
Provincial de Huánuco, región Huánuco 2023”**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN
ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

AUTORA: Eugenio Duran, Yiverlinda Brith

ASESOR: Martel Y Bustamante, Rafael Porfirio

HUÁNUCO – PERÚ

2023

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 (2020)

CAMPO DE CONOCIMIENTO OCDE:

Área: Ciencias Sociales

Sub área: Economía, Negocios

Disciplina: Negocios Administración

DATOS DEL PROGRAMA:

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

Código del Programa: P36

Tipo de Financiamiento:

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

DATOS DEL AUTOR:

Documento Nacional de Identidad (DNI): 62075568

DATOS DEL ASESOR:

Documento Nacional de Identidad (DNI): 22423351

Grado/Título: Maestro en gestión y negocios gestión de proyectos

Código ORCID: 0000-0002-2420-541X

DATOS DE LOS JURADOS:

Nº	APELLIDOS Y NOMBRES	GRADO	DNI	Código ORCID
1	Anibal Rivero, Rafael Antonio	Doctor en gestión empresarial	41693326	0000-0003-1423-2737
2	Davila Sanchez, Eddie Jerry	Doctor en administración	22418703	0000-0002-3321-5820
3	Agui Esteban, Keli	Maestro en gerencia pública	22498331	0000-0003-4952-780x

D

H

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

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

En la ciudad de Huánuco, siendo las **10:00 horas del día 10 del mes de noviembre del año 2023**, en el cumplimiento de lo señalado en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad de Huánuco, se reunieron la sustentante y el Jurado Calificador, integrado por los docentes:

Dr. Rafael Antonio Anibal Rivero	(Presidente)
Mtro. Eddie Jerry Davila Sanchez	(Secretario)
Mtra. Keli Agui Esteban	(Vocal)

Nombrados mediante la **RESOLUCIÓN N.º 1190-2023-D-FCOMP-PAAE-UDH** para evaluar la Tesis intitulada: **“CLIMA LABORAL Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUÁNUCO, REGIÓN HUÁNUCO 2023”**, presentada por la Bachiller, **EUGENIO DURAN, Yiverlinda Brith**, para optar el título Profesional de Licenciada 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, declarándola APROBADA con el calificativo cuantitativo de 15 (QUINCE) y cualitativo de BUENO (Art. 47 - Reglamento General de Grados y Títulos).

Siendo las 10:50 horas del día **10 del mes de noviembre del año 2023**, los miembros del Jurado Calificador firman la presente Acta en señal de conformidad.



Dr. Rafael Antonio Anibal Rivero
N° DNI 41693326
Código ORCID: 0000-0003-1423-2737
PRESIDENTE



Mtro. Eddie Jerry Davila Sanchez
N° DNI 22418703
Código ORCID: 0000-0003-4893-3283
SECRETARIO



Mtra. Keli Agui Esteban
N° DNI 22498331
Código ORCID: 0000-0003-4952-780X
VOCAL

**DIRECTIVA N° 006- 2020- VRI-UDH PARA EL USO DEL SOFTWARE TURNITIN DE
LA UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO
Resolución N° 018-2020-VRI-UDH 03JUL20**



UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO

CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD

Yo, Rafael Porfirio Martel y Bustamante, asesor del Programa Académico de Administración de Empresas y designado mediante documento: RESOLUCIÓN N° 1695-2022-D-FCEMP-PAAE-UDH de la estudiante: Yiverlinda Brith Eugenio Duran, de la investigación *titulada "CLIMA LABORAL Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUÁNUCO, REGIÓN HUÁNUCO 2022.*

Puedo constar que la misma tiene un índice de similitud del 23 % verificable en el reporte final del análisis de originalidad mediante el Software Turnitin.

Por lo que concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio y cumple con todas las normas de la Universidad de Huánuco.

Se expide la presente, a solicitud del interesado para los fines que estime conveniente.

Huánuco, 30 de noviembre de 2023

Martel y Bustamante, Rafael Porfirio.

DNI N° 22423351

Orcid: 0000-0002-2420-541X

TESIS Eugenio Duran, Yiverlinda Brith

INFORME DE ORIGINALIDAD

23% INDICE DE SIMILITUD	20% FUENTES DE INTERNET	4% PUBLICACIONES	13% TRABAJOS DEL ESTUDIANTE
-----------------------------------	-----------------------------------	----------------------------	---------------------------------------

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.udh.edu.pe Fuente de Internet	6%
2	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	2%
3	Submitted to Universidad Alas Peruanas Trabajo del estudiante	2%
4	repositorio.upagu.edu.pe Fuente de Internet	1%
5	repositorio.autonomadeica.edu.pe Fuente de Internet	1%
6	hdl.handle.net Fuente de Internet	1%
7	repositorio.unheval.edu.pe Fuente de Internet	1%
8	Submitted to Pontificia Universidad Catolica Madre y Maestra PUCMM Trabajo del estudiante	1%
9	repositorio.upse.edu.ec Fuente de Internet	



Mg. Rafael P. Martel y Bustamante
Reg. CORLAD N° 6354 - HCO.

Martel y Bustamante, Rafael Porfirio.

DNI N° 22423351

Orcid: 0000-0002-2420-541X

DEDICATORIA

Esta Tesis está ofrenda a: A Dios, porque siempre está conmigo.

AGRADECIMIENTO

A los docentes que me acompañaron durante este proceso.

A las personas que me apoyaron e hicieron posible que culmine mi carrera profesional.

A mi tutor: Mg. Rafael Martel Bustamante, por compartirme sus conocimientos.

A mi familia y amigos por acompañarme en este camino.

A mis colegas de la facultad, por compartir momentos muy gratos.

ÍNDICE

DEDICATORIA	II
AGRADECIMIENTO	III
ÍNDICE.....	IV
ÍNDICE DE TABLAS.....	VII
ÍNDICE DE FIGURAS.....	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.....	17
1.2.1. PROBLEMA GENERAL.....	17
1.2.2. PROBLEMAS ESPECÍFICOS.....	17
1.3. OBJETIVOS.....	18
1.3.1. OBJETIVO GENERAL.....	18
1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	18
1.4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	19
1.4.1. JUSTIFICACIÓN TEÓRICA.....	19
1.4.2. JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA.....	19
1.4.3. JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA.....	19
1.5. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN.....	20
1.6. VIABILIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.....	20
1.6.1. RECURSOS HUMANOS.....	20
1.6.2. RECURSOS TECNOLÓGICOS.....	20
1.6.3. RECURSOS ECONÓMICOS.....	20
CAPÍTULO II.....	21
MARCO TEÓRICO.....	21
2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	21
2.1.1. ANTECEDENTES INTERNACIONALES.....	21
2.1.2. ANTECEDENTES NACIONALES.....	23
2.1.3. ANTECEDENTES LOCALES.....	25

2.2. BASES TEÓRICAS	28
2.2.1. CLIMA LABORAL	28
2.2.2. MOTIVACIÓN LABORAL	30
2.2.3. TRABAJO EN EQUIPO	32
2.2.4. COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	34
2.2.5. CONDICIONES LABORALES	35
2.2.6. DESARROLLO ORGANIZACIONAL	38
2.2.7. CAPITAL HUMANO	40
2.2.8. CULTURA ORGANIZACIONAL	41
2.2.9. PROCESO DEL DESARROLLO ORGANIZACIONAL	43
2.2.10. MEJORA CONTINUA EN EL SECTOR PÚBLICO	45
2.3. DEFINICIONES CONCEPTUALES	46
2.4. HIPÓTESIS	48
2.4.1. HIPÓTESIS GENERAL	48
2.4.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICAS	48
2.5. VARIABLES	48
2.5.1. VARIABLE INDEPENDIENTE	48
2.5.2. VARIABLE DEPENDIENTE	48
2.6. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES	49
CAPÍTULO III	51
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	51
3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN	51
3.1.1. ENFOQUE	51
3.1.2. ALCANCE O NIVEL	51
3.1.3. DISEÑO	51
3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA	51
3.2.1. POBLACIÓN	51
3.2.2. MUESTRA	52
3.3. TÉCNICAS INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	53
3.3.1. TÉCNICAS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS	53
3.3.2. INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS ..	53
3.4. TÉCNICAS PARA EL PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	54
CAPÍTULO IV	55

RESULTADOS.....	55
4.1. PROCESAMIENTO DE RESULTADOS.....	55
4.2. CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS Y PRUEBA DE HIPÓTESIS	74
CAPÍTULO V.....	78
DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	78
CONCLUSIONES	82
RECOMENDACIONES.....	84
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	86
ANEXOS.....	90

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización de Variables.....	49
Tabla 2 Cantidad de Servidores Civiles de la Municipalidad Provincial de Huánuco	52
Tabla 3 Cálculo de la muestra en el programa informático Excel	53
Tabla 4 Modelo tabla porcentual en el programa Excel	54
Tabla 5 Sexo de los encuestados	55
Tabla 6 Edad de los encuestados.....	56
Tabla 7 Nivel de instrucción de los encuestados	57
Tabla 8 Su autoestima se encuentra en un buen nivel	58
Tabla 9 Es productivo en su respectiva área de trabajo	59
Tabla 10 Su desempeño laboral es eficiente	60
Tabla 11 Está logrando las metas en su área de trabajo.....	61
Tabla 12 La comunicación de sus superiores es entendible en su área de trabajo.....	62
Tabla 13 La comunicación en su área de trabajo es clara y precisa.....	63
Tabla 14 Las Condiciones físicas en su área de trabajo son las más adecuadas	64
Tabla 15 Las Condiciones de Seguridad Laboral en su área de trabajo son adecuadas	65
Tabla 16 Existe preocupación sobre la salud de sus colaboradores	66
Tabla 17 Hay información de la institución sobre planes de prevención de riesgos laborales.....	67
Tabla 18 Se practica en la Municipalidad la Responsabilidad Social Institucional.....	68
Tabla 19 Su actitud como colaborador de la institución es positiva	69
Tabla 20 Las relaciones personales en la institución son las más cordiales	70
Tabla 21 Se siente Ud., identificado con su institución	71
Tabla 22 Su nivel de productividad es el más óptimo	72
Tabla 23 Se practican valores institucionales en la Municipalidad.....	73
Tabla 24 Pruebas de normalidad	74
Tabla 25 Correlaciones de la hipótesis general	74
Tabla 26 Correlaciones de la hipótesis especifica 1	75

Tabla 27 Correlaciones de la hipótesis específica 2	76
Tabla 28 Correlaciones de la hipótesis específica 3	76
Tabla 29 Correlaciones de la hipótesis específica 4	77

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Factores del Clima Laboral	29
Figura 2 Trabajo en Equipo	33
Figura 3 Factores Psicosociales en el Trabajo	37
Figura 4 Dimensiones del Desarrollo Organizacional	40
Figura 5 Sexo de los encuestados.....	55
Figura 6 Edad de los encuestados.....	56
Figura 7 Nivel de instrucción de los encuestados	57
Figura 8 Su autoestima se encuentra en un buen nivel	58
Figura 9 Es productivo en su respectiva área de trabajo	59
Figura 10 Su desempeño laboral es eficiente	60
Figura 11 Está logrando las metas en su área de trabajo.....	61
Figura 12 La comunicación de sus superiores es entendible en su área de trabajo.....	62
Figura 13 La comunicación en su área de trabajo es clara y precisa	63
Figura 14 Las Condiciones físicas en su área de trabajo son las más adecuadas	64
Figura 15 Las Condiciones de Seguridad Laboral en su área de trabajo son adecuadas	65
Figura 16 Existe preocupación sobre la salud de sus colaboradores	66
Figura 17 Hay información de la institución sobre planes de prevención de riesgos laborales.....	67
Figura 18 Se practica en la Municipalidad la Responsabilidad Social Institucional	68
Figura 19 Su actitud como colaborador de la institución es positiva.....	69
Figura 20 Las relaciones personales en la institución son las más cordiales	70
Figura 21 Se siente Ud., identificado con su institución.....	71
Figura 22 Su nivel de productividad es el más óptimo.....	72
Figura 23 Se practican valores institucionales en la Municipalidad	73

RESUMEN

Esta investigación cuyo título “Clima laboral y desarrollo organizacional en la Municipalidad Provincial de Huánuco, Región Huánuco 2023”, tuvo como objetivo general determinar de qué manera se relaciona el clima laboral con el desarrollo organizacional en la Municipalidad Provincial de Huánuco. La hipótesis general fue: existe una relación directa entre el clima laboral y el desarrollo organizacional en la Municipalidad Provincial de Huánuco. La metodología tuvo los siguientes procedimientos y técnicas. Tipo de investigación: cuantitativo. Nivel: descriptivo. Diseño: no experimental. Población: colaboradores de los regímenes de los D. Leg. 276 y 728 que suman 437. Muestra: 78. Técnica para la recolección de datos: encuesta. Instrumento: cuestionario estructurado. Técnica para el procesamiento y análisis de la información: recopilada la información el procesamiento de los datos se realizó con los programas informáticos SPSS y Excel. Presentación: a través de la elaboración de tablas de distribución porcentual, luego proyectar los gráficos y finalmente la interpretación de tablas y gráficos.

Uno de los resultados más resaltante de la investigación se refiere a la eficiencia laboral de los colaboradores, la mayoría de ellos, el 37% opinaron positivamente indicando que están muy de acuerdo sobre su eficiencia laboral.

Conclusiones más contundentes se puede afirmar que existe una relación directa entre el Clima Laboral y el Desarrollo Organizacional y de acuerdo a las opiniones de los entrevistados: autoestima laboral: el 28 % señalan que se encuentra en un buen nivel, lo cual repercute en el desarrollo de la institución. Tipo de prueba de hipótesis: estadístico no paramétrico Rho de Spearman.

Palabras clave: clima laboral, desarrollo organizacional, eficiencia laboral, autoestima laboral, trabajo en equipo.

ABSTRACT

The research whose title "Work climate and organizational development in the Provincial Municipality of Huánuco, Huánuco Region 2023", had the general objective of determining how the work climate is related to organizational development in the Provincial Municipality of Huánuco. The general hypothesis was: there is a direct relationship between the work environment and organizational development in the Provincial Municipality of Huánuco. The methodology had the following procedures and techniques. Research type: quantitative. Level: descriptive. Design: non-experimental. Population: collaborators of the regimes of the D. Leg. 276 and 728 that add up to 437. Sample: 78. Technique for data collection: survey. Instrument: structured questionnaire. Technique for the processing and analysis of the information: once the information was collected, the data processing was carried out with the computer programs SPSS and Excel. Presentation: through the elaboration of percentage distribution tables, then projecting the graphs and finally the interpretation of tables and graphs.

One of the most outstanding results of the research refers to the work efficiency of the collaborators, most of them, 37%, gave a positive opinion indicating that they strongly agree about their work efficiency.

More forceful conclusions can be affirmed that there is a direct relationship between the Labor Climate and Organizational Development and according to the opinions of the interviewees: labor self-esteem: 28% indicate that it is at a good level, which affects development of the institution. Type of hypothesis test: Spearman's Rho non-parametric statistic.

Keywords: working environment, organizational development, work efficiency, work self-esteem, teamwork.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, el clima laboral y el desarrollo organizacional son temas de mucha importancia tanto en el sector público y privado, porque se centran en la gestión de la mejora y la competitividad sostenibles, a saber, las organizaciones que tienen un entorno laboral adecuado para sus trabajadores y laboran en equipo, logran los resultados necesarios para llegar a la productividad, y como consecuencia el logro de objetivos de la organización.

Para que los colaboradores tengan la sensación de que se evalúa su compromiso y que contribuya al logro de las metas de la organización, se tiene que medir el rendimiento laboral deseado. Las organizaciones deben asegurarse de que sus empleados laboren en un ventajoso clima laboral, para ello se debe de valorar una serie de características.

Entran en juego muchas variables, pero se pueden identificar algunas principales que suelen estar presentes en un ambiente de trabajo sano, como por ejemplo la comprensión y respeto entre pares y superiores. Todo ello será muy útil para que los colaboradores proporcionen a los usuarios un trabajo eficiente y lograr la calidad de servicio esperado por los ciudadanos, debido a que hoy el clima organizacional y el desarrollo organizacional son considerados un factor clave para el logro de objetivos y las metas institucionales.

Este trabajo de investigación se ha enfocado en determinar la relación entre estas dos variables: clima laboral y desarrollo organizacional para encontrar y sugerir soluciones que se puedan implementar como oportunidades de mejora para la institución.

En el primer capítulo se realiza el diagnóstico y, por lo tanto, el problema se identifica y se realiza la descripción, luego se lleva a cabo el enfoque y la formulación de problemas y objetivos generales y específicos, además de la justificación, límites y viabilidad de la investigación.

El segundo capítulo determina el marco teórico en el que se consideran los antecedentes de la investigación y las teorías con sus respectivos autores

sobre las variables, con sus oportunos fundamentos teóricos y definiciones conceptuales que sustentan nuestra investigación.

En el tercer capítulo, se registran la metodología: el tipo de estudio, su enfoque, alcance, diseño, técnicas y métodos utilizados en la recolección y análisis de datos, la población estudiada y las muestras de investigación determinadas.

El cuarto capítulo presenta el procesamiento de datos obtenidos aplicando herramientas informáticas a través del análisis con el programa SPSS, y en este caso, cada tabla y figura se obtienen mediante el examen como porcentajes con el programa Excel y la contrastación de hipótesis.

El quinto capítulo se muestra la discusión de resultados, las conclusiones y recomendaciones, así mismo las referencias bibliográficas y los anexos adjuntos.

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

En los últimos años la enfermedad pandémica del Covid-19, la mundialización de la economía y otros fenómenos han llevado a las organizaciones a rediseñar sus procesos orientándolos hacia la satisfacción de sus clientes/usuarios internos y externos, con el objetivo de optimizar su rendimiento. De igual manera, varias indagaciones sobre esta temática proporcionan que cuenta el valor del clima organizacional en el desarrollo de las instituciones públicas

Los autores Robbins & Judge (2009), indican:

“En una organización los individuos poseen comportamientos personales y grupales, con lo que, obtienen resultados particulares y como conjunto. Por consiguiente, los individuos requieren de las empresas para satisfacer sus necesidades y las empresas requieren a los individuos para funcionar y obtener sus resultados”.

Vroom y Deci, (1992). “Las empresas tienen que conciliar las necesidades y deseos de los individuos como seres particulares y de los equipos, con las necesidades y expectativas organizacionales. Esto lo consigue por medio de la coordinación de personas y equipos, para obtener la participación solicitada”.

Pilligua y Arteaga (2019), señalan que:

“El Clima organizacional es el medio ambiente humano y físico en el cual se lleva a cabo el trabajo diario e influye en el Desarrollo Organizacional por consiguiente en la productividad. Es la alta dirección, con su cultura y con sus sistemas de administración, la que debería proveer el ambiente correcto para un óptimo clima organizacional que pertenece a las políticas del capital humano. Mientras tanto que un "desarrollo organizacional" posibilita que las Instituciones se adapten a los cambios de forma eficaz y asegura que cada

una de las piezas que la componen estén coordinadas para aprovechar oportunidades que ofrece el cambio”.

El “Desarrollo Organizacional” es el grupo de procedimientos y procesos puestos en marcha para maximizar el potencial humano de las organizaciones. Del mismo modo es una manera de ver el manejo interno de una organización como medio para ajustarse a los desafíos externos.

A diferencia de los recursos humanos clásicos, el desarrollo organizacional tiene como fin hacer seguir a la organización por medio de la evolución de los individuos.

La reforma de la Gestión Pública ha desarrollado relevantes procesos modernizadores de la administración pública, incorporando varias técnicas a partir del entorno privado, además de hacer inversiones considerables en equipamiento, infraestructura y capacitación de los burócratas.

El objetivo es crear los cambios necesarios para adaptar el trabajo que hacen los servidores públicos a las necesidades y crecientes solicitudes de la ciudadanía, que aspira hallar en las instituciones del Estado las respuestas correctas a sus problemáticas a partir de las perspectivas de calidad, eficiencia y efectividad.

En las instituciones públicas (Gobiernos locales) se habla de elevados estándares de calidad, personal preparado, exigencia de máxima productividad, entre otros, sin embargo, para poder hacer aquel objetivo, el Capital Humano, que es el motor de la organización, debería merecer condiciones óptimas para su funcionamiento laboral, no únicamente apariencia económica, sino incentivos que vayan más allá de un mero pago mensual.

Uno de aquellos incentivos es la vida de un Desarrollo Organizacional óptimo, que posibilite al colaborador sentir satisfacción por la tarea que ejecuta, y de dicha forma, mejorar su capacidad provechosa y brindar un óptimo servicio, o sea, se perfecciona el funcionamiento organizacional.

El análisis del Clima Organizacional posibilita diagnosticar componentes cambiantes e involucrados con el "estado de ánimo" en la organización, el cual influye en la conducta y manejo laboral de los colaboradores.

Entendiendo que dicho comportamiento no solamente es la resultante de los componentes organizacionales existentes, sino que éste es dependiente de las percepciones que tengan los colaboradores de dichos componentes, de las participaciones y vivencias que cada integrante tenga con en relación a la organización y en relación a los colegas.

Las principales causas para que se genere un clima laboral perjudicial son la aplicación de procedimientos clásicos de la gestión, o sea, las directivas de arriba hacia abajo, y de los informes de abajo hacia arriba, se sigue manejando los gobiernos con el tradicional liderazgo del Cacique.

Con relación a las remuneraciones, por una parte el Decreto Legislativo N° 276 señala que la remuneración de los funcionarios y servidores públicos estará constituida por el haber básico, las bonificaciones y los beneficios.

El haber básico se fija, para los funcionarios, de acuerdo a cada cargo, y para los servidores, de acuerdo a cada nivel de carrera. Los beneficios son los establecidos por las Leyes y el Reglamento, y son uniformes para toda la Administración Pública.

Por otro lado, el Decreto Legislativo N° 728. Se conoce también como la ley de productividad y competitividad laboral. Se trata de una legislación muy importante cuyo objetivo principal es propiciar las competencias de los trabajadores para consolidar su desempeño laboral. La ley de productividad establece que se deberá presumir la existencia de un contrato a plazo indeterminado en toda prestación personal de servicios remunerados y subordinados.

El CAS. D. Leg 1057 ley que regula la contratación administrativa de servicios con el objetivo de garantizar los principios basados en méritos, capacidades, igualdad de oportunidades y profesionalismo en la administración pública. Esta ley es aplicable en todas las entidades públicas

que se encuentran bajo el D. L. 276, 728 y de los regímenes de carreras especiales

El régimen 1057 es una modalidad transitoria de contratación, no se encuentra sujeta a las leyes de la carrera administrativa, sin embargo, es aplicable a todas las entidades públicas de los regímenes mencionados a excepción de empresas y proyectos públicos. Tiene un sistema remunerativo abierto, debido a que lo determina la entidad contratante. Se otorga bonificaciones en fiestas patrias, navidad y aguinaldos de acuerdo la ley y pagos por vacaciones trucas.

Todos estos regímenes generan muchas desigualdades en lo que se refiere a remuneraciones, por lo tanto, genera malestar y por ende un clima laboral que no ayuda al desarrollo organizacional. Luego de una observación empírica en los ambientes de la Municipalidad, se pudo advertir que el clima organizacional no es el más óptimo, y trae como consecuencia que no alienta el compañerismo, creando una conducta inmadura en los miembros, lo cual repercute en el desarrollo organizacional. Convirtiéndose en un poderoso factor de desmotivación, afectando seriamente a su desempeño laboral y comprometiendo la consecución de los objetivos de la institución.

Por toda la problemática descrita, se hace primordial investigar de qué forma se relaciona el clima laboral con el desarrollo organizacional en la Municipalidad Provincial de Huánuco -2022.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1. PROBLEMA GENERAL

¿De qué manera se relaciona el Clima Laboral con el Desarrollo Organizacional en la Municipalidad Provincial de Huánuco -2023?

1.2.2. PROBLEMAS ESPECÍFICOS

PE1. ¿Cuál es la relación que existe entre la Motivación Laboral y el Desarrollo Organizacional en la Municipalidad Provincial de Huánuco -2023?

PE2. ¿Cuál es la relación que existe entre el Trabajo en Equipo y el Desarrollo Organizacional en la Municipalidad Provincial de Huánuco -2023?

PE3. ¿Cuál es la relación que existe entre la Comunicación Organizacional y el Desarrollo Organizacional en la Municipalidad Provincial de Huánuco -2023?

PE4. ¿Cuál es la relación que existe entre las Condiciones Laborales y el Desarrollo Organizacional en la Municipalidad Provincial de Huánuco -2023?

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. OBJETIVO GENERAL

Determinar de qué manera se relaciona el Clima Laboral con el Desarrollo Organizacional en la Municipalidad Provincial de Huánuco - 2023.

1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

OE1. Identificar cuál es la relación entre la Motivación Laboral con el Desarrollo Organizacional en la Municipalidad Provincial de Huánuco -2022.

OE2. Conocer cuál es la relación del Trabajo en Equipo con el Desarrollo Organizacional en la Municipalidad Provincial de Huánuco -2023.

OE3. Definir cuál es la relación entre la Comunicación Organizacional y el Desarrollo Organizacional en la Municipalidad Provincial de Huánuco -2023.

OE4. Describir cuál es la relación entre las Condiciones Laborales y el Desarrollo Organizacional en la Municipalidad Provincial de Huánuco -2023.

1.4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.1. JUSTIFICACIÓN TEÓRICA

Se relaciona con las causas que se sostienen a revisar, aporte de puntos doctrinarios del objeto de nuestra indagación, en esta situación de ambas variables de análisis: Clima Laboral y Desarrollo organizacional.

En la postura con respecto al clima organizacional estamos de acuerdo con el autor Salgado, F., (1996, p.331) donde sugiere que:

“El clima organizacional o laboral es el medio ambiente humano y físico en el cual se lleva a cabo: la composición, responsabilidad, recompensa, reto, colaboraciones, cooperación, estándares, conflictos e identidad”.

1.4.2. JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA

Está dirigida a la interacción costo-beneficio, si se optimización el clima organizacional prospera el manejo gremial.

Con el resultado de la indagación se va a poder minimizar precios en incremento de personal, insatisfacción gremial, evitando la reinversión de dinero en la nueva contratación de personal, o costos provocados por la viable falta de los trabajadores.

1.4.3. JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA

Este trabajo de investigación va a ser una contribución fundamental, debido a que los individuos van a poder usar dichos mismos formularios para futuras indagaciones por tratarse de instrumentos validados por profesionales.

De igual manera, con la presente indagación se buscará producir y profundizar estudios involucrados con el clima laboral y el desarrollo organizacional.

1.5. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN

Tamaño de la muestra. El número de unidades de análisis en la indagación corresponde a la naturaleza de nuestro problema. Ya que las pruebas estadísticas requieren un tamaño de muestra suficiente para afirmar la representatividad.

Datos autoinformados. Permanecen limitados por el hecho de que raramente tienen la posibilidad de revisar de manera sin dependencia. Esto lo tomamos en consideración para todos los elementos relevantes que asumen la probabilidad de influir en la tesis.

Levantamiento de datos. Está referido a la obtención de información por la desconfianza de ciertos colaboradores al conservar la confidencialidad y por miedo a represalias. Indicamos en el instrumento que las opiniones son totalmente anónimas, por lo tanto, no se pondrá ningún tipo de identificación.

1.6. VIABILIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

1.6.1. RECURSOS HUMANOS

Se tuvo el compromiso real de la investigadora para culminar el trabajo, del mismo modo contó con la asesoría de un profesional en la materia investigativa.

1.6.2. RECURSOS TECNOLÓGICOS

Hubo el material bibliográfico sobre el asunto de investigación y la disponibilidad de la organización para facilitar información, como consta en el archivo de consentimiento que se adjunta en el apartado de los anexos.

1.6.3. RECURSOS ECONÓMICOS

La investigadora tuvo los recursos económicos y financieros necesarios para poder afrontar el desarrollo de la investigación en todas sus etapas.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

2.1.1. ANTECEDENTES INTERNACIONALES

Ortiz (2021) “Clima Organizacional y Desempeño Laboral del Personal Administrativo de la Facultad Jurídica, Social y Administrativa de la Universidad Nacional de Loja”. Título: Magíster en Administración del Talento Humano Universidad Estatal Península de Santa Elena. Objetivo: Examinar la incidencia del clima organizacional en el funcionamiento gremial del personal directivo, administrativo y trabajadores de la Facultad Jurídica, Social y Administrativa de la Universidad Nacional de Loja. Metodología: Tipo y Diseño: cuantitativo y cualitativo. Alcance: básico descriptivo de grado correlacional. Procedimiento: deductivo y analítico. Población: 246 personas. Muestra 150 personas. Muestreo: aleatorio simple. Técnicas de recolección de datos: cuestionario 50 ítems. Se procesó la información con la base de datos en el programa estadístico SPSS v. 23. Conclusiones: a) Los componentes del clima organizacional influyen en el manejo organizacional del personal directivo, administrativo y de trabajadores de la Facultad Jurídica, Social y Administrativa de la Universidad Nacional de Loja. b) Se concluyó que, entre el clima organizacional y el manejo organizacional en el personal de la Facultad Jurídica, Social y Administrativa de la Universidad Nacional de Loja, hay una correlación positiva, cuyo estudio de Spearman sugiere un costo del 0.191 de grado de interdependencia. c) Se recomienda una estrategia de la gestión del clima organizacional para la optimización del funcionamiento organizacional de los trabajadores de la Facultad Jurídica, Social y Administrativa de la Universidad Nacional de Loja.

Sánchez y Arévalo (2020) “Diseño del Plan de Mejoramiento del Clima Organizacional en la Alcaldía de Convención, Norte de

Santander”. Universidad Independiente Colombia. Objetivo: Diseñar una estrategia de mejoramiento del clima organizacional para la alcaldía del Municipio de Convención. Marco Metodológico: Diseño: documental de campo y empírico. Población: 104 empleados y obreros. Tipo de Investigación: descriptiva. Enfoque inductivo. Diseño: Investigación de campo. Instrumentos de la Recolección de Información: la encuesta, Estudio e Interpretación de la Información: herramienta electrónica Excel la cual dejará la ejecución de gráficos, diagramas y tablas para un mejor estudio. Interpretación: saber en qué perjudica en el plan y se tomaran las elecciones más correctas. Conclusiones: El plan muestra el desarrollo y administración del entendimiento en el sector de recursos humanos, permitiendo más grande eficiencia al instante de realizar los procesos. La calidad del clima organizacional se correlaciona con el manejo empresarial, resaltando que todo esfuerzo por mejorar la vida de la organización que fomenta el sentido de pertenencia entre los empleados, lo cual paralelamente constituye la probabilidad de mejorar las tareas, predomina que la alcaldía de Convención da el primer paso de un extenso proceso de superación que le posibilite mejorar sus resultados por medio del confort y satisfacción de sus trabajadores. Es necesario que dichos esfuerzos sean de mediano y largo plazo y requieran un compromiso constante de parte de los colaboradores de la organización.

Montoya y Vergara (2018) “Propuesta de Mejoramiento del Clima Organizacional en la Alcaldía Municipal de Ansermanuevo, Valle del Cauca”. para optar al título de Administrador de Empresas. Universidad del Valle. Sede Cartago. Objetivo: Diseñar una iniciativa de mejoramiento para el clima organizacional de la Alcaldía del Municipio de Ansermanuevo Valle del Cauca. Diseño Metodológico: Tipo de análisis: exploratorio-descriptivo. Procedimiento: deductivo e inductivo. Fuentes de Información: Datos recolectados en las encuestas de percepción del trabajador hacia la organización. Población: 114 trabajadores. Muestra: 70 trabajadores. Técnicas de investigación: la observación empírica y aplicación de una encuesta estructurada y

entrevistas. Conclusiones: Por medio del estudio PESTEL, se hizo detectar los componentes del ámbito que influyen en la presente gestión, perjudicando el cumplimiento de los lineamientos, ejes estratégicos y fines expuestos en el Proyecto de Desarrollo Municipal. Se tienen que desarrollar tácticas en averiguación ajustarse y mejorar los componentes, lo cuales contribuyan a mejorar la calidad de vida de los enserenases. La iniciativa tiene como fin mejorar el ambiente interno, construyendo tácticas, que amplíen la motivación, liderazgo, sentido de pertenencia, y demás componentes que inciden en la conducta de los empleados, perfeccionando un ambiente más amable y se preste un servicio eficiente y eficaz a la sociedad.

2.1.2. ANTECEDENTES NACIONALES

Quiroz y Ortiz (2022) “Clima Organizacional y Satisfacción Laboral de los Colaboradores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, Cajamarca 2021”. La presente investigación, tiene como principal objetivo determinar la relación entre el Clima organizacional y la Satisfacción Laboral de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, Cajamarca 2021, así como también relacionar cada una de las dimensiones del Clima Organizacional como lo son: la estructura de trabajo, el liderazgo, la toma de decisiones, la motivación y el comportamiento individual, con la variable satisfacción laboral. El estudio tuvo una población de 2436 colaboradores, realizando el tipo de muestreo probabilístico aleatorio simple se obtuvo la muestra total de 332 colaboradores, como técnica para poder recolectar los datos se utilizó la encuesta y como instrumento el cuestionario, el cual tuvo en total 29 preguntas, de las cuales 15 fueron para Clima Organizacional y 14 para Satisfacción Laboral. La metodología del estudio se desarrolló bajo un enfoque tipo aplicada, con un diseño de investigación no experimental-transversal y un nivel correlacional. Finalmente se concluyó que existe relación entre las variables Clima Organizacional y Satisfacción Laboral al obtenerse una significancia bilateral de valor $0,000 < 0,05$, además, el grado de correlación determinado es positivo

considerable al ubicarse en el valor de 0,617 entre los rangos +0,51 a +0,75, esto indica que al darse una mejora en el Clima organizacional también mejorará la Satisfacción Laboral de manera considerable.

Pino y Torres (2022) “Clima organizacional y desempeño laboral en los colaboradores de la gerencia de desarrollo económico y social de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, Moquegua, 2021”. El propósito del estudio es definir la relación entre clima organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la Gerencia de Desarrollo Económico y Social de la MPMN, Moquegua, 2021.

Se optó por el tipo básico, con una óptica correlacional. Fueron 24 colaboradores de la institución los que se consideraron como muestra. Con respecto a las dimensiones para el clima organizacional se contempló la identidad, recompensa, relaciones interpersonales, autonomía, estructura y en el caso de la variable desempeño laboral se tuvo presente a perfil del trabajador, eficacia, capacidad laboral y desenvolvimiento.

Los resultados hallados señalan que entre las variables de estudio existe vínculo positivo acorde con el valor $r=0,422$ obtenido según Spearman, que concierne a una positiva moderada correlación. Entonces como conclusión tenemos que se presenta un vínculo entre ambas variables de estudio.

Alarcón y Barrios (2022) “Clima Organizacional y Desempeño Laboral en Colaboradores de la Municipalidad Provincial de Abancay, 2022” Objetivo: Determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en colaboradores de la Municipalidad Provincial de Abancay, 2022. Materiales y método: Se utilizó el tipo básico, enfoque cuantitativo, de nivel descriptivo – correlacional, de corte transversal y diseño no experimental. Se contó con la participación de una muestra conformada por 200 colaboradores de la Municipalidad que respondió a la Escala de Clima Laboral (CL-SPAGSC) y el Cuestionario de Desempeño Laboral para la medición del clima organizacional y el

desempeño laboral, respectivamente. Resultados: En relación al clima organizacional, en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Abancay se evidenció que el 40% muestra un nivel medio de clima organizacional; el 38%, un nivel favorable; y el 2%, un nivel muy favorable. Respecto a la variable desempeño laboral, se encontró que el 48% presentó bajo desempeño laboral; el 21%, desempeño laboral medio; y el 31%, alto desempeño laboral. Conclusión: Existe una relación estadísticamente significativa entre clima organizacional y desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Abancay, 2022. Presenta una relación $\rho = 0.329$ y un valor de significancia de $p = 0.000$.

2.1.3. ANTECEDENTES LOCALES

Aguirre (2021) “Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la Municipalidad Provincial de Huamalíes – Llata, 2021”. El objetivo central del estudio fue determinar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la Municipalidad Provincial de Huamalíes – Llata, 2021. El enfoque es cuantitativo, su tipo aplicado y diseño no experimental transversal correlacional simple. La muestra la conforman 64 trabajadores administrativos en la municipalidad provincial de Huamalíes – Llata, 2021; fueron usados dos cuestionarios, los mismos que son válidos y tienen una confiabilidad de 0,828 y 0.855 respectivamente; para el procesamiento de los datos se utilizó el software estadístico para Ciencias Sociales SPSS. Los resultados son presentados debidamente ordenados en tablas estadísticas. Se determinó que existe relación directa y significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la Municipalidad Provincial de Huamalíes – Llata, 2021; siendo el $Rho = 0.935$ (muy alto grado de correlación y positiva) ($p < 0.01$). El clima organizacional es regular según el 59.4%; y el desempeño laboral es medio según el 65.6%. El clima organizacional es de suma importancia en las entidades públicas, dado que, permite crear

ambientes agradables y trabajo en equipo generando actitudes positivas que repercute en el desempeño laboral del trabajador y el cumplimiento de sus obligaciones.

Contreras (2021) "Clima Organizacional y Desempeño Laboral de los Trabajadores de la Municipalidad Provincial de Leoncio Prado 2021". Título Profesional de Licenciada en Administración de Empresas Huánuco – Perú Universidad de Huánuco. Objetivo: establecer la relación existente entre el clima organizacional y el Desempeño Laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Leoncio Prado 2021. Tipo de indagación aplicada. Enfoque: cuantitativo. Transversal no empírico. Población: trabajadores del municipio 104 y orientado a usuarios 165. Se aplicaron técnicas de encuesta que han permitido recolectar y examinar los datos y se usaron como instrumento para la utilización de la escala Likert. Se concluye que de consenso al coeficiente de preparación prueba Rho de Spearman tiene un costo de $= -,093$, se establece existente una correlación bastante baja negativa. El grado de significancia es 0,318 siendo este superior a 0,05, esto sugiere que no existe interacción entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Leoncio, se puede ver en los resultados hay componentes como la recarga de trabajo Fig.Nº03 con 34% y condiciones no idóneas para el cumplimiento de sus funcionalidades Fig.Nº04 con un 30.40%, no obstante los trabajadores se desempeñan de manera correcta de la misma forma que se aprecia en la Fig. Nº 18 donde el 56.97% de los usuarios indican que la atención es exitosa. De consenso al coeficiente según prueba de Rho de Spearman tiene un costo de $= -,182$ establece la correlación bastante baja negativa. El grado de significancia es de 0,050 siendo este menor a 0,05, sugiere que sí existe interacción entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores, como se puede visualizar en la Fig. Nº01 y 02 donde muestra que los trabajadores conocen el organigrama y la jerarquía de la organización 53% y 62% respectivamente.

Tacuchi (2020) “El Clima Organizacional y el Desempeño Laboral en los Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Margos, Huánuco 2020”. El presente trabajo de investigación titulado “El clima organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Margos, Huánuco”, que tuvo como objetivo conocer la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Margos, provincia de Huánuco. Toda organización que aspira tener éxito, debe asegurar la existencia de un clima laboral favorable, sin embargo, se observa que algunas organizaciones no le dan la debida importancia de fomentar un clima laboral favorable. Con la investigación se permitió conocer cómo el clima organizacional influye positivamente en el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Margos. El resultado de la investigación demostró que de los 990 datos extraídos que es igual al 100% se obtuvo el siguiente resultado: a) Siempre, alcanzó 445 respuestas equivalente al 45.96%; b) A veces, alcanzó 393 respuestas equivalente a 39.70% y finalmente c) Nunca, alcanzó 142 respuestas equivalente al 14.34%.

Huanca y Vara (2018) “Gestión del Talento Humano y el Manejo Laboral en la Municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018”. Tesis: Maestro en Administración Pública. Objetivo: Establecer el nivel de interacción entre la Gestión del Talento Humano y el Manejo Laboral en la Municipalidad distrital de Pachas, Huánuco. Metodología: Tipo detallado correlacional, de diseño no empírico con enfoque cuantitativo. Muestra: 53 trabajadores de la municipalidad de Pachas, muestra censal. Procedimiento: detallado. Instrumento: cuestionario. Para el contraste de conjetura se aplicó la prueba de r de Spearman, obteniéndose los resultados siguientes: $r=0,304$ corresponde a una correlación baja y positiva y $p=0,027$ (significancia bilateral) se rechaza la premisa nula. Conclusiones: 1. hay una interacción baja de $r=0,304$ y significativa ($p=0,027$) entre la “Gestión del Talento Humano y el Desempeño y el funcionamiento de la Municipalidad Distrital de Pachas, Huánuco. 2. Hay una interacción bastante débil de $r=0,128$ y no

significativa ($p=0,360$) entre el grado de reclutamiento del personal y el manejo en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018. 3: Hay una interacción bastante débil de $r=0,204$ y no significativa ($p=0,144$) entre el grado de selección del personal y el funcionamiento gremial en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018. 4: Hay una interacción baja de $r=0,331$ y significativa ($p=0.015$) entre la motivación y el Desempeño Laboral en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018.

2.2. BASES TEÓRICAS

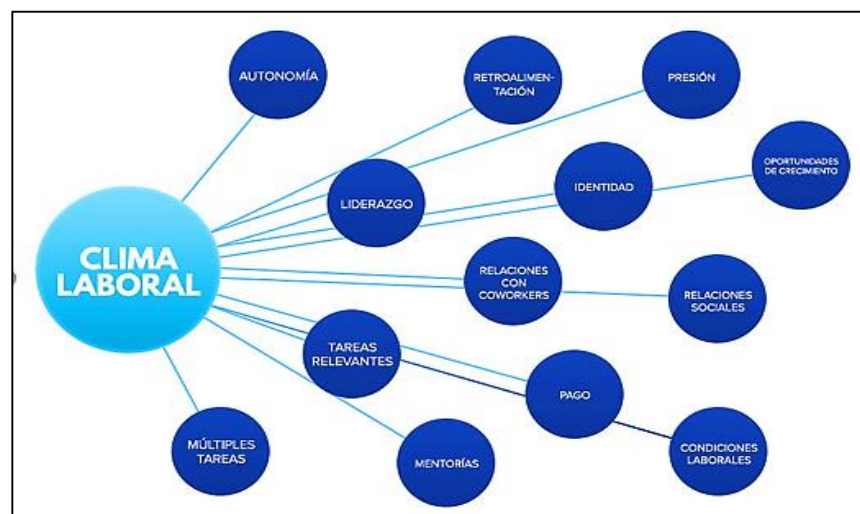
2.2.1. CLIMA LABORAL

La teoría de Likert (1968) es una de las más dinámicas y explicativas del clima organizacional, señala que: “nace el establecimiento del clima participativo como el que puede facilitar la efectividad personal y organizacional según las teorías contemporáneas de motivación que estipulan que la colaboración motiva a los individuos a trabajar. Likert instituye tres tipos de cambios que definen las propiedades propias de una organización y que influyen en la percepción del clima, estas son: Cambios causales, definidas como cambiantes independientes, las cuales permanecen dirigidas a indicar el sentido en que una organización avanza y tiene resultados. Comprende la composición organizacional administrativa como reacciones, elecciones, competencias, normas. Cambios intermedios, orientadas a medir el estado interno, reflejan puntos como la motivación, comunicación, rendimiento, elecciones entre otros, estas cambiantes resultan muy relevantes debido a que son las que establecen el valor de la organización. Cambios finales, se proporcionan por medio del resultado del impacto de las cambiantes causales e intermedias, se dirigen a entablar resultados para la organización como ganancias, productividad, pérdidas, conforman los procesos de las empresas”.

Teoría de Litwin y Stringer (1968) Señalan “la vida de nueve magnitudes que explicarían el clima en una organización: - “Estructura:

Percepción que tiene los miembros sobre la proporción de normas, métodos y otras restricciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo. -Responsabilidad: Sentimiento de los miembros sobre su soberanía en la toma de elecciones en relación a su trabajo. La emoción de ser su propio líder y no tener doble chequeo en el trabajo. - Recompensa: Percepción sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es el tamaño en que se use más el premio que el castigo. -Desafío: Sentimiento que poseen los miembros de la organización sobre los retos que ordena el trabajo. -Relaciones: Percepción de los miembros sobre la realidad de un ambiente de trabajo de buenas interacciones tanto entre pares como entre jefes y empleados. Cooperación: Sentimiento sobre la vida de un espíritu de ayuda por parte de los directivos, y de otros empleados del conjunto. El hincapié está puesto en la ayuda recíproca. -Estándares: Percepción de los miembros acerca del hincapié que pone las empresas sobre las reglas de rendimiento. -Conflictos: Nivel en que los miembros de la organización, tanto pares como mejores, permiten las opiniones discrepantes y no temen afrontar y solucionarlos. -Identidad: La emoción de pertenencia a la organización, la sensación de compartir las metas individuales con los de la organización”.

Figura 1
Factores del Clima Laboral



Nota. La figura representa las Dimensiones o Factores del Clima Laboral. Tomado de: <https://www.questionpro.com/es/clima-laboral.html>

2.2.2. MOTIVACIÓN LABORAL

La motivación, según Espada (2006), “es un factor emocional básico para el ser humano y para cualquier profesional, estar motivado significa realizar las tareas cotidianas sin apatía y sin un sobreesfuerzo adicional; aunque para unos el trabajo o las actividades de todo orden pueden representar una carga, para otros es un acicate, un revulsivo y a veces una liberación”.

“Varios seres humanos hallan en el trabajo un refugio a sus frustraciones individuales y sociales, y se automotivan en su trabajo por ser la exclusiva forma de conseguir la autoestima y el reconocimiento profesional y social. Hay incontables individuos que tienen muchísimo más reconocimiento fuera de su hogar que en él, puesto que el hombre requiere buscar cualquier forma de afecto y autoestima, aunque sea fuera de él”.

Delgado (1998) “la motivación es el proceso por medio del cual los individuos, al hacer una cierta actividad, deciden desarrollar unos esfuerzos dirigidos a la consecución de ciertas metas y fines con el objetivo de saciar cualquier tipo de necesidad y/o expectativa, y de cuya más grande o menor satisfacción va a depender el esfuerzo que decidan ejercer en actividades futuras. En este sentido genérico puede conceptuarse de manera análoga en funcionalidad del entorno de las metas al que se oriente: salud, enseñanza, etcétera”.

Robbins (1994) define la motivación laboral como “la voluntad para hacer un enorme esfuerzo por conseguir las metas de la organización, condicionado por la capacidad del esfuerzo para saciar alguna necesidad personal”.

➤ Teorías de la Motivación Laboral

Se han dado muchas explicaciones sobre la motivación gremial, sobre las cambiantes que motivan a los individuos a realizar una labor.

Inclusive son numerosas las clasificaciones que se hicieron de estas teorías, como:

- 1) La categorización más típica de Campbell, Dunnette y otros (1970) en teorías de contenido, que intentan explicar los puntos y componentes específicos que motivan a los individuos a laborar, y reconocen que toda la gente posee necesidades innatas, aprendidas o adquiridas, y teorías en proceso, que se centran en la explicación de la manera de potenciar, guiar y concluir el comportamiento en el trabajo.
- 2) La categorización de Locke (1986) distingue entre “teorías fundamentadas en las necesidades, valores, teorías metas y de la autoeficacia”.
- 3) La más presente de Kanfer (1992), que sugiere un “modelo heurístico de constructor y teorías motivacionales y agrupa las diversas teorías en funcionalidad de los constructos que cada una estima central es para la motivación por ejemplo: necesidades o intereses, motivos, elección cognitiva, intenciones, fines, autorregulación), ordenando dichos constructos a partir de los más alejados.

➤ **Autoestima**

Maslow, (1968) seguidor de la psicología humanista, “la autoestima es una teoría de la autorrealización. Afirmando que cada uno de nosotros tiene una naturaleza interior. Se refirió a las necesidades humanas: vida, inmunidad, sentido de seguridad de pertenencia, afecto, respeto, autoestima y autorrealización. Las personas autorrealizadas son aquellas que han alcanzado un alto grado de madurez, salud y autosatisfacción”

➤ **Productividad Laboral**

INEGI (2016) “La productividad laboral se refiere a la relación entre la cantidad de producción lograda en un período de tiempo y se

determina relacionando la producción, los ingresos o las ventas con las horas trabajadas o el número de empleados en un período de tiempo.

También se considera el objetivo de todo administrador. Hoy, gobiernos y empresas privadas reconocen la urgente necesidad de aumentar la productividad, que es fundamental para el éxito empresarial”.

2.2.3. TRABAJO EN EQUIPO

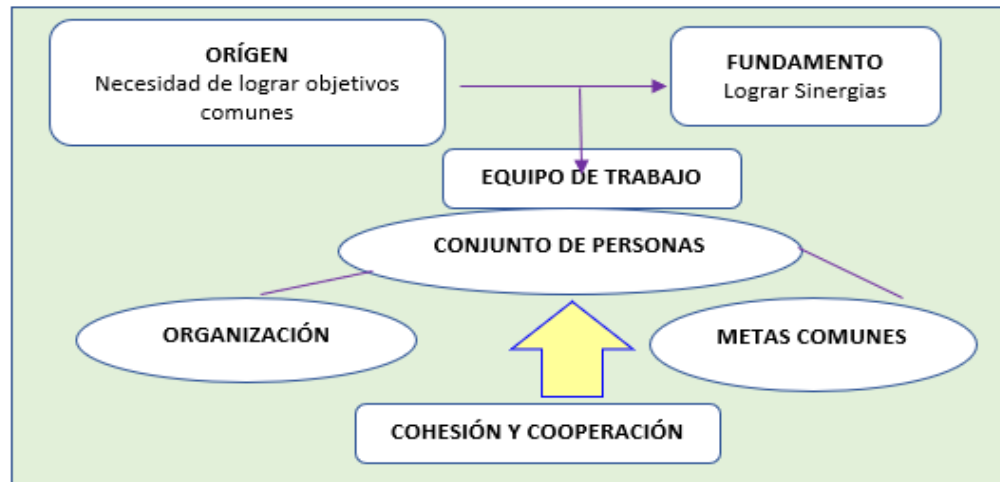
Según Novak (2005), indica que, “el profesional escogido debe ser capaz de trabajar con otros compañeros y tener un carácter abierto y proactivo. Para los responsables de Recursos Humanos cada vez es más importante que los candidatos tengan esta habilidad profesional. Esta habilidad va ligada a la empatía. Ser empático con los compañeros favorece el trabajo en equipo un mejor ambiente laboral y mejora la productividad. Por eso, esta habilidad laboral es muy valorada por los reclutadores”. (p.20).

En un mundo con cada vez más desarrollado en cuanto a sus capacidades y medio ambiente integral, las organizaciones públicas y privadas deben ser cada vez más cambiantes para adaptarse a su medio ambiente, para lograr perdurar en el tiempo y ser competitivas. Barroso (2014). “Las ventajas competitivas de una organización, lo conforman los empleados involucrados que logren laborar en equipo, de forma que las energías de sus miembros se complementen construyendo simbiosis positiva, incrementando la producción y la satisfacción de sus miembros”. Stoner (1996) “personas que interrelacionan destinados a conseguir un objetivo común”. Koontz y Weihrich (1998) “un número limitado de individuos con destrezas que se complementan entre si involucradas con un mismo objetivo, una secuencia de metas y un procedimiento de trabajo del cual son solidariamente causantes”. Otra definición: “grupo limitado de individuos que presentan permanencia con otras, se comunican de forma abierta, con elevado grado de organización que les posibilita laborar de forma coordinada, con

funcionalidades definidas. Un equipo es un conjunto de empleados organizados, que trabajan juntos para poder planificar y logra metas comunes” (Reza, 2013).

Figura 2

Trabajo en Equipo



Nota. La figura representa los Elementos básicos del Trabajo en Equipo. Tomado de: <https://www.google.com/search?q=Elementos+b%+del+trabajo+en+equipo+imagenes>

➤ **Eficiente Desempeño laboral**

Robbins (2004), "Agregado a la identificación de uno de los principios fundamentales de la psicología del logro es que el establecimiento de metas activa el comportamiento y mejora el desempeño al ayudar a las personas a concentrar su energía en metas desafiantes". Chiavenato (2004) afirma: "El desempeño es el comportamiento de la persona evaluada en un esfuerzo por lograr un objetivo determinado. Conforma una estrategia personal para lograr el objetivo deseado".

➤ **Logro de Metas Organizacionales**

Nichols (1984). "La idea central de la teoría es que los individuos son vistos como organismos dirigidos por metas que son impulsados hacia metas que funcionan racionalmente. El marco central de la teoría de la meta de logro es la creencia de que las metas de logro de un individuo incluyen esfuerzos para demostrar competencia en entornos

de desempeño. y oportunidades. Conociendo esta experiencia, señala que la educación y/o el ambiente del hogar pueden influir en la dirección de sus metas".

2.2.4. COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

Se basa en el proceso de emisión y recepción de mensajes en una organización compleja. Dicho proceso podría ser interno, o sea, con base en colaboraciones en la organización, o externo (por ejemplo, entre organizaciones).

Goldhaber, Gerald M. (1986): "La comunicación organizacional se apoya en el proceso de emisión y recepción de mensajes en una organización compleja. Dicho proceso podría ser interno, o sea, con base en interrelaciones en la organización, o externo". (p.24). Gary, Kreps. (1995): "La comunicación organizacional es el proceso por medio del cual los miembros recolectan información pertinente sobre su organización y los cambios que ocurren en ella". (p.32). Otros autores han afirman: Si la comunicación es consustancial a cualquier forma de interacción humana, además va a ser consustancial a la organización. No es viable imaginar una organización sin comunicación.

Todos los miembros de una organización poseen responsabilidades de comunicación en tanto que, para el funcionamiento de cualquier funcionalidad, se necesita cualquier tipo de método para recopilar, procesar y producir mensajes, así como para guardar información. La comunicación organizacional es un instrumento de trabajo que posibilita el desplazamiento de la información en las empresas para relacionar las necesidades de ésta, con los de su personal y con la sociedad, posibilita conocer al recurso humano y evaluar su funcionamiento y productividad, por medio de entrevistas y recorridos por las superficies de trabajo. (Andrade, 1991, p. 14).

➤ **Canales de Comunicación**

Pratima (2014) “la comunicación requiere de un camino o etapas para la transferencia de información. Por lo tanto, los canales se refieren a lugares o puntos a través de los cuales se produce la comunicación, pudiendo incluso dividirse en niveles: en cuanto a la estructura organizativa (formal e informal), en cuanto a la dirección de la comunicación (descendente, ascendente, horizontal y lateral) o en términos de modos de expresión oral, escrita o no verbal”.

➤ **Mensaje Efectivo**

Rivas (2002), “las organizaciones en constante desafío logran la identificación de las personas con determinados procesos administrativos y de gestión a través de la comunicación que permite relacionarse mutuamente y retroalimentarse para lograr resultados o señalar cambios; por lo tanto, el centro del eje de la organización debe ser considerado la comunicación. Es la base de los procesos administrativos tales como: planificar, organizar, administrar y controlar los recursos para el logro de metas y objetivos”.

2.2.5. CONDICIONES LABORALES

Chiavenato (2009), señala que: “Las condiciones laborales de un trabajador, son los factores de su entorno intrínseco, que determina la motivación, la satisfacción o insatisfacción laboral, así como menciona que la motivación de las personas para el trabajo depende de dos factores íntimamente relacionados. El primer factor son los factores higiénicos, estos son las condiciones de trabajo que rodean a la persona. Incluyen las instalaciones y el ambiente y, engloban las condiciones físicas, el salario y las prestaciones sociales, las políticas de la organización, el estilo de liderazgo, el clima laboral, las relaciones entre la dirección y los empleados, los reglamentos internos, las oportunidades de crecimiento, la relación con los colegas, etc. Son el contexto del trabajo. El segundo, son los factores motivacionales, se refieren al perfil del puesto y a las actividades relacionadas con él. Producen una

satisfacción duradera y aumentan la productividad a niveles de excelencia". (p.188).

Neffa (2015). "Las condiciones de trabajo resultantes de factores socio-técnicos y organizacionales pueden compensar o intensificar dichos riesgos e impactan en la duración y configuración del tiempo de trabajo, la organización y el contenido del trabajo, el sistema de remuneración, el efecto del cambio científico y tecnológico y el aprendizaje en el uso de nuevas tecnologías; también, en la existencia o no de dispositivos de prevención de los riesgos ocupacionales, el acceso a las obras sociales y de bienestar ofrecidas por la empresa a sus trabajadores, el carácter o estatuto jurídico de la relación salarial, es decir su carácter estable o precario y las posibilidades de que los trabajadores participen efectivamente en la identificación de los riesgos, propongan medidas de prevención que intervengan en su ejecución, si existen los comités mixtos de prevención de los riesgos". (p.10).

Chiavenato (2009) "La higiene laboral se refiere a las condiciones ambientales del trabajo que garantizan la salud física y mental y las condiciones de salud y bienestar de las personas. Desde el punto de vista de la salud física, el centro de trabajo constituye el campo de acción de la higiene laboral y busca evitar la exposición del organismo humano a agentes externos como el ruido, el aire, la temperatura, la humedad, la iluminación y los equipos de trabajo".

Figura 3

Factores Psicosociales en el Trabajo



Nota. La figura representa las Interacciones de los Factores Psicosociales en el Trabajo. Tomado de:

<https://www.google.com/search?q=Factores+psicisociales+en+el+trabajo+imagenes&tbm=>

Toro (2010) En su trabajo: “Condiciones Físicas de Trabajo” comenta que: “Son las condiciones que componen el ambiente de trabajo, tales como aspectos tecnológicos, sociales, económicos, organizacionales y otros individuales, “por lo que no se adaptan cuando las organizaciones representan un crecimiento desmedido y no planificado, así como el observado mano de obra El aumento de la demanda sin reestructuración o mejora puede tener un impacto negativo en la satisfacción laboral, al que son susceptibles todas las organizaciones, independientemente de la industria o sector”.

➤ Seguridad Laboral

Chiavenato (2000) “La seguridad en el trabajo es un conjunto de medidas técnicas, educativas y psicológicas utilizadas para prevenir accidentes y prevenir condiciones inseguras en el ambiente y para orientar a las personas sobre la necesidad de implementar medidas preventivas. La higiene ocupacional se refiere a un conjunto de reglas

diseñadas para proteger la salud física y mental de un empleado de los riesgos para la salud asociados con el lugar de trabajo y el medio ambiente. La higiene ocupacional se relaciona con la prevención de enfermedades profesionales a partir del estudio de las personas y su entorno”.

2.2.6. DESARROLLO ORGANIZACIONAL

Según el punto de vista de la autora de la tesis, el desarrollo organizacional se ocupa del funcionamiento y eficacia de las relaciones interpersonales dentro de una organización. El núcleo está en el capital humano, dinamizar los procesos, crear una manera y fijar una meta desde una perspectiva de la institución.

El Desarrollo Organizacional es una contestación al cambio, una compleja táctica educacional con el fin de modificar las creencias, reacciones, valores y composición de las empresas, en consecuencia, éstas logren ajustarse mejor a novedosas tecnologías, nuevos mercados y nuevos retos, y al aturdidor ritmo de los propios cambios. (Beckard, 1969 p. 69).

Garzón (2005) apunta que:

“El Desarrollo Organizacional es el esfuerzo a extenso plazo secundado por la gerencia para mejorar procesos de solución de inconvenientes de renovación organizacional, en particular por medio de un diagnóstico eficaz y la gestión de la cultura organizacional (conjuntos formales de trabajo, grupos temporales y cultura intergrupales), con la ayuda de un consultor-auditor y el trabajo de la teoría y tecnología de la ciencia aplicada al comportamiento, incluidas la acción y la investigación”. (p. 36)

Además, indica que:

“El Desarrollo Organizacional es un proceso sistemático planificado, en el que se introduce las prácticas de las ciencias del comportamiento de las empresas, trata del desarrollo, desempeño

y efectividad de las empresas, además del esfuerzo independiente e incesante de los miembros para hacer creíble, sustentable y servible a la organización en la época, poniéndole hincapié al capital humano, dinamizando los procesos, construyendo estilo, señalando un norte a partir de la institucionalidad”. (p. 39)

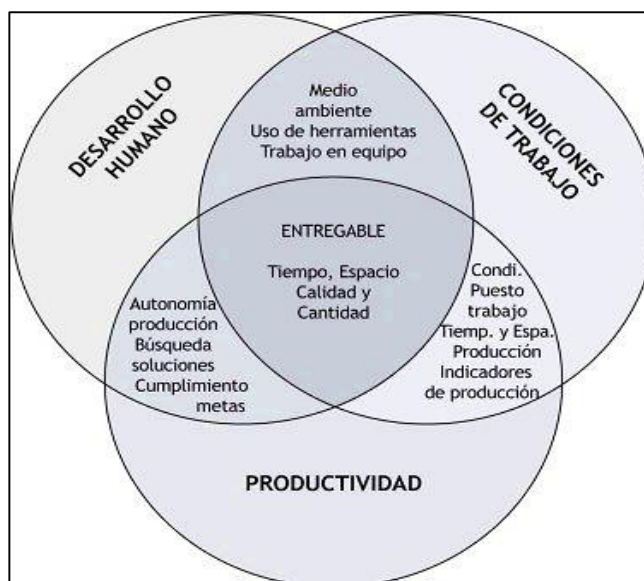
El autor Zamora (2012) apunta que:

“El Desarrollo Organizacional podría ser además como un instrumento que por medio del estudio interno de la organización y del ámbito que lo circunda le posibilita obtener una información, que lo guíe en adoptar un camino o táctica hacia el cambio, hacia la evolución, acorde a las exigencias o solicitudes del medio en que esté, pudiendo la eficiencia en todos los recursos que la conforman para obtener el triunfo de la organización”. (p. 33).

Para usar este instrumento se hace uso de un proceso importante como lo es el aprendizaje, que es la vía por la cual se accede al entendimiento adquiriendo destrezas y capacidades produciendo cambios en su comportamiento, es por esta razón que se debe considerar los puntos que influyen en el rendimiento.

Figura 4

Dimensiones del Desarrollo Organizacional



Nota. La figura representa el desarrollo humano, las condiciones de trabajo y la productividad como dimensiones del Desarrollo Organizacional. Tomado de: <https://www.google.com/search?q=Dimensiones+del+desarrollo+humano+imagenes>

2.2.7. CAPITAL HUMANO

Jerez (2019) “El capital humano debe estar en el centro del desarrollo organizacional de todas las empresas, porque es todo el conocimiento que contribuye al desarrollo de habilidades e innovaciones que las diferenciarán. Las organizaciones pueden relacionar el talento con la parte de tecnología, donde hay grandes almacenes de bases de datos, donde hay datos e información, pero no tienen el conocimiento que nos permita navegar de una forma u otra en el mundo inmersivo. información y datos, y poder iluminarlos utilizando -big data- y dibujar los elementos esenciales de mapas mentales que generarán este nuevo conocimiento creativo y para que pueda estar en aplicaciones para mejorar los resultados comerciales. y luego la supervivencia de la organización”. (p. 30).

En estas organizaciones, el reconocimiento que el capital humano es el centro de los sistemas de producción será de importancia central, “si bien los componentes financieros, recursos materiales y tecnológicos son importantes, es necesario crear un espacio en el que puedan

combinar nuevos conocimientos con la adquisición de otros por parte de las personas, y así hacer sostenible la organización”, porque estas personas necesitan aprender y reaprender para realizar su gran potencial y conocimiento y así hacer más rentable la organización”.

➤ **Salud de los Trabajadores**

O.M.S (2015) El entorno de trabajo es “la promoción y el mantenimiento del más alto nivel de bienestar físico, mental y social de los trabajadores y trabajadoras en todas las ocupaciones, previniendo los trastornos de salud, controlando los riesgos y adaptándose al trabajo para el beneficio de la población. Aunque las definiciones de ambiente de trabajo varían ampliamente, las condiciones y el ambiente son factores bien conocidos que afectan la salud”.

➤ **Prevención de Riesgos en el Trabajo**

Ley de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo N° 29783 (2012) Este sistema de gestión incluye la implementación de medidas de protección dirigidas a prevenir, controlar o reducir los riesgos para los empleados. Crea una serie de obligaciones para los empleadores, incluida la identificación de peligros y la evaluación de riesgos, el mapeo de riesgos, la obligación de informar a los empleados sobre los riesgos en el lugar de trabajo y las medidas preventivas y de protección aplicables.

2.2.8. CULTURA ORGANIZACIONAL

Hay muchas referencias a la "cultura organizacional" en la literatura. Sin embargo, hasta el momento no existe una definición universalmente aceptada de autores. El propósito de esta sección es resumir las contribuciones clave a su conceptualización y estructura para crear un marco de referencia que permita una comprensión más precisa de la cultura organizacional. Garmendia, (1990) “El término cultura organizacional comenzó a utilizarse en la década de 1970 como un cruce entre dos teorías: la teoría organizacional, entendida como los principios

básicos y la cultura para el logro de metas, y la perspectiva funcionalista antropológica. se definen como las herramientas necesarias para satisfacer necesidades y valores”.

Pettigrew (1979) “La Sociología utiliza el término cultura organizacional para explicar cualitativamente las diferencias en el desempeño empresarial. En la década de 1980, este concepto se vinculó al debate sobre los aspectos tangibles e intangibles, considerando la cultura organizacional como el motor de la organización y definiéndola como los valores compartidos de los miembros organizacionales” Peters y Waterman (1982). Existe un alto acuerdo entre los autores sobre la identificación de los intangibles como puntos de cohesión cultural (Leal, 1991). Kaplan y Norton (2004). “De hecho, para muchas empresas, la cultura organizacional puede volverse más valiosa que sus activos físicos. También señalan las raíces antropológicas del término, definiéndolo como símbolos, mitos y rituales que son parte integral del pensamiento”.

➤ **Responsabilidad Social Institucional**

Vallecillo (2015) “En estos casos, en las condiciones de la actual crisis económica, la adaptación de estos sujetos al modelo de responsabilidad social significa un aumento de la calidad democrática de las estructuras administrativas, institucionales y públicas. Esto significa innovar en el sector público a través de estrategias de responsabilidad social que promuevan el desarrollo social introduciendo valores como la transparencia, la ética política, la participación ciudadana o el gobierno abierto”.

➤ **Actitudes de los Colaboradores**

Robbins (2004) “Se puede decir que las actitudes en el lugar de trabajo se evalúan como resultado de una persona o evento, y también se pueden presentar como favorables o desfavorables”. Davis y Newstrom (2003) también definen actitudes; “Las emociones y las creencias pueden determinar a los empleados percepción laboral del

entorno, responsabilidades relacionadas con las acciones y, en última instancia, comportamiento”.

2.2.9. PROCESO DEL DESARROLLO ORGANIZACIONAL

Content (2019) refiere que:

“El desarrollo organizacional es una serie de procesos que estimulan el crecimiento de una empresa mediante la capacitación de los asociados. En la era digital, las empresas deben mantenerse en constante movimiento y desarrollo para lograr sus objetivos, y una de las técnicas más implementadas en la actualidad es el desarrollo organizacional. Es una estrategia de mejora empresarial enfocando los esfuerzos y priorizando la identificación de las necesidades del cliente y anticipándose a los cambios futuros”. (p.122).

El concepto habla de un enfoque de sistemas que se deriva de ideas sobre las personas, las organizaciones y el medio ambiente. Pertenece a las ciencias del comportamiento administrativo. Un innovador estudio de cuatro variables ha supuesto cambios significativos en la organización de la empresa:

- Medio ambiente. - Organizar. - Grupo. - Personal.

Esto construye gradualmente una mejor cooperación entre individuos y grupos para promover el trabajo en equipo y la integración de todos los involucrados. Los beneficios del desarrollo organizacional.

El objetivo del desarrollo organizacional es aumentar la efectividad de las estructuras comerciales en las que los empleados impulsan la empresa a su máximo potencial. Evita crear elementos aislados del resto de la sociedad, por lo que refleja el aprendizaje individual y organizacional, que es fundamental para crear sistemas flexibles y sensibles a los cambios internos y externos.

Dependiendo de la naturaleza del problema, invertir en métodos de desarrollo organizacional que se alineen con la cultura organizacional ayuda a:

- Desarrollar la capacidad de cooperar entre individuos y grupos.
- Integrar un equilibrio entre los objetivos de la empresa y los empleados.
- Mejora continua de los sistemas de información y comunicación.
- Crear y promover un sentido de pertenencia en la organización.
- Crear un ambiente de trabajo caracterizado por la confianza.
- Promover la iniciativa y la innovación de cada empleado.

➤ **Relaciones Interpersonales**

Portero (2016) en su publicación El factor más importante en la fórmula del éxito es saber llevarse bien con los demás: “Los logros de la investigación en psicología empresarial han demostrado que el factor decisivo en el crecimiento y desarrollo de la filosofía del éxito profesional es comunicación efectiva, con la capacidad de comunicarse con los demás”.

Por supuesto, “construir relaciones con los demás no solo es útil para desarrollar proyectos profesionales; es para cualquiera que quiera ser más productivo y disfrutar de mejores relaciones en otras áreas de su vida”.

➤ **Identificación con la Organización**

Robbins (2004) se trata de "un sistema de significado compartido entre los miembros que distingue una organización de otra" (p. 41).

Schein (1988) habla de "el conjunto de creencias, valores y normas compartidas por los miembros de una organización que definen la visión y el entorno de la organización" (p. 25).

2.2.10. MEJORA CONTINUA EN EL SECTOR PÚBLICO

Los principios de calidad son atributos relativos que los clientes asignan a los productos o servicios en función de su capacidad para satisfacer sus necesidades. La importancia de este principio como elemento de gestión nace en la década de 1950 por el impulso de expertos que querían proponer el fortalecimiento de la calidad como herramienta estratégica.

El nuevo paradigma de la gestión pública como paradigma de la gestión de la calidad se basa en encontrar una base sostenible para fortalecer la competitividad y la eficiencia de las organizaciones en general en el nuevo contexto de competencia, consumo y reconocimiento de la calidad, como demanda fundamental y reconocimiento social y promoción gubernamental. legitimidad.

La Calidad Desde la Perspectiva del Gobierno. Vilas (2001) “Un aspecto importante que no podemos pasar por alto es la visualización de la calidad desde el punto de vista del gobierno. El nuevo liderazgo nacional brinda un puente que fomenta una relación poco conocida porque, si bien la calidad no es un tema nuevo, ha sido un desafío importante para el sector público en los países desde el cambio de siglo, según varios autores”.

“Después de un énfasis inicial en el tamaño del estado, la agenda de reformas se desplazó hacia cuestiones de la calidad de la gobernabilidad del estado, y la utopía de un estado más pequeño dio paso a la necesidad de un estado eficiente. Ha ganado preponderancia la atención a la calidad de la administración estatal, la formación y funcionamiento de las estructuras estatales y la modernización de los recursos humanos, operativos y técnicos”. (Malvisino 2007).

Guillermo A. (2001) confirma: “De esta forma, la calidad adquiere una dimensión que se diferencia de la representación tradicional y se afirma como un valor político que incidirá directamente en el fortalecimiento de la legitimidad institucional. Al darse cuenta de que la

creciente demanda de los usuarios locales o internacionales por bienes y servicios que satisfagan sus expectativas es real y legítima, es necesario analizar los diversos aspectos que componen la calidad y cómo planificar mecanismos útiles para el futuro”.

➤ **Nivel de Productividad de los Colaboradores**

Kootz y Weihrich (1998) “la productividad es la relación entre insumos y productos con atención a la calidad en un período determinado. La productividad se define como la relación entre la cantidad de productos creados y la cuantía de recursos utilizados”. “En la fabricación, la productividad se utiliza para evaluar y medir el rendimiento de las fábricas, las máquinas, los equipos de producción y los trabajadores”. Robbins y Coulter (2000), la productividad se define como "la cantidad total de bienes producidos dividida por la cantidad de recursos utilizados para crear ese producto".

➤ **Cultura Organizacional**

Garmendia (1990) “la intersección de dos teorías: la teoría organizacional, en la que se entiende como principio básico para el logro de metas, y la teoría cultural, desde una perspectiva funcionalista antropológica como herramienta para la satisfacción de necesidades y valores. La sociología: "cultura organizacional para explicar cualitativamente las diferencias en el desempeño empresarial”.

2.3. DEFINICIONES CONCEPTUALES

- 1. Capital Humano.** “Conjunto de las capacidades productivas que un individuo adquiere por acumulación de conocimientos generales o específicos”. (Becker, 1964.)
- 2. Calidad de Trabajo.** “Satisfacción del empleado con una variedad de necesidades a través de recursos, actividades y resultados derivados de su participación”. (Sirgy 2001, p. 242).

3. **Capacitación.** “Proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática por el cual las personas adquieren conocimientos y desarrollan habilidades”. (Chiavenato 2001).
4. **Comunicación Asertiva.** “Capacidad para reconocer los sentimientos propios y de los demás, motivar, para manejar acertadamente emociones, en nosotros mismos como en nuestras relaciones humanas” (Goleman 1996).
5. **Competencias.** “Resultados que una persona debe demostrar en situaciones reales del trabajo o de la vida social, teniendo como base determinados requisitos”. (Tobón 2006).
6. **Clima Organizacional.** “Fenómeno donde los empleados perciben lo que ocurre de acuerdo a sus características personales y los resultados lo confirman”. (Brunet 1987).
7. **Empowerment.** “Nueva forma de administrar, donde se capacita, se entrena a los empleados para darle responsabilidad y poder para la toma de decisiones”. (Valdés 2005).
8. **Organización.** “Actividades necesarias para alcanzar objetivos, asignado a un administrador con poder de autoridad, delegación y coordinación”. (Koontz y Weihrich 1999).
9. **Perfil.** “Aspecto que suele ser ampliamente estudiado por las organizaciones a la hora de elegir al colaborador que ostente las que se piden para el puesto”. (Alles 2013).
10. **Proceso.** “Orden determinado de las actividades de trabajo en el tiempo y en el espacio, con el objeto crear un producto específico”. (Krajewski, Ritzman y Malhotra 2008).
11. **Satisfacción Laboral.** “Sentimiento de pensar que la actividad que se realiza tiene un propósito que permite el desarrollo y el libre pensamiento”. (Locke 1969).

2.4. HIPÓTESIS

2.4.1. HIPÓTESIS GENERAL

Existe una relaciona directa entre el Clima Laboral y el Desarrollo Organizacional en la Municipalidad Provincial de Huánuco -2023.

2.4.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICAS

HE1. Existe una relación continua entre la Motivación Laboral y el Desarrollo Organizacional en la Municipalidad Provincial de Huánuco -2023.

HE2. Existe una relación clara entre el Trabajo en Equipo y el Desarrollo Organizacional en la Municipalidad Provincial de Huánuco -2023.

HE3. Existe una relación importante entre la Comunicación Organizacional y el Desarrollo Organizacional en la Municipalidad Provincial de Huánuco -2023.

HE4. Existe una relación significativa entre las Condiciones Laborales y el Desarrollo Organizacional en la Municipalidad Provincial de Huánuco -2023.

2.5. VARIABLES

2.5.1. VARIABLE INDEPENDIENTE

Clima Laboral.

2.5.2. VARIABLE DEPENDIENTE

Desarrollo Organizacional.

2.6. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Tabla 1

Operacionalización de Variables

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIÓN	INDICADOR	PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	ITEM
INDEPENDIENTE: Clima Laboral	Según Chiavenato, I., (2000) "el clima organizacional puede ser definido como las cualidades o propiedades del ambiente laboral que son percibidas o experimentadas por los miembros de la organización y que además tienen influencia directa en los comportamientos de los empleados".	Según García y Bedoya (1997) "existen tres estrategias para medir el clima organizacional; la primera es observar el comportamiento y desarrollo de sus trabajadores; la segunda, es hacer entrevistas directas a los trabajadores; y la tercera y más utilizada, es realizar una encuesta a todos los colaboradores".	Motivación Laboral	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Autoestima. ▪ Productividad laboral. 	1. ¿Su autoestima se encuentra en un buen nivel? 2. ¿Es productivo en su respectiva área de trabajo?	1 - 2
		Trabajo En Equipo	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Eficiente desempeño. ▪ Logro de metas. 	3. ¿Su desempeño laboral es eficiente? 4. ¿Está logrando las metas en su área de trabajo?	3 - 4	
		Comunicación Organizacional	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Eficiencia de canales. ▪ Mensajes efectivos. 	5. ¿La comunicación de sus superiores es entendible en su área de trabajo? 6. ¿La comunicación en su área de trabajo es clara y precisa?	5 - 6	
		Condiciones Laborales	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Condiciones físicas. ▪ Seguridad Laboral. 	7. ¿Las Condiciones físicas en su área de trabajo son las más adecuadas? 8. ¿Las Condiciones de Seguridad Laboral en su área de trabajo son las más adecuadas?	7 - 8	

DEPENDIENTE: Desarrollo Organizacional.	Según Lippitt (1986), "el desarrollo organizacional constituye el fortalecimiento de todos aquellos procesos en los que interactúa el ser humano dentro de las organizaciones; aportando metodologías orientadas al mejoramiento del funcionamiento del sistema orgánico para alcanzar sus objetivos".	Richard Beckhard (1984) "La medición del rendimiento de la organización puede llevarse: Comparando los logros reales con los objetivos fijados. Comparando los objetivos previstos, como los beneficios y la innovación, con los resultados reales. Midiendo la eficiencia de las funciones, áreas y procesos de la empresa".	Capital Humano	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Salud de los trabajadores. ▪ Prevención de riesgos. 	<p>9. ¿Existe preocupación por parte de la institución sobre la salud de sus colaboradores?</p> <p>10. ¿Hay información de parte de la institución sobre planes de prevención de riesgos laborales?</p>	9 - 10
			Cultura Organizacional	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Responsabilidad social institucional. ▪ Actitudes de los colaboradores. 	<p>11. ¿Se practica en la Municipalidad la Responsabilidad social institucional?</p> <p>12. ¿Su actitud como colaborador de la institución es positiva?</p>	11 - 12
			Proceso del Desarrollo Organizacional	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Relaciones interpersonales. ▪ Identificación con la organización. 	<p>13. ¿Las relaciones personales en la institución son las más cordiales?</p> <p>14. ¿Se siente Ud., identificado con su institución?</p>	13 - 14
			Mejora Continua.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nivel de productividad. ▪ Cultura organizacional. 	<p>15. ¿Su nivel de productividad es el más óptimo?</p> <p>16. ¿Se practican valores institucionales en la Municipalidad?</p>	15 - 16

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

3.1.1. ENFOQUE

Cuantitativo, porque se usaron la recolección de datos para probar teorías, con base a la medición numérica y el análisis estadístico. Hernández, R. Baptista, P. (2014) “es una investigación en la cual no se manipulan las variables. Sino que se observan los fenómenos tal y como son en su contexto natural para ser estudiado”.

3.1.2. ALCANCE O NIVEL

El nivel de investigación es Descriptivo (narración de las características del fenómeno) y Correlacional, porque se trabajaron dos variables de estudio (clima laboral y desarrollo organizacional), con la intención de encontrar la asociación entre uno y otro.

3.1.3. DISEÑO

No Experimental. Según Hernández, Fernández y Baptista (2017) “la investigación no experimental es aquella que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, es una investigación donde no hacemos variar intencionalmente las variables independientes”.

3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.2.1. POBLACIÓN

Consideramos sólo a los colaboradores permanentes de los regímenes laborales de los D. Legislativos 276 y 728 (permanentes) que suman en total $305+132 = 437$. (Se muestra en la tabla N° 2).

Tabla 2*Cantidad de Servidores Civiles de la Municipalidad Provincial de Huánuco*

N°	RÉGIMEN LABORAL	N° DE	
		SERVIDORES	POR RÉGIMEN
1	D. Legislativo N° 728 (Permanentes).	305	
2	D. Legislativo N° 728 (Eventuales).	43	348
3	D. Legislativo N° 726 (Permanentes).	132	132
4	Pensionista 20530.	36	36
5	D. Legislativo N° 1057 CAS (Permanentes).	212	
6	D. Legislativo N° 1057 CAS (Temporal).	164	
7	D. Legislativo N° 1057 CAS (Directivo).	12	388
	TOTAL	904	904

Nota. Cantidad de colaboradores del Municipio Provincial de Huánuco por diferentes modalidades. Fuente: Información proporcionada por la Gerencia de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Huánuco. 2022.

3.2.2. MUESTRA

78 colaboradores permanentes de los regímenes laborales de los D. Leg. 276 y 728 (permanentes). De acuerdo a la Fórmula para hallar la muestra de estudio de una de población finita:

$$n = \frac{Z^2 * p * q * N}{N * E^2 + Z^2 * p * q}$$

Dónde:

e = 0.1 Margen de error:

N = 437 Tamaño de la población

p = 0.50 Variabilidad positiva

q = 0.50 Variabilidad negativa

z= 1.96 Desvío normal para una confianza

n= ¿? Muestra.

$$\frac{1,96^2 * 0,5 * 0,5 * 437}{437 * (0,5)^2 + 1,96^2 * 0,5 * 0,5} n = 78$$

Tabla 3

Cálculo de la muestra en el programa informático Excel

	A	B	C	D	E
1	E	0.1			
2	N	437			
3	P	0.5	419.6984	78.7360798	78
4	Q	0.5	5.3304		
5	Z	1.96			

Nota. Esta tabla señal el cálculo de la muestra según el programa informático EXEL. Y de acuerdo a la fórmula para hallarla.

3.3. TÉCNICAS INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

3.3.1. TÉCNICAS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS

La Encuesta: Este es un método de investigación que consiste en interrogar a las personas de forma oral o escrita para obtener información. El análisis documental entre otros. Arias (2006), refiere que “las técnicas de recolección de datos “son las distintas formas o maneras de obtener la información”.

3.3.2. INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS

El Instrumento de recolección de datos fue El Cuestionario estructurado: cada pregunta tuvo opciones alternativas de respuesta predefinidas. “El uso de cuestionarios estructurados es un medio muy utilizado para la obtención de diferentes datos sobre los fenómenos sociales, se trata es de obtener información a través del “decir” de los individuos, un “decir” condicionado por los intereses del investigador en tanto hay una imposición de los temas a tratar”.

Bourdieu (1973) el uso del cuestionario no es más que uno de los tantos instrumentos, cuyas ventajas metodológicas no deben esconder sus límites epistemológicos.

3.4. TÉCNICAS PARA EL PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

La presentación de datos implicó desarrollar un plan detallado que apoyó la exposición de fundamentos para el propósito formulado. Luego seleccionar la herramienta de medición disponibles en la encuesta que se desarrolló.

Buscando a). Eficiente y confiabilidad. b) Usar un instrumento de medición confiable. C). Obtener los valores observados y medidos de la variable. c). Preparar las medidas resultantes para un análisis adecuado.

Recopilada la información y los datos de fuentes primarias y secundarias, directas e indirectas, el procesamiento de los datos se realizó con la ayuda de los programas informáticos SPSS y/o Excel. Presentación: - Elaboración de tablas de distribución porcentual. -Elaborar gráficos. - Interpretación de tablas y gráficos.

Tabla 4

Modelo tabla porcentual en el programa Excel

NOTA	Frecuencia Absoluta (f1)	Frecuencia Relativa (h1)	Frecuencia Porcentual
2	1	0,03	3%
3	2	0,07	7%
4	5	0,17	17%
5	4	0,13	13%
6	5	0,17	17%
7	4	0,13	13%
8	4	0,13	13%
9	3	0,10	10%
10	2	0,07	7%
Total	30	1	100%

Nota. Esta tabla señala la frecuencia y porcentaje en el programa informático EXCEL

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. PROCESAMIENTO DE RESULTADOS

Tabla 5

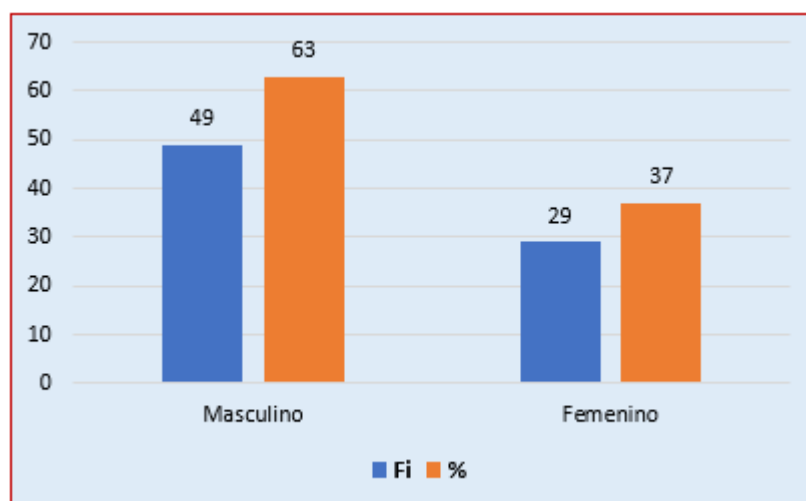
Sexo de los encuestados

Sexo	Fi	%
Masculino	49	63
Femenino	29	37
Total	78	100

Nota. Esta tabla muestra el sexo de los colaboradores encuestados

Figura 5

Sexo de los encuestados



Nota. Esta figura muestra el sexo de los colaboradores encuestados

Análisis e interpretación

Para saber con qué grupo social estamos trabajando, averiguamos el sexo de la muestra definida. Los entrevistados fueron del sexo masculino el 63% y del sexo femenino el 29%. Podemos afirmar que la mayoría de los colaboradores nombrados de la Municipalidad Provincial de Huánuco son varones, pero también existe una tendencia a que se incrementen el número de trabajadoras

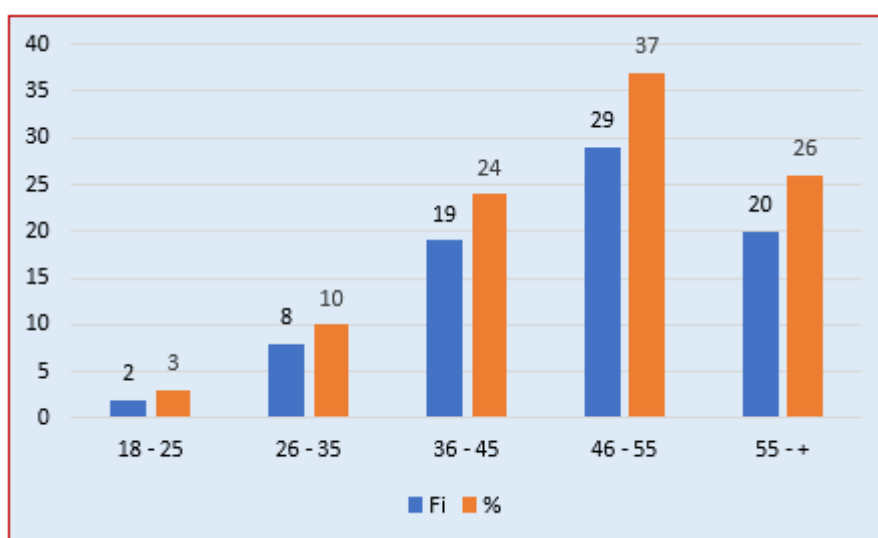
Tabla 6

Edad de los encuestados

Edad	Fi	%
18 - 25	2	3
26 - 35	8	10
36 - 45	19	24
46 - 55	29	37
55 - +	20	26
Total	78	100

Figura 6

Edad de los encuestados



Análisis e interpretación

Para identificar también con qué grupo social estamos trabajando, averiguamos la edad de los colaboradores en la muestra definida. Entre los 18 y 25 años los encuestados fueron el 3%. Entre los 26 y 35 el 10%. Entre los 36 y 45 el 24%. Entre los 46 y 55 el 37% y los colaboradores de 55 a más el 26%. Podemos deducir que la mayoría de los colaboradores se encuentran entre los 46 y 55 años, con el 37% de la muestra. Según algunos estudios, se ha demostrado que la edad está relacionada con la productividad de los empleados, por lo que las personas mayores de 40 años y con largas jornadas pueden volverse menos productiva.

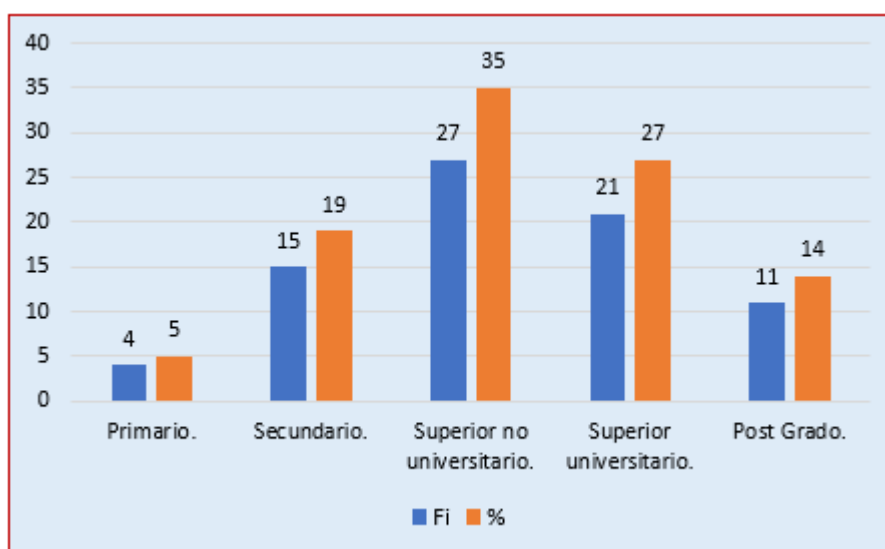
Tabla 7

Nivel de instrucción de los encuestados

Nivel	Fi	%
Primario.	4	5
Secundario.	15	19
Superior no universitario.	27	35
Superior universitario.	21	27
Post Grado.	11	14
Total	78	100

Figura 7

Nivel de instrucción de los encuestados



Análisis e interpretación

Indagamos sobre el nivel de instrucción de los encuestados, los resultados señalan que el 5% tiene un nivel primario. El 19% secundario. El 35% superior no universitario. El 27% superior universitario y el 14% estudios de pos grado. La mayoría tienen un nivel superior no universitario. La educación es uno de los factores que más influye en el progreso y avance de las personas, así mismo su desempeño laboral. Aparte de brindar conocimientos, la educación enriquece la cultura, el alma, los valores y todo lo que nos caracteriza como seres humanos.

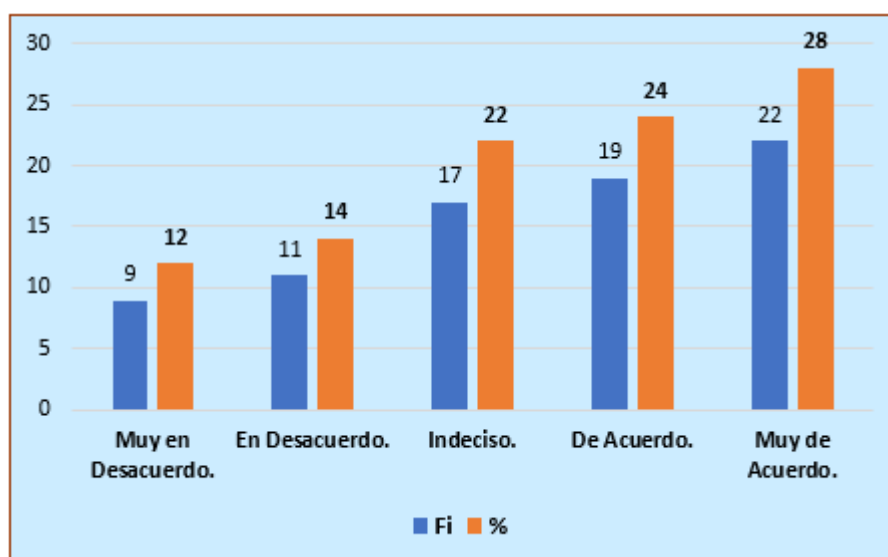
Tabla 8

Su autoestima se encuentra en un buen nivel

Opinión	Fi	%
Muy en Desacuerdo.	9	12
En Desacuerdo.	11	14
Indeciso.	17	22
De Acuerdo.	19	24
Muy de Acuerdo.	22	28
Total	78	100

Figura 8

Su autoestima se encuentra en un buen nivel



Análisis e interpretación

Preguntamos a los colaboradores si su autoestima se encuentra en un buen nivel. Las opiniones fueron las siguientes: Muy en desacuerdo 12%, en desacuerdo el 14%, indecisos el 22%, de acuerdo el 24% y muy de acuerdo el 28%. La mayoría de los colaboradores (28%) tienen su estima en buen nivel. Mantener una alta autoestima en el trabajo ayuda a sentirte más seguro de ti mismo. Esto te permitirá tener una actitud positiva para superar cualquier desafío y obstáculo para lograr tus objetivos laborales

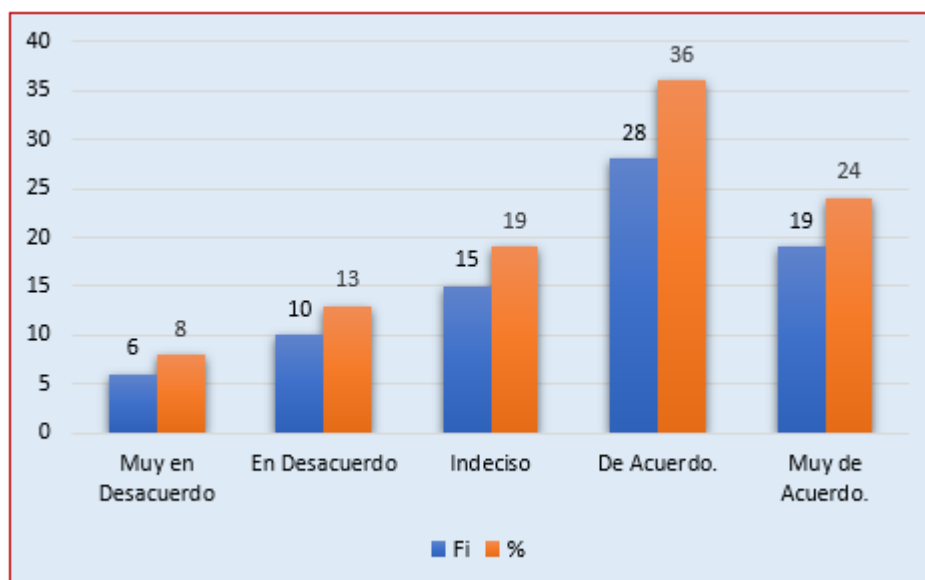
Tabla 9

Es productivo en su respectiva área de trabajo

Opinión	Fi	%
Muy en Desacuerdo	6	8
En Desacuerdo	10	13
Indeciso	15	19
De Acuerdo.	28	36
Muy de Acuerdo.	19	24
Total	78	100

Figura 9

Es productivo en su respectiva área de trabajo



Análisis e interpretación

Interrogamos a los colaboradores si son productivos en su respectiva área de trabajo. Las opiniones fueron: Muy en Desacuerdo el 8%. En Desacuerdo el 13%. Indeciso el 19%. De Acuerdo el 36%. Muy de Acuerdo el 24%. La mayoría de los colaboradores (36%) indican que son productivos, es un buen síntoma del ambiente laboral de la institución.

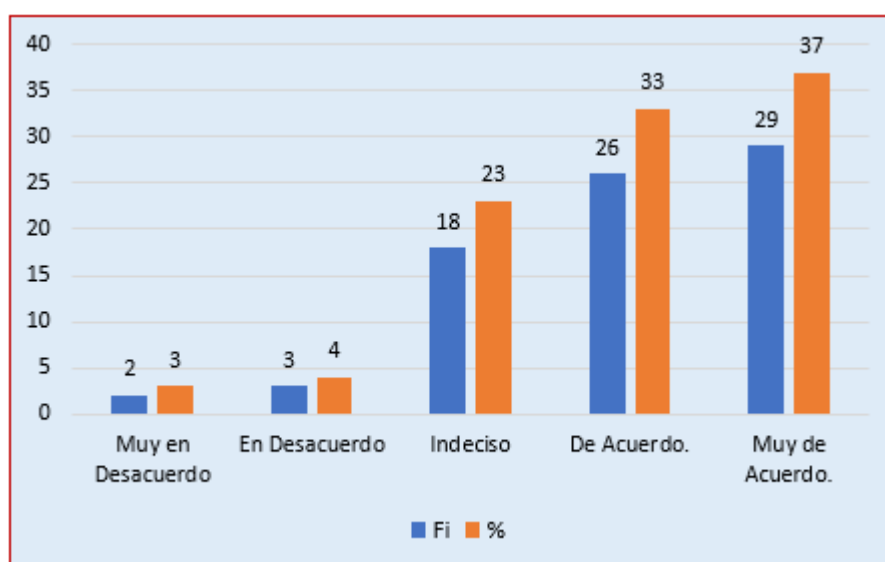
Tabla 10

Su desempeño laboral es eficiente

Opinión	Fi	%
Muy en Desacuerdo	2	3
En Desacuerdo	3	4
Indeciso	18	23
De Acuerdo.	26	33
Muy de Acuerdo.	29	37
Total	78	100

Figura 10

Su desempeño laboral es eficiente



Análisis e interpretación

Preguntamos a los colaboradores si su desempeño laboral es eficiente. Las contestaciones fueron: Muy en Desacuerdo el 3%. En Desacuerdo 4%. Indecisos el 23 %. De Acuerdo el 33%. Muy de Acuerdo 37%. La mayoría de ellos opinaron positivamente.

La eficiencia laboral puede entenderse como la calidad del trabajo que cada empleado aporta a sus tareas diarias dentro de un cierto período de tiempo.

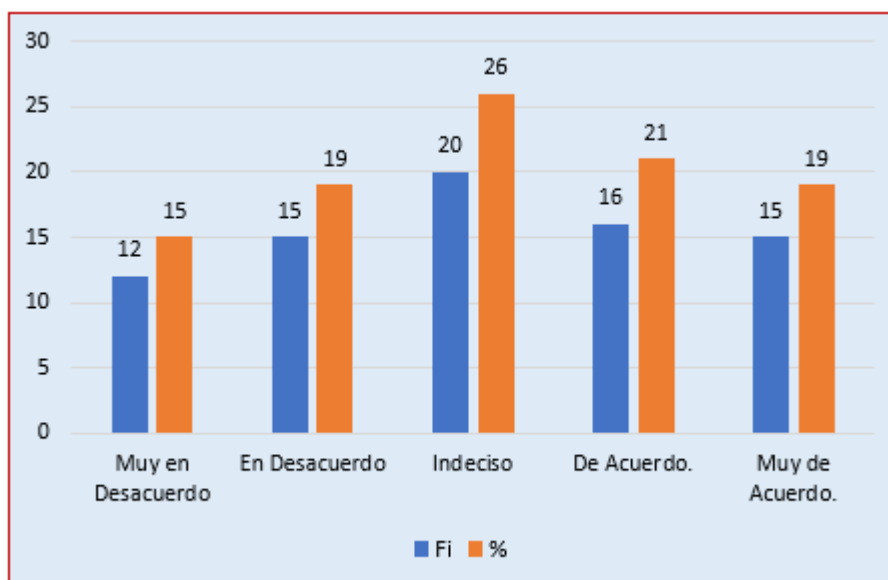
Tabla 11

Está logrando las metas en su área de trabajo

Opinión	Fi	%
Muy en Desacuerdo	12	15
En Desacuerdo	15	19
Indeciso	20	26
De Acuerdo.	16	21
Muy de Acuerdo.	15	19
Total	78	100

Figura 11

Está logrando las metas en su área de trabajo



Análisis e interpretación

Quisimos saber si los colaboradores de la Municipalidad de Huánuco están logrando las metas en su área de trabajo. Las respuestas fueron: Muy en Desacuerdo el 15%. En Desacuerdo el 19%. Indecisos el 26% (el 60% de los colaboradores se encuentran en este rango). Posiblemente por lo que no se esté haciendo el seguimiento respectivo por los órganos encargados. De Acuerdo el 21%. Muy de Acuerdo el 19%.

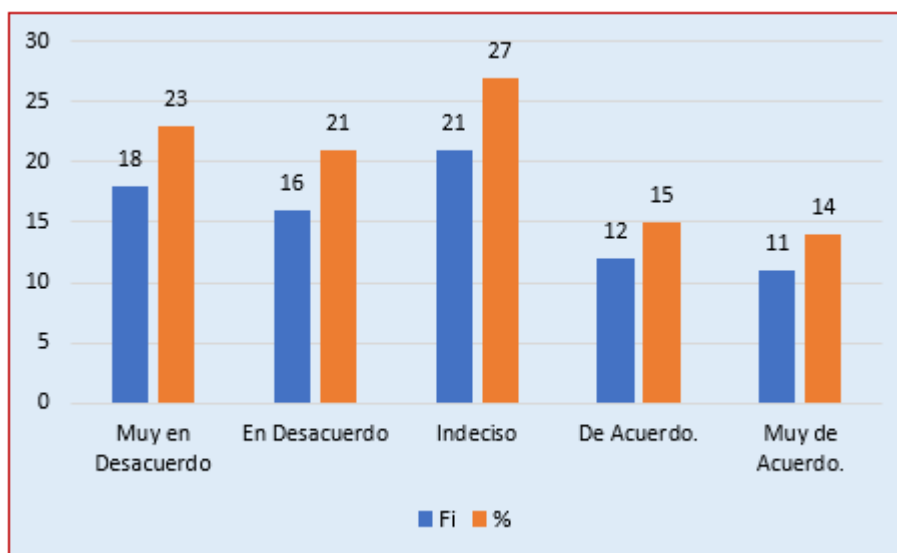
Tabla 12

La comunicación de sus superiores es entendible en su área de trabajo

Opinión	Fi	%
Muy en Desacuerdo	18	23
En Desacuerdo	16	21
Indeciso	21	27
De Acuerdo.	12	15
Muy de Acuerdo.	11	14
Total	78	100

Figura 12

La comunicación de sus superiores es entendible en su área de trabajo



Análisis e interpretación

Preguntamos a los colaboradores de la Municipalidad de Huánuco si la comunicación con sus superiores es entendible en su área de trabajo. Sus opiniones fueron: El 23% estuvieron muy en desacuerdo, el 21% en desacuerdo, el 27% indecisos, el 15% de acuerdo y el 14% muy de acuerdo. Un importante 27% señalaron que están indecisos con esa interrogante. La comunicación eficaz en las organizaciones crea confianza entre las personas, promueve la planificación y una buena gestión institucional

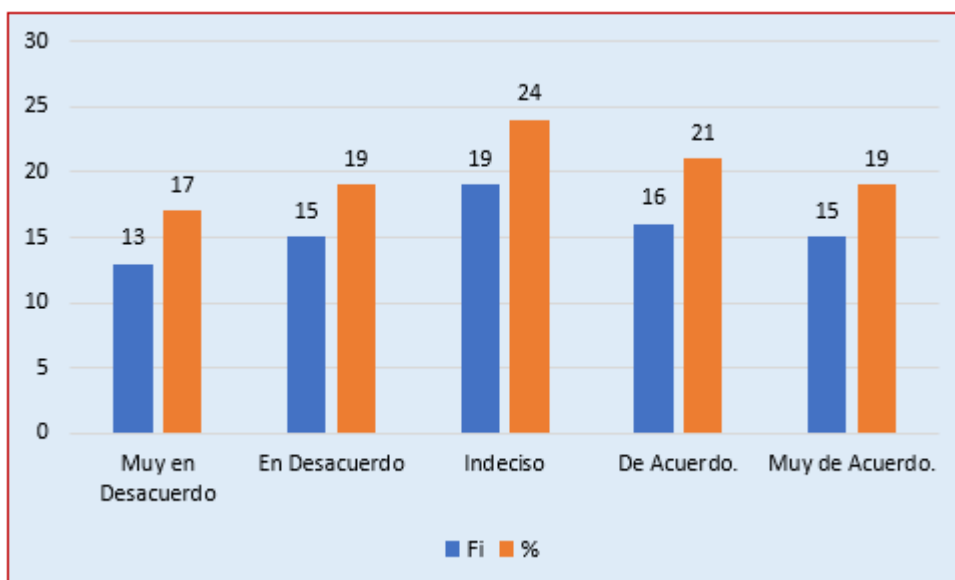
Tabla 13

La comunicación en su área de trabajo es clara y precisa

Opinión	Fi	%
Muy en Desacuerdo	13	17
En Desacuerdo	15	19
Indeciso	19	24
De Acuerdo.	16	21
Muy de Acuerdo.	15	19
Total	78	100

Figura 13

La comunicación en su área de trabajo es clara y precisa



Análisis e interpretación

Inquirimos a los colaboradores de la Municipalidad de Huánuco si la comunicación en su área de trabajo es clara y precisa. Sus opiniones fueron: El 17% estuvieron muy en desacuerdo, el 19% en desacuerdo, el 24% indecisos, el 21% de acuerdo y el 19% muy de acuerdo. Un importante 24% señalaron que están indecisos con responder. Cuando se comunica de manera efectiva se mejora la productividad de la empresa; el buen entendimiento hace que todo resulte más eficaz e inmediato.

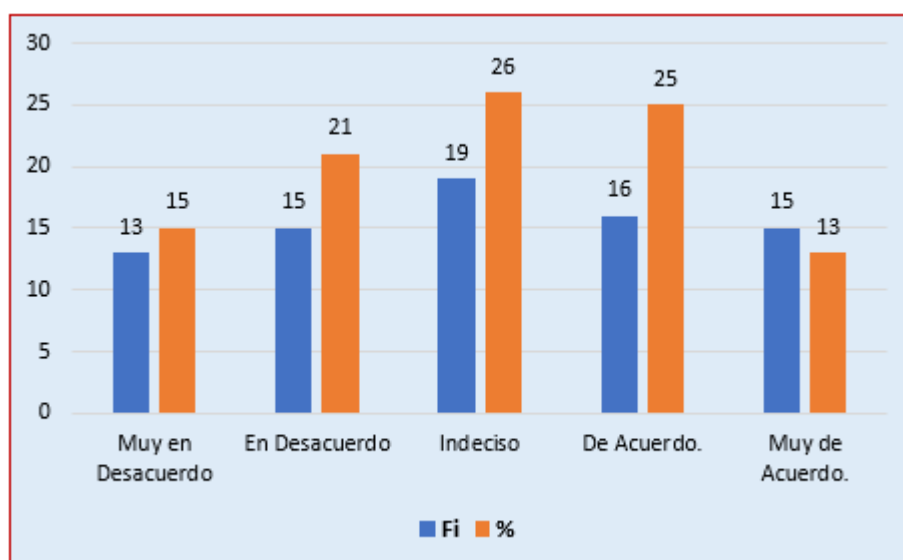
Tabla 14

Las Condiciones físicas en su área de trabajo son las más adecuadas

Opinión	Fi	%
Muy en Desacuerdo	13	15
En Desacuerdo	15	21
Indeciso	19	26
De Acuerdo.	16	25
Muy de Acuerdo.	15	13
Total	78	100

Figura 14

Las Condiciones físicas en su área de trabajo son las más adecuadas



Análisis e interpretación

Indagamos entre los colaboradores si las condiciones físicas en su área de trabajo son adecuadas. Sus apreciaciones fueron: El 15% estuvieron muy en desacuerdo, el 21% en desacuerdo, el 26% indecisos, el 25% de acuerdo y el 13% muy de acuerdo. Un significativo 26% señalaron que están indecisos al responder. Las condiciones físicas consideran las características ambientales en las que se desarrolla el trabajo: iluminación, sonido, distribución de espacio, ubicación humana (situación), etc.

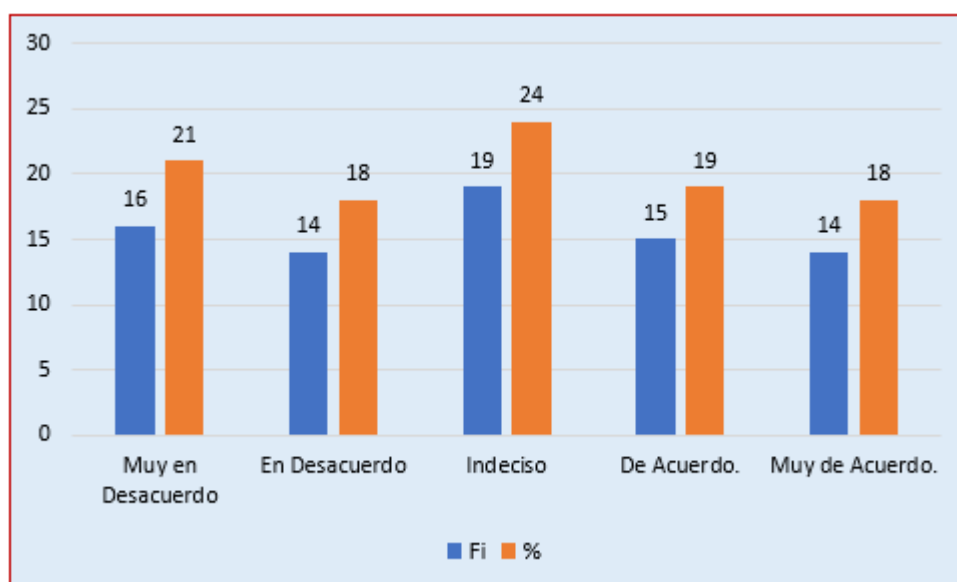
Tabla 15

Las Condiciones de Seguridad Laboral en su área de trabajo son adecuadas

Opinión	Fi	%
Muy en Desacuerdo	16	21
En Desacuerdo	14	18
Indeciso	19	24
De Acuerdo.	15	19
Muy de Acuerdo.	14	18
Total	78	100

Figura 15

Las Condiciones de Seguridad Laboral en su área de trabajo son adecuadas



Análisis e interpretación

Quisimos saber si las Condiciones de Seguridad Laboral en su área de trabajo son las más adecuadas. Sus respuestas fueron: El 21% estuvieron muy en desacuerdo, el 18% en desacuerdo, el 24% indecisos, el 19% de acuerdo y el 18% muy de acuerdo. La mayoría (26%) señalaron que se encuentran indecisos con sus respuestas. Esto se define como una condición o elemento en el lugar de trabajo que puede conducir a accidentes y casos de trabajo, como equipos, ingredientes, herramientas, maquinaria, instalaciones y medio ambiente.

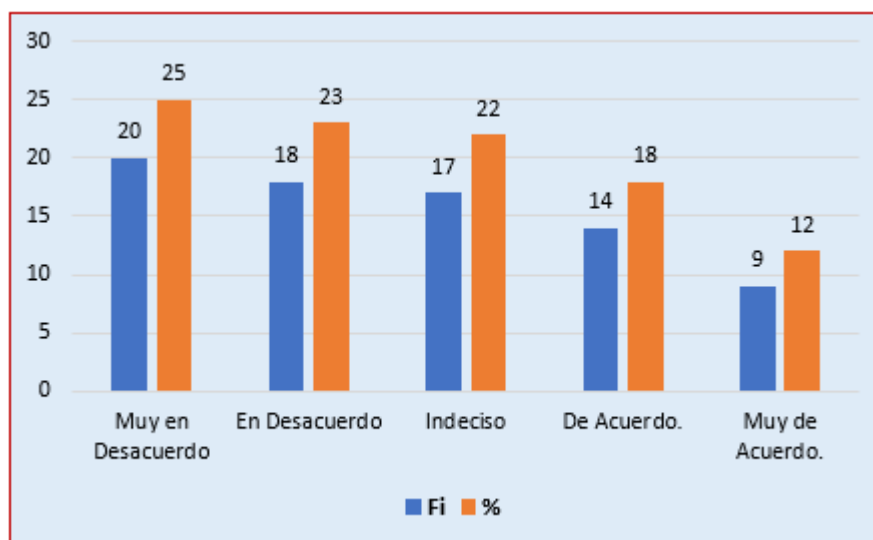
Tabla 16

Existe preocupación sobre la salud de sus colaboradores

Opinión	Fi	%
Muy en Desacuerdo	20	25
En Desacuerdo	18	23
Indeciso	17	22
De Acuerdo.	14	18
Muy de Acuerdo.	9	12
Total	78	100

Figura 16

Existe preocupación sobre la salud de sus colaboradores



Análisis e interpretación

Nos interesó conocer si existe preocupación por parte de la institución sobre la salud de sus colaboradores. Las afirmaciones fueron: El 25% estuvieron muy en desacuerdo, el 23% en desacuerdo, el 22% indecisos, el 18% de acuerdo y el 12% muy de acuerdo. La mayoría (25%) están muy en desacuerdo sobre el cuidado de la salud de los colaboradores. La salud profesional es una estrategia que garantiza el bienestar de los empleados a través de la motivación y calidad del servicio en la institución.

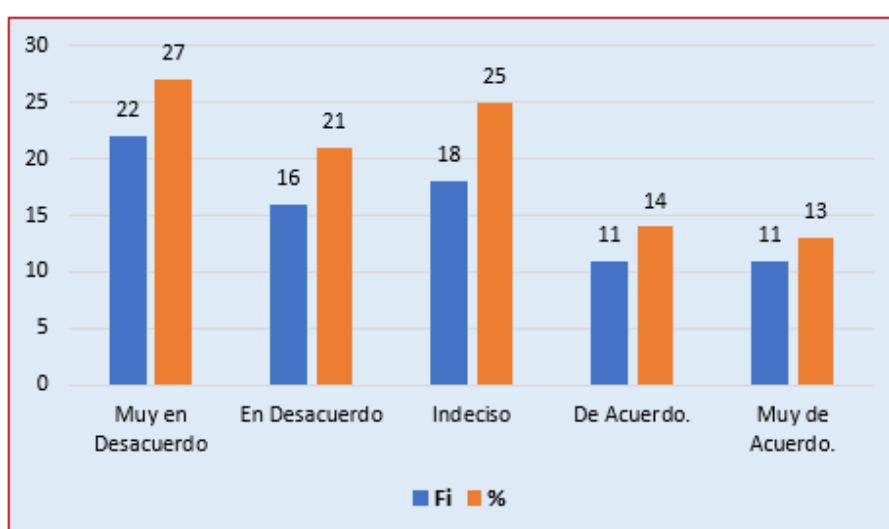
Tabla 17

Hay información de la institución sobre planes de prevención de riesgos laborales

Opinión	Fi	%
Muy en Desacuerdo	22	27
En Desacuerdo	16	21
Indeciso	18	25
De Acuerdo.	11	14
Muy de Acuerdo.	11	13
Total	78	100

Figura 17

Hay información de la institución sobre planes de prevención de riesgos laborales



Análisis e interpretación

Nos interesó enterarnos si hay información de parte de la institución sobre planes de prevención de riesgos laborales. Las aseveraciones fueron: El 27% estuvieron muy en desacuerdo, el 21% en desacuerdo, el 25% indecisos, el 14% de acuerdo y el 13% muy de acuerdo. La mayoría (25%) están indecisos sobre este tema y no dan una respuesta contundente. El riesgo laboral se entiende como la posibilidad de que una persona sufra un cierto daño de su trabajo. El trabajo se considera enfermedades, patologías o lesiones que sufren en ocasiones los trabajadores.

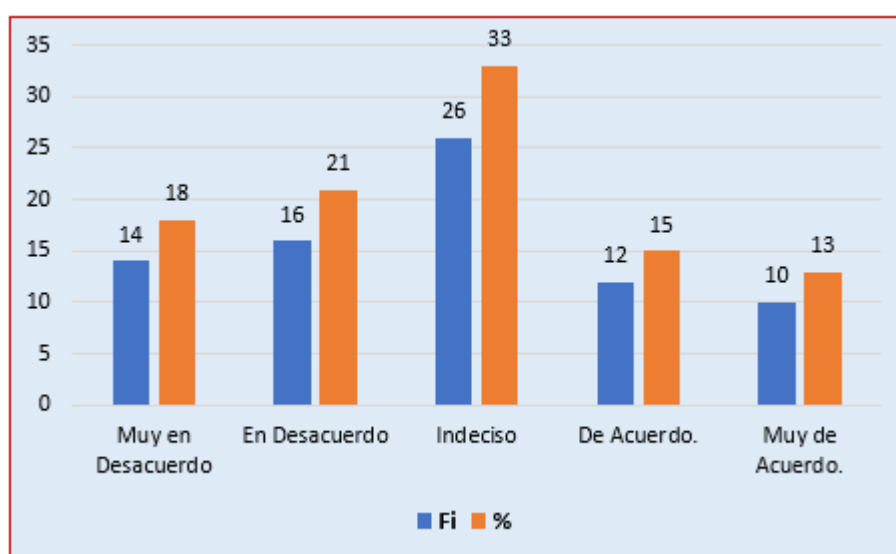
Tabla 18

Se practica en la Municipalidad la Responsabilidad Social Institucional

Opinión	Fi	%
Muy en Desacuerdo	14	18
En Desacuerdo	16	21
Indeciso	26	33
De Acuerdo.	12	15
Muy de Acuerdo.	10	13
Total	78	100

Figura 18

Se practica en la Municipalidad la Responsabilidad Social Institucional



Análisis e interpretación

Nos interesó conocer si se practica en la Municipalidad la Responsabilidad Social Institucional. Opiniones: El 18% estuvieron muy en desacuerdo, 21% en desacuerdo, 33% indecisos, 15% de acuerdo y 13% muy de acuerdo. La mayoría (33%) están indecisos y no responden concluyentemente. La Responsabilidad social institucional, incluye cuatro ejes: entorno, educación, vida saludable e integración social, que surgen de la realidad y que funcionan en dimensiones.

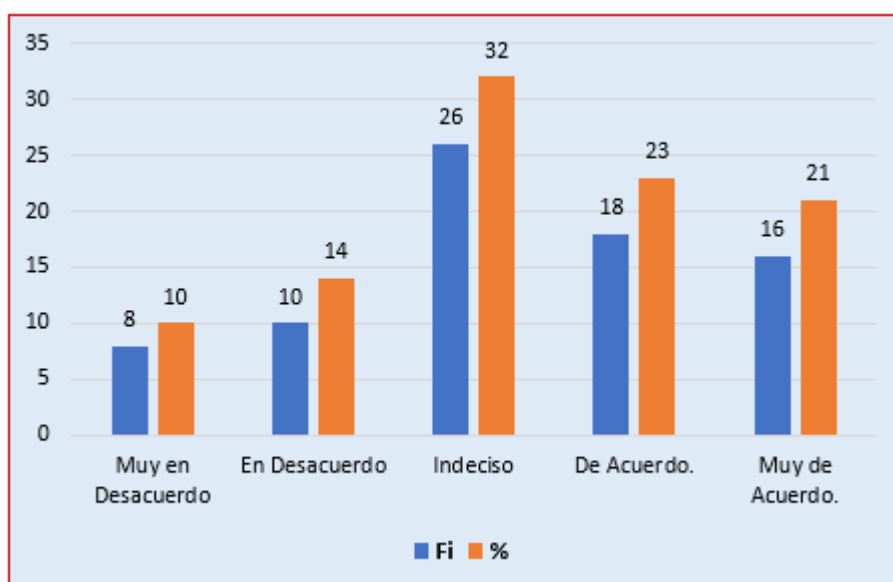
Tabla 19

Su actitud como colaborador de la institución es positiva

Opinión	Fi	%
Muy en Desacuerdo	8	10
En Desacuerdo	10	14
Indeciso	26	32
De Acuerdo.	18	23
Muy de Acuerdo.	16	21
Total	78	100

Figura 19

Su actitud como colaborador de la institución es positiva



Análisis e interpretación

Estuvimos interesados en saber si la actitud como colaboradores de la institución es positiva. Los criterios fueron: El 10% estuvieron muy en desacuerdo, 14% en desacuerdo, 32% indecisos, 23% de acuerdo y 11% muy de acuerdo. La mayoría (32%) están indecisos y no opinan. Esto se refiere a mantener disposiciones optimistas durante la labor, no solo dirigidas a las actividades realizadas, sino también para otros compañeros, uno de los factores que más nos motiva y nos ayuda a desarrollar una actitud positiva es saber que estamos haciendo bien nuestra labor.

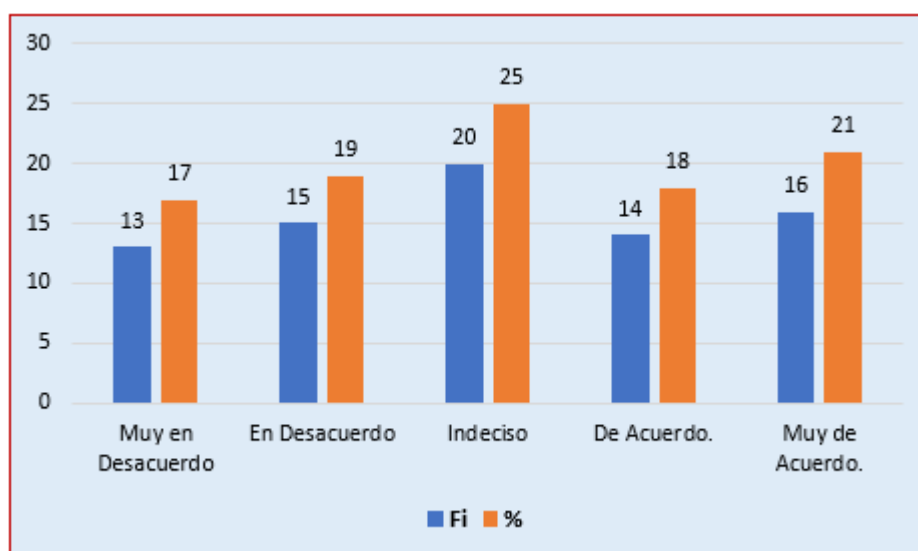
Tabla 20

Las relaciones personales en la institución son las más cordiales

Opinión	Fi	%
Muy en Desacuerdo	13	17
En Desacuerdo	15	19
Indeciso	20	25
De Acuerdo.	14	18
Muy de Acuerdo.	16	21
Total	78	100

Figura 20

Las relaciones personales en la institución son las más cordiales



Análisis e interpretación

Preguntamos a los entrevistados si las relaciones personales en la institución son las más cordiales. Las respuestas fueron: El 17% estuvieron muy en desacuerdo, 19% en desacuerdo, 25% indecisos, 18% de acuerdo y 21% muy de acuerdo. La mayoría (25%) están indecisos en sus opiniones. Una buena relación humana en las Instituciones es un factor muy importante para lograr el éxito, no solo con los ciudadanos, sino también internamente entre los equipos que dan forma a los recursos humanos.

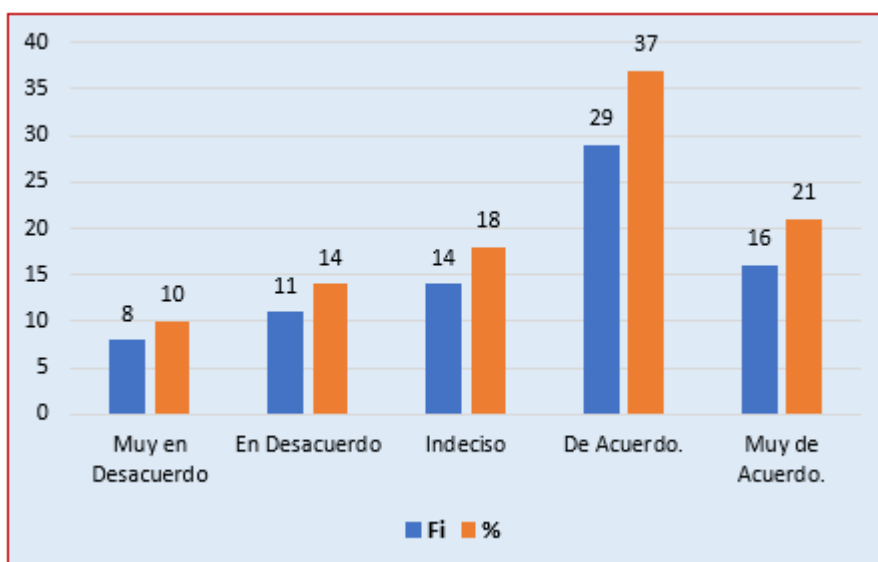
Tabla 21

Se siente Ud., identificado con su institución

Opinión	Fi	%
Muy en Desacuerdo	8	10
En Desacuerdo	11	14
Indeciso	14	18
De Acuerdo.	29	37
Muy de Acuerdo.	16	21
Total	78	100

Figura 21

Se siente Ud., identificado con su institución



Análisis e interpretación

Investigamos si los colaboradores se sienten identificados con su institución. Las apreciaciones fueron: El 10% estuvieron muy en desacuerdo, 14% en desacuerdo, 18% indecisos, 37% de acuerdo y 21% muy de acuerdo. La mayoría de los colaboradores (37%) indicaron que están de acuerdo sobre su identificación con la institución. La identidad organizacional se basa en los atributos fundamentales para sus miembros y para la organización. Este es un conjunto de todas las características únicas que lo describen, dado su pasado, ahora y su futuro.

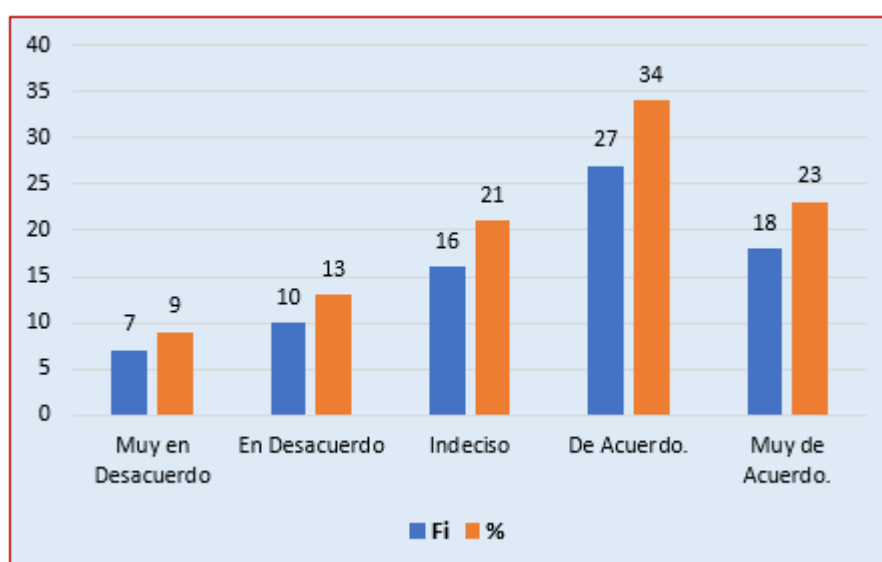
Tabla 22

Su nivel de productividad es el más óptimo

Opinión	Fi	%
Muy en Desacuerdo	7	9
En Desacuerdo	10	13
Indeciso	16	21
De Acuerdo.	27	34
Muy de Acuerdo.	18	23
Total	78	100

Figura 22

Su nivel de productividad es el más óptimo



Análisis e interpretación

Nos interesamos en saber si el nivel de productividad según los colaboradores es el más óptimo. Las valoraciones fueron: El 9% estuvieron muy en desacuerdo, 13% en desacuerdo, 21% indecisos, 34% de acuerdo y 23% muy de acuerdo. La mayoría de los colaboradores (37%) señalaron que se sienten satisfechos con su nivel de obtención de resultados. La productividad laboral es el rendimiento del proceso de completar un número con la menor cantidad de recursos posible.

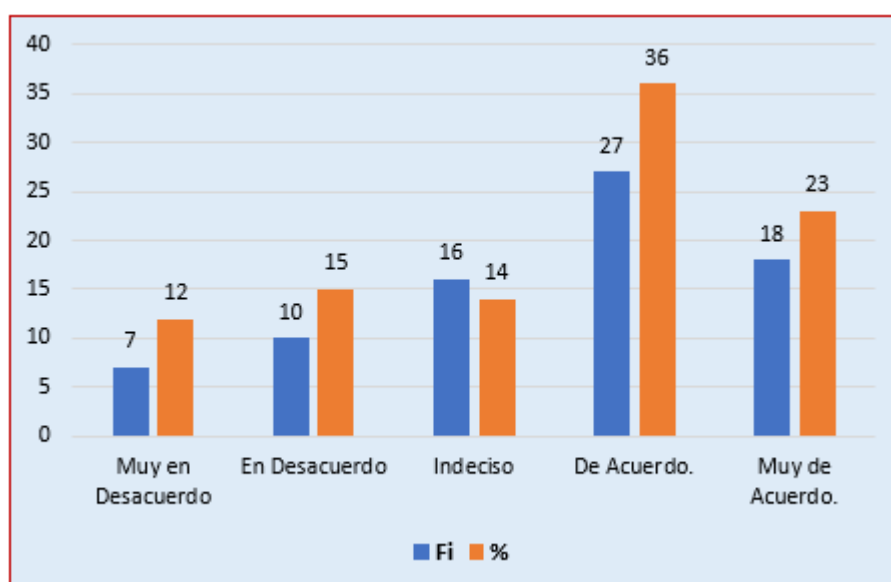
Tabla 23

Se practican valores institucionales en la Municipalidad

Opinión	Fi	%
Muy en Desacuerdo	7	12
En Desacuerdo	10	15
Indeciso	16	14
De Acuerdo.	27	36
Muy de Acuerdo.	18	23
Total	78	100

Figura 23

Se practican valores institucionales en la Municipalidad



Análisis e interpretación

Nos comprometimos en saber si se practican valores institucionales en la Municipalidad. Las afirmaciones fueron: El 12% estuvieron muy en desacuerdo, 15% en desacuerdo, 14% indecisos, 36% de acuerdo y 23% muy de acuerdo. La mayoría de los colaboradores (36%) determinaron que ejercen valores institucionales. Los valores institucionales son las pautas y directrices de las acciones de los servidores de una institución que motivan su desempeño para cumplir con la misión y la visión institucional.

4.2. CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS Y PRUEBA DE HIPÓTESIS

Tabla 24

Pruebas de normalidad

	Pruebas de normalidad					
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
V_CLIMALAB	,085	78	,000	,949	78	,000
V_DESAORGA	,074	78	,000	,970	78	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

La prueba de normalidad ha tomado las 78 personas de la muestra, por ello, se ejecuta la prueba de Kolmogorov-Smirnov al ser el valor mayor de 50 unidades. Se ha encontrado que la sigma en ambas variables muestra que el $p < 0,05$ por tanto, los datos no tienen una distribución normal, por eso se emplea el estadístico no paramétrico como Rho de Spearman. Por otro lado, la sigma evidencia que se rechaza la hipótesis negativa, por ende, se acepta la hipótesis alterna que es H: Existe una relación directa entre el Clima Laboral y el Desarrollo Organizacional en la Municipalidad Provincial de Huánuco -2023.

HIPÓTESIS GENERAL

-Existe una relación directa entre el Clima Laboral y el Desarrollo Organizacional en la Municipalidad Provincial de Huánuco -2023.

Tabla 25

Correlaciones de la hipótesis general

		Correlaciones		
			V_CLIMALAB	V_DESAORGA
Rho de Spearman	V_CLIMALAB	Coefficiente de correlación	1,000	,653**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	78	78
	V_DESAORG	Coefficiente de correlación	,653**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	78	78

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

El resultado encontrado para la hipótesis general, muestra que existe una correlación de valor $r=0,653$ esto significa que hay una correlación moderada alta entre la variable Clima Laboral y el Desarrollo Organizacional en la Municipalidad Provincial de Huánuco -2023. Así mismo, el valor de la sigma muestra que el p valor es $<0,05$, por tanto, si hay correlación.

HIPÓTESIS ESPECÍFICAS

-Existe una relación continua entre la Motivación Laboral y el Desarrollo Organizacional en la Municipalidad Provincial de Huánuco -2023.

Tabla 26

Correlaciones de la hipótesis específica 1

		Correlaciones		
			D_MOTLAB	V_DESAORGA
Rho de Spearman	D_MOTLAB	Coeficiente de correlación	1,000	,853**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	78	78
	V_DESAORG	Coeficiente de correlación	,853**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	78	78

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

El resultado encontrado para la primera hipótesis específica, muestra que existe una correlación de valor $r=0,853$ esto significa que hay una correlación alta la dimensión motivación laboral y la variable desarrollo organizacional, así mismo, el valor de la sigma muestra que el p valor es $<0,05$, por tanto, si hay correlación, y se acepta la hipótesis: HE1: Existe una relación continua entre la Motivación Laboral y el Desarrollo Organizacional en la Municipalidad Provincial de Huánuco -2023.

-Existe una relación clara entre el Trabajo en Equipo y el Desarrollo Organizacional en la Municipalidad Provincial de Huánuco -2023.

Tabla 27

Correlaciones de la hipótesis específica 2

		Correlaciones		
			D_TRAEQUIP	V_DESAORGA
Rho de Spearman	D_TRAEQUIP	Coeficiente de correlación	1,000	,625**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	78	78
	V_DESAORG	Coeficiente de correlación	,625**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	78	78

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

El resultado encontrado para la segunda hipótesis específica, muestra que existe una correlación de valor $r=0,625$ esto significa que hay una correlación moderada alta entre la dimensión trabajo en equipo y la variable desarrollo organizacional, así mismo, el valor de la sigma muestra que el p valor es $<0,05$, por tanto, si hay correlación, y se acepta la hipótesis: HE2. Existe una relación clara entre el Trabajo en Equipo y el Desarrollo Organizacional en la Municipalidad Provincial de Huánuco -2023.

-Existe una relación importante entre la Comunicación Organizacional y el Desarrollo Organizacional en la Municipalidad Provincial de Huánuco -2023.

Tabla 28

Correlaciones de la hipótesis específica 3

		Correlaciones		
			D_COMUORG	V_DESAORGA
Rho de Spearman	D_COMUORG	Coeficiente de correlación	1,000	,702**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	78	78
	V_DESAORG	Coeficiente de correlación	,702**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	78	78

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

El resultado encontrado para la tercera hipótesis específica, muestra que existe una correlación de valor $r=0,702$ esto significa que hay una correlación moderada alta entre la dimensión comunicación organizacional y la variable desarrollo organizacional, así mismo, el valor de la sigma muestra que el p valor es $<0,05$, por tanto, si hay correlación, y se acepta la hipótesis: HE3. Existe una relación importante entre la Comunicación Organizacional y el Desarrollo Organizacional en la Municipalidad Provincial de Huánuco -2023.

-Existe una relación significativa entre las Condiciones Laborales y el Desarrollo Organizacional en la Municipalidad Provincial de Huánuco -2023.

Tabla 29

Correlaciones de la hipótesis específica 4

		Correlaciones		
			D_CONDLAB	V_DESAORGA
Rho de Spearman	D_CONDLAB	Coeficiente de correlación	1,000	,601**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	78	78
	V_DESAORG	Coeficiente de correlación	,601**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	78	78

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

El resultado encontrado para la cuarta hipótesis específica, muestra que existe una correlación de valor $r=0,601$ esto significa que hay una correlación moderada alta entre la dimensión condiciones laborales y la variable desarrollo organizacional, así mismo, el valor de la sigma muestra que el p valor es $<0,05$, por tanto, si hay correlación, y se acepta la hipótesis: HE4. Existe una relación significativa entre las Condiciones Laborales y el Desarrollo Organizacional en la Municipalidad Provincial de Huánuco -2023.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En nuestro trabajo de investigación propusimos como hipótesis general que existe una relación directa entre el clima laboral y el desarrollo organizacional en la Municipalidad Provincial de Huánuco. Likert (1968) señala que “el clima organizacional nace del establecimiento del clima participativo como el que puede facilitar la efectividad personal y organizacional”. Quiroz y Ortiz (2022) en su tesis: “Clima Organizacional y Satisfacción Laboral de los Colaboradores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2021” concluyen que existe relación entre las variables Clima Organizacional y Satisfacción Laboral al obtenerse una significancia bilateral de valor $0,000 < 0,05$, además, el grado de correlación determinado es positivo considerable al ubicarse en el valor de 0,617 entre los rangos +0,51 a +0,75, esto indica que al darse una mejora en el Clima organizacional también mejorará la Satisfacción Laboral.

En nuestro trabajo de investigación la mayoría de los entrevistados (25%) están indecisos sobre este tema y no dan una respuesta contundente. El riesgo laboral que es parte del clima laboral, se entiende como la posibilidad de que una persona sufra un cierto daño en su trabajo.

Así mismo dentro de nuestra primera hipótesis específicas definimos que existe una relación continua entre la motivación laboral y el desarrollo organizacional en la Municipalidad Provincial de Huánuco. La motivación laboral según Espada (2006), es un factor emocional básico para el ser humano y para cualquier profesional, estar motivado significa realizar las tareas cotidianas sin apatía y sin un sobre esfuerzo adicional; aunque para unos el trabajo o las actividades de todo orden pueden representar una carga, para otros es un acicate, un revulsivo y a veces una liberación. Montoya y Vergara (2018) en su trabajo de investigación: “Propuesta de Mejoramiento del Clima Organizacional en la Alcaldía Municipal de Ansermanuevo, Valle del Cauca”, indica que la iniciativa tiene como fin mejorar el ambiente interno, construyendo tácticas, que amplíen la motivación, liderazgo, sentido de pertenencia, y demás componentes que inciden en la conducta de los

ayudantes, perfeccionando un ambiente más amable y se preste un servicio eficiente y eficaz a la sociedad.

Estuvimos interesados en nuestra investigación saber si la actitud como colaboradores de la institución es positiva. La mayoría (32%) están indecisos y no opinan al respecto, uno de los factores que más nos motiva y ayuda a desarrollar actitud positiva es saber que se está haciendo bien la labor.

De igual forma en nuestra segunda hipótesis específica señalamos que existe una relación clara entre el trabajo en equipo y el desarrollo organizacional en la Municipalidad Provincial de Huánuco. El autor Barroso (2014), indica que “las ventajas competitivas de una organización lo conforman los empleados involucrados que logren laborar en equipo, de forma que las energías de sus miembros se complementen construyendo simbiosis positiva, incrementando la producción y la satisfacción de sus miembros”. El autor Aguirre (2021) en su investigación: “Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la Municipalidad Provincial de Huamalíes – Llata, 2021”. Dentro de sus resultados indica que el clima organizacional es de suma importancia en las entidades públicas, dado que, permite crear ambientes agradables y trabajo en equipo generando actitudes positivas que repercute en el desempeño laboral del trabajador y el cumplimiento de sus obligaciones.

En nuestro trabajo de investigación preguntamos a los entrevistados si se trabaja en equipo y las relaciones personales en la institución son las más cordiales. La mayoría (25%) están indecisos en sus opiniones. El trabajo en equipo y las buenas relaciones humanas en las instituciones es un factor muy importante para lograr el éxito, no solo con los ciudadanos, sino también internamente entre los equipos que dan forma a los recursos humanos.

También en la tercera hipótesis específica indicamos que existe una relación importante entre la comunicación organizacional y el desarrollo organizacional en la Municipalidad Provincial de Huánuco. El autor Goldhaber (1986) señala: “La comunicación organizacional se apoya en el proceso de emisión y recepción de mensajes en una organización”. Dicho proceso podría

ser interno, o sea, con base en interrelaciones en la organización, o externo”. “La comunicación organizacional es el proceso por medio del cual los miembros recolectan información pertinente sobre su organización y los cambios que ocurren en ella”.

El autor Ortiz (2021) en su tesis: “Clima Organizacional y Desempeño Laboral del Personal Administrativo de la Facultad Jurídica, Social y Administrativa de la Universidad Nacional de Loja”, concluye que los componentes del clima organizacional (entre ellos la comunicación) influyen en el manejo organizacional del personal directivo, administrativo y de trabajadores de la Facultad Jurídica, Social y Administrativa de la Universidad Nacional de Loja.

En nuestra investigación indagamos a los colaboradores si la comunicación con sus superiores es entendible en su área de trabajo. Un importante 27% señalaron que están indecisos con esa interrogante. Aludiendo que la comunicación eficaz en las organizaciones crea confianza entre las personas, promueve la planificación y una buena gestión institucional.

En la cuarta hipótesis específica argumentamos que existe una relación significativa entre las condiciones laborales y el desarrollo organizacional en la Municipalidad Provincial de Huánuco. El autor Chiavenato (2009), señala que: “las condiciones laborales de un trabajador, son los factores de su entorno intrínseco, que determina la motivación, la satisfacción o insatisfacción laboral, así como menciona que la motivación de las personas para el trabajo depende de dos factores íntimamente relacionados”.

El autor Contreras (2021) en su trabajo de investigación Clima Organizacional y Desempeño Laboral de los Trabajadores de la Municipalidad Provincial de Leoncio Prado 2021, Huánuco, menciona que no existe interacción entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Leoncio, se puede ver en los resultados hay componentes como la recarga de trabajo Fig.Nº03 con 34% y

condiciones no idóneas para el cumplimiento de sus funciones, lo cual no coincide con nuestra investigación.

Sobre este tema nos interesó conocer si existe preocupación por parte de la institución sobre la salud de sus colaboradores, como componente de las condiciones laborales. La mayoría (25%) están muy en desacuerdo sobre el cuidado de la salud y otras condiciones laborales de los colaboradores.

CONCLUSIONES

PRIMERA: Con relación al objetivo general planteado: determinar de qué manera se relaciona el clima laboral con el desarrollo organizacional en la Municipalidad Provincial de Huánuco -2023. Podemos afirmar que existe una relación directa, y de acuerdo a las opiniones de los entrevistados como muestra están sus opiniones relacionadas a su autoestima laboral. El 28 % de los entrevistados señalan se encuentra en un buen nivel, lo cual va a repercutir en el desarrollo de la institución. (Ver. Tabla 8 y Fig. 8).

SEGUNDA: En concordancia al primer objetivo específico: identificar cuál es la relación entre la Motivación Laboral con el Desarrollo Organizacional en la Municipalidad Provincial de Huánuco -2022. Podemos deducir que existe una relación continua. El 36 % de los colaboradores indican que son productivos en sus respectivas áreas de trabajo, lo cual representa los resultados de la motivación laboral. (Ver. Tabla 9 y Fig. 9).

TERCERA: En correspondencia al segundo objetivo específico planteado: conocer cuál es la relación del trabajo en equipo con el desarrollo organizacional en la Municipalidad Provincial de Huánuco -2023. De acuerdo al estudio existe una relación clara porque en sus opiniones los colaboradores en un 21% afirmaron que están logrando las metas en su área de labor gracias al trabajo en equipo. (Ver. Tabla 11 y Fig. 11).

CUARTA: En relación al tercer objetivo específico: definir cuál es la relación entre la comunicación organizacional y el desarrollo organizacional en la Municipalidad Provincial de Huánuco -2023. Un importante 27% de los encuestados señalaron que están indecisos para opinar sobre este tema. Podemos concluir que no existe una comunicación muy inteligible con los superiores en su área de trabajo. Lo cual afecta significativamente el desarrollo organizacional en la Municipalidad Provincial de Huánuco. (Ver. Tabla 12 y Fig. 12).

QUINTA: De acuerdo al planteamiento que realizamos de nuestro cuarto objetivo específico: describir cuál es la relación entre las condiciones laborales

y el desarrollo organizacional en la Municipalidad Provincial de Huánuco - 2023. Según los resultados de la investigación (26% señalaron que están indecisos) se infiere que no existe una relación significativa entre las condiciones físicas laborales y el desarrollo organizacional. La condición laboral que rodea el trabajo afecta activa o negativamente el desarrollo organizacional, y será un entorno físico para los factores de determinación del rendimiento laboral. (Ver. Tabla 14 y Fig. 14).

RECOMENDACIONES

PRIMERA: De acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación y partiendo de la normatividad del Municipio que los rige, existe la necesidad de fortalecer el clima laboral a través de la Sub gerencia de desarrollo de Recursos Humanos, para lograr un proceso eficiente de gestión del talento humano y así mejorar el desempeño de las personas y las condiciones de trabajo.

Entre otras acciones que se aconseja para reforzar el clima laboral en la institución es precisar los perfiles para cada puesto y establecer políticas claras y definidas en lo concierne a mejorar el clima organizacional. La vida de los colaboradores está formada por infinitas interacciones con sus colegas, los trabajadores tienen vida social con su organización aportando para su desarrollo organizacional.

SEGUNDA: Se sugiere a los directivos el incremento de la estimulación laboral, a través de la implementación de programas motivacionales dirigidos a todos los colaboradores municipales, que deben incluir estrategias de acciones intrínsecas y extrínsecas, para obtener un mejor rendimiento.

Acciones para promover la participación conjunta de todo el personal en las reuniones de trabajo, para recolectar sus propuestas, discutirlo y si merece combinarlo como una solución alternativa, aún más cuando el acuerdo implica el cumplimiento de todo el personal.

TERCERA: Se aconseja a la Gerencia de Recursos Humanos del municipio que para lograr objetivos comunes en la institución se debe formar y gestionar equipos de trabajo, teniendo en cuenta que cada miembro asume una tarea particular y, entre todos, eligiendo quién tomará el comando es decir el líder.

Esto se puede lograr a través de diferentes acciones tales como una eficiente comunicación, reconocer y recompensar los logros del equipo, aprovechar las fortalezas de cada miembro del equipo y desarrollar sus

habilidades. Tomar una posición o ver algo desde varios aspectos es muy útil para el trabajo en equipo, no solo ayuda a ver el tema desde otra perspectiva.

CUARTA: Recordar a los líderes de la institución que las tareas serán efectivas, si se practica una buena comunicación organizacional. Será necesario que la organización practique una comunicación efectiva, será imprescindible saber cómo crear e intercambiar información.

Se sugiere que coexista una capacidad para comunicarse con varios grupos o individuos, comunicarse en situaciones complejas y cambiantes y comunicarse adecuadamente. De la sonrisa y la capacidad de saludar, estas interacciones diarias pueden ayudar y promover el desarrollo organizacional real. El desarrollo de las capacidades y habilidades de las personas que forman parte de las organizaciones, es posible si es planificado y ejecutado por la misma organización

QUINTA: Los responsables de la Sub Gerencia de Gestión de Recursos Humanos deben mejorar las condiciones físicas laborales. Adoptar medidas para enfrentar condiciones que entrañen amenazas para la vida o la salud de los trabajadores, derivados de la maquinaria, equipos, las sustancias y procesos en general.

Se debe implementar y mejorar el diseño del ambiente físico de trabajo y minimizar las molestias físicas y biológicas, como el ruido, vibraciones, contaminación, radiaciones, calor, humedad y la iluminación, es decir mejorar la organización del trabajo, esto conllevará a un mejor desempeño laboral y lograr el desarrollo organizacional.

El foco de la función del desarrollo de los Recursos Humanos debe de ser mejorar la fuerza laboral para la institución y los colaboradores puedan alcanzar objetivos organizacionales y personales.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguirre, D. (2021). *“Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la Municipalidad Provincial de Huamalíes – Lata, 2021”*. [tesis de licenciatura]. Universidad de Huánuco, Perú.
- Alarcón, C y Barrios, C (2022). *“Clima Organizacional y Desempeño Laboral en Colaboradores de la Municipalidad Provincial de Abancay, 2022”*. [tesis de licenciatura]. Universidad de Huánuco, Perú.
- Arias, F. (1999). *“El Proyecto de Investigación”*. Editorial Epísteme.
- Barreiro, J., López, M., Losada, F., & Ruzo, E. (2002). *“Análisis de las dimensiones cognoscitiva y afectiva del comportamiento ecológico del consumidor”*. Editorial Galega.
- Beckhard, R. (1973). *“Desarrollo Organizacional - Estrategias y Modelos”*. Editorial del Fondo Educativo Interamericano.
- Cortés, G. (2019). *“El capital humano, centro del desarrollo organizacional de una empresa”*. Edit. de la Fundación de Educación Superior San José de Bogotá.
- Contreras, M., (2021) *“Clima Organizacional y Desempeño Laboral de los Trabajadores de la Municipalidad Provincial de Leoncio Prado 2021”*. [tesis de licenciatura]. Universidad de Huánuco, Perú.
- Campbell, J. P., Dunnette, M. D., Lawler, E. E. y Weick, K. (1970). *“Desempeño y efectividad gerencial”*. McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *“Comportamiento Organizacional”*. Mc Graw Hill /Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Chiavenato, I. (2009). *“Gestión del Talento Humano”*. Mc Graw Hill / Interamericana Editores, S.A. De C.V.
- Espada, G. M. (2006). *“Nuestro motor emocional: la motivación”*. Edit. Díaz de Santos.
- Garmendia, J. A. (1990). *“Desarrollo de la organización y cultura de la empresa”*. ESIC Editorial.
- Garzón, M. (2005). *“El Desarrollo Organizacional y el Cambio Planeado”*. Centro Editorial Universidad del Rosario.

- Huanca, B. & Vara, C. (2018) *“Gestión del talento humano y el desempeño laboral en la Municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018”*. [tesis de licenciatura]. Universidad de Huánuco, Perú.
- Hernández, Fernández y Baptista (2006) *“Metodología de la Investigación”*. Editorial Mc Graw.
- INEGI. (2016). *“Cálculo de los índices de productividad laboral y del costo unitario de la mano de obra 2015”*. Editorial del INEGI.
- Kaplan, R., & Norton, D. (2002). *“Cuadro de Mando Integral”*. Segunda Edición. Editorial Gestión 2000.
- Kaplan, R., & Norton, D. (2004). *“Mapas Estratégicos”*. Gestión 2000.
- Kaplan, R.S. y Norton, D.P. (2004). *“La disponibilidad estratégica de los activos intangibles”*. Harvard Deusto Business Review.
- Litwin y Stringer, (1978). *“Motivación y Clima Organizacional”*. Edit. De la División de la Escuela de Negocio de la Universidad de Harvard.
- Ley N° 29783 (2012). *“Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo”* Editorial del Congreso de la República.
- Leyton, M. (2018). *“Gestión del talento humano en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de San Borja, año 2017”*. [tesis de licenciatura]. Universidad de Huánuco, Perú.
- Locke, E. (2004). *“El Manual de Blackwell de Principios de Organización y Comportamiento”*. Editorial Blackwell Publishing Ltd.
- Maslow., A. (1968). *“Hacia una Psicología del Ser”*. Editorial Mc. Graw Hill.
- Martínez, A., (1986). *“Terapia sistémica de familia: evaluación crítica de algunos postulados”*. Revista Latinoamericana de Psicología: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=80518103>.
- Montoya, J., Vergara, A. (2018) *“Propuesta de Mejoramiento del Clima Organizacional en la Alcaldía Municipal de Ansermanuevo, Valle del Cauca”*. [tesis de licenciatura]. Universidad de Huánuco, Perú.
- Neffa, (2015). *“Los Riesgos Psicosociales en el Trabajo”*. Editorial del Centro de Estudios e Investigaciones Laborales CEIL-CONICET
- Nichols, M. (1984). *“Terapia familiar: Conceptos y métodos”*. Editorial Gardner.
- Nolberto, R. (2017) *“Gestión del Talento Humano y el Desempeño Laboral de la Municipalidad Distrital de Pichanaqui”*. [tesis de licenciatura]. Universidad de Huánuco, Perú.

- Organización Mundial de la Salud (2019) *“Proceso de Gestión del Talento Humano. Programa Entorno Laboral Saludable”*. Editorial de la OMS.
- Ortiz, M. (2021). *“Clima Organizacional y Desempeño Laboral del Personal Administrativo de la Facultad Jurídica, Social y Administrativa de la Universidad Nacional de Loja”*. [tesis de licenciatura]. Universidad de Huánuco, Perú.
- Ortiz y Quiroz. (2022). *“Clima Organizacional y Satisfacción Laboral de los Colaboradores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca 2021”*. ([tesis de licenciatura]. Universidad de Huánuco, Perú.
- Pilligua y Arteaga (2019), *“El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. estudio caso: Hardepex Cía. Ltda.”*. Editorial de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí.
- Pino y Torres. (2022) *“Clima organizacional y desempeño laboral en los colaboradores de la gerencia de desarrollo económico y social de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, Moquegua, 2021”*. [tesis de licenciatura]. Universidad de Huánuco, Perú.
- Portero, M. (2016). *“Las Relaciones Interpersonales como la Clave del Éxito”*. Editorial del Centro Internacional Santander Emprendimiento
- Pratima, K. (2014). *“Canales de Comunicación, Ideas de Gestión Empresarial”*. Editorial. Limusa.
- Reyes R Et. Al., (2017). *“Comunicación Organizacional”*. Editorial del Instituto Superior Tecnológico Corporativo Edwards Deming
- Rivas, J. (2002). *“Empresas”*. Editorial Trillar.
- Robbins, S. P. y Judge, T. A. (2009). *“Comportamiento Organizacional”*. Decimotercera Edición. Pearson Educación.
- Robbins, S. (1998). *“Comportamiento organizacional”*. Séptima Edición. Edit. Prentice Hall.
- Robbins y Timothy. (2013). *“Comportamiento Organizacional”*. Editorial Pearson Educación S.A.
- Robbins, S.; Judge, T. (2009). *“Comportamiento Organizacional”*. Decimotercera edición. Pearson Educación
- Robbins, Stephen, P. (2004). *“Comportamiento Organizacional”*. Octava Edición, Editorial Prentice Hall.

- Sánchez, D. y Arévalo, M., (2020). *“Diseño del Plan de Mejoramiento del Clima Organizacional en la Alcaldía de Convención, Norte de Santander”*. Universidad Libre Cúcuta. (Proyecto de investigación).
- Sánchez, S. et. al. (2006). *“Cultura Organizacional”*. Edit. de la Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones.
- Stoner, J y Edward, R. (1996). *“Administración”*. Sexta Edición. Editorial Pretice Hall.
- Toro, Sanín y Valencia (2010). *“Modelo Analítico de Factores Psicosociales en Contextos Laborales”*. Editorial de la Revista Interamericana de Psicología Ocupacional.
- VII Congreso Internacional del CLAD (2002) *“Reforma del Estado y de la Administración Pública, Lisboa, Portugal, 2002 Gestión pública y calidad: hacia la mejora continua y el rediseño de las instituciones del sector público”*. Editorial del CLAD.
- Vallecillo, M. (2021). *“La digitalización exprés de los servicios públicos de empleo: retos y desafíos desde una perspectiva comparada”*. Editorial de la Fundación Dialnet.
- Vilas M. (2001) *“El síndrome de Pantaleón: Política y administración en la reforma del Estado y la gestión del gobierno”*. Editorial del Instituto Argentino para el Desarrollo Económico (IADE).
- Vroom, H.; Deci, E. (1992). *“Motivación y Alta Dirección”*, Cuarta Reimpresión. Editorial Trillas.
- Zamora, V. (2012). *“Introducción al Desarrollo Organizacional”*: <https://es.slideshare.net/JorgeZamoraVidal/desarrollo-organizacional150135>.

COMO CITAR ESTE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Eugenio Duran, Y. (2024). *Clima laboral y desarrollo organizacional en la Municipalidad Provincial de Huánuco, región Huánuco 2023* [Tesis de pregrado, Universidad de Huánuco]. Repositorio Institucional UDH. <http://>

...

ANEXOS

ANEXO 1

MATRIZ DE CONSISTENCIA

“CLIMA LABORAL Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUÁNUCO, REGIÓN HUÁNUCO 2022”

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA
General. ¿De qué manera se relaciona el Clima Laboral con el Desarrollo Organizacional en la Municipalidad Provincial de Huánuco -2022?	General. Determinar de qué manera se relaciona el Clima Laboral con el Desarrollo Organizacional en la Municipalidad Provincial de Huánuco -2022.	General. Existe una relación directa entre el Clima Laboral y el Desarrollo Organizacional en la Municipalidad Provincial de Huánuco - 2022.	Independiente. Clima Laboral	Motivación Laboral Trabajo En Equipo Comunicación Organizacional Condiciones Laborales Capital Humano Cultura Organizacional	-Autoestima. -Productividad laboral. -Eficiente desempeño. -Logro de metas. -Eficiencia de canales. -Mensajes efectivos. -Condiciones físicas. -Seguridad Laboral. -Salud de los trabajadores. -Prevención de riesgos. -Responsabilidad social institucional.	Tipo de investigación. <i>Aplicada.</i> Enfoque. <i>Cuantitativo,</i> Alcance o Nivel. Descriptivo y Correlacional, Diseño. <i>No Experimental.</i> Población y Muestra. Población. 437colaboradores. Muestra. 78 colaboradores. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos. Técnicas de recolección de datos -Encuesta: Instrumentos de recolección de datos -Cuestionario estructurado: Técnicas para el Procesamiento y Análisis de la Información. Procesamiento de la información:
Específicos. PE1. ¿Cuál es la relación que existe entre la Motivación Laboral y el Desarrollo Organizacional en la Municipalidad	Específicos. PE1. Identificar cuál es la relación entre la Motivación Laboral con el Desarrollo Organizacional en la	Específicas. HE1. Existe una relación continua entre la Motivación Laboral y el Desarrollo Organizacional en la				

Provincial de Huánuco -2022?
 PE2. ¿Cuál es la relación que existe entre el Trabajo en Equipo y el Desarrollo Organizacional en la Municipalidad Provincial de Huánuco -2022?
 PE3. ¿Cuál es la relación que existe entre la Comunicación Organizacional y el Desarrollo Organizacional en la Municipalidad Provincial de Huánuco -2022?
 PE4. ¿Cuál es la relación que existe entre las Condiciones Laborales y el Desarrollo Organizacional en la Municipalidad Provincial de Huánuco -2022?

Municipalidad Provincial de Huánuco -2022.
 PE2. Conocer cuál es la relación del Trabajo en Equipo con el Desarrollo Organizacional en la Municipalidad Provincial de Huánuco -2022
 PE3. Definir cuál es la relación entre la Comunicación Organizacional y el Desarrollo Organizacional en la Municipalidad Provincial de Huánuco -2022.
 PE4. Describir cuál es la relación entre las Condiciones Laborales y el Desarrollo Organizacional en la Municipalidad Provincial de Huánuco -2022.

Provincial de Huánuco - 2022.
 HE2. Existe una relación clara entre el Trabajo en Equipo y el Desarrollo Organizacional en la Municipalidad Provincial de Huánuco - 2022.
 HE3. Existe una relación importante entre la Comunicación Organizacional y el Desarrollo Organizacional en la Municipalidad Provincial de Huánuco - 2022.
 HE4. Existe una relación significativa entre las Condiciones Laborales y el Desarrollo Organizacional en la Municipalidad Provincial de Huánuco - 2022.

Dependiente.

 Desarrollo Organizacional.

Proceso del Desarrollo Organizacional

 Mejora Continua.

-Actitudes de los colaboradores.

 -Relaciones interpersonales.
 -Identificación con la organización.

 -Nivel de productividad.
 -Cultura organizacional.

Elegido el diseño de investigación y la muestra adecuada, el siguiente paso es recopilar los datos sobre las variables.
 La recopilación de datos implica desarrollar un plan detallado que ayude a recopilar datos para el propósito.

Análisis de la información.

El procesamiento de los datos se realizó con los programas informáticos SPSS y Excel.
 -Elaborar las tablas de distribución porcentual.
 -Elaborar los gráficos.
 -Interpretación de tablas y gráficos.

ANEXO 2

INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

CUESTIONARIO

Sr. Sra. Srta., colaborador de la Municipalidad Provincial de Huánuco tenga Ud., un buen día. Estamos realizando un trabajo de investigación a nivel universitario, para lo cual estamos aplicando encuestas para determinar la “CLIMA LABORAL Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUÁNUCO, REGIÓN HUÁNUCO 2022”. Agradeceremos brindarnos un momento de su valioso tiempo y responder con sinceridad las siguientes preguntas. Las respuestas son totalmente **ANÓNIMAS**, por favor no poner ninguna identificación.

1. Sexo:

1	2
Masculino.	Femenino.
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

2. Edad:

1	2	3	4	5
18 - 25	26 - 35	36 - 45	46 - 55	55 - +
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

3. Nivel de Instrucción:

1	2	3	4	5
Primario	Secundario	Superior No Universitario	Superior No Universitario	Post Grado
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

4. ¿Su autoestima se encuentra en un buen nivel?

1	2	3	4	5
Muy en Desacuerdo.	En Desacuerdo.	Indeciso.	De Acuerdo.	Muy de Acuerdo.
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

5. ¿Es productivo en su respectiva área de trabajo?

1	2	3	4	5
Muy en Desacuerdo.	En Desacuerdo.	Indeciso.	De Acuerdo.	Muy de Acuerdo.
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

6. ¿Su desempeño laboral es eficiente?

1	2	3	4	5
Muy en Desacuerdo.	En Desacuerdo.	Indeciso.	De Acuerdo.	Muy de Acuerdo.
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

7. ¿Está logrando las metas en su área de trabajo?

1	2	3	4	5
Muy en Desacuerdo.	En Desacuerdo.	Indeciso.	De Acuerdo.	Muy de Acuerdo.
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

8. ¿La comunicación de sus superiores es entendible en su área de trabajo?

1	2	3	4	5

Muy Desacuerdo.	en	En Desacuerdo.	Indeciso.	De Acuerdo.	Muy Acuerdo.	de
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

9. ¿La comunicación en su área de trabajo es clara y precisa?

1	2	3	4	5		
Muy Desacuerdo.	en	En Desacuerdo.	Indeciso.	De Acuerdo.	Muy Acuerdo.	de
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

10. ¿Las Condiciones físicas en su área de trabajo son las más adecuadas?

1	2	3	4	5		
Muy Desacuerdo.	en	En Desacuerdo.	Indeciso.	De Acuerdo.	Muy Acuerdo.	de
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

11. ¿Las Condiciones de Seguridad Laboral en su área de trabajo son las más adecuadas?

1	2	3	4	5		
Muy Desacuerdo.	en	En Desacuerdo.	Indeciso.	De Acuerdo.	Muy Acuerdo.	de
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

12. ¿Existe preocupación por parte de la institución sobre la salud de sus colaboradores?

1	2	3	4	5		
Muy Desacuerdo.	en	En Desacuerdo.	Indeciso.	De Acuerdo.	Muy Acuerdo.	de
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

13. ¿Hay información de parte de la institución sobre planes de prevención de riesgos laborales?

1	2	3	4	5
Muy en Desacuerdo.	En Desacuerdo.	Indeciso.	De Acuerdo.	Muy de Acuerdo.
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

14. ¿Se practica en la Municipalidad la Responsabilidad social institucional?

1	2	3	4	5
Muy en Desacuerdo.	En Desacuerdo.	Indeciso.	De Acuerdo.	Muy de Acuerdo.
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

15. ¿Su actitud como colaborador de la institución es positiva?

1	2	3	4	5
Muy en Desacuerdo.	En Desacuerdo.	Indeciso.	De Acuerdo.	Muy de Acuerdo.
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

16. ¿Las relaciones personales en la institución son las más cordiales?

1	2	3	4	5
Muy en Desacuerdo.	En Desacuerdo.	Indeciso.	De Acuerdo.	Muy de Acuerdo.
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

17. ¿Se siente Ud., identificado con su institución?

1	2	3	4	5
Muy en Desacuerdo.	En Desacuerdo.	Indeciso.	De Acuerdo.	Muy de Acuerdo.
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

18. ¿Su nivel de productividad es el más óptimo?

1	2	3	4	5
Muy en Desacuerdo.	En Desacuerdo.	Indeciso.	De Acuerdo.	Muy de Acuerdo.
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

19. ¿Se practican valores institucionales en la Municipalidad?

1	2	3	4	5
Muy en Desacuerdo.	En Desacuerdo.	Indeciso.	De Acuerdo.	Muy de Acuerdo.
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Huánuco, 2023.

Muchas gracias por su tiempo.

ANEXO 3

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES.

1.1 Apellidos y nombres del experto: Tadeo Chávez, Koenig.

1.2 Grado académico: Magister.

1.3 Cargo e institución donde labora: Universidad de Huánuco.

1.4 Título de la Investigación: “Clima Laboral y Desarrollo Organizacional en la Municipalidad Provincial de Huánuco, Región Huánuco 2022”

1.5 Autora del instrumento: Eugenio Duran, Iverlinda Brith.

1.6 Licenciatura/Maestría/Doctorado: *Licenciatura.*

1.7 Nombre del instrumento: *Cuestionario.*

INDICADORES	CRITERIOS CUALITATIVOS/CUANTITATIVOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41- 60%	Muy Bueno 61- 80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.					90
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.			60		
3. ACTUALIDAD	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología.			60		
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.				80	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad.			60		
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos del estudio.				75	
7. CONSISTENCIA	Basados en aspectos Teóricos-Científicos y del tema de estudio.			60		
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores, dimensiones y variables.					90
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del estudio.				80	
10. CONVENIENCIA	Genera nuevas pautas en la investigación y construcción de teorías.				75	
SUB TOTAL				240/4 60%	310/4 78%	180/2 90%
TOTAL (PROMEDIO) 76%						

VALORACION CUANTITATIVA (Total x 0.20): 76x.20= 15.20

VALORACION CUALITATIVA: Muy Bueno.

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: Sí Aplica.

Huánuco, 15 noviembre de 2022.



DNI: 22497675

Mg., Koening Tadeo Chávez.

I. DATOS GENERALES:

1.1 Apellidos y nombres del experto: Sinche Anaya, Aichira.

1.2 Grado académico: Magister.

1.3 Cargo e institución donde labora: Universidad de Huánuco.

1.4 Título de la Investigación: “Clima Laboral y Desarrollo Organizacional en la Municipalidad Provincial de Huánuco, Región Huánuco 2022”

1.4 Autor del instrumento: Eugenio Duran, Iverlinda Brith.

1.5 Licenciatura/Maestría/Doctorado: *Licenciatura.*

1.6 Nombre del instrumento: *Cuestionario.*

INDICADORES	CRITERIOS CUALITATIVOS/CUANTITATIVOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.					85
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				75	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología.			60		
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.				75	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad.			60		
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos del estudio.				75	
7. CONSISTENCIA	Basados en aspectos Teóricos-Científicos y del tema de estudio.				70	
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores, dimensiones y variables.					80
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del estudio.					85
10. CONVENIENCIA	Genera nuevas pautas en la investigación y construcción de teorías.				70	
SUB TOTAL				120/3 40%	365/5 73%	250/3 83%
TOTAL (PROMEDIO) 65%						

VALORACION CUANTITATIVA (Total x 0.20): 65x.20= 13

VALORACION CUALITATIVA: Muy Bueno.

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: Sí Aplica.

Huánuco, 18 octubre de 2022.



DNI: 22703493

AICHIRA Y. SINCHE ANAYA
CONTADOR PUBLICO
COLEGADO CERTIFICADO
MAT. N° 14-856

Mg. Aichira Y. Sinche Anaya.

ANEXO 4
DOCUMENTOS PARA LA EJECUCIÓN DE LA
INVESTIGACIÓN

"Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional"

SOLICITA: Facilitar información
para elaboración de Tesis.

Sr. Ing.
José Luis Villavicencio Guardia,
ALCALDE DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUÁNUCO, REGIÓN HUÁNUCO.
S.A

Yo, **Eugenio Duran Yiverlinda Brith**, identificado con DNI N° 62075568, con domicilio en Fonavi III mz c lt 13, Huánuco, egresada de la "Universidad de Huánuco", Filial Huánuco, con Código de Estudiante SUNEDU N° I200911902.

Ante Ud., con el debido respeto me presento y expongo lo siguiente:
Que habiendo terminado mi carrera profesional de "Administración de Empresas" y siéndome necesario la elaboración de mi trabajo de investigación (Tesis), para la obtención de mi Título Profesional, cuyo título es: **"CLIMA LABORAL Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUÁNUCO, REGIÓN HUÁNUCO – 2022**. Para el desarrollo del cual necesito algún tipo de información de su institución.


Solicito a Ud.,

Tenga a bien disponer a quién corresponda se me facilita la información en el área correspondiente de su digna institución, en amparo de la LEY N° 27806: "Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública", promulgada el 02-08-2002.

Por lo expuesto:

Pido a Ud., acceder a mi solicitud, por ser de justicia.

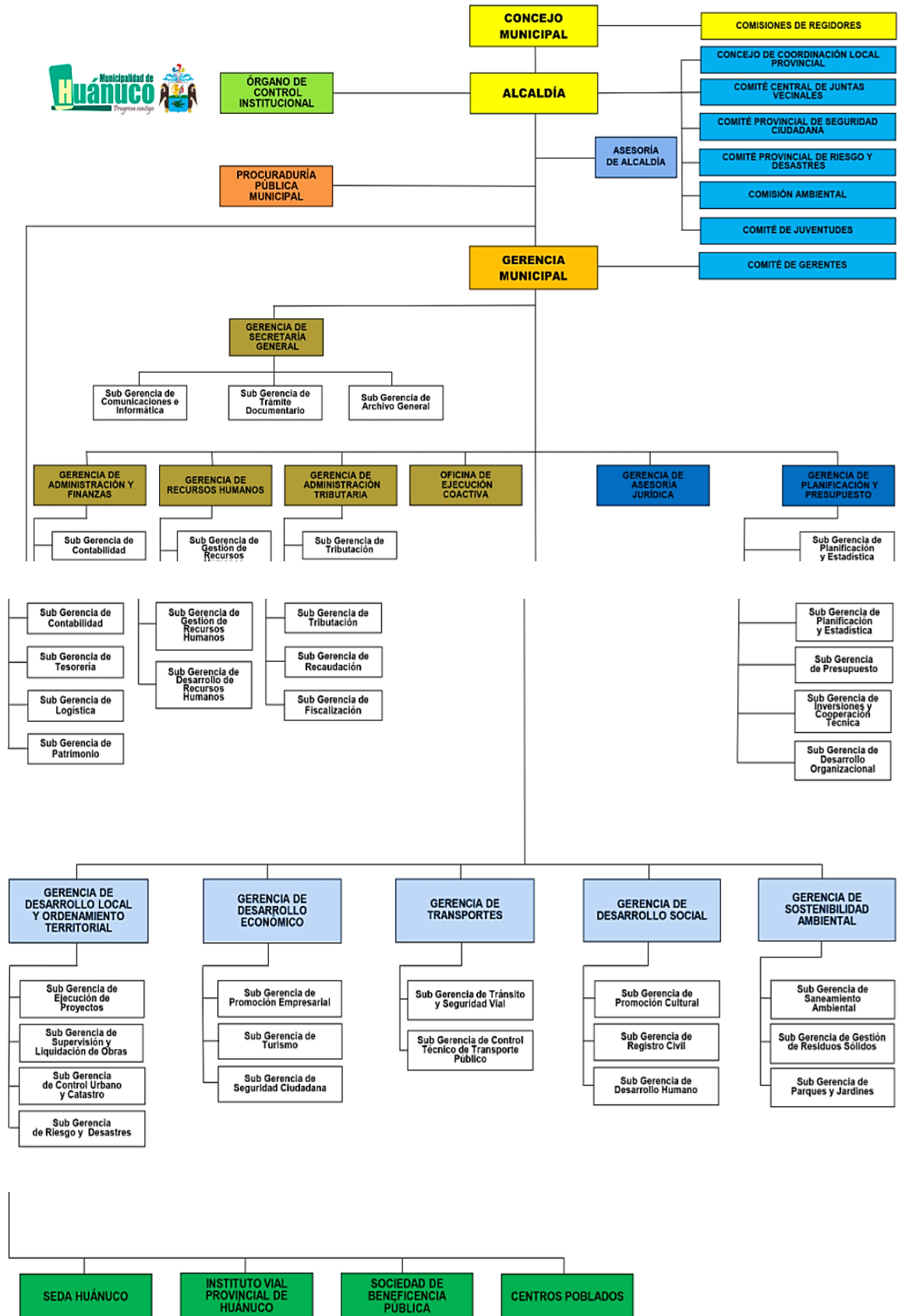
Huánuco, 28 de setiembre del 2022.


Eugenio Duran Yiverlinda Brith
DNI: 62075568



ESTRUCTURA ORGANICA DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUANUCO - 2015

ANEXO: 1



CUADRO PARA ASIGNACIÓN DE PERSONAL (CAP) DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUÁNUCO

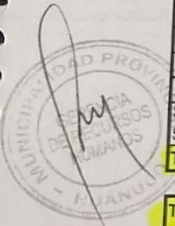
FORMATO 4C

RESUMEN CUANTITATIVO DEL CUADRO PARA ASIGNACION DE PERSONAL PROVISIONAL

ENTIDAD : MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUÁNUCO							
SECTOR : GOBIERNO LOCAL							
ORGANOS O UNIDADES ORGANICAS	CLASIFICACION						TOTAL
	FP	EC	SP-DS	SP-EJ	SP-ES	SP-AP	
ALCALDÍA	1				2		3
GERENCIA MUNICIPAL	1				1		2
PROCURADURIA PUBLICA MUNICIPAL		2	1		3		6
GERENCIA DE ASESORIA JURÍDICA		1			3		4
GERENCIA DE PLANIFICACION Y PRESUPUESTO		1			2	1	4
SUB GERENCIA DE PLANIFICACION Y ESTADISTICA			1		4		5
SUB GERENCIA DE PRESUPUESTO			1		3		4
SUB GERENCIA DE INVERSIONES Y COOPERACION TECNICA			1				1
SUB GERENCIA DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL			1		1		2
GERENCIA DE SECRETARIA GENERAL		1			3		4
SUB GERENCIA DE COMUNICACIONES E INFORMATICA			1		4	1	6
SUB GERENCIA DE TRAMITE DOCUMENTARIO			1		3	1	5
SUB GERENCIA DE ARCHIVO GENERAL			1		1		2
GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS		1			1		2
SUB GERENCIA DE CONTABILIDAD			1		7		8
SUB GERENCIA DE TESORERIA			1		3		4
SUB GERENCIA DE LOGISTICA			1		3		4
SUB GERENCIA DE PATRIMONIO		1			5	2	8
GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS		1			1		2
SUB GERENCIA DE GESTION DE RECURSOS HUMANOS		1			3		4
SUB GERENCIA DE DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS			1		2		3
GERENCIA DE ADMINISTRACION TRIBUTARIA		1			3		4
SUB GERENCIA DE TRIBUTACION			1		5		6
SUB GERENCIA DE RECAUDACIÓN			1		1	2	4
SUB GERENCIA DE FISCALIZACIÓN			1		2		3
OFICINA DE EJECUCION COACTIVA TRIBUTARIO			1		2	1	4
OFICINA DE EJECUCION COACTIVA NO TRIBUTARIO			1			2	3
GERENCIA DE DESARROLLO LOCAL Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL		1			3		4
SUB GERENCIA DE EJECUCION DE PROYECTOS			1		6	13	20
SUB GERENCIA DE SUPERVISION Y LIQUIDACIÓN DE OBRAS			1		5		6
SUB GERENCIA DE CONTROL URBANO Y CATASTRO		1			5		6
SUB GERENCIA DE GESTIÓN DEL RIESGO DE DESASTRES		1					1
GERENCIA DE DESARROLLO ECONÓMICO		1	1		2		4
SUB GERENCIA DE PROMOCIÓN EMPRESARIAL Y DESARROLLO AGROPECUARIO			1		6	24	31
SUB GERENCIA DE TURISMO			1		3		4
SUB GERENCIA DE SEGURIDAD CIUDADANA			1		32	10	43
GERENCIA DE TRANSPORTES		1	1		2		4
SUB GERENCIA DE TRANSITO Y SEGURIDAD VIAL		1					1
SUB GERENCIA DE CONTROL TECNICO DE TRANSPORTE PUBLICO		1			1		2
GERENCIA DE DESARROLLO SOCIAL		1			3		4
SUB GERENCIA DE EDUCACIÓN, CULTURA Y DEPORTE			1		1	1	3

SUB GERENCIA DE REGISTRO CIVIL			1		4		5
SUB GERENCIA DE DESARROLLO HUMANO			1		2		3
SUB GERENCIA DE DEMUNA			1		1		2
GERENCIA DE SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL		1			1		2
SUB GERENCIA DE GESTIÓN AMBIENTAL			1		6	85	92
SUB GERENCIA DE PARQUES Y JARDINES			1			6	7
DIRECCIÓN DE GESTIÓN DE RESIDUOS SÓLIDOS		1					1
SUB DIRECCIÓN DE LIMPIEZA PÚBLICA			1		2	28	31
SUB DIRECCIÓN DE TRATAMIENTO Y DISPOSICION FINAL DE RESIDUOS SÓLIDOS			1			1	2
TOTAL:	2	20	32	0	153	178	385

TOTAL OCUPADOS	233
TOTAL PREVISTOS	152
TOTAL GENERAL	385



ANEXO 5
EVIDENCIAS FOTOGRÁFICAS

FRONTIS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUÁNUCO

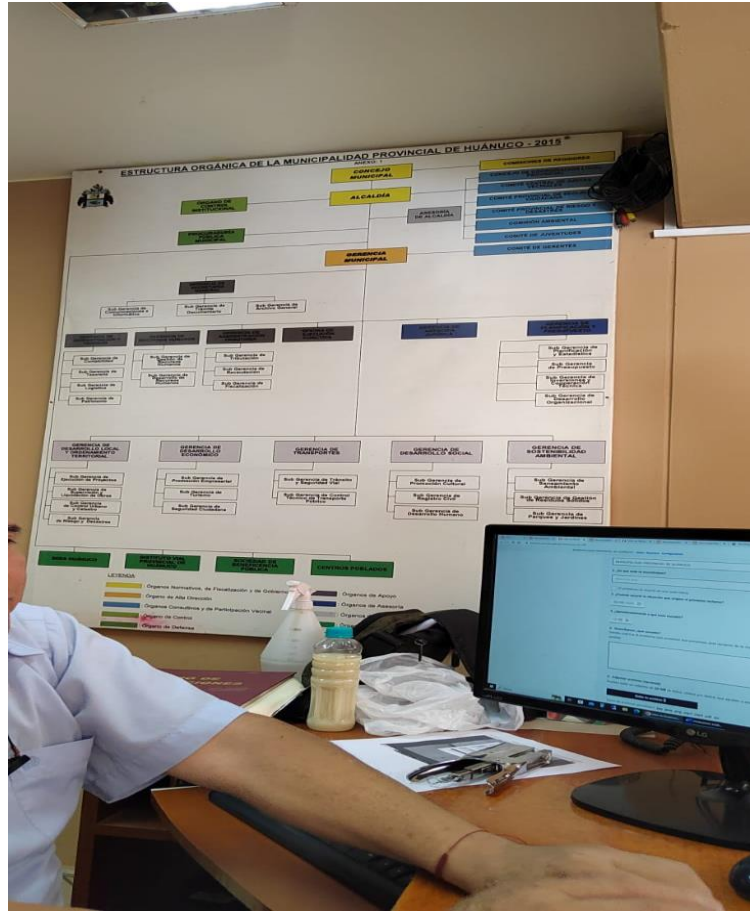
ALUMNA: YIVERLINDA EUGENIO DURAN



*ALUMNA: YIVERLINDA EUGENIO DURAN, ENCUESTANDO
TRABAJADORES.*



ESTRUCTURA ORGÁNICA DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUÁNUCO



ALUMNA: YIVERLINDA EUGENIO DURAN, ENCUESTANDO TRABAJADORES.





