

# **UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

**CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**



**“EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LA  
MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CORONEL PORTILLO, 2018”**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

**LUZ FIORELLA MACEDO PRADA**

**KAREN MARGIORI PADILLA QUIO**

**ESTELA ALEJANDRA FLORES CARPIO**

**PUCALLPA – PERÚ**

**2019**



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI**

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**COMISION DE GRADOS Y TITULOS**

**"Año de la lucha contra la corrupción e impunidad"**

**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE:  
LICENCIADO EN ADMINISTRACION**

Siendo las 11:00 del día viernes 27 de setiembre del 2019, en los ambientes del Salón de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, en cumplimiento con lo señalado en los Artículos 17º y 18º del Reglamento General de Grado Académico de Bachiller, Título Profesional y Título de segunda Especialidad Profesional, se reunió el jurado integrado por los docentes: **Dr. Manuel Hugo Verde Hilario (Presidente), Dr. Lincoln Fritz Cachay Reyes (Miembro) y Mg. Roger Lozano (Miembro).**

Se realizó la Sustentación de la Tesis Titulada: **"EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CORONEL PORTILLO, 2018"**, por el/la Bachiller en Ciencias Administrativas: **Luz Fiorella Macedo Prada**, y teniendo en cuenta:

Qué; según el Artículo 21\* del Reglamento General de Grado Académico de Bachiller, Título Profesional y Título de Segunda Especialidad Profesional, que a la letra dice:


"La evaluación se hará de acuerdo a la siguiente escala de calificaciones:


- a) Sobresaliente con felicitación escrita y recomendaciones de publicación
- b) Aprobado por unanimidad y recomendación de publicación
- c) Aprobado por mayoría
- d) Desaprobado..."


El/la defensor(a) de la Tesis, ha obtenido la siguiente calificación;

APROBADO POR MAYORIA


Siendo las 11:50 del mismo día, se dio por concluido el acto y luego de ser leído el acta, los miembros del Jurado Evaluador procedieron a suscribirlo.

  
.....  
Dr. Manuel Hugo Verde Hilario  
Presidente

  
.....  
Dr. Lincoln Fritz Cachay Reyes  
Miembro

  
.....  
Mg. Roger Lozano Ruiz  
Miembro



  
.....  
Abog. Mg. Edgar Guizado Moscoso  
Secretario Académico



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI**

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**COMISION DE GRADOS Y TITULOS**

**\*Año de la lucha contra la corrupción e impunidad\***

**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE:  
LICENCIADO EN ADMINISTRACION**

Siendo las 11:00 del día viernes 27 de setiembre del 2019, en los ambientes del Salón de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, en cumplimiento con lo señalado en los Artículos 17º y 18º del Reglamento General de Grado Académico de Bachiller, Título Profesional y Título de segunda Especialidad Profesional, se reunió el jurado integrado por los docentes: **Dr. Manuel Hugo Verde Hilario (Presidente), Dr. Lincoln Fritz Cachay Reyes (Miembro) y Mg. Roger Lozano (Miembro).**

Se realizó la Sustentación de la Tesis Titulada: "EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CORONEL PORTILLO, 2018", por el/la Bachiller en Ciencias Administrativas: **Karen Marglori Padilla Quio**, y teniendo en cuenta:

Qué; según el Artículo 21º del Reglamento General de Grado Académico de Bachiller, Título Profesional y Título de Segunda Especialidad Profesional, que a la letra dice:

"La evaluación se hará de acuerdo a la siguiente escala de calificaciones:

- e) Sobresaliente con felicitación escrita y recomendaciones de publicación
- f) Aprobado por unanimidad y recomendación de publicación
- g) Aprobado por mayoría
- h) Desaprobado..."

El/la defensor(a) de la Tesis, ha obtenido la siguiente calificación;

APROBADO POR MAYORIA.

Siendo las 11:50 del mismo día, se dio por concluido el acto y luego de ser leído el acta, los miembros del Jurado Evaluador procedieron a suscribirlo.

.....  
Dr. Manuel Hugo Verde Hilario  
Presidente

.....  
Dr. Lincoln Fritz Cachay Reyes  
Miembro

.....  
Mg. Roger Lozano Ruiz  
Miembro

.....  
Abog. Mg. Edgar Guizado Moscoso  
Secretario Académico



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI**

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**COMISION DE GRADOS Y TITULOS**

**"Año de la lucha contra la corrupción e impunidad"**

**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE:  
LICENCIADO EN ADMINISTRACION**

Siendo las 11:00 del día viernes 27 de setiembre del 2019, en los ambientes del Salón de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, en cumplimiento con lo señalado en los Artículos 17º y 18º del Reglamento de General de Grado Académico de Bachiller, Título Profesional y Título de segunda Especialidad Profesional, se reunió el jurado integrado por los docentes: **Dr. Manuel Hugo Verde Hilario (Presidente), Dr. Lincoln Fritz Cachay Reyes (Miembro) y Mg. Roger Lozano (Miembro).**

Se realizó la Sustentación de la Tesis Titulada: "EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CORONEL PORTILLO, 2018", por el/la Bachiller en Ciencias Administrativas: **Estela Alejandra Flores Carpio**, y teniendo en cuenta:

Qué; según el Artículo 21º del Reglamento General de Grado Académico de Bachiller, Título Profesional y Título de Segunda Especialidad Profesional, que a la letra dice:


"La evaluación se hará de acuerdo a la siguiente escala de calificaciones:


- i) Sobresaliente con felicitación escrita y recomendaciones de publicación
- ii) Aprobado por unanimidad y recomendación de publicación
- iii) Aprobado por mayoría
- iv) Desaprobado..."


El/la defensor(a) de la Tesis, ha obtenido la siguiente calificación;

APROBADO POR MAYORIA.


Siendo las 11:50 del mismo día, se dio por concluido el acto y luego de ser leído el acta, los miembros del Jurado Evaluador procedieron a suscribirlo.

  
.....  
Dr. Manuel Hugo Verde Hilario  
Presidente

  
.....  
Dr. Lincoln Fritz Cachay Reyes  
Miembro

  
.....  
Mg. Roger Lozano Ruiz  
Miembro



  
.....  
Abog. Mg. Edgar Guizado Moscoso  
Secretario Académico

## ACTA DE APROBACIÓN


La presente tesis fue aprobada por los miembros del Jurado Evaluador de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Nacional de Ucayali, como requisito para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración.

Dr. Manuel Hugo Verde Hilario



.....  
Presidente

Dr. Lincoln Fritz Cachay Reyes




.....  
Miembro

Mg. Roger Lozano Ruiz



.....  
Miembro

Abog. Mg. Edgar Guizado Moscoso



.....  
Asesor

Bach. Luz Fiorella Macedo Prada



.....  
Tesisista

Bach. Karen Margiori Padilla Quio



.....  
Tesisista

Bach. Estela Alejandra Flores Carpio



.....  
Tesisista



UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI  
VICERRECTORADO DE INVESTIGACION  
DIRECCION GENERAL DE PRODUCCION INTELLECTUAL

## Constancia

N° 270

ORIGINALIDAD DE TRABAJO DE INVESTIGACION SISTEMA ANTIPLAGIO URKUND

La Dirección General de Producción Intelectual, hace constar por la presente, que el Informe Final (Tesis) titulado:

**EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CORONEL PORTILLO, 2018**

Cuyos autores son :

- MACEDO PRADA, LUZ FIORELLA
- PADILLA QUÍO, KAREN MARGIORI
- FLORES CARPIO, ESTELA ALEJANDRA

Facultad : CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

Escuela Profesional : ADMINISTRACIÓN

Asesor : Dr. GUIZADO MOSCOSO, EDGAR

Después de realizado el análisis correspondiente en el Sistema Antiplagio, dicho documento presenta un porcentaje de similitud de 10 %.

En tal sentido, de acuerdo a los criterios de porcentaje establecidos en el artículo 9 de la DIRECTIVA DE USO DEL SISTEMA ANTIPLAGIO, el cual indica que no se debe superar el 10%. Se declara, que el trabajo de investigación: SI Contiene un porcentaje aceptable de plagio, por lo que SI se aprueba su originalidad.

En señal de conformidad y verificación se FIRMA Y SELLA la presente constancia.

Fecha: 07/08/2019

UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI  
VICERRECTORADO DE INVESTIGACION  
DIRECCION GENERAL DE PRODUCCION INTELLECTUAL  
DRA. DINA BELLOUSPE  
Directora General de Producción Intelectual

**REPOSITORIO DE TESIS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI**  
**AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS**

Yo, LUZ FIORELLA MACEDO PRADA

Autor de la TESIS titulada:

"EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL  
EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CORONEL  
PORTILLO, 2018"

Sustentada el año: 2019

Con la asesoría de: ABOG. MG. EDGAR GUEZADO MOSCOSO

En la Facultad de: CIENCIAS ECONOMICAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

Carrera Profesional de: ADMINISTRACIÓN

Autorizo la publicación de mi trabajo de investigación en el Repositorio Institucional de la Universidad Nacional de Ucayali, bajo los siguiente términos:  
Primero: otorgo a la Universidad Nacional de Ucayali licencia no exclusiva para reproducir, distribuir, comunicar, transformar (únicamente mediante su traducción a otros idiomas) y poner a disposición del público en general mi tesis (incluido el resumen) a través del Repositorio Institucional de la UNU, en forma digital sin modificar su contenido, en el Perú y en el extranjero; por el tiempo y las veces que considere necesario y libre de remuneraciones.  
Segundo: declaro que la tesis es una creación de mi autoría y exclusiva titularidad, por tanto me encuentro facultado a conceder la presente autorización, garantizando que la tesis no infringe derechos de autor de terceras personas.  
Tercero: autorizo la publicación,

Total (significa que todo el contenido de la tesis en PDF será compartido en el repositorio).

Parcial (significa que solo la carátula, la dedicatoria y el resumen en PDF serán compartidos en el repositorio).

De mi TESIS de investigación en la página web del Repositorio Institucional de la UNU.

En señal de conformidad firma la presente autorización.

Fecha: 11 / 10 / 2019

Email: LUZFIORSELLAMACEDOPRADA@gmail.com

Firma: 

Teléfono: 950839049

DNI: 73021197

REPOSITORIO DE TESIS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI

AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS

Yo, KAREN MARGIORT PADILLA GUIZO

Autor de la TESIS titulada:

"EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CORONEL PORTUÑO, 2018"

Sustentada el año: 2019

Con la asesoría de: ABOG. MG. EDGAR GUIZADO MOSCOSO

En la Facultad de: CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

Carrera Profesional de: ADMINISTRACIÓN

Autorizo la publicación de mi trabajo de investigación en el Repositorio Institucional de la Universidad Nacional de Ucayali, bajo los siguiente términos: Primero: otorgo a la Universidad Nacional de Ucayali licencia no exclusiva para reproducir, distribuir, comunicar, transformar (únicamente mediante su traducción a otros idiomas) y poner a disposición del público en general mi tesis (incluido el resumen) a través del Repositorio Institucional de la UNU, en forma digital sin modificar su contenido, en el Perú y en el extranjero; por el tiempo y las veces que considere necesario y libre de remuneraciones. Segundo: declaro que la tesis es una creación de mi autoría y exclusiva titularidad, por tanto me encuentro facultado a conceder la presente autorización, garantizando que la tesis no infringe derechos de autor de terceras personas. Tercero: autorizo la publicación,

Total (significa que todo el contenido de la tesis en PDF será compartido en el repositorio).

Parcial (significa que solo la carátula, la dedicatoria y el resumen en PDF serán compartidos en el repositorio).

De mi TESIS de investigación en la página web del Repositorio Institucional de la UNU.

En señal de conformidad firma la presente autorización.

Fecha: 11 / 10 / 2019

Email: mmargiort.guizo96@hotmail.com

Firma: 

Teléfono: 954671624

DNI: 75586013



REPOSITORIO DE TESIS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI  
AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS

Yo, Estela Alejandra Flores Carpio

Autor de la TESIS titulada:

"El clima organizacional y desempeño laboral en la  
Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018"

Sustentada el año: 2019

Con la asesoría de: Abog. Mg. Edgar Guizado Moscoso

En la Facultad de: Ciencias Económicas, Administrativas y Contables

Carrera Profesional de: Administración

Autorizo la publicación de mi trabajo de investigación en el Repositorio Institucional de la Universidad Nacional de Ucayali, bajo los siguiente términos: Primero: otorgo a la Universidad Nacional de Ucayali licencia no exclusiva para reproducir, distribuir, comunicar, transformar (únicamente mediante su traducción a otros idiomas) y poner a disposición del público en general mi tesis (incluido el resumen) a través del Repositorio Institucional de la UNU, en forma digital sin modificar su contenido, en el Perú y en el extranjero; por el tiempo y las veces que considere necesario y libre de remuneraciones. Segundo: declaro que la tesis es una creación de mi autoría y exclusiva titularidad, por tanto me encuentro facultado a conceder la presente autorización, garantizando que la tesis no infringe derechos de autor de terceras personas. Tercero: autorizo la publicación,

Total (significa que todo el contenido de la tesis en PDF será compartido en el repositorio).

Parcial (significa que solo la carátula, la dedicatoria y el resumen en PDF serán compartidos en el repositorio).

De mi TESIS de investigación en la página web del Repositorio Institucional de la UNU.

En señal de conformidad firma la presente autorización.

Fecha: 11 / 10 / 2019

Email: eapec.flores@gmail.com

Firma: 

Teléfono: 943988845

DNI: 72118427

## **DEDICATORIA**

A Dios, por acompañarnos siempre hasta la culminación de nuestra carrera profesional.

A nuestros padres, que nos dieron la vida y acompañarnos en todo momento.

## **AGRADECIMIENTO**

A la Universidad Nacional de Ucayali, por habernos acogido en sus aulas durante los cinco años de formación profesional.

A la plana de docentes de la Escuela Profesional de Administración, por habernos impartido sus conocimientos y valiosas enseñanzas.

A nuestro asesor Abog. Mg. Edgar Guizado Moscoso, por su orientación y apoyo durante el desarrollo de la presente tesis.

A todas las personas que de una u otra manera contribuyeron en la culminación de la presente tesis.

## ÍNDICE

DEDICATORIA .....	x
AGRADECIMIENTO .....	xi
ÍNDICE .DE TABLAS.....	xiv
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xv
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xvi
RESUMEN .....	xvii
ABSTRACT .....	xviii
INTRODUCCIÓN .....	xix
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	1
1.1. Descripción del problema .....	1
1.2. Formulación del problema .....	6
1.2.1.Problema general .....	6
1.2.2.Problemas específicos.....	6
1.3. Objetivos de la Investigación .....	7
1.4. Hipótesis y/o sistema de hipótesis.....	8
1.5. Variables .....	9
1.6. Operacionalización de las variables .....	10
1.7. Justificación e importancia .....	12
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....	14
2.1. Antecedentes .....	14
2.1.1. Clima Organizacional.....	14
2.1.2. Desempeño Laboral.....	16
2.2. Bases Teóricas .....	17
2.2.1. Clima Organizacional.....	17

2.2.2. Desempeño Laboral.....	16
2.3. Definición de Términos Básicos.....	35
2.3.1. Clima Organizacional.....	35
2.3.2. Desempeño Laboral.....	37
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA.....	40
3.1. Método y diseño de investigación.....	40
3.1.1. Método de investigación.....	40
3.1.2. Diseño de investigación.....	40
3.2. Población y muestra.....	41
3.2.1. Población.....	41
3.2.2. Muestra.....	41
3.3. Recolección de datos.....	42
3.4. Técnicas e instrumentos para la recolección de datos.....	42
3.5. Procesamiento de datos.....	43
3.6. Tratamiento de datos.....	43
3.7. Presentación de datos.....	43
CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	44
4.1. Resultados.....	44
4.2. Discusión.....	56
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	62
5.1. Conclusiones.....	62
5.2. Recomendaciones.....	64
REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA.....	66
ANEXOS.....	75

## ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
<b>Tabla 1.</b> Operacionalización de las variables.....	11
<b>Tabla 2.</b> Nivel de la variable clima organizacional.....	44
<b>Tabla 3.</b> Resultados de la variable clima organizacional.....	44
<b>Tabla 4.</b> Nivel de la variable desempeño laboral.....	45
<b>Tabla 5.</b> Resultados de la variable desempeño laboral.....	46
<b>Tabla 6.</b> Distribución de frecuencias de la dimensión responsabilidad.....	47
<b>Tabla 7.</b> Distribución de frecuencias de la dimensión recompensa.....	48
<b>Tabla 8.</b> Distribución de frecuencias de la dimensión relaciones.....	49
<b>Tabla 9.</b> Distribución de frecuencias de la dimensión identidad.....	50
<b>Tabla 10.</b> Escala de correlación de Pearson.....	51
<b>Tabla 11.</b> Relación entre clima organizacional y desempeño laboral.....	52
<b>Tabla 12.</b> Relación entre responsabilidad y desempeño laboral.....	53
<b>Tabla 13.</b> Relación entre recompensa y desempeño laboral.....	54
<b>Tabla 14.</b> Relaciones y desempeño laboral.....	55
<b>Tabla 15.</b> Relación entre identidad y el desempeño laboral.....	56

## ÍNDICE DE FIGURAS

	<b>Pág.</b>
<b>Figura 1.</b> Esquema de la investigación.....	40
<b>Figura 2.</b> Fórmula para calcular la muestra.....	41
<b>Figura 3.</b> Porcentajes de la variable clima organizacional.....	45
<b>Figura 4.</b> Porcentajes de la variable desempeño laboral.....	46
<b>Figura 5.</b> Porcentajes de la dimensión responsabilidad.....	47
<b>Figura 6.</b> Porcentajes de la dimensión recompensa.....	48
<b>Figura 7.</b> Porcentajes de la dimensión relaciones.....	49
<b>Figura 8.</b> Porcentajes de la dimensión identidad.....	50

## ÍNDICE DE ANEXOS

	<b>Pág.</b>
<b>Anexo 1.</b> Encuesta.....	76
<b>Anexo 2.</b> Encuesta.....	78
<b>Anexo 3.</b> Matriz de consistencia.....	80



## RESUMEN

La investigación, se realizó en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018, el estudio es descriptivo correlacional, busca encontrar la relación del clima organizacional y el desempeño laboral. Los resultados se obtuvieron a través de la aplicación de la encuesta a 105 trabajadores, ambas encuestas constaron de 20 ítems, 5 opciones de respuesta. Para medir la relación entre variables se utilizó la prueba estadística del coeficiente de correlación de Pearson, que forma parte del contenido del programa (SPSSv25). En el que se observa que existe una relación negativa muy baja y no significativa, entre el clima organizacional y el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018, lo que indica de la forma como aplica la responsabilidad, la entrega de recompensa, las relaciones y la identidad de los trabajadores de la municipalidad, no contribuyen a logro de una relación positiva y significativa entre clima organizacional y el desempeño laboral.

**Palabras clave:** Clima organizacional, desempeño laboral.

## **ABSTRACT**

The research was conducted in the Provincial Municipality of Coronel Portillo, 2018. The study is descriptive correlational, it seeks to find the relation between organizational climate and work performance. The results were obtained through the application of the survey to 105 workers, both surveys consisted of 20 items, 5 response options. To measure the relation between the variables, we used the Pearson correlation coefficient statistical test, which is part of the program content (SPSSv25). In which it is observed that there is a very low and non-significant negative relation between the organizational climate and the work performance in the Provincial Municipality of Coronel Portillo, 2018, which indicates the way how responsibility, reward delivery, relations and municipality worker's identity apply do not contribute to the achievement of a positive and significant relationship between the organizational climate and work performance.

**Keywords:** Organizational climate, work performance.

## INTRODUCCIÓN

Un buen clima organizacional no es fácil de lograrlo, la buena práctica repercute en la productividad de los trabajadores, en la buena comunicación y coordinación entre las dependencias, también mejora la convivencia y el buen trato entre compañeros de trabajo. Sin embargo, el clima organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo siempre ha sido tenso, ya que nunca los trabajadores cuentan con autonomía, reciben una supervisión vertical, situación que no les permite comprometerse con los resultados, la recompensa no cubre sus necesidades, especialmente el salario, tampoco existe incentivos adicionales, han perdido todo tipo de respeto, colaboración y buen trato con las autoridades, también expresan los trabajadores que perdieron todo sentimiento de pertenencia, involucramiento con su trabajo, y no se sienten orgullosos de formar parte del municipio por lo que ha disminuido el desempeño.

Toda organización busca cumplir sus objetivos, y es a través de los recursos humanos logra cumplirlos, es aquí donde el trabajador muestra todos sus conocimientos adquiridos, a través de sus habilidades, experiencias, sentimientos y otros atributos personales que los trabajadores hacen uso para contribuir en los resultados de la empresa, pero en el caso particular de la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, desde el inicio de esta gestión el desempeño se ha constituido en un problema crucial, toda vez que el alcalde ha optado por conducir su gestión con personal nuevo, no tomó en cuenta al personal nombrado de la municipalidad, lo que trajo como consecuencia el incumplimiento de muchos de los objetivos previstos, considerando al trabajador nombrado como ineficiente, se sabe todo personal nuevo no cuenta con las

habilidades y capacidades necesarias para el logro de los objetivos, aunado a ello las relaciones del alcalde con los trabajadores nombrados se hicieron pésimas, ocasionando la pérdida de todo tipo de comunicación entre ellos, siendo el principal perjudicado la municipalidad, ya que los trabajadores no desarrollaron sus funciones eficientemente, ahora es un problema que la municipalidad no pudo solucionar, por estos motivos se realizó el presente estudio, bajo la siguiente estructura:

Capítulo I: En este capítulo se describe el problema, se plantea la pregunta de investigación, se redacta los objetivos, la hipótesis, se conceptualiza y operacionaliza las variables, se plantea la justificación de la investigación.

Capítulo II: En este capítulo se construye el marco teórico, a través de los antecedentes, teorías y definición de términos básicos por cada variable de la investigación.

Capítulo III: Este capítulo comprende la metodología de la investigación, se basa en el tipo y diseño de investigación, en la población y muestra de estudio, y en los instrumentos de recolección y recojo de datos.

Capítulo IV: En este capítulo se describe los resultados y la discusión.

Capítulo V: En este capítulo se describe las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

Por último, se presenta las referencias bibliográficas y anexos.

# CAPÍTULO I

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Según (Durán, 2018), los policías municipales han rechazado en referéndum el preacuerdo alcanzado por el convenio colectivo por tres de los cinco sindicatos con el Ayuntamiento de Madrid. El 85% de los agentes ha votado en contra del pacto y por lo tanto proseguirá el conflicto laboral de los policías para tratar de llegar a un entendimiento laboral con el Consistorio. Estaban llamados 6.200 agentes a la consulta y han acudido a votar 4.071. Hubo 3.445 papeletas en contra, 609 a favor, seis votos nulos y 11 en blanco. La semana pasada el Ayuntamiento de Madrid alcanzó un preacuerdo con CCOO, UGT y UPM, tres de los cinco presentes en la Policía Municipal, tras meses de negociación alrededor del convenio colectivo y movilizaciones de los agentes. En cambio, otros sindicatos como el mayoritario CPPM, CSIT-Unión Profesional, CSIF y la Asociación de Policía Municipal Unificada lo repudiaron y acusaron al Ayuntamiento de querer dividir a los sindicatos.

Sin embargo, en la ciudad de Rosario, de acuerdo a (Bortolotto, 2018), los trabajadores de peajes de la provincia se encuentran en estado de asamblea desde hace dos días en reclamo de un aumento salarial. A la espera de una respuesta de la empresa, los empleados mantienen levantadas las barreras dos horas por turno en los peajes de rutas nacionales. En diálogo con *LT3*, Leandro Bond, secretario general del Sindicato de Trabajadores de Concesiones Viales y Afines (Sutracovi)

precisó: “Venimos negociando desde mayo y conseguimos un aumento del 10 por ciento no remunerativo para mayo, junio y julio”. Y añadió: “Estuvimos negociando en agosto por una suma similar para septiembre. El 6 de este mes tuvimos una nueva audiencia y no nos pusimos de acuerdo”.

De igual forma en la ciudad de Lima, según (Gaceta Constitucional, 2018), Durante el transcurso de la semana pasada se llevó a cabo la marcha de los trabajadores de limpieza de la Municipalidad Metropolitana de Lima (en su mayoría mujeres), los cuales, como era de esperarse, fueron reprimidos fuertemente. Ante ello, cabe preguntarnos cuál es la causa de este conflicto; pues bien este se ha ocasionado por el incumplimiento del alcalde Luis Castañeda Lossio frente a la resolución (Expediente 1241-2015-9-1801-JR-LA-06) del 17 de enero del presente año, la cual a la letra dice que: Requerir por última vez a la demandada la Municipalidad Metropolitana de Lima a través de su señor alcalde Luis Castañeda Lossio, para que en el plazo de cinco (05) días de cumplimiento a la sentencia de vista del 31 de marzo del 2017, emitida por la cuarta sala laboral de la Corte Superior de Justicia de Lima, esto es, con reconocer la existencia de una relación laboral a tiempo indeterminado de los 709 trabajadores que son representados por el Sindicato de Trabajadores de la Empresa Innova Ambiental S. A. SITOBUR desde el 09 de enero del 2002, debiendo esta parte registrar a los demandantes en su libro de planillas, bajo apercibimiento de multa compulsiva, sucesiva y progresiva hasta el cumplimiento efectivo”.

Situación parecida viven los trabajadores de la Municipalidad

Provincial de Coronel Portillo, desde la entrada del Señor alcalde Antonio Marino, el clima organizacional con los trabajadores, siempre ha sido tenso, ya que nunca se han sentado para analizar la autonomía de los trabajadores, más bien se practica una supervisión vertical, no permitiendo un compromiso de los trabajadores con los resultados, y la recepción de recompensa de acuerdo a las necesidades del trabajador, no reciben un salario justo, tampoco incentivos adicionales, perdiendo todo tipo de respeto, colaboración y buen trato con las autoridades, también expresan los trabajadores se perdió todo sentimiento de pertenencia, poco involucramiento con su trabajo, y no se sienten orgullosos de formar parte del municipio lo que ha disminuido el desempeño de los trabajadores, por estas razones también se evaluó la variable en todos sus contextos.

De ahí, según (Maqueda, 2017), el Fondo Monetario Internacional (FMI) reconoce que el mercado laboral español ha experimentado una fuerte recuperación, impulsado por la moderación salarial, la recobrada competitividad externa y las reformas laborales. Sin embargo, en su informe anual sobre la economía española, el organismo pone un importantísimo, pero a esa mejora: "Ha sido conducida predominantemente por una expansión del empleo de baja productividad. Buena parte del crecimiento creado ha sido en sectores de baja cualificación y baja productividad, donde los incentivos para invertir en los trabajadores resultan bajos. el FMI considera que España sufre un problema porque muchos de los puestos creados no casan con el tipo de habilidades y conocimientos que tienen los trabajadores. Aunque la fuerza laboral española está mejorando su formación, el grueso del nuevo empleo se sitúa en áreas con menores

exigencias de habilidades, basadas en tareas rutinarias y de servicios. Muchos de estos trabajos han sido ocupados por personas con mayor formación, mientras que los menos calificados tenían dificultades para acceder al empleo”, afirma.

Sin embargo, en México sucede lo contrario, según la OCDE, citado por (Reyes, 2018), México es el país en donde la gente trabaja más, Con un promedio de 48 horas de trabajo a la semana (aunque el número individual suele ser mucho más alto), la OCDE encontró que, en México, una persona promedio puede trabajar más de 2,260 horas al año. Los niveles de desempleo y las leyes laborales establecidas por el gobierno tras la Reforma Laboral de hace unos pocos años han permitido que los empleadores exijan y esperen una mayor cantidad de horas de trabajo de sus empleados. Ahora, los empleados en México trabajan más de lo que comúnmente se permitiría, a veces incluso cubriendo turnos enteros sin recompensa alguna. Estas mismas debilidades en la reglamentación laboral les permite a las empresas otorgar solamente una semana de vacaciones al año, después de un año entero de trabajo. Los trabajadores mexicanos no pueden hacer mucho al respecto, pues siempre existe el temor de quedar desempleado. Es por esta misma razón que muchos no cuentan con algunos de los beneficios básicos a los que un empleado debe tener acceso, como registro al seguro social, primas vacacionales, o incluso un salario suficiente.

En lo que respecta al Perú, de acuerdo, a. (Macera, 2018), La tasa de desempleo en el Perú asciende hoy al 4,3% del total de la población económicamente activa (PEA), que alberga alrededor de 17 millones de



personas. Si bien este porcentaje aparenta una realidad gestionable (no alcanza el millón de personas), la situación laboral peruana muestra que otros 7'359.900 de personas se encuentran subempleadas, representando así el 42,8% de la PEA, según las cifras publicadas por el INEI sobre el trimestre abril -junio. El problema del subempleo está ligado a la falta de productividad de la economía. Como el grueso de las empresas son micro y pequeñas, tienen poco capital físico y tienden a tener poca productividad, eso hace que no puedan contratar gente a jornadas completas o salarios altos. Y eso tiene que ver con el capital humano, que suele ser bajo”, explica Luis Fernando Alegría, profesor del departamento de Economía de la Universidad del Pacífico.

Continuando con el análisis, en el caso particular de la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, desde el inicio de esta gestión el desempeño se ha constituido en un problema crucial, toda vez que el alcalde ha optado por conducir su gestión con personal nuevo, no tomó en cuenta al personal nombrado de la municipalidad, lo que trajo como consecuencia el incumplimiento de muchos de los objetivos previstos, considerando al trabajador nombrado como ineficiente, se sabe todo personal nuevo no cuenta con las habilidades y capacidades necesarias para el logro de los objetivos, aunado a ello las relaciones del alcalde con los trabajadores nombrados se hicieron pésimas, ocasionando la pérdida de todo tipo de comunicación entre ellos, siendo el principal perjudicado la municipalidad, ya que los trabajadores no desarrollan sus actividades eficientemente, problema que la municipalidad no puede solucionar, por esto se realizó el presente estudio, formulándose con las siguientes preguntas:

## **1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

### **1.2.1. Problema General**

- ¿Cómo se relaciona el clima organizacional con el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018?

### **1.2.2. Problemas Específicos**

- ¿Cómo se relaciona la responsabilidad con el desempeño laboral de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018?
- ¿Cómo se relaciona la recompensa con el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018?
- ¿Cómo son las relaciones y el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018?
- ¿Cómo se relaciona la identidad y con desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018?

### **1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **1.3.1. Objetivo General**

- Establecer la relación del clima organizacional y el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018.

#### **1.3.2. Objetivos Específicos**

- Indicar el nivel del clima organizacional en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018.
- Describir el nivel del desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018.
- Determinar la relación de la responsabilidad y el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018.
- Establecer la relación de la recompensa y el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018.
- Precisar las relaciones y el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018.
- Conocer la relación de la identidad y el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018.

## **1.4. HIPÓTESIS Y/O SISTEMA DE HIPÓTESIS**

### **1.4.1. Hipótesis General**

- La relación del clima organizacional y el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018, es significativa.

### **1.4.2. Hipótesis Específicas**

- La relación de la responsabilidad y el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018, es significativa.
- La relación de la recompensa y el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018, es significativa.
- Las relaciones y el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018, es significativa.
- La relación de la identidad y el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 201, es significativa.

## **1.5. VARIABLES**

### **1.5.1. Definición conceptual de variables**

- **Clima organizacional**

Según Campbell, citado por (Dorta, 2013) es un conjunto de atributos relativamente duraderos y específicos del ambiente interno de la organización que puede ser deducido del modo en que una organización se relaciona con sus miembros y su ambiente. En esta relación el individuo toma actitudes y se crea expectativas que describen la organización en sus características estáticas como en grado de autonomía.

- **Desempeño Laboral**

Según (ecured.cu, 2018) es el rendimiento laboral y la actuación que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo en el contexto laboral específico de actuación, lo cual permite demostrar su idoneidad.

### **1.5.2. Definición Operacional**

- **Clima organizacional**

Es la información que se obtuvo de todos los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, quienes dieron su opinión sobre el clima organizacional que practica, a través de un cuestionario relacionado con la responsabilidad, recompensa, relaciones e identidad.

## - **Desempeño Laboral**

Es la información que se obtuvo de todos los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, con el propósito de conocer su opinión referente al desempeño laboral, a través de un cuestionario relacionado con la eficiencia, desarrollo de talentos, trabajo en equipo y comunicación.

### **1.6. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES**

La operacionalización de las variables se describe en la siguiente Tabla.

**Tabla 1. Operacionalización de las variables**

Variable	Dimensiones	Indicadores
<b>Clima Organizacional</b>	Responsabilidad	Autonomía de los trabajadores Supervisión Desafíos de la actividad
	Recompensa	Compromiso hacia los resultados Percepción sobre la recompensa Salario justo
	Relaciones	Incentivos adicionales Respeto Colaboración
	Identidad	Buen trato Sentimiento de pertenencia Involucramiento de los trabajadores Orgullosos de pertenecer a la empresa
	Eficiencia	Utilización de recursos Efectividad Satisfacción del trabajador
	Desarrollo de Talentos	Habilidades Capacitación Autoestima
<b>Desempeño Laboral</b>	Trabajo en equipo	Ambiente armónico Desarrollamiento eficaz Colaboración entre compañeros Comparte tu visión
	Comunicación	Proporciona entrenamiento Fomenta el trabajo en equipo Organiza reuniones de staff regularmente

## 1.7. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA

Desde el enfoque teórico, la investigación es importante por la existencia de la Teoría de Gestalt: citado por (Torres, 2018), se puede encuadrar dentro del marco más amplio de la psicología humanista, ya que pone énfasis en las vivencias subjetivas de cada persona, da importancia a aspectos positivos de la psicología tales como la autorrealización y la búsqueda de decisiones acertadas, y trabaja con una concepción del ser humano como agente capaz de desarrollarse de forma libre y autónoma. También presenta la teoría Estructuralista, Publicado por (Guzmán, 2014), la teoría estructuralista se enfoca en la atención hacia las organizaciones desde el punto de vista de su estructura, de su funcionamiento y de los medios que utiliza para lograr sus objetivos. De la misma forma la investigación presenta la teoría de las Expectativas de Vroom, citado por (Nunes, 2017), el proceso de motivación debe ser explicado en función de los objetivos y de las elecciones de cada persona y de sus expectativas en conseguir esos mismos objetivos. Igualmente, presenta la teoría de la equidad laboral por (Grifol, 2015), es una teoría que sostiene que la motivación de un empleado depende del equilibrio entre las aportaciones que el empleado hace a la empresa y las aportaciones que la empresa hace al empleado.

Desde el punto de vista práctico, la investigación se justificada, porque se utilizó técnicas de investigación como el cuestionario y su procesamiento en el SPSSv25, para medir la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral. Obteniendo de esta manera la



relación de las dimensiones del clima organizacional con el desempeño laboral.

Desde el enfoque práctico, los resultados de la investigación permitieron encontrar los problemas de la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, relacionados con la responsabilidad, recompensa, relaciones e identidad, que inciden en el desempeño laboral, resultados que orientaran a establecer estrategias para mejorar los problemas.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. ANTECEDENTES**

##### **2.1.1. Clima Organizacional**

En una investigación sobre el clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones educativas Bolivarianas de la Ciudad Puno - 2014 – Perú, (Torres & Zegarra, 2015), concluye: se ha determinado con un nivel de significancia del 5% que existe una relación directa positiva fuerte ( $r=0,828$ ) y significativa ( $t = 16,90$ ) entre el Clima Organizacional y el Desempeño Laboral en las Instituciones Educativas Bolivarianas de la ciudad de Puno-2014.

Igualmente, (Zapana y Cutisaca, 2015), estudió la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes Comunicaciones Vivienda y Construcción - Puno 2015, concluyeron: existe una influencia significativa del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes Comunicaciones Vivienda y Construcción - Puno 2015; debido a que en la institución el clima organizacional es fundamental para el desarrollo personal y laboral; asimismo para el éxito que se puede llegar a alcanzar en sus servicios, este se consolida y fortalece con la satisfacción del desempeño que se dé en cada uno de sus trabajadores.

Por otro lado, (Gallegos, 2016), estudió el clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los servidores de Ministerio Público Gerencia Administrativa de Arequipa, 2016, concluyendo: existe relación entre el clima organizacional y el desempeño profesional de los servidores de Ministerio Público Gerencia Administrativa de Arequipa, lo cual quedo demostrado con el 93.3% de los servidores que manifiestan que el clima organizacional es promedio a su vez tienen un muy buen desempeño laboral. Al revisar el p valor se observa que este es de 0.001, es decir es menor a 0.05, lo cual significa que existe relación entre ambas variables. Esto comprueba la hipótesis, siendo factible elaborar una propuesta de mejora del clima organizacional.

Del mismo modo, (Solano, 2017), estudió el clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Gerencia Territorial Huallaga Central - Juanjui, año 2017”, concluyendo: se evidencio una relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Gerencia Territorial Huallaga Central – Juanjui, por consiguiente, se demostró la existencia de una correlación significativa porque el valor P (Sig. (Bilateral))  $E_{s} < 0,05$  es decir 0,000; así mismo se observa que el R de Pearson muestra un valor positivo y de 0,675. Dichos resultados son provenientes de un inadecuado clima organizacional, y acciones mal ejecutadas, repercutiendo directamente en el desempeño de los colaboradores de la institución.

Finalmente, (Estela y Puyo, 2017), estudiaron la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores del área administrativa en las empresas constructoras del distrito de Tarapoto,

2017, concluyendo: respecto al objetivo general planteado, tiene una correlación baja pero muy significativa ( $r = .403^{**}$ ;  $p < .000$ ) entre clima organizacional y desempeño laboral de los colaboradores del área administrativa en las empresas constructoras del distrito de Tarapoto, es decir, a mayor clima organizacional mayor será el desempeño laboral en los colaboradores del área administrativa en las empresas constructoras del distrito de Tarapoto, 2017.

### **2.1.2. Desempeño Laboral**

En una investigación sobre propuesta motivacional para mejorar el desempeño laboral en los colaboradores de una MYPE de Lima Sur – Caso Avícola Vera E.I.R.L.– 2012, (Pérez y Verástegui, 2013), concluyeron: Se pudo diagnosticar el nivel de desempeño laboral y la motivación en los colaboradores de una MYPE de Lima Sur - 2012, de acuerdo con los resultados obtenidos en cada dimensión analizada; en ese sentido se halló con respecto a la variable motivación que el 28% se encuentra en el nivel malo, el 50% en el nivel regular y el 21.4% en el nivel bueno. Con respecto a la variable desempeño laboral que el 21.4% se encuentra en el nivel malo, el 57.1% en el nivel regular, y el 21.4% en el nivel bueno.

De la misma forma, (Atoche, 2015), estudió el desempeño laboral y estilo de vida. Caso: empresas de servicio, ciudad de Piura-Perú, Año 2015, concluyendo: Existe relación entre el desempeño laboral y el estilo de vida, en las empresas de servicio de la ciudad de Piura, año 2015. Se aprecia que en cuanto al estilo de vida de los trabajadores de empresas de servicios

en Piura, la mayoría tiene un estilo de vida saludable; y en cuanto desempeño laboral global la mayoría tiene un nivel de bueno.

Igualmente, (Rivas, Rojas y Avilez, 2015), estudiaron el desempeño laboral de egresados de un posgrado, desde la perspectiva de sus empleadores, obteniendo el siguiente resultado: Hasta este momento no se tienen resultados finales ya que no se ha concluido el levantamiento de datos, sin embargo se puede observar en la tabla de empleadores que 73% de ellos son instituciones de educación (públicas y privadas); 20% son empresas privadas (una del sector turismo solamente); 7% del sector público (Salud). De las instituciones de educación, el 60% son públicas y el 13% privadas. La Secretaría de Salud del Estado da empleo al 16% de los egresados y la UAGRO da empleo al 40% de ellos.

En otra investigación, (Soria, 2016), estudió determinantes del trabajo en el desempeño laboral de los licenciados de enfermería en el Hospital I ESSALUD - Tingo María 2014, concluyendo: La disposición del trabajo está relacionada con un buen desempeño laboral o éste depende de él, entre los aspectos primordiales tenemos el sueldo, las bonificaciones y el horario de trabajo de los licenciados(as) de enfermería del Hospital de Es Salud Tingo María, con p valor de 0,00 correspondientemente.

## **2.2. BASES TEÓRICAS**

### **2.2.1. Clima Organizacional**

#### **Teoría de la Gestalt: leyes y principios fundamentales**

Citado por (Torres, 2018), la teoría de la Gestalt es un concepto que

seguramente te sonará si eres de esas personas que sienten curiosidad por el mundo de la psicología. Es una teoría muy utilizada actualmente en psicoterapia y resolución de problemas, pero también se ha popularizado por ser uno de los enfoques psicológicos más atractivos para aquellas personas que creen que la manera de ser, comportarse y sentir del ser humano no puede reducirse sólo a lo que es directamente observable o medible.

La psicología de la Gestalt se puede encuadrar dentro del marco más amplio de la psicología humanista, ya que pone énfasis en las vivencias subjetivas de cada persona, da importancia a aspectos positivos de la psicología tales como la autorrealización y la búsqueda de decisiones acertadas, y trabaja con una concepción del ser humano como agente capaz de desarrollarse de forma libre y autónoma.

Esto significa que no se centra en los aspectos negativos de la mente, tal y como ocurre con ciertos tipos de psicoanálisis, ni tiene su objeto de estudio a la conducta observable de las personas, como pasa en el conductismo.

De este modo, la teoría de la Gestalt nos acerca a una concepción del ser humano caracterizado por su papel activo a la hora de percibir la realidad y tomar decisiones. Según los gestaltistas, todos creamos en nuestra mente imágenes más o menos coherentes sobre nosotros y lo que nos rodea, y estas imágenes no son la simple unión de las secuencias de información que nos llegan a través de nuestros sentidos, sino que son algo más.

Algunas escuelas de la psicología consideran que las representaciones mentales que se crean en nuestra consciencia son la suma de piezas de imagen, sonido, tacto y memoria. De este modo, el conjunto de estos paquetes de información que van llegando desde los sentidos se sumarían en nuestro cerebro y de esa superposición de unidades aparecería lo que experimentamos.

La teoría de la Gestalt, sin embargo, niega que exista un "todo" perceptivo que esté compuesto por el conjunto de datos que van llegando a nuestro cuerpo. Por el contrario, propone que lo que experimentamos es más que la suma de sus partes, y que por lo tanto existe como un todo, una figura que sólo puede ser considerada entera. Así pues, lo que ocurre es que la globalidad de nuestras "formas" mentales se impone a lo que nos va llegando a través de los sentidos, y no al contrario.

Según este enfoque, aprendemos acerca de lo que nos rodea no sumando el conjunto de piezas de información que nos llegan a través de los sentidos, sino a partir de las "figuras" que se crean en nuestra mente. Por ejemplo, desde la teoría de la Gestalt que se utiliza en la terapia Gestalt creada por Fritz Perls (que no es exactamente lo mismo que la psicología de la Gestalt, más antigua que esta) se proponen formas de psicoterapia en las que el objetivo es que el paciente pueda comprender ciertos problemas en un sentido global que sea distinto a como lo hacía anteriormente y que le permita desarrollar sus potencialidades.

Sí pues, según la teoría de la Gestalt las personas no seríamos recipientes de sensaciones varias, sino que nuestra mente estaría compuesta por diferentes totalidades. Para los gestaltistas no es necesario

centrarse en las piezas de las que parecen estar formadas nuestras figuras mentales acerca de cualquier cosa para solucionar un conflicto o adoptar una mentalidad más útil, sino que lo que hay que procurar es alcanzar una comprensión estructural nueva de lo que ocurre.

### **La Escuela funcionalista**

Por (Quirós, 2014), ninguna teoría social ha tenido un contacto tan intenso con la investigación comunicativa como el funcionalismo. El análisis funcional de la comunicación de masas es una referencia obligada para cualquier estudio sobre la comunicación, desde los años cuarenta hasta nuestros días y debe ocupar un lugar destacado en cualquier programación docente de Teoría de la Información. Estemos de acuerdo o no con sus planteamientos -y no lo estamos- debemos reconocer que desde los años cuarenta y a pesar de su crisis como paradigma dominante desde la década de los años sesenta sigue siendo una de las formas principales de aproximación al estudio de la comunicación de masas.

Wolf sostiene que la teoría funcionalista de los medios es el mentís más explícito al lugar común según el cual la crisis del sector obedecería a la distancia entre teoría social general e investigación de la comunicación de masas. Para el autor italiano, podría sostenerse la ausencia de un paradigma teórico comunicativo, pero no de un paradigma teórico sociológico: el cuadro interpretativo sobre los medios se remite explícita y programáticamente a una teoría sociológica bastante compleja como el estructural-funcionalismo. Sin embargo, Wolf se equivoca porque la Mass Communication Research (MCR), primera versión del análisis funcional de



la comunicación de masas, se debe a Robert K. Merton y Paul F. Lazarsfeld y no a Talcott Parsons, creador del estructural funcionalismo.

Las características particulares de la Mass Communication Research -que analizaremos a continuación- produjeron las primeras diferencias en el seno mismo de la Teoría Funcionalista. Y esto es importante a la hora de estudiar la aproximación funcionalista norteamericana al estudio de la comunicación de masas, porque Merton, (al articular las teorías de rango medio) y Lazarsfeld (al introducir los métodos empíricos), responden a las demandas de sus financiadores, dejando al margen el modelo estructural funcionalista de Talcott Parsons quien, manteniéndose fiel a la tradición de la sociología norteamericana sostenía que ésta era capaz de desarrollar mecanismos espontáneos de defensa y de adaptación que restablecerían cualquier equilibrio en un sistema social desestabilizado. Su oposición a la intervención del Estado en la Sociología es rotunda.

A Parsons no le interesaba la eficacia técnica, ni el éxito en producir y distribuir bienes y servicios. Al abordar la eficacia de un sistema su preocupación era la moralidad, la legitimidad y la responsabilidad de los administradores del sistema. Si había que analizar la eficacia de un sistema, el análisis debía tomar en cuenta los compromisos y las restricciones morales de los actores participantes y, además la espontaneidad y el carácter autoregulador de sus relaciones. En definitiva, la diferencia entre los dos modelos funcionalistas está en que Parsons entendía su teoría como un sistema dotado de una generalización conceptual amplia y uniforme, mientras que Merton y Lazarsfeld se

basaban en una teoría que estudiaba los fenómenos sociales discretos y particulares.

### **Teoría Estructuralista**

Publicado por (Guzmán, 2014), La teoría estructuralista se enfoca en la atención hacia las organizaciones desde el punto de vista de su estructura, de su funcionamiento y de los medios que utiliza para lograr sus objetivos. Al final de la década de 1950, la teoría de las relaciones humanas entro en decadencia. La teoría estructuralista significa un desdoblamiento de la teoría de la burocracia y una ligera aproximación a la teoría de las relaciones humanas; representa una visión crítica de la organización formal.

### **Objetivos de la Teoría**

La oposición surgida entre la teoría tradicional y el de las relaciones humanas, requirió una visión más amplia y más comprensiva que abarca los aspectos considerados por una e ignoradas por otra.

La necesidad de considerar la organización como una unidad social y compleja donde interactúan muchos grupos sociales.

La influencia del estructuralismo en las ciencias sociales y la repercusión de éstas en el estudio de las organizaciones.

El estructuralismo se preocupó exclusivamente por las estructuras e ignoró otros modos de comprender la realidad. El estructuralismo es un método analítico y comparativo que estudia los elementos o fenómenos en

relación con una totalidad destacando el valor de su posición. El concepto de estructura implica el análisis interno de los elementos constitutivos de un sistema, su disposición, sus interrelaciones, etc., permitiendo compararlos, pues puede aplicarse a cosas diferentes. Además de su aspecto totalizante, el estructuralismo es fundamentalmente comparativo.

### **Teoría de Litwin y Stringer**

Publicado por (Duque, 2014), explica importantes aspectos de la conducta de los individuos en las organizaciones, en términos de motivación y clima. Estos autores utilizan una medición de tipo perceptual del clima ya que describen el clima organizacional tal como lo perciben subjetivamente los miembros de la organización.

El modelo que presentan Litwin y Stringer concibe al clima organizacional como un constructor molar que permite: a) analizar los determinantes de los motivadores de la conducta en situaciones actuales, con cierta complejidad social; b) simplificar los problemas de medición de los determinantes situacionales; c) hacer posible la caracterización de la influencia ambiental total de varios ambientes; d) el modelo de clima organizacional propuesto por Litwin y Stringer tiene las siguientes características; e) sugiere que las influencias ambientales organizacionales son generales, además señala que ciertos factores tales como la historia y la tradición, el estilo de liderazgo, influyen por medio del clima en la motivación y conducta del individuo; f) el clima puede tener muchos elementos no racionales, por tanto los individuos, pueden ser completamente inconscientes del efecto que el clima está teniendo sobre

ellos y los otros; g) las condiciones del clima (se asume que demuestran propiedades de cambio cíclico) decaen con el tiempo y sufren cambios temporales ciertamente rápidos, con retorno a niveles y patrones cíclicos básicos; h) el modelo de clima utiliza un nivel de análisis molar que permite describir el clima en una gran organización, sin el manejo de un elevado número de datos y; i) se asume un rango amplio de enfoques alternativos para cambiar el clima.

Consideran que una teoría de la motivación basada en la investigación puede aumentar significativamente la comprensión del desarrollo de las organizaciones.

En los últimos años, se han dado avances significativos en el estudio sistemático de la motivación humana, así como en la construcción de instrumentos que miden esta variable, por lo que actualmente es posible hablar de una ciencia de la motivación.

El desarrollo de la motivación se debe en gran parte al trabajo de McClelland en la Universidad de Harvard y de Atkinson en la Universidad de Michigan, quienes desarrollan lo que Litwin y Stringer llaman “una teoría científica de la motivación”, utilizada con éxito en la parte técnica de ingeniería, negocios y organizaciones, centrada específicamente en tres motivos intrínsecos que han demostrado ser determinantes importantes de la conducta relacionada con el trabajo, a saber, la necesidad de poder y la necesidad de afiliación.

## **Teoría de la disonancia cognitiva de Festinger**

Citado por (Glover, 2018), ¿Te ha ocurrido alguna vez que haces algo o tomas una decisión y aunque tratas de convencerte de que hiciste lo correcto no te sientes bien del todo? Seguramente este tipo de situaciones te ha ocurrido más de una vez en la vida y aunque por el momento te haya dejado tranquilo(a), después no paras de darle vueltas a la cabeza al grado de no poder estar en paz contigo mismo. Cuando no actuamos en coherencia con lo que pensamos y sentimos es normal que se genere en nosotros una sensación de incomodidad y de malestar que no podemos evitar por más que tratemos de engañarnos por medio de excusas para justificar nuestros actos.

### **Disonancia cognitiva de Festinger: ejemplo**

El psicólogo Leon Festinger propuso una teoría a la que denominó disonancia cognitiva y que hace referencia a todos esos momentos incómodos en donde nos podemos llegar a encontrar en conflicto con nosotros mismos por la sensación que tenemos de no estar actuando en coherencia con nuestras creencias, ideas y pensamientos.

### **Ejemplo de disonancia cognitiva**

Uno de tus objetivos personales en este momento puede ser el de ahorrar cada mes una determinada cantidad de dinero, pasa el primer mes y todo está perfecto, separas la parte proporcional de tu sueldo que quieres ahorrar y tratas de no gastar más de lo que ya tienes calculado. Sin embargo, llega el segundo mes y llegan también las rebajas en todas las

tiendas, por lo que vas a dar un paseo por la plaza comercial solamente por “echar un vistazo” y ver la ropa nueva que ha llegado y que encima está a un precio increíble. En ese momento piensas que te gustaría comprarte algo de ropa porque están las rebajas, aunque por otro lado estás comenzando a ahorrar y si comienzas este mes gastando un dinero que no tenías contemplado puedes desajustarte de tu presupuesto y no llegar a fin de mes por lo que tendrías que tomar algo de dinero de tus ahorros del mes pasado.

Lo piensas muchas veces y finalmente decides comprarte algo de ropa y justo después de haberlo hecho te entra el remordimiento porque tienes la sensación de no haber hecho lo correcto, por lo que empiezas a tener pensamientos como: *“no debí de haberlo hecho si se supone que estoy ahorrando”*, *“me costó tanto dar el primer paso para ahorrar para que de un momento a otro pierda lo que tengo”*, *“no voy a llegar a fin de mes”*, etc. y para tratar de no sentirte tal mal contigo mismo(a) comienzas a contradecirte y pensar: *“en realidad esa ropa la necesitaba”*, *“tenía que aprovechar que estaba todo en rebajas”*, *“compré mucha ropa por ese precio”*, *“el siguiente mes ya no voy a gastar en nada más”*, etc.

Este es un claro ejemplo de una persona que tiene una disonancia cognitiva y que a pesar de haber hecho algo que en su momento deseaba como es el haber aprovechado las rebajas y comprado la ropa que quería, se siente intranquila por no haber sido coherente consigo misma y no haber cumplido con su objetivo que era ahorrar dinero.

## 2.2.2. Desempeño Laboral

### Los cinco niveles de la jerarquía de necesidades de Maslow

Por (Rodríguez, 2018), Maslow afirmó que las personas están motivadas para cubrir determinadas necesidades de manera jerárquica. Nuestra necesidad más básica sería la supervivencia física, y esta sería la primera en motivar nuestro comportamiento. Una vez alcanzado ese nivel, el siguiente nivel también tendría prioridad sobre el siguiente, y así sucesivamente.

Estos son los cinco niveles diferentes de la jerarquía de necesidades de Maslow. El primer nivel es la base de la pirámide y sobre este se van construyendo los demás hasta llegar a la cima.

**Necesidades fisiológicas.** Requisitos biológicos para la supervivencia humana (como, aire, comida, bebida, refugio, ropa, calor, sexo, sueño...).

Si estas necesidades no están satisfechas, el cuerpo humano no puede funcionar de manera óptima.

Maslow considera que las necesidades fisiológicas son las más importantes, ya que todas las otras necesidades se vuelven secundarias hasta que se satisfacen estas necesidades.

**Necesidades de seguridad.** Protección contra elementos, seguridad, orden, ley, estabilidad, libertad, vivir sin miedo....

**Necesidades de amor y pertenencia.** Amistad, intimidad, confianza, aceptación, recibir y dar afecto, amor, ser parte de un grupo....

Una vez cubiertas las necesidades fisiológicas y de seguridad, el tercer nivel de necesidades humanas es social e implica sentimientos de

pertenencia. La necesidad de relaciones interpersonales motiva el comportamiento.

**Necesidad de reconocimiento** (ego y autoestima).

Maslow clasificó esta necesidad en dos categorías: estima por uno mismo (dignidad, logro, dominio, independencia) y el deseo de reputación o respeto de los demás (estatus, prestigio).

Maslow indicó que la necesidad de respeto o reputación es más importante para los niños y adolescentes y precede a la verdadera autoestima o dignidad.

**Necesidades de autorrealización:** Realización del potencial personal, autorrealización, búsqueda de crecimiento personal y experiencias cumbre.

*“Lo que un hombre puede ser, debe serlo”*, explicó Maslow, refiriéndose a la necesidad que tiene la gente de desarrollar todo su potencial como seres humanos.

Las personas autorrealizadas son conscientes de sí mismas, se preocupan por el crecimiento personal, están menos preocupadas por las opiniones de los demás y están interesadas en alcanzar su potencial.

### **La Teoría de Herzberg**

Por (Martínez, 2013), Frederick Herzberg se convirtió en uno de los más influyentes hombres en la gestión administrativa de las empresas. Dicho mérito fue gracias a su muy conocida teoría del enriquecimiento y la teoría de Motivación e higiene.

Publicó su obra *“¿Cómo motiva usted a sus trabajadores?”*, dicho



libro logró vender más de un millón de ejemplares.

En su obra, el autor habla acerca de lo que llama la teoría de motivación e higiene que se conoce como “Teoría de los dos factores”. Dicha teoría establece que las personas están influenciadas por dos factores:

Los factores de higiene se enfocan en el contexto en el que se desarrolla el trabajo y las condiciones que lo rodean. La dinámica subyacente de higiene es evitar la ansiedad que puede producir el ambiente.

Cuando los factores higiénicos se deterioran a un nivel inferior del que los empleados consideran aceptable, entonces se produce insatisfacción laboral. Los factores de higiene afectan directamente las actitudes laborales, principalmente la satisfacción y la insatisfacción.

Cuando estos factores han sido satisfechos o llevados a niveles que los empleados consideran aceptables, no habrá insatisfacción, pero tampoco una actitud positiva que se destaque.

Todos los factores de higiene son igual de importantes, aunque su frecuencia difiera considerablemente.

Las mejoras de los factores de higiene tienen efectos a corto plazo. Cualquier mejora resulta en la eliminación a corto plazo, o prevención, de insatisfacciones.

La teoría bifactorial sostiene que la motivación de una persona proviene de factores de motivación (intrínsecos), y no de mantenimiento (extrínsecos).

Los factores de motivación intrínsecos se llaman así porque

proviene del interior de la persona y se alimenta continuamente con la propia actividad productiva. Estos factores son los que se aprovechan para motivación debido a que se desarrollan durante el ejercicio de la actividad por sí misma, y no dependen de elementos de motivación externos.

Los factores de mantenimiento son extrínsecos porque dependen de elementos externos al trabajador. Estos factores no sirven para motivar al trabajador, sino simplemente para evitar que esté insatisfecho con alguna condición laboral específica, tal como seguros médicos, sueldo, etc. Cuando se satisface la necesidad, el sujeto deja de estar insatisfecho, pero no es que esté motivado, porque al poco tiempo se acostumbrará al nuevo beneficio y de hecho paulatinamente volverá a estar insatisfecho.

### **Teoría de Jerarquía de Alderfer**

Citado (Barceló, 2018), Siendo la Teoría de Maslow una gran base desde donde posteriormente se erigieron muchas otras, los diferentes puntos de vista han rondado siempre sobre sus elementos constructivos, ya sea mediante enroques, reagrupamientos, o reinterpretando la forma en que se relacionan unos con otros. Pasadas ya dos décadas de su aparición pública, Wahba y Bridwell hicieron una extensa revisión de los descubrimientos en las investigaciones acerca del concepto de necesidad jerárquica. Los resultados de su revisión indicaron que no había evidencia suficiente que mostrara que las necesidades humanas estuvieran clasificadas en cinco categorías ni que esas categorías estuvieran estructuradas en una jerarquía especial como lo había supuesto Maslow.

Alderfer presenta la Teoría ERC exponiendo su reinterpretación de la de Maslow en base a una serie de estudios empíricos que mostraban cierta superposición de los elementos que constituyen los grupos en el nivel medio de la pirámide. Compartiendo los elementos y algo de su estructura, revela algunas diferencias no menores en cuanto a cómo se articulan. La primera diferencia surge de un reacomodamiento de los grupos de necesidades reduciéndolos de cinco a tres; existencia, relación y crecimiento. El primer grupo refiere a la necesidad de bienestar físico y requerimientos básicos de la existencia material, el segundo a la necesidad de relaciones interpersonales y el tercero a la necesidad de un continuo desarrollo y crecimiento personal, considerado como un componente intrínseco.

Como segunda diferencia replantea el rígido esquema jerárquico en virtud del cual sólo aparece una nueva necesidad cuando ya se han cubierto de manera suficiente las inmediatamente anteriores. Según Alderfer, las necesidades no están en ningún orden y el deseo de satisfacer una necesidad se puede activar en cualquier momento, incluso de forma simultánea más allá del grupo al que pertenezcan. Esta lógica indica que para satisfacer una necesidad de orden superior no sería condicionante la satisfacción de necesidades de orden inferior. Un individuo puede cubrir necesidades de crecimiento aun cuando posea necesidades de existencia y relación insatisfechas, incluso podría estar en el proceso de cubrir simultáneamente necesidades de las tres categorías.

En tercer lugar y relacionado con lo explicado previamente, siendo que Maslow planteó la cobertura escalonada y unidireccional de

necesidades desde la base a la cúspide de la pirámide, Alderfer considera que dicho movimiento no siempre es ascendente en la jerarquía pudiendo ser de progreso en coincidencia con Maslow o de retroceso en el sentido inverso. Según esta interpretación, cuando se frustra un nivel de necesidad mayor el individuo experimenta el deseo de incrementar una necesidad de menor nivel. Según Stoner Alderfer encontró que un trabajador frustrado en satisfacer una necesidad de un nivel alto podría retroceder tratando reactivar el anhelo de satisfacer una ya satisfecha de nivel jerárquico inferior. Así, la incapacidad de satisfacer una necesidad de crecimiento podría incrementar el deseo de satisfacer una necesidad de interacción social.

### **Teoría de las Expectativas de Vroom**

Por (Nunes, 2017), Desarrollada por el psicólogo Víctor Vroom, la Teoría de las Expectativas de Vroom es una de las muchas teorías que buscan explicar las motivaciones humanas. Según Vroom, el proceso de motivación debe ser explicado en función de los objetivos y de las elecciones de cada persona y de sus expectativas en conseguir esos mismos objetivos. De una forma resumida, Vroom defiende que la fuerza de la motivación (M) de determinada persona corresponde al producto del valor previsto por sí atribuido a un objetivo (V=Valencia) por la probabilidad de alcanzar ese mismo objetivo (E=Expectativa):  $M = V.E$ .

Así definida la motivación es nula tanto en el caso de que sea indiferente conseguir o no un determinado objetivo, como en el caso de que no exista cualquier expectativa en conseguir el resultado. De la misma

forma, surge desmotivación siempre que la valencia es negativa, es decir, cuando la persona prefiere no alcanzar el objetivo.

De la forma como fue presentada, la Teoría de las Expectativas de Vroom presenta algunas características que la vuelven más realista que otras teorías para explicar las motivaciones, como las teorías de las necesidades que dan poca importancia a las características individuales. Por otro lado, por ser muy compatible con los sistemas de gestión por objetivos, ha tenido una gran aceptación por numerosos gestores.

Lyman; Porter y Lawer III, a través de su modelo (Modelo de Porter y Lawer) añadieron a esta teoría la influencia de la *performance* la cual depende no apenas del esfuerzo invertido, sino también de todo lo que es necesario para su realización y de cuáles son los resultados pretendidos. De esta *performance* dependerá el grado de satisfacción el cual, a su vez, determinará el valor esperado de aquello que recibirá.

### **Teoría de la equidad laboral**

Por (Grifol, 2015), La Teoría de la equidad laboral es una teoría creada por John Stacey Adams, un psicólogo especializado en cuestiones laborales.

Es una teoría que sostiene que la motivación de un empleado depende del equilibrio entre las aportaciones que el empleado hace a la empresa y las aportaciones que la empresa hace al empleado.

Lo novedoso del asunto es que desarrolló una fórmula para el cálculo de este equilibrio.

Ratio de satisfacción de un empleado = Aportaciones de la empresa / Aportaciones individuales.

¿Cuáles son las aportaciones de la empresa? Salarios, beneficios sociales, días de vacaciones, precio por hora extra, remuneración por objetivos, localización... En general, cualquier cosa que aporta la empresa al trabajador.

¿Cuáles son las aportaciones individuales? Tiempo trabajando, esfuerzo, concentración, compromiso... En general, cualquier cosa que pueda aportar el trabajador a la empresa.

Si a cada uno de estos parámetros le asignamos un valor numérico, obtendremos un valor que determinará idealmente si un trabajador debe estar objetivamente con el trato que se le da en una empresa o no.

- Un valor cercano a 1 en la fórmula de la equidad laboral significará que el sistema está más o menos en equilibrio.
- Un valor mayor que 1 indica que la empresa está aportando más que el trabajador.
- Un valor menor que 1 indica que el trabajador está aportando más que la empresa y tiene motivos para sentirse insatisfecho.

Es importante tener en cuenta que corresponde a cada trabajador asignar el valor que personalmente le da a cada una de las aportaciones de la empresa, porque es un valor subjetivo más que objetivo.

Asimismo, es importante tener en cuenta que es la empresa la que debe determinar el valor de cada una de las aportaciones individuales de los trabajadores en función de un baremo común para todos.

La gran ventaja de esta técnica es que, al manejar la satisfacción como un valor numérico, es fácil trabajar con una gran cantidad de datos y estudiar la evolución de los valores a lo largo del tiempo.

Personalmente, estoy pensando en incluirla en mi fórmula para el cálculo de la productividad de un equipo, porque despeja una de las incógnitas que tenía más problemas en resolver.

## 2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS

### 2.3.1. Clima Organizacional

- **Responsabilidad:** Según (Significados, 2018), se considera una cualidad y un valor del ser humano. Se trata de una característica positiva de las personas que son capaces de comprometerse y actuar de forma correcta. En muchos casos, la responsabilidad viene dada por un cargo, un rol o una circunstancia, como un puesto de trabajo o la paternidad.
- **Recompensa:** Según (Montenegro, 2013), son incentivos económicos que pretenden dirigir la actividad del empleado hacia un resultado particular.
- **Relaciones laborales:** De acuerdo a (Tribbius, 2016), es aquella por la que los trabajadores prestan voluntariamente sus servicios dentro del ámbito de la organización y dirección de otra persona que recibe la denominación del empleador o empresario y a la que es aplicable

la regulación establecida en el Estatuto de los trabajadores.

- **Identidad profesional:** de acuerdo a (Andrade, 2014), se concibe particularmente como la relación que las personas tienen con el trabajo respecto a cómo el rol ocupacional (el trabajo que desempeñan) tiene que ver con lo que la persona es, o le describe como parte central suya.
- **Autonomía de los trabajadores:** Según (Cristancho, 2015), es por naturaleza una cualidad del ser humano. Aunque es necesario que nos orienten e indiquen cómo hacer las cosas en diferentes aspectos de nuestra vida, todos quisiéramos ser autónomos y llevar adelante nuestras funciones y responsabilidades con autonomía propia y de acuerdo a la manera que creamos la mejor para conseguirlo.
- **Supervisor:** De acuerdo, a (EmprendePyme.net, 2016), es un elemento clave dentro de cualquier organización. Aunque existen diferentes estilos de supervisor, existen algunas generalidades que todos deben tener, ya que la calidad del trabajo, el rendimiento, la moral y el desarrollo de buenas actitudes por parte de los trabajadores depende de él.
- **Actividades:** Según (ConceptoDefinicion, 2015), son todas aquellas tareas o labores que cada individuo ejerce diariamente, están las actividades laborales, las actividades escolares, las actividades recreativas, las actividades físicas, etc.



- **Compromiso laboral:** Según (Rebeca, 2014), va más allá de cumplir la obligación laboral, de modo que se puede ser un buen empleado sin estar muy comprometido.
- **Salario nominal:** De acuerdo, a (Carme, 2014), es la remuneración que recibe el asalariado por su trabajo mientras que el salario real está relacionado con el índice de precios al consumidor, IPC.
- **Incentivo laboral:** Para (Romero, 2016), Estímulo que se ofrece a una persona, grupo o sector de la economía con el fin de elevar la producción y mejorar los rendimientos

### 2.3.2. Desempeño laboral

- **Efectividad:** Compilado por (Sorrentino, 2016), es el equilibrio entre eficacia y eficiencia, es decir, se es efectivo si se es eficaz y eficiente. La eficacia es lograr un resultado o efecto (aunque no sea el correcto) y está orientado al qué. En cambio, eficiencia es la capacidad de lograr el efecto en cuestión con el mínimo de recursos posibles viable o sea el cómo.
- **Optimización de recursos:** Según (Ramos de la Cruz, 2015), es la mejor forma de realizar una actividad con ayuda de la utilización con el mínimo de recursos. Que tendrá como objetivo, tratar y adecuar los recursos disponibles, de forma que se asegure una correcta utilización del recurso al igual que mejorar su eficacia.

- **Habilidades:** Por (Villaseñor, 2018), es la capacidad de *hacer* algo bien. Así como el conocimiento alude a la manera en que percibimos, entendemos y recordamos la información, las habilidades se refieren a la manera en que elegimos, utilizamos y aplicamos conocimiento en diferentes circunstancias, al enfrentar retos diversos y frecuentemente impredecibles.
- **Capacitación laboral:** De acuerdo, a (Gestion.Org, 2014), son las acciones formativas que lleva a cabo una empresa orientadas a ampliar los conocimientos, habilidades, aptitudes y conductas de sus trabajadores.
- **Autoestima:** Según (Luque, 2016), consiste en tener una actitud positiva hacia uno mismo. Por lo tanto, la autoestima implica básicamente quererse y respetarse.
- **Talento humano:** De acuerdo, a (evaluandosoftware, 2016), es un activo estratégico de las empresas. El nuevo paradigma empresarial está centrado en las personas y en los resultados. En la medida en que se cree en él y se actúe en consecuencia –no solo de palabra– se podrán aumentar los beneficios e incrementar la satisfacción personal.
- **Trabajo en equipo:** Por (Lloria, 2016), es una actividad, acción, trabajo o un conjunto de actividades interrelacionadas llevadas a cabo por un número de personas dentro de un grupo, con el fin de lograr un objetivo común.

- **Satisfacción de las necesidades:** Según (García, 2016), es la interrelación entre el sistema cuerpo-mente de cada ser vivo y el ecosistema del que forma parte y que le provee los recursos para autorregularse y así conservar su integridad e identidad como organismo.
- **Comunicación:** Según (Martínez y Nosnik, 2018), proceso por medio del cual una persona se pone en contacto con otra a través de un mensaje, esperando obtener una respuesta, sea una opinión, actividad o conducta. En otras palabras, la comunicación es una manera de establecer contacto con los demás por medio de ideas, hechos, pensamientos y conductas, buscando una reacción al comunicado que se ha enviado.
- **Visión de una empresa:** Según (Crece Negocios, 2014), es una declaración o manifestación que indica hacia dónde se dirige una empresa o qué es aquello en lo que pretende convertirse en el largo plazo.
- **Entrenamiento:** (Londoño, 2013), es un proceso mediante el cual la persona se prepara para desempeñar de manera excelente las tareas específicas del cargo que debe ocupar.
- **Colaboración empresarial:** (Bécares, 2014), la colaboración empresarial o cómo trabajar de forma más eficiente.

## CAPÍTULO III

### METODOLOGÍA

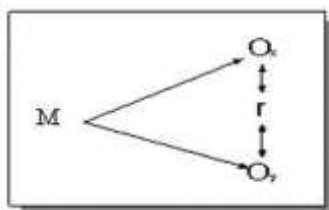
#### 3.1. MÉTODO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

##### 3.1.1. Método de investigación

El método empleado en el presente estudio fue la descriptiva correlacional, según (Grance, 2017), en la investigación descriptiva, el propósito del investigador es describir situaciones y eventos. Esto es, decir cómo es y se manifiesta determinados fenómenos. Y la investigación correlacional tiene como propósito determinar el grado de relación o asociación no causal existente entre dos o más variables y luego mediante pruebas de hipótesis correlacionales.

##### 3.1.2. Diseño de investigación

El estudio es transeccional correlacional, según (Santa Cruz, 2015), tienen como objetivo describir relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado. En estos diseños lo que se mide-analiza (enfoque cuantitativo) o evalúa-analiza (enfoque cualitativo) es la relación entre variables en un tiempo determinado. Este tipo de diseño, también puede precisar sentido de causalidad:



**Figura 1. Esquema del diseño de Investigación**

**Dónde:**

M: Muestra de trabajadores de la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo.

OX: Clima organizacional.

r: Relación existente entre las dos variables.

OY: Desempeño laboral.

### 3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA

#### 3.2.1. Población

El estudio comprendió al 100% de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, que son 935, y abarcó las dos variables.

#### 3.2.2. Muestra

El tamaño de muestra se estimó, aplicando la fórmula estadística para poblaciones menores a 100,000.

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

**Figura 2. Fórmula para calcular la muestra**

**Datos:**

N = Tamaño de la muestra necesaria.

P = Probabilidad de que evento ocurra (50%).

Q = Probabilidad de que el evento no ocurra (50%).

$$z / 2 = 1,96.$$

N = Población (935)

EE= 0,09.

#### **Desarrollo de la fórmula.**

$$n = (0.5*0.5*(1.96)^2*935)/(((0.09)^2*934)+(0.5*0.5*(1.96)^2)).$$

$$n = 105.$$

La muestra alcanzó a 105 trabajadores por variable.

### **3.3. PROCEDIMIENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS.**

Se recolectó los datos de manera autoadministrada, según (McKenzie, 2018), los cuestionarios autoadministrados son el método más barato de recopilación de información de un gran número de personas. Así mismo, el investigador no puede influir en las respuestas de los encuestados por el uso de su voz o la expresión facial, dando a entender que una respuesta en particular es la "correcta". Por lo tanto, los resultados de la encuesta no muestran sesgos del entrevistador.

### **3.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS**

#### **3.4.1. Técnicas de elaboración de instrumentos de recolección datos.**

Los instrumentos se elaboraron mediante la técnica de encuesta de (preguntas cerradas), según (Roa y Contreras, 2015), tienen la particularidad de que permiten contabilizar y procesar los datos con mayor rapidez y eficiencia son las que involucran posibles opciones de respuesta, como por ejemplo "sí o no".

### **3.4.2. Instrumentos de recolección de datos**

Los instrumentos se elaboraron con 20 ítems, 5 opciones de respuestas, y se aplicaron a 105 trabajadores de la municipalidad provincial de Coronel Portillo, tanto para la variable clima organizacional y desempeño laboral.

### **3.5. PROCESAMIENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

Para tabular la información se creó una base de datos por cada variable, diseñados por 4 dimensiones por variable, 5 ítems por dimensión y 5 opciones de respuesta.

### **3.6. TRATAMIENTO DE LOS DATOS**

El nivel de las variables, se determinó a través la “Escala de clima organizacional” (EDCO), de acuerdo a (Suasnavas, 2018), para el caso consta de 20 preguntas, su puntaje mínimo es de 20 puntos y el máximo de 100 puntos. Mediante esta escala analizamos 4 dimensiones las cuales son: recompensa, responsabilidad, relaciones e identidad; y, para determinar la relación entre variables se hizo uso del coeficiente estadístico de correlación de Pearson.

### **3.7. PRESENTACIÓN DE LOS DATOS**

Los datos de los niveles de las variables se muestran en tablas y figuras, extraídos del programa Excel, y los datos de las hipótesis se muestra en tablas extraídos del programa SPSSv25.

**CAPÍTULO IV**  
**RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

**4.1. RESULTADOS**

**4.1.1. Tablas y figuras del nivel de las variables y dimensiones**

**Tabla 2. Nivel de la variable clima organizacional**

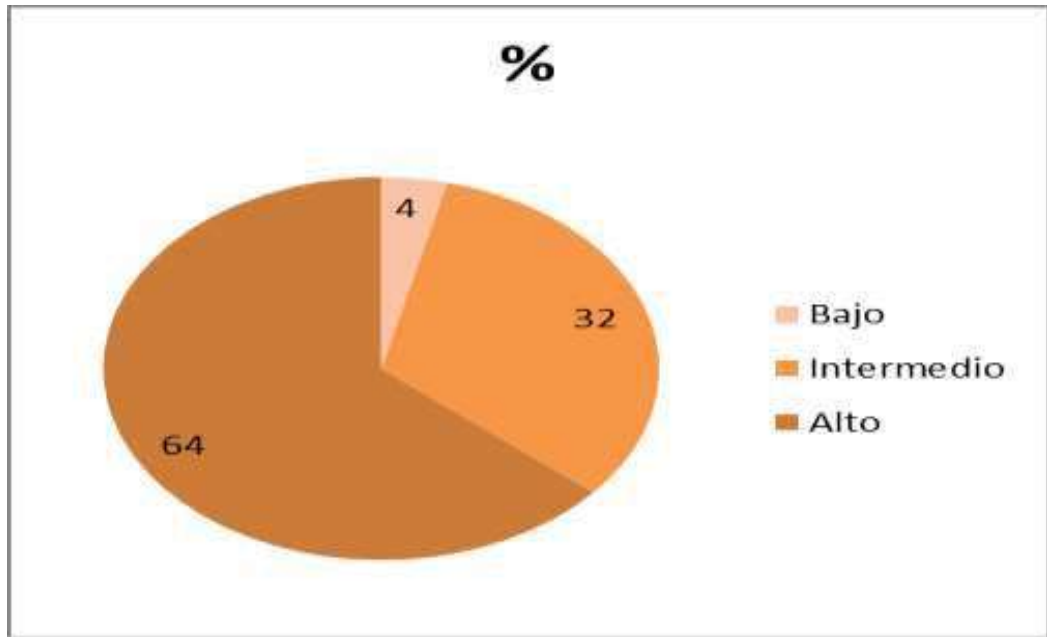
NIVEL	DIMENSIONES					TOTAL VARIABLE 1
	Dimensión 1. Responsabilidad	Dimensión 2. Recompensa	Dimensión 3. Relaciones	Dimensión 4. Identidad		
Bajo de 5 a 11	12 de 5 a 11	15 de 5 a 11	1 de 5 a 11	1 de 20 a 47		4
Intermedio de 12 a 18	41 de 12 a 18	39 de 12 a 18	33 de 12 a 18	25 de 48 a 74		34
Alto de 19 a 25	52 de 19 a 25	51 de 19 a 25	71 de 19 a 25	de 75 a 79 100		67
	105	105	105	105		105

**Tabla 3. Resultados de la variable clima organizacional**

Niveles	Rangos	Fi	%
Bajo	[20-47]	4	4
Intermedio	[48-74]	34	32
Alto	[75-100]	67	64
n		105	100

Fuente: Base de datos.





Fuente: Tabla 3.

**Figura 3. Porcentajes de la variable clima organizacional**

En la figura 3, se observa que, de acuerdo a la opinión de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, el clima organizacional, es el 4.00% de nivel bajo, el 32.00% de nivel intermedio, el 64.00% de nivel alto.

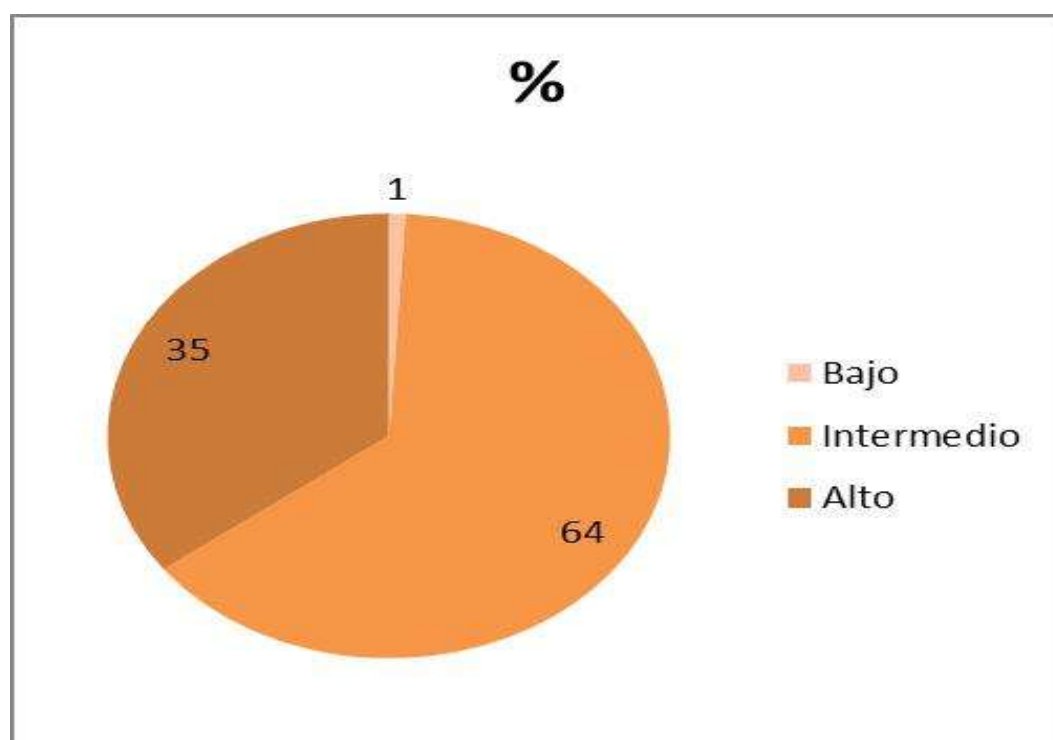
**Tabla 4. Nivel de la variable desempeño laboral**

Nivel	DIMENSIONES								Total Variable 2	
	Dimensión 1. Eficiencia		Dimensión 2. Desarrollo de Talentos		Dimensión 3. Trabajo en equipo		Dimensión 4. Comunicación			
Bajo	de 5 a 11	3	de 5 a 11	1	de 5 a 11	3	de 5 a 11	2	de 20 a 47	1
Intermedio	de 12 a 18	75	de 12 a 18	62	de 12 a 18	50	de 12 a 18	47	de 48 a 74	67
Alto	de 19 a 25	27	de 19 a 25	42	de 19 a 25	52	de 19 a 25	56	de 75 a 100	37
		105		105		105		105		105

**Tabla 5. Resultados de la variable desempeño laboral**

Niveles	Rangos	Fi	%
Bajo	[20-47]	1	1
Intermedio	[48-74]	67	64
Alto	[75-100]	37	35
n		105	100.00

Fuente: Cuadro resumen.



Fuente: Tabla 5.

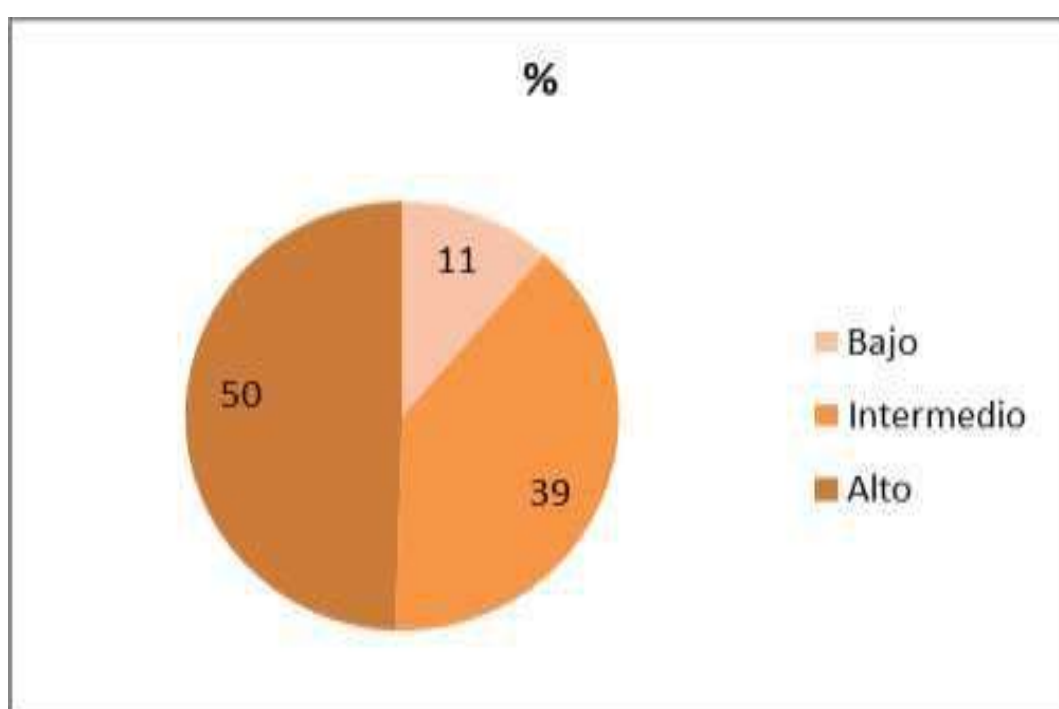
**Figura 4. Porcentajes de la variable desempeño laboral**

En la figura 4, se observa que, de acuerdo a la opinión de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, el desempeño laboral, es el 1.00% de nivel bajo, el 64.00% de nivel intermedio, el 35.00% de nivel alto.

**Tabla 6. Resultados obtenidos de la dimensión responsabilidad**

Niveles	Rangos	Fi	%
Bajo	[5-11]	12	11
Intermedio	[12-18]	41	39
Alto	[19-25]	52	50
n		105	100.00

Fuente: Cuadro resumen.



Fuente. Tabla 6.

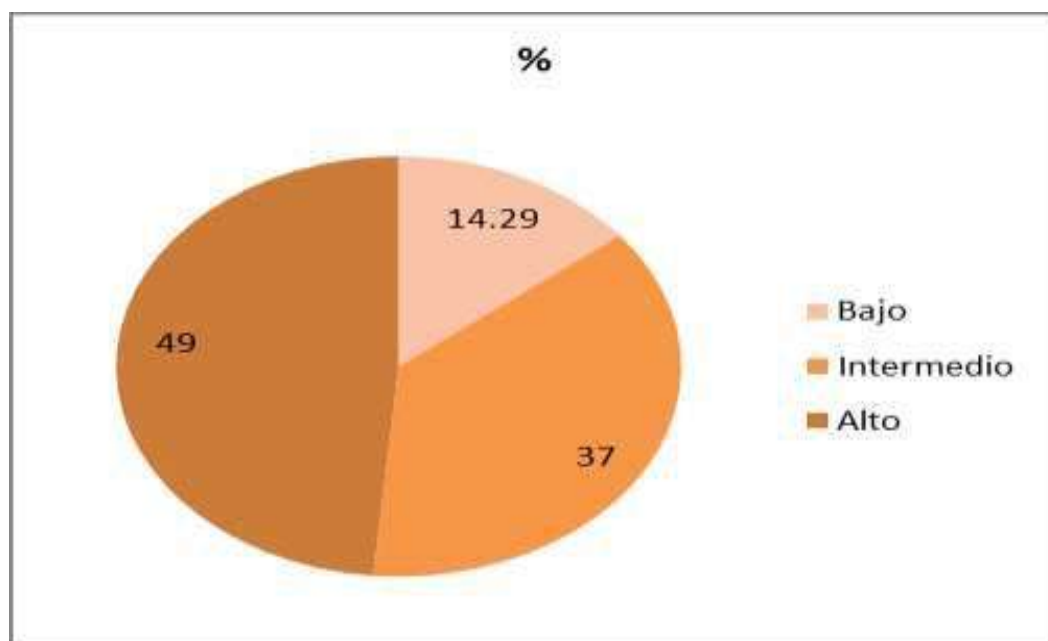
**Figura 5. Porcentajes de la dimensión responsabilidad**

En la figura 5, se observa que, de acuerdo a la opinión de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, la responsabilidad, es el 11.00% de nivel bajo, el 39.00% de nivel intermedio, el 50.00% de nivel alto.

**Tabla 7. Resultados de la dimensión recompensa**

Niveles	Rangos	Fi	%
Bajo	[5-11]	15	14.29
Intermedio	[12-18]	39	37
Alto	[19-25]	51	49
n		105	100.00

Fuente: Cuadro resumen.



Fuente. Tabla 7.

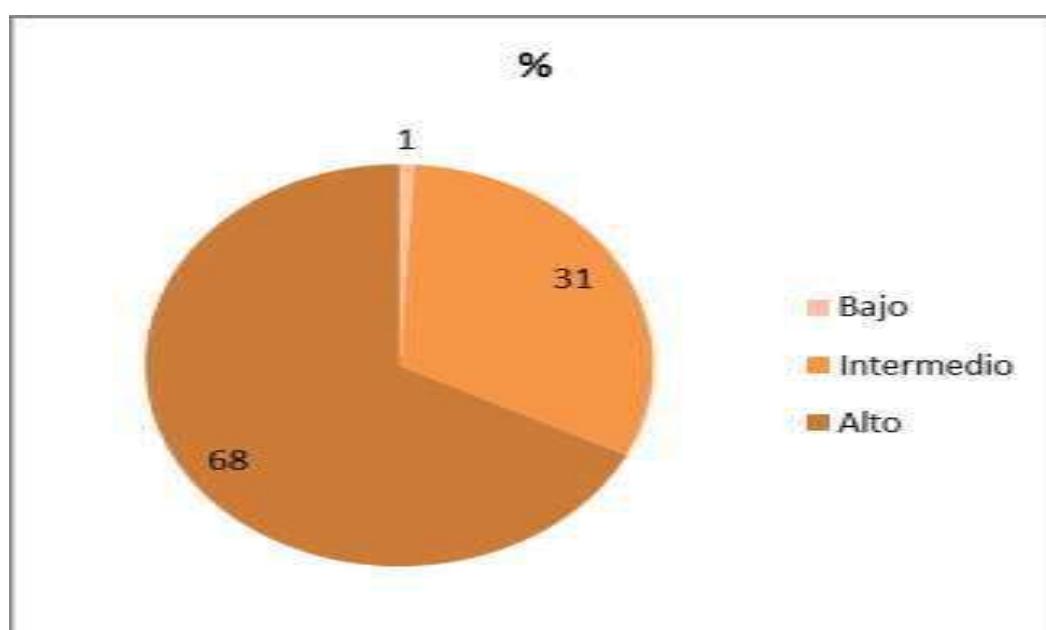
**Figura 6. Porcentajes de la dimensión recompensa**

En la figura 6, se observa que, de acuerdo a la opinión de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, la recompensa, es el 14.29% de nivel bajo, el 37.00% de nivel intermedio, el 49.00% de nivel alto.

**Tabla 8. Resultados obtenidos de la dimensión, relaciones**

Niveles	Rangos	Fi	%
Bajo	[5-11]	1	1
Intermedio	[12-18]	33	31
Alto	[19-25]	71	68
n		105	100.00

Fuente: Cuadro resumen.



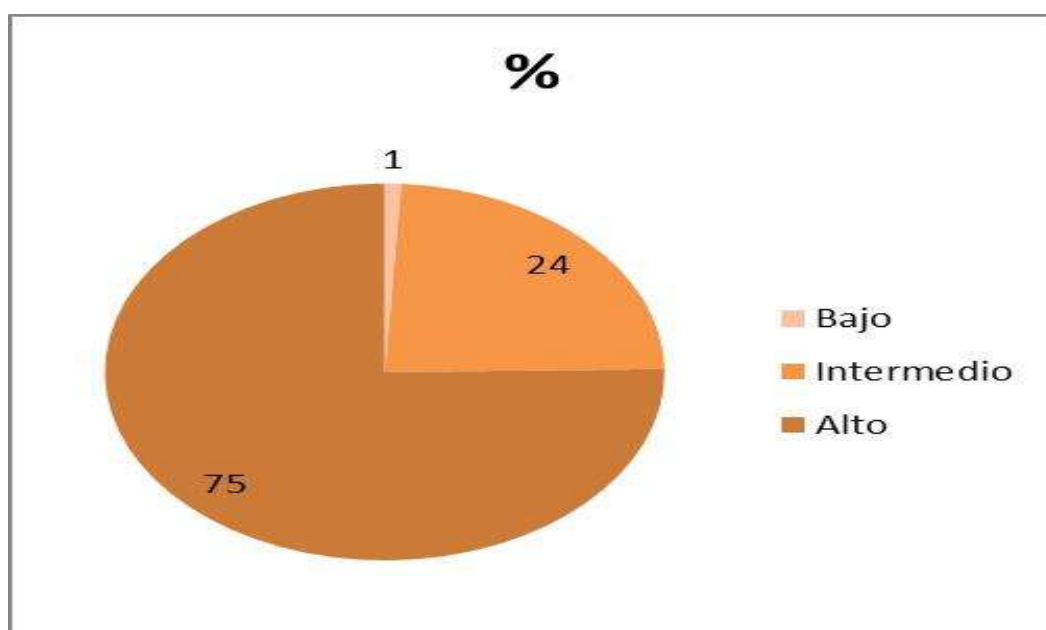
Fuente: Tabla 8.

**Figura 7. Porcentajes de la dimensión relaciones**

En la figura 7, se observa que, de acuerdo a la opinión de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, las relaciones, es el 1.00% de nivel bajo, el 31.00% de nivel intermedio, el 68.00% de nivel alto.

**Tabla 9. Resultados obtenidos de la dimensión identidad**

Niveles	Rangos	Fi	%
Bajo	[5-11]	1	1
Intermedio	[12-18]	25	24
Alto	[19-25]	79	75
n		105	100.00



Fuente. Tabla 9.

**Figura 8. Porcentajes de la dimensión identidad**

En la figura 8, se observa que, de acuerdo a la opinión de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, identidad, es el 1.00% de nivel bajo, el 24.00% de nivel intermedio, el 75.00% de nivel alto.

#### 4.1.2. Prueba de Hipótesis

**Tabla 10. Escala de correlación de Pearson**

Valor	Significado
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0,9 a -0,99	Correlación negativa muy alta
-0,7 a -0,89	Correlación negativa alta
-0,4 a -0,69	Correlación negativa moderada
-0,2 a -0,39	Correlación negativa baja
-0,01 a -0,19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0,01 a 0,19	Correlación positiva muy baja
0,2 a 0,39	Correlación positiva baja
0,4 a 0,69	Correlación positiva moderada
0,7 a 0,89	Correlación positiva alta
0,9 a 0,99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

#### **Significancia estadística**

- Si  $P \leq 0.05$  la relación se considera significativa.
- Si  $P > 0.05$  la relación no se considera significativa.

#### **Hipótesis General**

La relación del clima organizacional y el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018, es significativa.

**Tabla 11. Relación entre el clima organizacional y desempeño laboral**

<b>CORRELACIONES</b>			
		Variable 1: Clima Organizacional	Variable Desempeño Laboral
<b>Variable 1: Clima Organizacional</b>	Correlación de	1	-,054
	Pearson		
	Sig. (bilateral)		,587
	N	105	105
<b>Variable 2: Desempeño Laboral</b>	Correlación de	-,054	1
	Pearson		
	Sig. (bilateral)	,587	
	N	105	105

Fuente: información obtenida de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018 (SPSS, V25)

La tabla 11 muestra, de acuerdo a la opinión de los trabajadores, que existe relación negativa muy baja (-0.054) y no significativa (0.587), entre el clima organizacional y el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018, en consecuencia, la hipótesis no se confirma.

### **Hipótesis Específica 1**

La relación de la responsabilidad y el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018, es significativa.



**Tabla 12. Relación entre la responsabilidad y desempeño laboral**

<b>CORRELACIONES</b>			
		Dimensión 1: Responsabilidad	Variable 2: Desempeño Laboral
<b>Dimensión 1: Responsabilidad</b>	Correlación de	1	-
	Pearson		,076
	Sig. (bilateral)		,4
	N	10	41
<b>Variable 2: Desempeño Laboral</b>	N	5	10
	Correlación de	-	1
	Pearson	,076	
	Sig. (bilateral)	,44	
	N	1	
	N	10	10
		5	5

Fuente: información obtenida de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018 (SPSS, V25)

La tabla 12 muestra, de acuerdo a la opinión de los trabajadores que existe relación negativa muy baja (-0.076) y no significativa (0.441), entre la responsabilidad y el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018, en consecuencia, la hipótesis no se confirma.

### **Hipótesis Específica 2**

La relación de la recompensa y el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018, es significativa.

**Tabla 13. Relación entre la recompensa y desempeño laboral**

<b>CORRELACIONES</b>				
		Dimensión 2: Recompensa	Variable 2: Desempeño Laboral	
<b>Dimensión 2: Recompensa</b>	Correlación de	1		
	Pearson			
	Sig. (bilateral)		-,067	
	N	105	,497	
			105	105
<b>Variable 2: Desempeño Laboral</b>	Correlación de	-,067		
	Pearson			
	Sig. (bilateral)		1	
	N	105	,497	
			105	105

Fuente: información obtenida de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018 (SPSS, V25)

La tabla 13 muestra, de acuerdo a la opinión de los trabajadores, que existe relación negativa muy baja (-0.067) y no significativa (0.497), entre la recompensa y el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018, en consecuencia, la hipótesis no se confirma.

### **Hipótesis Específica 3**

Las relaciones y el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018, es significativa.

**Tabla 14. Las relaciones y el desempeño laboral**

CORRELACIONES			
		<b>Dimensión 3: Relaciones</b>	<b>Variable 2: Desempeño Laboral</b>
<b>Dimensión 3: Relaciones</b>	Correlación de	1	-,022
	Pearson		
	Sig. (bilateral)		,824
	N	105	105
<b>Variable 2: Desempeño Laboral</b>	Correlación de	-,022	1
	Pearson		
	Sig. (bilateral)	,824	
	N	105	105

Fuente: información obtenida de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018 (SPSS, V25)

La tabla 14 muestra, de acuerdo a la opinión de los trabajadores, existe relación negativa muy baja (-0.022) y no significativa (0.824), entre las relaciones y el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018, en consecuencia, la hipótesis no se confirma.

#### **Hipótesis Específica 4**

La relación de la identidad y el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018, es significativa.

**Tabla 15. Relación entre la identidad y el desempeño laboral**

<b>CORRELACIONES</b>			
		Dimensión 4: Identidad	Variable 2: Desempeño laboral
<b>Dimensión 4: Identidad</b>	Correlación de	1	,016
	Pearson		
	Sig. (bilateral)		,871
	N	105	105
<b>Variable 2: Desempeño Laboral</b>	Correlación de	,016	1
	Pearson		
	Sig. (bilateral)	,871	
	N	105	105

Fuente: información obtenida de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018 (SPSS, V25)

La tabla 15 muestra, de acuerdo a la opinión de los trabajadores, existe relación positiva muy baja (0.016) y no significativa (0.871), entre la identidad y el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018, en consecuencia, la hipótesis no se confirma.

## **4.2. DISCUSIÓN**

Los resultados de la investigación muestran, la existencia de una relación negativa muy baja (-0.054) y no significativa (0.587), entre el clima organizacional y el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018, resultados que expresan, de la forma como perciben la responsabilidad los trabajadores, como reciben recompensa, las relaciones entre miembros y la identidad de los trabajadores con la municipalidad, no contribuye a logro de una relación positiva y significativa

entre clima organizacional y el desempeño laboral. Resultado distinto obtuvieron (Torres y Zegarra, 2015), estudiaron el clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones educativas Bolivarianas de la Ciudad Puno - 2014 – Perú, concluyeron: se ha determinado con un nivel de significancia del 5% que existe una relación directa positiva fuerte ( $r=0,828$ ) y significativa ( $t = 16,90$ ) entre el Clima Organizacional y el Desempeño Laboral en las Instituciones Educativas Bolivarianas de la ciudad de Puno-2014.

De igual modo otro resultado de la investigación explica, de acuerdo a la opinión de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Coronel, el clima organizacional, es el 4.00% de nivel bajo, el 32.00% de nivel intermedio, el 64.00% de nivel alto, resultado que expresan los trabajadores, que la responsabilidad en un 50% lo expresan que es de nivel alto, que la recompensa en un 49% es de nivel alto, que las relaciones en un 68% es de nivel alto, y el 75% manifiestan que la identidad es de nivel alto, sin embargo falta mejorar para lograr niveles más altos de clima organizacional. Resultado distinto obtuvo (Gallegos, 2016), quien estudió el clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los servidores de Ministerio Público Gerencia Administrativa de Arequipa, 2016, concluyendo: existe relación entre el clima organizacional y el desempeño profesional de los servidores de Ministerio Público Gerencia Administrativa de Arequipa, lo cual quedo demostrado con el 93.3% de los servidores que manifiestan que el clima organizacional es promedio a su vez tienen un muy buen desempeño laboral.

De la misma forma el resultado de la investigación muestra, de acuerdo a la opinión de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Coronel, el desempeño laboral, es el 1.00% de nivel bajo, el 64.00% de nivel intermedio, el 35.00% de nivel alto, resultados que indican que la eficiencia, el desarrollo de talentos, el trabajo en equipo y la comunicación entre trabajadores que en más del 50% se da a término medio, por estos motivos no puede alcanzar niveles más altos de desempeño. Resultado parecido obtuvieron (Pérez y Verástegui, 2013), quienes investigaron propuesta motivacional para mejorar el desempeño laboral en los colaboradores de una MYPE de Lima Sur – Caso Avícola Vera E.I.R.L. – 2012, concluyeron: Se pudo diagnosticar el nivel de desempeño laboral y la motivación en los colaboradores de una MYPE de Lima Sur - 2012, de acuerdo con los resultados obtenidos en cada dimensión analizada; en ese sentido se halló con respecto a la variable motivación que el 28% se encuentra en el nivel malo, el 50% en el nivel regular y el 21.4% en el nivel bueno. Con respecto a la variable desempeño laboral que el 21.4% se encuentra en el nivel malo, el 57.1% en el nivel regular, y el 21.4% en el nivel bueno.

De la misma manera el resultado de la investigación muestra, que existe elación negativa muy baja (-0.074) y no significativa (0.441), entre la responsabilidad y el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018, lo que indica que los trabajadores no cuentan con autonomía, la supervisión es débil, no se fijan desafíos en sus funciones, tampoco se comprometen con los resultados, por los motivos expuestos no hay relaciones positiva y significativa entre la responsabilidad y el

desempeño laboral. Resultado parecido obtuvieron (Zapana y Cutisaca, 2015), estudió la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes Comunicaciones Vivienda y Construcción - Puno 2015, concluyeron: existe una influencia significativa del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes Comunicaciones Vivienda y Construcción - Puno 2015; debido a que en la institución el clima organizacional es fundamental para el desarrollo personal y laboral; asimismo para el éxito que se puede llegar a alcanzar en sus servicios, este se consolida y fortalece con la satisfacción del desempeño que se dé en cada uno de sus trabajadores.

Al mismo tiempo la investigación muestra, de acuerdo a la opinión de los trabajadores, que existe relación negativa muy baja (-0.067) y no significativa (0.497), entre la recompensa y el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018, resultados que explica, que no tienen un salario justo, y los incentivos adicionales no cubren sus perspectivas, por ello no hay una relación positiva y significativa entre la recompensa y el desempeño laboral. Resultado distinto obtuvo (Solano, 2017), quien estudió el clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Gerencia Territorial Huallaga Central - Juanjui, año 2017”, concluyendo: Se evidencio una relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Gerencia Territorial Huallaga Central – Juanjui, por consiguiente, se demostró la existencia de una correlación significativa debido a que el valor P (Sig. Bilateral)  $E_{s} < 0,05$  es decir “0,000; así mismo se observa que el R de

Pearson muestra un valor positivo y de 0,675. Dichos resultados son provenientes de un inadecuado clima organizacional, y acciones mal ejecutadas, repercutiendo directamente en el desempeño de los colaboradores de la institución.

Igualmente, la investigación muestra, de acuerdo a la opinión de los trabajadores, existe relación negativa muy baja (-0.022) y no significativa (0.824), entre las relaciones y el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018, indican los trabajadores que no existe respeto mutuo, tampoco existe colaboración y el buen trato entre ellos, por ello no pueden lograr relaciones positivas y significativas con el desempeño laboral. Resultado parecido obtuvieron (Estela y Puyo, 2017), quienes estudiaron la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores del área administrativa en las empresas constructoras del distrito de Tarapoto, 2017, concluyendo: respecto al objetivo general planteado, tiene una correlación baja pero muy significativa ( $r = .403^{**}$ ;  $p < .000$ ) entre clima organizacional y desempeño laboral de los colaboradores del área administrativa en las empresas constructoras del distrito de Tarapoto, es decir, a mayor clima organizacional mayor será el desempeño laboral en los colaboradores del área administrativa en las empresas constructoras del distrito de Tarapoto, 2017.

Finalmente, el resultado de la investigación muestra, de acuerdo a la opinión de los trabajadores, existe relación positiva muy baja (0.016) y no significativa (0.871), entre la identidad y el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018, resultado que expresan los trabajadores, que no existe sentimiento de pertenencia e



involucramiento con su trabajo, y tampoco se sienten orgullosos de pertenecer a la municipalidad, por ello no pueden lograr relación positiva y significativa entre la identidad y el desempeño laboral. Resultado distinto obtuvo obtuvo (Gallegos, 2016), quien estudió el clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los servidores de Ministerio Público Gerencia Administrativa de Arequipa, 2016, concluyendo: Al revisar el valor  $p$  se observa que este es de 0.001, es decir es menor a 0.05, lo cual significa que existe relación entre ambas variables. Esto comprueba la hipótesis, siendo factible elaborar una propuesta de mejora del clima organizacional.

## CAPÍTULO V

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 5.1. CONCLUSIONES

- Existe relación negativa muy baja (-0.054) y no significativa (0.587), entre el clima organizacional y el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018, lo que indica de la forma como aplican la responsabilidad, la entrega de recompensa, las relaciones y la identidad de los trabajadores de la municipalidad, no contribuyen a logro de una relación positiva y significativa entre clima organizacional y el desempeño laboral.
- El clima organizacional, es el 4.00% de nivel bajo, el 32.00% de nivel intermedio, el 64.00% de nivel alto, resultado que expresan los trabajadores, que la responsabilidad en un 50% lo expresan que es de nivel alto, que la recompensa en un 49% es de nivel alto, que las relaciones en un 68% es de nivel alto, y el 75% manifiestan que la identidad es de nivel alto.
- El desempeño laboral, es: 1.00% bajo, 64.00% intermedio, 35.00% alto, información proporcionada por los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, resultados que indican que la eficiencia, el desarrollo de talentos, el trabajo en equipo y la comunicación entre trabajadores que en más del 50% se da a término medio, razones suficientes para establecer que son los motivos para no alcanzar niveles más altos de desempeño.

- Existe elación negativa muy baja (-0.074) y no significativa (0.441), entre la responsabilidad y el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018, lo que indica que los trabajadores no cuentan con autonomía, la supervisión es débil, no se fijan desafíos en sus funciones, tampoco se comprometen con los resultados, por los motivos expuestos no pueden lograr relaciones positivas y significativas entre la responsabilidad y el desempeño laboral.
- La recompensa está relacionada de forma negativa muy baja (-0.067) y no significativa (0.497), con el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018, manifiestan los trabajadores, que la recompensa que reciben no es la adecuada, que tampoco tienen un salario justo, y los incentivos adicionales no cubren sus perspectivas, es por ello que no pueden lograr una relación positiva y significativa entre la recompensa y el desempeño laboral.
- Existe relación negativa muy baja (-0.022) y no significativa (0.824), entre las relaciones y el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018, indican los trabajadores que no existe respeto mutuo, tampoco existe colaboración y buen trato entre ellos, por ello no pueden lograr relaciones positivas y significativas con el desempeño laboral.
- La identidad está relacionada de forma negativa muy baja (0.016) y no significativa (0.871), con el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018, indican los trabajadores que no

existe sentimiento de pertenencia e involucramiento con su trabajo, y tampoco se sienten orgullosos de pertenecer a la municipalidad.

## **5.2. RECOMENDACIONES**

- Los resultados de la investigación deben hacerse de conocimiento de las nuevas autoridades y trabajadores de la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, toda vez que es necesario tomar acciones urgentes para mejorar el comportamiento de los trabajadores en los temas referentes a la responsabilidad, entrega de recompensas, relaciones y recuperación de la identidad solo así podrán lograr relaciones positivas y significativas entre el clima organizacional y el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo.
- La Municipalidad Provincial de Coronel Portillo debe comunicar a sus trabajadores sobre el 64% del nivel alto de clima laboral que poseen, con el propósito de fortalecer las actividades de responsabilidad, recompensa, las relaciones y la identidad, para tomar como ejemplo y mejorar las demás actividades, de esta manera podrán incrementar el nivel alto del clima laboral de la municipalidad.
- La nueva gestión de la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, debe fortalecer las acciones de desempeño laboral, con el propósito de lograr resultados eficientes, promover el desarrollo de talentos, desarrollar talleres para construir equipos solidos de trabajo, y mejorar la comunicación entre sus miembros, solo así podrán lograr niveles más altos de desempeño laboral.

- La nueva gestión de la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, debe sensibilizar a sus funcionarios sobre la importancia de dar autonomía a los trabajadores, fortalecer la supervisión, crear un programa de premios para los trabajadores que desarrollen bien sus funciones y se comprometan con los resultados de la municipalidad, solo así podrán lograr relaciones positivas entre la responsabilidad y el desempeño laboral.
- La nueva gestión de la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, debe crear un programa de apoyo médico, alimenticio, y recreativo, para cubrir algunos gastos de los trabajadores, incentivos que podrían mejorar la economía de los mismos, solo así podrán una relación positiva y significativa entre la recompensa y el desempeño laboral.
- La nueva gestión de la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, debe promover talleres de habilidades blandas de los trabajadores, con el propósito de mejorar el respeto entre trabajadores, crear grupos de colaboración y propiciar el buen trato entre ellos, de esta manera pueden lograr relaciones positivas y significativas con el desempeño labora
- La nueva gestión de la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, debe implementar talleres de sensibilización con los trabajadores para retomar el sentimiento de pertenencia, involucramiento y orgullo de pertenecer a la municipalidad, solo así podrán lograr relación positiva y significativa entre la identidad y el desempeño laboral.

## REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

- Andrade, V. (2014). *Identidad Profesional Y El Mundo Del Trabajo Contemporáneo*. Recuperado el 19 de Setiembre de 2018, de [file:///C:/Users/Limber/Downloads/1143-4742-4-PB%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Limber/Downloads/1143-4742-4-PB%20(1).pdf)
- Atoche, C. (2015). *Desempeño laboral y estilo de vida. Caso: empresas de servicio, ciudad de Piura-Perú, AÑO 2015*. Recuperado el 13 de Setiembre de 2018, de <file:///C:/Users/lpinchi/Downloads/126-1-200-1-10-20170606.pdf>
- Barceló, D. (2018). *Teoría ERC de Alderfer*. Recuperado el 18 de Setiembre de 2018, de:  
[http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/70510/Documento\\_completo.pdf-PDFA2u.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/70510/Documento_completo.pdf-PDFA2u.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Bécares, B. (2014). *La colaboración empresarial o cómo trabajar de forma más eficiente*. Recuperado el Setiembre de Setiembre de 2018, de 19
- Bortolotto, N. (2018). *Trabajadores de peajes en estado de asamblea en reclamo de aumento salarial*. Recuperado el 12 de Setiembre de 2018, de <https://viapais.com.ar/rosario/592769-trabajadores-de-peajes-en-estado-de-asamblea-en-reclamo-de-aumento-salarial/>
- Carme, D. (2014). *¿Qué es el salario nominal y el salario real?* Recuperado el 19 de Setiembre de 2018, de <https://www.economiasimple.net/author/carmediego>
- ConceptoDefinicion. (2015). *Definición de Actividades*. Recuperado el 19 de Setiembre de 2018, de <https://conceptoDefinicion.de/actividades/>

- Crece Negocios. (2014). *La visión de una empresa*. Recuperado el 19 de Setiembre de 2018, de <https://www.crecenegocios.com/la-vision-de-una-empresa/>
- Cristancho, F. (2015). *Autonomía y transparencia, claves para la motivación laboral*. Recuperado el 19 de Setiembre de 2018, de <https://blog.acsendo.com/autonomia-y-transparencia-claves-para-la-motivacion-laboral/>
- Dorta, A. (2013). *Definiciones y Dimensiones del Clima Organizacional*. Recuperado el 19 de Setiembre de 2018, de: [entrodedesarrollogerencial.blogspot.com/2013/01/definiciones-y-dimensiones-del-clima.html](http://entrodedesarrollogerencial.blogspot.com/2013/01/definiciones-y-dimensiones-del-clima.html)
- Duque, Y. (2014). *El Concepto de Clima Organizacional*: Recuperado el 18 de Setiembre de 2018, de: <http://climaorganizacionalyulaimaduque.blogspot.com/2014/04/el-concepto-de-clima-organizacional.html>
- Durán, L. (2018). *El 85% de la plantilla de la Policía Municipal que ha votado rechaza el preacuerdo laboral*. Recuperado el 12 de Setiembre de 2018, de <http://www.elmundo.es/madrid/2018/06/22/5b2ce92e22601d59168b45d8.html>
- EmprendePyme.net. (2016). *¿Qué es un supervisor?* Recuperado el 19 de Setiembre de 2018, de <https://www.emprendepyme.net/que-es-un-supervisor.html>
- Estela, E. y Puyo, J. (2017). *Relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores del área administrativa en las empresas constructoras del distrito de Tarapoto, 2017 (Tesis de pregrado,*

- Universidad Peruana Union, Tarapoto, Perú*). Recuperado el 13 de Setiembre de 2018, de [http://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/UPEU/896/Enrique\\_tesis\\_Bachiller\\_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/UPEU/896/Enrique_tesis_Bachiller_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Evaluandosoftware. (2016). *Desarrollo del talento humano*. Recuperado el 19 de Setiembre de 2018, de <http://www.evaluandosoftware.com/desarrollo-del-talento-humano/>
- Gaceta Constitucional. (2018). *La lucha de la que no se habla: Sobre la marcha de los trabajadores de limpieza de la Municipalidad de Lima*. Recuperado el 12 de Setiembre de 2018, de: <http://www.gacetaconstitucional.com.pe/index.php/2018/03/01/la-lucha-de-la-que-no-se-habla-sobre-la-marcha-de-los-trabajadores-de-limpieza-de-la-municipalidad-de-lima/>
- Gallegos, F. (2016). *Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los servidores de ministerio público gerencia administrativa de Arequipa, 2016. Tesis de pregrado, Universidad Nacional de San Agustín, Arequipa-Perú*). Recuperado el 13 de Setiembre de 2018, de: <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/4637/COMgapafa.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- García, A. (2016). *Satisfacción de las Necesidades Humanas*. Recuperado el 19 de Setiembre de 2018, de <https://sociologos.com/2016/06/23/la-satisfaccion-las-necesidades-humanas/>
- Gestion.Org. (2014). *¿Qué es la capacitación y por qué es importante que inviertas en formar a tus trabajadores?* Recuperado el 19 de Setiembre de 2018, de <https://www.gestion.org/que-es-capacitacion/>



- Glover, M. (2018). *Teoría de la disonancia cognitiva de Festinger: resumen*. Recuperado el 18 de Setiembre de 2018, de <https://www.psicologia-online.com/teoria-de-la-disonancia-cognitiva-de-festinger-resumen-3877.html>
- Grance, M. (2017). *Tipos de investigacion, apuntes de trabajo social*. Recuperado el 19 de Setiembre de 2018, de <https://www.docsity.com/es/tipos-de-investigacion-1/2263695/>
- Grifol, D. (2015). *Teoría de la equidad laboral*. Recuperado el 18 de Setiembre de 2018, de <http://danielgrifol.es/teoria-de-la-equidad-laboral/>
- Guzmán, I. (2014). *Teoría estructuralista de la administrativa*. Recuperado el 18 de Setiembre de 2018, de <http://isabelguzman07-teoriaestructuralista.blogspot.com/2014/02/teoria-estructuralista.html>
- Lloria, R. (2016). *Trabajo en equipo, la esencia de nuestra productividad en el trabajo*. Recuperado el 19 de Setiembre de 2018, de <https://ricardlloria.wordpress.com/2016/11/21/trabajo-en-equipo-la-esencia-de-nuestra-productividad-en-el-trabajo/>
- Londoño, N. (2013). *Formación y entrenamiento*. Recuperado el 19 de Setiembre de 2018, de <http://www.eoi.es/blogs/madeon/2013/02/25/formacion-y-entrenamiento/>
- Luque, J. (2016). *Autoestima ¿Qué es y qué importancia tiene?* Recuperado el 19 de Setiembre de 2018, de <https://blog.mentelex.com/autoestima/>
- Macera, D. (2018). *Subempleo, el problema laboral del que pocos hablan*. Recuperado el 13 de Setiembre de 2018, de <https://elcomercio.pe/economia/peru/subempleo-problema-laboral-hablan-noticia-548677>

- Maqueda, A. (2017). *El FMI advierte de la baja cualificación del empleo creado en España*. Recuperado el 13 de Setiembre de 2018, de [https://elpais.com/economia/2017/10/07/actualidad/1507394417\\_410453.html](https://elpais.com/economia/2017/10/07/actualidad/1507394417_410453.html)
- Martínez, A. y Nosnik, A. (2018). *¿Cuál es la definición de comunicación según los expertos?* Recuperado el 19 de Setiembre de 2018, de <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:ICtZclGTzIJ:https://www.lifeder.com/definicion-comunicacion-autores/+&cd=12&hl=es&ct=clnk&gl=pe>
- Martínez, M. (2013). *La Teoría de Herzberg*. Recuperado el 18 de Setiembre de 2018, de <http://www.eoi.es/blogs/mintecon/2013/05/15/la-teoria-de-herzberg/>
- McKenzie, E. (2018). *Las ventajas y desventajas de un cuestionario autoadministrado*. Recuperado el 20 de Setiembre de 2018, de <https://www.cuidatudinero.com/13182177/las-ventajas-y-desventajas-de-un-cuestionario-autoadministrado>
- Montenegro, R. (2013). *Recompensa y reconocimiento en los recursos humanos*. Recuperado el 19 de Setiembre de 2018, de <https://www.gestiopolis.com/recompensa-y-reconocimiento-en-los-recursos-humanos/>
- Nunes, P. (2017). *Presentación de la Teoría de las Expectativas de Vroom*. Recuperado el 18 de Setiembre de 2018, de <http://know.net/es/cieeconcom/gestion/teoria-las-expectativas-vroom/>
- Pérez, J. y Verástegui, Á. (2013). *Propuesta motivacional para mejorar el desempeño laboral en los colaboradores de una MYPE de Lima Sur –*

- Caso *Avícola Vera E.I.R.L. - 2012*. Recuperado el 13 de Setiembre de 2018, de [http://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/AUTONOMA/125/1/PEREZ%20GA RAY%20-%20%20%20VERASTEGUI%20VALERIANO.pdf](http://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/AUTONOMA/125/1/PEREZ%20GA%20RAY%20-%20%20%20VERASTEGUI%20VALERIANO.pdf)
- Quirós, F. (2014). *La Escuela Funcionalista*. Recuperado el 18 de Setiembre de 2018, de <file:///C:/Users/lpinchi/Downloads/ELFUNCIONALISMO.pdf>
- Ramos de la Cruz, L. (2015). *Definición de optimización de recursos*. Recuperado el 19 de Setiembre de 2018, de: <https://www.gestiopolis.com/definicion-de-optimizacion-de-recursos-recopilacion/>
- Rebeca. (2014). *Qué significa compromiso laboral?* Recuperado el 19 de Setiembre de 2018, de <http://www.celpax.com/es/que-es-el-compromiso/>
- Reyes, M. (2018). *Es verdad, México es el país que más tiempo trabaja de entre todos los países en el mundo, y esto es malo*. Recuperado el 13 de Setiembre de 2018, de <https://www.fayerwayer.com/2018/07/mexico-mas-trabajo-mundo/>
- Rivas, T.; Rojas, I. y Avilez, H. (2015). *Estudio sobre desempeño laboral de egresados de un posgrado, desde la perspectiva de sus empleadores (Revista Sociología Contemporánea)*. Recuperado el 13 de Setiembre de 2018, de [http://www.ecorfan.org/bolivia/researchjournals/Sociologia\\_Contemporanea/vol2n um2/Revista\\_Sociologia\\_Contemporanea\\_V2\\_N2\\_2.pdf](http://www.ecorfan.org/bolivia/researchjournals/Sociologia_Contemporanea/vol2n%20um2/Revista_Sociologia_Contemporanea_V2_N2_2.pdf)
- Roa, M. y Contreras, Y. (2015). *Técnicas e instrumentos de investigación*. Recuperado el 19 de Setiembre de 2018, de <http://tecnicasdeinvestigacion2015.blogspot.com/>

- Rodríguez, E. (2018). *La jerarquía de necesidades de Maslow*. Recuperado el 18 de Setiembre de 2018, de <https://lamenteesmaravillosa.com/los-cinco-niveles-de-la-jerarquia-de-necesidades-de-maslow/>
- Romero, M. (2016). *Plan de incentivos laborales y ejemplos prácticos: ¡La guía!*. Recuperado el 19 de Setiembre de 2018, de <https://www.felicidadeneltrabajo.es/ideas-para-empresarios/plan-de-incentivos-laborales-ejemplos/>
- Santa Cruz, F. (2015). *Tipos y Diseños de investigación*. Recuperado el 19 de Setiembre de 2018, Recuperado de:  
<http://florfanyasantacruz.blogspot.com/2015/10/tipos-y-diseno-de-investigacion.html>
- Significados. (2018). *Significado de responsabilidad*. Recuperado el 19 de Setiembre de 2018, de <https://www.significados.com/responsabilidad/>
- Solano, S. (2017). *Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Gerencia Territorial Huallaga Central - Juanjui, año 2017 (Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo, Tarapoto-Perú)*. Recuperado el 13 de Setiembre de 2018, de:  
[http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/1725/solano\\_rs.pdf?sequence=1](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/1725/solano_rs.pdf?sequence=1)
- Soria, S. (2016). *Determinantes del trabajo en el desempeño laboral de los Licenciados de Enfermería en el Hospital I Essalud - Tingo María 2014 (Tesis de maestría, Universidad de Huánuco, Perú)*. Recuperado el 13 de Setiembre de 2018, de:  
[http://repositorio.udh.edu.pe/bitstream/handle/123456789/280/SORIA%20MACH UCA%20SAMUEL.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.udh.edu.pe/bitstream/handle/123456789/280/SORIA%20MACH%20UCA%20SAMUEL.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

- Sorrentino, F. (2016). *Concepto de Efectividad*. Recuperado el 19 de Setiembre de 2018, de <http://www.sonria.com/glossary/efectividad/>
- Starmeup.com. (2018). *Satisfacción Laboral: Qué Es y Cómo Medirla*. Recuperado el 14 de Julio de 2018, de <https://www.starmeup.com/blog/es/consejos-utiles/satisfaccion-laboral-guia-completa/>
- Suasnavas, M. (2018). *Evaluación del Clima Organizacional en la empresa Metálicas Eléctricas Macías y Parra, Metalectri Cía. Ltda*. Recuperado el 28 de Enero de 2019, de <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/14858/1/T-UCE-0007-PIO54-2018.pdf>
- Torres, E. y Zegarra, S. (2015). *Clima organizacional y desempeño laboral en las Instituciones Educativas Bolivarianas de la Ciudad Puno -2014 – Perú*. Recuperado el 13 de Setiembre de 2018, de <https://www.redalyc.org/html/4498/449844870001/index.html>
- Torres, A. (2018). *Teoría de la Gestalt: leyes y principios fundamentales*. Recuperado el 18 de Setiembre de 2018, de <https://psicologiaymente.com/psicologia/teoria-gestalt>
- Tribbius. (2016). *¿Qué es la relación laboral?* Recuperado el 19 de Setiembre de 2018, de <https://tribbius.com/guia/trabajo/relaciones-laborales/que-es-la-relacion-laboral/>
- Villaseñor, P. (2018). *La habilidad de desarrollar habilidades*. Recuperado el 19 de Setiembre de 2018, de <https://blogs.worldbank.org/voices/es/la-habilidad-de-desarrollar-habilidades>

Zapana, G. y Cutisaca, D. (2015). *Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes Comunicaciones Vivienda y Construcción –2015 (Tesis de pregrado, Universidad Nacional de Altiplano-Puno, Perú)*. Recuperado el 13 de Setiembre de 2018, de: [http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/3630/Zapana\\_Castillo\\_Gisse la\\_Amparo\\_Pean.pdf?sequence=3&isAllowed=y](http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/3630/Zapana_Castillo_Gisse%20la_Amparo_Pean.pdf?sequence=3&isAllowed=y)

## **ANEXOS**

## ANEXO 1

### INSTRUMENTO 1: CLIMA ORGANIZACIONAL

Estimado amigo (a), la presente encuesta es un conjunto de preguntas relacionadas con la práctica del clima organizacional en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, marque con una X su respuesta.

Nº	ITEMS	Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre
01	La autonomía del trabajador es una práctica constante en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo.					
02	La Municipalidad Provincial de Coronel Portillo te otorga independencia y poder de decisión en el desarrollo de tus actividades					
03	La supervisión que realizan al trabajo que desarrollas contribuye a un desempeño laboral adecuado					
04	Las funciones que desarrollas en la municipalidad significan un desafío para ti					
05	Las actividades que desarrollas significan un compromiso con los objetivos de la municipalidad					
06	Los esfuerzos que realizas en el desarrollo de tus funciones guardan relación con las recompensas que te otorga la municipalidad					
07	Los esfuerzos que realizas en el desarrollo de tus funciones guardan relación con la remuneración que te otorga la municipalidad					
08	Los esfuerzos que realizas en el desarrollo de tus funciones en la municipalidad significa recibir un incentivo adicional mas					
09	Los esfuerzos que realizas en el desarrollo de tus funciones en la municipalidad significa recibir algún reconocimiento en especial					
10	Los esfuerzos que realizas en el desarrollo de tus funciones en la municipalidad ha significado ser promovido a un cargo mayor					
11	En la municipalidad se practica el respeto mutuo entre compañeros de trabajo					
12	Los funcionarios de la municipalidad acostumbran a dar un buen trato y amable a los trabajadores					
13	Los trabajadores se encuentran predispuestos a colaborar ante una misión dada por los funcionarios					



14	Los trabajadores de la municipalidad practican una comunicación fluida convirtiendo el trabajo en algo más agradable					
15	En la municipalidad existe comprensión mutua entre trabajadores, se aceptan las limitaciones y otras características especiales					
16	Consideras que la municipalidad te pertenece y que podrías sentirte como dueño					
17	Consideras que en la municipalidad tienes deberes y derechos que aseguran tu permanencia en tiempo indeterminado					
18	Te sientes involucrado con los objetivos de la municipalidad					
19	Te sientes orgulloso de pertenecer a la municipalidad					
20	Te sientes identificado con el trabajo que realizas en la Municipalidad					

## ANEXO 2

### INSTRUMENTO 2: VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL

Estimado amigo (a), la presente encuesta trata sobre el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, marque con una X o + su respuesta.

Nº	ITEMS	Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi siempre	Siempre
01	Los recursos de la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo son utilizados eficientemente y contribuye al mejoramiento del desempeño laboral					
02	Las operaciones y procedimientos realizados en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, responden a un desempeño laboral eficiente.					
03	Los servicios que ofrece la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo son de calidad y responde a un buen desempeño laboral.					
04	La entrega del servicio a los usuarios de la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo se realiza en forma rápida y sin contratiempos					
05	La Municipalidad Provincial de Coronel Portillo cumple con tus expectativas laborales y satisface tu desempeño.					
06	La Municipalidad Provincial de Coronel Portillo mantiene buenas relaciones los trabajadores y usuarios					
07	La Municipalidad Provincial de Coronel Portillo cuenta con un plan de actividades diarias, donde prioriza las tareas, y comparte responsabilidades entre trabajadores.					
08	La Municipalidad Provincial de Coronel Portillo capacita a sus trabajadores, para estar en vanguardia al avance de las nuevas exigencias de la población.					
09	La Municipalidad Provincial de Coronel Portillo sensibiliza a sus trabajadores para responder a los usuarios que requieren atención rápida.					
10	Es política de Municipalidad Provincial de Coronel Portillo levantar la autoestima ante problemas coyunturales de sus trabajadores					
11	En la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo trabajas en un ambiente cálido, los miembros se respetan y existe libertad para expresar tus ideas y opiniones personales					
12	La Municipalidad Provincial de Coronel Portillo cuenta con trabajadores expertos y garantizan la consolidación del trabajo en equipo.					
13	Estás predispuesto a formar parte de un equipo, y te identificas con los valores de la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo					
14	En La Municipalidad Provincial de Coronel Portillo existe un canal de comunicación eficaz, que facilita el acceso a la información y la toma de decisiones.					

15	Conoces los objetivos, los procedimientos, y utilizas los mismos métodos, técnicas e instrumentos de gestión de la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo					
16	Conoces la misión, visión y las metas establecidas a corto y largo plazo de la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo.					
17	En la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo existen problemas de comunicación y se capacita al personal					
18	La Municipalidad Provincial de Coronel Portillo fomenta el trabajo en equipo con el propósito de mejorar la comunicación.					
19	La Municipalidad Provincial de Coronel Portillo organiza actividades fuera de la oficina con el propósito de generar más confianza y familiaridad entre los trabajadores.					
20	La Municipalidad Provincial de Coronel Portillo organiza al menos una reunión por semana para ponerse al día sobre lo que pasa con sus empleados y escucha sus quejas y sugerencias.					

### ANEXO 3

#### MATRIZ DE CONSISTENCIA

#### TÍTULO: “EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CORONEL PORTILLO, 2018”

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPOTESIS	VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	
<p><b>Problema General:</b> ¿Cómo se relaciona el clima organizacional con el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018?</p> <p><b>Problemas Específicos:</b> ¿Cómo se relaciona la responsabilidad con el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018?</p> <p>¿Cómo se relaciona la recompensa con el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018?</p> <p>¿Cómo son las relaciones y el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018?</p>	<p><b>Objetivo General:</b> Calificar la relación del clima organizacional y el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018.</p>	<p><b>Hipótesis General:</b> La relación del clima organizacional y el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018, es significativa.</p> <p><b>Hipótesis Específicas:</b> La relación de la responsabilidad y el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018, es significativa.</p> <p>La relación de la de la recompensa y el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018, es significativa.</p>	Clima Organizacional	Responsabilidad laboral	Autonomía de los trabajadores	
	Supervisión					
	Desafío de la actividad					
	Compromiso con los resultados					
	Recompensa				Percepción sobre la recompensa	
	Salario justo					
	Incentivos adicionales					
	Relaciones				Respeto	
	Colaboración					
	Buen trato					
	Identidad				Sentimiento de pertenencia	
	Involucramiento de los trabajadores					
Orgullosos de pertenecer a la empresa						
	Establecer la relación de la recompensa y el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018.			Eficiencia	Utilización de recursos	
					Efectividad	
					Satisfacción del trabajador	
					Desarrollo de	Habilidades
					Autoestima	
					Talentos	

¿Cómo se relaciona la identidad con el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018?	Conocer la relación de la identidad y el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018.	Las relaciones y el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018.  La relación de la identidad y el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018.	Desempeño  Laboral		
				Trabajo en equipo	Ambiente armónico
					Desenvolvimiento eficaz
					Colaboración entre compañeros Comparte tu visión
					Proporciona entrenamiento
					Fomenta el trabajo en equipo
Comunicación	Organiza reuniones de staff regularmente				