

**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**UNIDAD DE INVESTIGACIÓN**



**INFORME FINAL DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

**EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS  
TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DE SAN JUAN  
TANTARANCHE- PROVINCIA DE HUAROCHIRÍ- LIMA**

**AUTOR: JOSÉ LUIS REYES DORIA**

**(PERIODO DE EJECUCIÓN: DEL 01 DE AGOSTO DEL 2017 AL 31 DE JULIO DEL 2019)**

**(RESOLUCIÓN DE APROBACIÓN N° 775-R DEL 01-09-2017)**

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'José Luis Reyes Doria'.

Callao, 2020

PERÚ

Shafiq

## **DEDICATORIA**

A todos los administradores, investigadores, alumnos de la Carrera de Administración, a las entidades públicas, para que hagamos posible el éxito de las organizaciones.

A handwritten signature in blue ink, written vertically and rotated 90 degrees counter-clockwise. The signature is stylized and appears to be the name 'Sofía'.

## **AGRADECIMIENTO**

Al equipo de gobierno, académico, administrativo y económico que llevan a cabo el Reglamento de participación de los docentes de la UNAC en proyectos de investigación.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Jorge', is located in the bottom left corner of the page.

# ÍNDICE

ÍNDICE.....	1
TABLAS DE CONTENIDO .....	3
TABLA DE GRÁFICOS.....	4
RESUMEN .....	5
ABSTRACT .....	6
INTRODUCCIÓN.....	7
<b>CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....</b>	<b>8</b>
1.1. Descripción de la realidad problemática .....	8
1.2. Formulación del problema .....	8
1.2.1. Problema general .....	8
1.2.2. Problemas específicos.....	8
1.3. Objetivos .....	9
1.3.1. Objetivo general .....	9
1.3.2. Objetivos específicos.....	9
1.4. Limitantes de la investigación .....	9
1.4.1. Limitante teórica.....	9
1.4.2. Limitante temporal .....	9
1.4.3. Limitante espacial .....	10
<b>CAPITULO II: MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>11</b>
2.1. Antecedentes.....	11
2.1.1. Antecedentes internacionales.....	11
2.1.2. Antecedentes nacionales .....	12
2.2. Marco.....	13
2.2.1. Teórico.....	14
2.2.2. Conceptual .....	27
2.3. Definición de términos básicos .....	28
<b>CAPITULO III: HIPÓTESIS Y VARIABLES.....</b>	<b>30</b>
3.1. Hipótesis.....	30
3.1.1. Hipótesis general.....	30
3.1.2. Hipótesis específicas .....	30
3.2. Definición conceptual de las variables.....	30
3.3. Operacionalización de variables .....	31



<b>CAPITULO IV: DISEÑO METODOLÓGICO.....</b>	<b>32</b>
4.1. Tipo y diseño de la investigación.....	32
4.2. Método de investigación .....	32
4.3. Población y muestra.....	32
4.4. Lugar de estudio y periodo desarrollado.....	33
4.5. Técnicas e instrumentos para la recolección de la información.....	33
4.6. Análisis y procesamiento de datos.....	33
<b>CAPITULO V: RESULTADOS .....</b>	<b>34</b>
5.1 Resultados descriptivos.....	34
5.2 Resultados Inferenciales.....	40
5.3 Otros tipos de resultados.....	45
<b>CAPITULO VI DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....</b>	<b>47</b>
6.1 Contrastación y demostración de las hipótesis con los resultados .....	47
6.2 Contrastación de los resultados con otros estudios similares.....	47
6.3 Responsabilidad ética.....	48
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>49</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>50</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>51</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>53</b>
<b>ANEXO N° 01 MATRIZ DE CONSISTENCIA.....</b>	<b>54</b>
<b>ANEXO N° 02 INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS .....</b>	<b>55</b>
<b>ANEXO N° 03 INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS .....</b>	<b>56</b>
<b>ANEXO N° 04 MUNICIPALIDAD SAN JUAN DE TANTARANCHE .....</b>	<b>57</b>
<b>ANEXO N° 05 MUNICIPALIDAD SAN JUAN DE TANTARANCHE .....</b>	<b>58</b>

## TABLAS DE CONTENIDO

Tabla 1 Variable Clima Organizacional en la dimensión Comunicación.....	34
Tabla 2 Variable Clima Organizacional en la dimensión Liderazgo.....	35
Tabla 3 Variable Clima Organizacional en la dimensión Motivación.....	36
Tabla 4 Variable Desempeño Laboral en la dimensión Capacitación .....	37
Tabla 5 Variable Desempeño Laboral en la dimensión Trabajo en Equipo .....	38
Tabla 6 Variable Desempeño Laboral en la dimensión Productividad.....	39
Tabla 7 Prueba de Normalidad .....	40
Tabla 8 Aplicación del estadístico Correlación de Pearson de las variables Clima organizacional y Desempeño laboral.....	41
Tabla 9 Aplicación del estadístico Correlación de Pearson de la dimensión Comunicación y la variable desempeño laboral .....	42
Tabla 10 Aplicación del estadístico Correlación de Pearson de la dimensión motivación y la variable desempeño laboral.....	43
Tabla 11. Aplicación del estadístico Correlación de Pearson de la dimensión Liderazgo y la variable desempeño laboral.....	43
Tabla 12 Promedio total de la Variable Clima Organizacional en sus tres dimensiones (Comunicación, Liderazgo y Motivación).....	45
Tabla 13 Promedio total de la Variable Desempeño Laboral en sus tres dimensiones (Capacitación, Trabajo en Equipo y Productividad).....	46



## TABLA DE GRÁFICOS

Figura 1. Variable Clima Organizacional en la dimensión Comunicación.....	34
Figura 2. Variable Clima Organizacional en la dimensión Liderazgo .....	35
Figura 3. Variable Clima Organizacional en la dimensión Motivación .....	36
Figura 4. Variable Desempeño Laboral en la dimensión Capacitación.....	37
Figura 5. Variable Desempeño Laboral en la dimensión Trabajo en Equipo .....	38
Figura 6. Variable Desempeño Laboral en la dimensión Productividad .....	39
Figura 7. Variable Clima Organizacional en sus tres dimensiones (Comunicación, Liderazgo y Motivación) .....	45
Figura 8. Variable Desempeño Laboral en sus tres dimensiones (Capacitación, Trabajo en Equipo y Productividad) .....	46





## RESUMEN

Esta investigación permitirá observar el clima organizacional y su influencia en la mejora del desempeño laboral, en los trabajadores de la Municipalidad de San Juan Tantarache, en la provincia de Huarochiri, departamento de Lima. Como objetivo general se delimitó determinar si el clima organizacional mejora el desempeño de los trabajadores de la Municipalidad.

La metodología según el tema es de tipo descriptiva, correlacional y aplicada para establecer el grado de relación o asociación existente entre variables. Tanto la población y muestra está integrada por siete trabajadores, a quienes se les aplicó técnica de la encuesta ordinal tipo Lickert, e instrumentos como fichas, formularios, guías de cuestionario y entrevista.

Las conclusiones fueron: La evaluación de desempeño permite identificar las causas de baja productividad como el aburrimiento en el trabajo, capacitación insuficiente, comunicación deficiente, empleo ineficaz de las habilidades, falta de reconocimientos, de ascenso y de regularidad en el trabajo o empleo, niveles de sueldos o salarios inadecuados y selección deficiente impropia.

Palabras claves: Clima organizacional- Desempeño laboral

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Shafiq', enclosed within a light blue rectangular border.

## ABSTRACT

This research has dedicated its study in observing the climate organization and its influence on the improvement of work performance, in the workers of the Municipality of San Juan Tantaranché, in the province of Huarochiri, Lima department. As a general objective it was defined to determine if the weather organizational improvement of the performance of the workers of the Municipality. The methodology according to the topic is descriptive, correlational and applied to establish the degree of relationship or association between variables. Both the population and the sample are made up of seven workers, whom they were applied

Lickert-type ordinal survey technique, and instruments such as records, forms, questionnaire and interview guides.

The conclusions were: The performance evaluation allows to identify the causes of withdrawal productivity such as boredom at work, insufficient training, poor communication, inefficient use of skills, lack of recognition, promotion and regularity in work or employment, levels of inadequate wages or salaries and improper poor selection.

Keywords: Organizational climate - Work performance



## INTRODUCCIÓN

En las instituciones públicas, el clima organizacional, es negativo, no refleja los valores, ni las actitudes y su influencia en la mejora del desempeño laboral de los trabajadores, esto hace que no permita implementar cambios ya establecidos en las estructuras administrativas. La Municipalidad de San Juan Tantarache, en la provincia de Huarochirí, departamento de Lima no también es incluida dentro de estas características, y amerita que el Alcalde de la Municipalidad estudiada tome la decisión proactiva para diagnosticar el clima organizacional de su centro de trabajo. La calidad del trabajo brindado debe responder a las expectativas de los usuarios, en cuanto a sus necesidades y requerimientos.

El diseño metodológico desarrollado en este estudio corresponde a una investigación de tipo descriptiva, correlacional y aplicada para establecer el grado de relación o asociación existente entre variables. Se procedió a la encuesta con sus instrumentos: dos cuestionarios, el primero para medir la variable el clima organizacional, y el segundo, para medir la variable mejora del desempeño laboral. Para analizar los datos se utilizó el sistema estadístico SPSS, así como el empleo de tablas y figuras.

En el primer capítulo, se planteó el problema, objetivos, y limitantes de la investigación. En el segundo capítulo, se desarrollará el marco teórico; antecedentes, marco y definición de términos básicos.

En el tercer capítulo, se mencionarán las variables e hipótesis, y la operacionalización de las variables. En el cuarto capítulo se expone el diseño metodológico de la investigación; tipo de investigación, diseño, población, muestra técnicas e instrumentos de recolección de datos, análisis y procedimientos de datos.

En el quinto capítulo se presentarán los resultados. En el sexto capítulo, la discusión de resultados.

Conclusiones, recomendaciones y referencias bibliográficas.

Anexos: Matriz de Consistencia, instrumentos válidos

El Autor



# CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

## 1.1. Descripción de la realidad problemática

En la municipalidad de San Juan Tantaranche, situada en la provincia de Huarochirí, departamento de Lima, se observa un ambiente laboral inadecuado además de la poca preparación para administrar y realizar la gestión pública en la municipalidad.

El alcalde es profesor jubilado con 70 años de edad, el gerente municipal cuenta con secundaria completa, sus colaboradores tienen secundaria incompleta y el asesor se encuentra en la ciudad de Lima.

Estas limitaciones ocasionan lentitud en el rendimiento laboral, conflictivos y deslealtades entre ellos.

La investigación por realizar nos permitirá encontrar las causas del clima organizacional y del desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad. A su vez, voy a proponer métodos y técnicas para mejorar el clima organizacional, como el desempeño laboral.

## 1.2. Formulación del problema

### 1.2.1. Problema general

¿De qué manera el Clima Organizacional contribuye a mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de San Juan de Tantaranche?

### 1.2.2. Problemas específicos

P1: ¿De qué forma la comunicación contribuye a mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de San Juan de Tantaranche?

P2: ¿Cómo influye la motivación en la capacitación de los trabajadores y así lograr un mejor desempeño laboral en la Municipalidad de San Juan de Tantaranche?



P3: ¿De qué modo el liderazgo contribuye en aumentar la productividad a través del desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de San Juan de Tantarache?

### **1.3. Objetivos**

#### **1.3.1. Objetivo general**

Establecer como el Clima Organizacional influye en mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de San Juan de Tantarache.

#### **1.3.2. Objetivos específicos**

O1: Proponer que la comunicación contribuye a mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de San Juan de Tantarache.

O2: Determinar como la motivación contribuye en la capacitación de los trabajadores y así lograr un mejor desempeño labora en la Municipalidad de San Juan de Tantarache.

O3: Demostrar que el liderazgo contribuye en aumentar la productividad a través del desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de San Juan de Tantarache.

### **1.4. Limitantes de la investigación**

#### **1.4.1. Limitante teórica:**

Por qué permite la fundamentación en la base teórica de la administración, como de las teóricas del Clima Laboral y Desempeño Laboral para optimizar la aplicación en la Municipalidad de San Juan de Tantarache.

#### **1.4.2. Limitante temporal:**

Por qué está circunscrito en un estudio transversal de dos años.



#### 1.4.3. Limitante espacial:

Por qué se limita geográficamente de la Municipalidad de San Juan de Tantarache, situada en la provincia de Huarochirí, departamento de Lima.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'San Juan', enclosed within a light blue rectangular border.

## CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

### 2.1. Antecedentes

#### 2.1.1. Antecedentes internacionales

**Malisa, L. (2012)**, en su trabajo titulado "El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi" de la Universidad Técnica de Ambato Ecuador, de la Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación. Donde su objetivo principal era el determinar cómo incide el clima organizacional en el desempeño laboral del talento humano de la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi de la ciudad de Latacunga. La investigación fue descriptiva y explorativa, con análisis crítico; con una población y muestra de 104 personas.

Se logró concluir que el ambiente donde una persona desempeña su trabajo diariamente, el trato que un jefe puede tener con sus subordinados, la relación entre el personal de la empresa e incluso la relación con proveedores y clientes, todos estos elementos van conformando lo que denominamos Clima Organizacional, este puede ser un vínculo o un obstáculo para el buen desempeño de la organización en su conjunto o de determinadas personas que se encuentran dentro o fuera de ella, puede ser un factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran.

**Zans, A. (2016)**, de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, presentó su trabajo de investigación titulada: "Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa" optando así el grado de Maestro. Dicha investigación tuvo el objetivo de analizar el Clima Organizacional y su incidencia en el Desempeño Laboral, el cual tuvo un enfoque cuantitativo, de tipo crítico, filosófico.



Se logró concluir que el Clima Organizacional presente en la FAREM, es de optimismo en mayor medida, por lo cual se considera entre medianamente favorable y desfavorable, siendo el liderazgo practicado poco participativo, sin disposición en mantener un buen clima organizacional en el equipo de trabajo.

**Molina, K., et al. (2013)**, realizaron el trabajo de grado “El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los empleados de gestión administrativa, financiera y comercialización de la CEM Austrogas de la Ciudad de Cuenca, Periodo 2013 de la Universidad de Cuenca Ecuador, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas Carrera de Administración de Empresas. Dicha investigación tuvo como objetivo principal determinar la incidencia de los factores del clima organizacional en el desempeño laboral del personal y fue de tipo descriptiva.

Se logró concluir que el 100% del personal se encuentra muy en desacuerdo con el componente Salario, encontrándose este en un punto crítico que ocasiona mayor insatisfacción; que el 55% del personal se siente satisfecho; puntualizando que tres de los componentes, Reconocimiento, Equidad y Responsabilidad, muestran falencias siendo estos causantes de desmotivación.

### 2.1.2. Antecedentes nacionales

**Franco Rey J. (2014)**. En la investigación titulada: “Relación entre los Factores del Clima Laboral y las Competencias del Desempeño Laboral del Desempeño Laboral en Docentes del Consorcio de Colegios Parroquiales del Departamento de Piura”, la cual se utilizó un tipo de investigación correlacional.

Tuvo el objetivo principal de buscar relación entre los factores del clima laboral y las competencias del desempeño laboral a la percepción de los propios trabajadores de la institución. Dicha investigación tuvo como conclusión el que existían diferencias cuando se agrupaban por sexo para realizar sus labores,





obteniendo así un índice favorable a la relación existentes entre las condiciones laborales.

**Bobadilla C. (2017)**, en la tesis titulada "Clima Organizacional y Desempeño Laboral en Institutos Superiores Tecnológicos de Huancayo " de la Universidad Nacional del Centro del Perú. Cuyo objetivo principal fue determinar la relación que existe entre el clima organizacional y desempeño laboral en los Institutos Superiores Tecnológicos de Huancayo., y utilizo el método descriptivo.

Y como conclusión se comprobó que existe una relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en institutos superiores tecnológicos de Huancayo. Esta relación se determinó con la prueba estadística de Chi cuadrada, a través de la prueba de hipótesis.

**Montes, L. (2012)**. En la Tesis "Eficacia de cuatro sistemas de capacitación sobre el Desempeño Laboral de empleados de una empresa de servicios telefónicos", para el grado de Magíster en Administración, con mención en Gestión Empresarial, en la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. El método fue descriptivo-explicativo, nivel descriptivo; la muestra fue integrada por cuatro grupos, uno para cada sistema de capacitación, conformando 50 personas entre mujeres y hombres, de edades desde 18 a 28 años. La muestra definitiva estuvo constituida por 200 personas en total, con un porcentaje poblacional del 20%.

Se llegó a la conclusión de que existe desigualdad en los sistemas de capacitación siendo el de mayor éxito el sistema presencial y, menos eficaz el de audio conferencia. Se recomienda, por tanto, el método de capacitación presencial como prioridad, porque presenta una mayor eficacia en el desempeño.



## 2.2. Marco

### 2.2.1. Teórico

#### A. Clima Laboral

El interés en analizar el clima laboral está basado en la importancia del papel que parece estar jugando todo el sistema de los individuos que integra una institución sobre sus modos de hacer, sentir y pensar, el comportamiento está en función a la interpretación del ambiente y la persona que elabora en una organización.

Los orígenes de la preocupación por el clima laboral se sitúan en los principios de la corriente cognitiva en psicología, en el sentido de que el agotamiento de las explicaciones del comportamiento humano desde la perspectiva conductista produjo una reconciliación de la caja negra en que se había convertido a la persona.

Ello determina acerca de la medida en que la percepción influye y la realidad misma. Esta idea comenzó a moverse por todos los campos en los que la psicología tenía su papel, entre los que se haya por supuesto el campo del clima laboral, cómo el ambiente físico.

Por otro lado, el clima laboral, como el ambiente físico se ve influido por una multitud de variables. Y, además, estas variables o factores interaccionan entre sí de diversas maneras según las circunstancias y los individuos. La apreciación que estos hacen de sus diversos factores está, a su vez, influida por cuestiones internas y externas a ellos. Así los aspectos psíquicos, anímicos, familiares, sociales, de Educación y económicos, que rodean la vida de cada individuo intervienen en su consideración del clima laboral de su empresa, se expresa mediante su actitud.

Se establece la diferencia, entre cultura y clima. Ambos conceptos afectan al rendimiento profesional y ambos tienen su base en



procesos y comportamientos comúnmente aprendidos, pero el clima tiene una "labilidad" que no tiene la cultura. Es, el efecto que una cultura empresarial, filtrada a través del liderazgo tiene en un momento determinado sobre los empleados. El clima laboral tiene, así un carácter temporal mientras que la cultura posee un carácter a corto plazo y largo plazo.

Brunet, L. (2011). Comenta que el Clima organizacional es el nombre dado al ambiente generado por el as emociones de los miembros de un grupo u organización, el cual está relacionado con la motivación de los empleados. (p, 25)

A fin de comprender mejor el concepto de Clima Organizacional es necesario resaltar los siguientes elementos:

- El clima laboral se refiere a las características del medio ambiente donde labora el trabajador.
- Estas características son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese medio ambiente o físico.
- El clima laboral tiene repercusiones en el comportamiento laboral del trabajador.
- El clima laboral es una variable interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual.
- Estas características de la organización son relativamente permanentes en el tiempo, se diferencian de una organización a otra y de una sección a otra dentro de una misma empresa.
- El clima laboral, junto con las estructuras y características organizacionales y los individuos que la componen, forman un sistema interdependiente altamente dinámico en su organización.

Las percepciones y respuestas que abarcan el Clima Organizacional se originan en una gran variedad de factores:

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Sara P...'.

- Factores de liderazgo y prácticas de dirección (tipos de supervisión: autoritaria, participativa, transformador, etc.)
- Factores relacionados con el sistema formal y la estructura de la organización (sistema de comunicaciones, relaciones de dependencia, promociones, remuneraciones y movilidad interna).
- Las consecuencias del comportamiento en el trabajo (sistemas de incentivo, apoyo social, interacción con los demás miembros, etc.).

**Según Pintado, E. (2014)** comenta que el clima refleja los valores, las actitudes y las creencias de los miembros, quienes debido a su naturaleza se transforman en elementos del clima, proporciona retroalimentación de los procesos que determinan los comportamientos conductas de los miembros, así como en la estructura organizacional o en uno o más de organizacionales, permitiendo introducir cambios planificados en las actitudes y componen. (p, 315)

#### Componentes del Clima Organizacional

Para comprender qué elementos configuran el clima de trabajo de una empresa, necesitamos saber cuáles son los aspectos que influyen de manera directa para que exista este determinado ambiente.

Los componentes del clima organizacional son los siguientes:

- a) Comportamientos individuales y de grupo (trabajo en equipo)
- b) El diseño de la organización
- c) Los procesos organizacionales como sistema
- d) La estructura física de la empresa

### Comportamientos individuales y de grupo (trabajo en equipo)

Este aspecto se refiere a las conductas que tienen los empleados dentro de una empresa. En este componente se enfatiza la manera como el individuo se relaciona dentro de la empresa con sus compañeros de trabajo, en función de sus valores, actitudes, intereses, nivel jerárquico, motivaciones, etc. La manera en que los trabajadores ven la realidad y la interpretan es un proceso circular en que los resultados en la empresa confirman su percepción.

### El diseño de la organización

En este aspecto nos referimos a la manera como está configurada formalmente la empresa. La estructura de la empresa modifica el clima laboral ya que, por ejemplo, es diferente trabajar en una organización con muchos niveles jerárquicos que en una organización más simple. El manejo que se hace en la autoridad formal también es un factor determinante en el tipo de ambiente que se siente en la empresa, por ejemplo, si los directivos son muy autoritarios, por ello propicia un clima diferente del que se da con una autoridad participativa y/o transformador.

Aquí, es importante observar que en una misma empresa pueden existir varios climas organizacionales, ya que el ambiente en un departamento puede ser muy diferente al ambiente en otro. Cada departamento tiene su personal, su jefe, sus normas, etc., lo que lo hace único.

### Los procesos organizacionales como sistema

En este apartado nos referimos a los métodos y procedimientos que en toda organización existen para desarrollar de una manera determinada el trabajo. Es decir, a los procesos de producción, a las políticas de pago salarial, etcétera. Pero se refiere, sobre todo, a los procesos grupales que se dan en la interacción de las personas que conforman la empresa.



La interacción de las personas dentro del trabajo es quizá el aspecto que con menos objetividad podemos evaluar y el que más influye en la percepción que del clima tienen los trabajadores.

### La estructura física de la empresa

Se refiere a aspectos concretos del edificio, disposición de las oficinas, mobiliario, ubicación geográfica del negocio dentro de la ciudad, facilidad de transporte, etcétera.

El ambiente físico conformado por elementos como la temperatura, el nivel de ruido, el tipo e intensidad de iluminación, pueden influir en el estado de ánimo de la persona que ejecuta su trabajo dentro de la empresa.

El espacio de trabajo que corresponde al lugar y área que tiene cada trabajador para desarrollar su labor, también influyen en el clima. Aquí, es importante hacer hincapié en la privacidad que puede requerir un determinado tipo de trabajo.

Por último, si la persona tiene que trasladarse desde muy lejos a su lugar de trabajo y, además, le es difícil conseguir transporte, es casi seguro que llegará “de malas” a laborar y eso influirá negativamente en el clima de trabajo.

**Brunet, L. (2011).** Explica que la importancia de mantener y propiciar un buen clima laboral es que repercute directamente en la productividad de los trabajadores y la rentabilidad de la empresa.

El clima en la empresa también repercute en la satisfacción que tienen los trabajadores en el trabajo, en la calidad de sus labores, en el logro de los objetivos individuales y grupales, en la cohesión del grupo, en la eficacia, eficiencia y adaptación de la organización, en las tasas de rotación, ausentismos y retraso. (p. 28)

Tan indispensable es el que la maquinaria industrial y procesos de una empresa funcionen correctamente, como el



funcionamiento de nuestra maquinaria humana, solo que ésta última es incluso la más importante de las dos, ya que aunque se encuentren bien establecidos los procesos productivos, se cuentan con abundantes clientes, alianzas estratégicas y finanzas saludables; si el ambiente laboral no es apto para el desarrollo del negocio, finalmente podría acabar con él.

A continuación, se presentan una serie de consejos para establecer las bases adecuadas de un buen clima laboral:

- Defina procesos, métodos y establece responsabilidades para cada persona que intervenga en él.
- Defina el alcance de autoridad formal.
- Clarifique sistemas de recompensas (por lo general, al establecerlas, las sanciones se sobreentienden).
- Determine sistemas eficientes de comunicación interna.
- Procure procesos y procedimientos lo más claros y sencillos posibles incluso para las personas que no intervengan en él.
- Procure utilizar el capital intelectual de sus empleados, es decir, escuche sugerencias e implemente mejoras basadas en ellas.
- Valore y premie las virtudes de su personal.
- Comparta con los trabajadores los logros de la empresa.
- Invierta en capacitación y/o entrenamiento.
- Siempre procure la mejora de las condiciones laborales.
- Realice mediciones periódicas de su clima laboral.
- Evite emitir disposiciones o reglas en sentido negativo, como, por ejemplo: “NO se permitirá el ingreso a personas sin el uniforme de la empresa”.



### Tipos de clima organizacional

**Brunet (2011, pp. 30-32)** considera que la combinación y la interacción de estas variables permite determinar dos grandes tipos de clima organizacional, cada uno de ellos con dos subdivisiones. Los climas así obtenidos se sitúan sobre un continuo que parte de un sistema muy autoritario a un sistema muy participativo.

El clima de tipo autoritario (autocrático):

- Sistema I - Autoritario explotador, la dirección no tiene la confianza en sus empleados, el clima que se percibe es de temor, la interacción entre los superiores y los empleados es casi nula y las decisiones son tomadas únicamente por los jefes.
- El sistema II - Autoritario paternalista (padre e hijo), existe confianza entre la dirección y sus empleados, se utilizan recompensas y castigos son los métodos utilizados por excelencia para motivar a los trabajadores.

El clima participativo (democrático):

- Sistema III – Consultivo, es la que tiene confianza en sus empleados donde pueden tomar decisiones específicas, se busca satisfacer necesidades de prestigio y estima, existe interacción de ambas partes. Hay un alto grado de confianza.
- El sistema IV- Participación en grupo, existe la confianza de los trabajadores por parte de la dirección, los empleados están motivados por la participación y la implicación, por el establecimiento de objetivos de rendimiento.

### **B. Desempeño Laboral**

**Baquerizo, M. y Martínez, J. (2002)** Comentó que el Desempeño Laboral es la valoración periódica, sistemática y hasta donde es posible imparcial y objetiva, de las características personales de cada trabajador, con relación a la labor habitual que realiza diariamente.





La evaluación de desempeño nos va indicando si la selección y el entrenamiento han sido adecuados; también de origen a promociones, incentivos, transferencias, suspensiones y despidos.

Esta, constituye un proceso fundamental para determinar el rendimiento global de las personas y cosas.

Reyes, A. (2000) Explica que en base a esta evaluación de desempeño podremos contar con información necesaria para poder determinar problemas o las causas de baja productividad tales como:

- Aburrimiento en el trabajo
- Capacitación insuficiente
- Comunicación deficiente
- Empleo ineficaz de habilidades
- Falta de reconocimiento
- Falta de oportunidad de ascensos
- Falta de seguridad en el trabajo o empleo
- Niveles de sueldos/salarios inadecuados
- Selección de personal inapropiado
- Supervisión deficiente, etc.

Además, esta información nos permitirá crear condiciones para un efectivo mejoramiento del desempeño humano dentro de la organización. (p. 111)



### Propósito de la evaluación del desempeño:

- a) Justificar el procedimiento salarial y/o sueldo recomendado por el superior.
- b) Buscar una oportunidad (motivacional) para que el superior reexaminara el desempeño del trabajador y fomentar la discusión acerca de la necesidad de mejoramiento; en consecuencia, el superior proyectará planes y objetivos para mejorar el desempeño del subordinado.

### Objetivos de la evaluación del desempeño:

- a) Adecuación del individuo al cargo opuesto
- b) Capacitación, promoción y/o ascenso
- c) Incentivos salariales por buen desempeño
- d) Mejoramiento de las relaciones humana entre superiores y trabajadores
- e) Auto perfeccionamiento del trabajador
- f) Retroalimentación de información al trabajador evaluado
- g) Conocimiento de los estándares de desempeño de la empresa.

### Beneficios de la evaluación del desempeño:

Reyes, A. (2000) comentó que cuando un programa de evaluación del desempeño está bien planeado, coordinado y desarrollado, proporciona beneficios a corto, mediano y largo plazo.

#### a. Beneficios para el jefe:

- Proponer medidas y disposiciones orientadas a mejorar el estándar de desempeño de sus trabajadores.
- Comunicarse con sus trabajadores para que comprendan la mecánica de evaluación del desempeño como un sistema objetivo y que mediante ese sistema puedan conocer cuál es su desempeño.



b. Beneficios para el trabajador:

- Conocer las reglas de juego, es decir, los aspectos de comportamiento y desempeño laboral que más valora la empresa en sus trabajadores.
- Conocer cuáles son las expectativas de su jefe acerca de su desempeño, y sus fortalezas y debilidades; según la evaluación del jefe o superior.
- Saber que disposiciones o medidas toma el jefe o superior para mejorar su desempeño (programa de entrenamiento), y las que el propio trabajador deberá tomar por su cuenta (autocorrección, mayor esmero, mayor atención al trabajo, cursos por su propia cuenta, etc.)
- Autoevaluar y autocriticar su autodesarrollo y autocontrol.

c. Beneficios para la organización:

- Puede identificar a los trabajadores que necesitan actualización o perfeccionamiento en determinadas áreas de actividad, y seleccionar a los empleados que tienen condiciones para ascenderlos o transferirlos a otro departamento o sección.
- Puede dar mayor dinámica a su política de recursos humanos, ofreciendo oportunidades a los trabajadores (no solo de ascensos, sino de progreso y de desarrollo personal), estimulando la productividad y mejorando las relaciones humanas en el trabajo. (p. 105-110)

Factores que influyen en la evaluación del desempeño:

-Juicios parciales: El experto o responsable no debe tomar sus decisiones únicamente con base en el criterio de desempeño, ya que el conocimiento de la persona es el elemento para considerar para sustentar sus decisiones.

- Preferencias personales: La simpatía, amistad o parentesco, debe sustentarse además en criterios objetivos (grado de

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Shafiq', is located in the bottom left corner of the page.

estudios, especialización, experiencia, actitudes y manejo de idiomas, etc) que permitan fundamentar la toma de decisiones en aspectos racionales y lógicos; y no en favoritismo que perjudican no solo a la evaluación correcta, también a la motivación y desempeño organizacional

-Excepciones: Es el aspecto, tal vez más delicado. Antes que nada, para evitar malas interpretaciones debe encontrar una justificación válida, identificando los factores que están influyendo en ella.

Ejemplo: un trabajador que durante años presenta un desempeño excelente y repentinamente comete algunas fallas consecutivas debe ser llamado para escuchar las razones de su cambio.

#### Requisitos de la mediación de desempeño:

- Validez; se dice que una prueba es válida, si mide el objetivo para el que fue elaborada, por ejemplo: si va evaluar personalidad, debe centrarse en este tema en específico.
- Objetiva; son los que pueden ser revisado por otras personas.
- Confiabilidad; un instrumento se dice que es confiable cuando aplicado varias oportunidades y en iguales condiciones tiene aproximadamente el mismo resultado.

#### Razones principales por las que pueden fallar las evaluaciones de desempeño

- El gerente carece de información respecto al desempeño real de un trabajadores.
- Normas por las que la evaluación de desempeño de un trabajador no es clara.
- El gerente no toma en serio la evaluación.
- El gerente no está preparado para la revisión de la evaluación de desempeño con el trabajador.



- El gerente no es honesto o sincero durante la evaluación de desempeño.
- El gerente carece de habilidades o destrezas para evaluar.
- El trabajador no recibe retroalimentación continua sobre su desempeño.
- Los recursos para recompensar o reconocer el desempeño laboral son insuficientes.
- El gerente utiliza un lenguaje poco claro o ambiguo en el proceso de evaluación de desempeño.
- Existe análisis ineficaz del desarrollo del trabajador.

### Métodos tradicionales de evaluación

- Método de la Escala Gráfica

El método de evaluación del desempeño más utilizado y divulgado; aunque en apariencia es el método más sencillo, su aplicación exige múltiples cuidados con el fin de evitar la subjetividad y los prejuicios del evaluador.

El primer paso, Es la elección y definición de los factores de evaluación de desempeño, que servirán como instrumento de comparación y verificación del desempeño de los empleados evaluados. Los factores de evaluación constituyen comportamientos y actitudes relacionados y valorados por la organización.

-El número de factores de evaluación varía conforme a intereses de cada organización, en general va de 5 a 10 factores.

-El método de escalas gráficas evalúa el desempeño de las personas mediante factores de evaluación previamente definidos y graduados. En consecuencia, utiliza un formulario de doble entrada, en que las filas representan los factores de

Shafiq

evaluación de desempeño y las columnas representan los grados de variación de los factores.

-Cada factor está definido por una descripción resumida, sencilla y objetiva. Cuanto más exacta sea esta descripción mayor será la precisión de factor, cada factor de serie menciona de manera que refleje una amplia gama de desempeño, desde el desempeño insatisfactorio hasta el desempeño satisfactorio.

El segundo paso; Es definir los grados de evolución para obtener las escalas de variación del desempeño en cada factor de evaluación. Generalmente se utilizan 3, 4 o 5 grados de variación óptimo. Bueno regular apenas aceptable deficiente para cada factor en el caso en el que los grados reciben valores numéricos como óptimo (5), bueno (4), regular (3), aceptable (2), deficiente (1).

- Método de Elección Forzada

Para eliminar la superficialidad, la generalización y la subjetividad, aspectos característicos del método de la escala gráfica, surgió el método de elección forzada.

Al aplicar el método de elección forzada, se obtuvieron resultados ampliamente satisfactorios.

Consiste en evaluar el desempeño de las personas mediante enfoques de frases descriptivas que enfocan determinados aspectos del comportamiento; cada bloque está compuesto de 2, 4 o más frases.

El evaluador debe escoger forzosamente una o dos frases de cada bloque, las que más se apliquen al desempeño del empleado evaluado, escoger la frase que más representa el desempeño del empleado. Y la frase que más se distancia y de ahí surge la denominación de elección forzosa.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'S. J. J.', enclosed within a hand-drawn blue rectangular box.

- Método de los Incidentes Críticos

Es un método tradicional de evaluación de desempeño bastante sencillo, basado en las características extremas (incidentes críticos) que representan desempeño muy positivo (éxito) o muy negativo (fracaso).

El método no se ocupa del desempeño normal, sino de los desempeños positivos negativos excepcionales.

Cada factor del evaluador de desempeño se transforma en incidente crítico o excepcional, para evaluar las fortalezas o debilidades de cada empleado.

- Método Listas de Verificación

Método basado en una relación de factores de evaluación que se deben considerar en cada empleado.

Cada uno de estos factores de desempeño recibe una evaluación cuantitativa.

La lista de verificación funciona como una especie de recordatorio para que el gerente evalué las características principales de un empleador. En la práctica, es una simplificación del método de escalas gráficas.

### 2.2.2. Conceptual

- Comunicación: Es un proceso que utiliza símbolos, por virtud del cual nuestros conocimientos, expresiones, sentimientos son conocidos y aceptados por otros. Motivación: Es el conjunto de esfuerzos que se mueven al individuo para realizar ciertas acciones y tienden hacia ciertas metas.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Shafiq' or similar, written vertically.

- Liderazgo: Es el proceso de influir sobre las personas de modo que estos esfuerzos voluntariamente hacia el logro de las metas del grupo
- Capacitación: Es la adquisición de conocimientos teóricos, prácticos y técnicos que van a contribuir al desarrollo del desempeño de una actividad
- Trabajo en equipo: Es un grupo de personas cuyos miembros contribuyan entre sí para el alcance de los objetivos organizacionales.
- Productividad: La relación que se establece entre los resultados tangibles que logra la organización en términos de bienes y servicios y los insumos que consume para lograr los resultados incluyendo personal capital materiales tiempos y energía.

### 2.3. Definición de términos básicos

- Clima organizacional: Grado en el entorno o ambiente favorable desfavorable para los integrantes de la organización.
- Evaluación del desempeño: Proceso de determinar, en la forma más objetiva posible, como a cumplir el empleado las responsabilidades de su propio.
- Socialización: Proceso mediante el cual, el empleado se adapta a la organización.
- Obstáculo al cambio: Factores que intervienen en la aceptación y prácticas del cambio por parte del empleador organización.
- Incentivos: Son herramientas modernas generales, utilizados para alcanzar metas determinadas en una empresa, premiando a los participantes como extraordinarias experiencias.





- Calidad del entorno laboral: Balance general de la supervisión las condiciones de trabajo, los niveles de trabajo los niveles de compensación y los puestos de trabajo de una organización.
- Análisis de puesto: Recolección evaluación y organización de información sobre un puesto de trabajo determinado.
- Barreras personales a la comunicación: Interferencias que afectan la comunicación originadas en emociones valores limitaciones psicológicas.
- Comunicación abierta: Clima del cual los integrantes de la organización consienten en libertad a comunicar todos los mensajes relevantes.
- Estudios de tiempo: Medición de los lapsos necesarios para llevar a cabo determinadas tareas.
- Satisfacción con el puesto: Grado de afectación de identificación o rechazo que el empleado experimenta respecto a su trabajo.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'J. García', is located on the left side of the page.

## CAPITULO III: HIPÓTESIS Y VARIABLES

### 3.1. Hipótesis

#### 3.1.1. Hipótesis general

El Clima Organizacional contribuye a mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de San Juan de Tantarache.

#### 3.1.2. Hipótesis específicas

H1: La comunicación contribuye a mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de San Juan de Tantarache

H2: La motivación contribuye en la capacitación de los trabajadores y así lograr un mejor desempeño labora en la Municipalidad de San Juan de Tantarache

H3: El liderazgo contribuye en aumentar la productividad a través del desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de San Juan de Tantarache

### 3.2. Definición conceptual de las variables

#### **Variable independiente: Clima Organizacional**

Definición:

Werther, J. y Davis, K. (2014) comenta que es el grado en que el entorno o ambiente es favorable o desfavorable para los integrantes de la organización.

#### **Variable dependiente: Desempeño laboral.**

Definición:

Werther, J. y Davis, K. (2014) explica que la evaluación laboral (Desempeño) es el proceso mediante el cual se estima el rendimiento global del empleado. Proceso de determinar, en la forma más objetiva posible Cómo ha cumplido el empleado las responsabilidades de su puesto.



### 3.3. Operacionalización de variables

Variables	Dimensiones	Indicadores	Instrumentos	Item	Escala
<u>Independiente:</u> Clima Organizacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación</li> <li>• Motivación</li> <li>• Liderazgo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vertical</li> <li>• Horizontal</li> <li>• Intrínseco</li> <li>• Extrínseco</li> <li>• Autocrático</li> <li>• Democrático</li> <li>• Transformador</li> </ul>	Cuestionarios	2 2 2 2 2 2	Likert
<u>Dependiente:</u> Desempeño laboral	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitación</li> <li>• Trabajo que equipo</li> <li>• Productividad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dentro del trabajo</li> <li>• Fuera del trabajo</li> <li>• Coordinación</li> <li>• Confianza</li> <li>• Cohesión</li> <li>• Calidad</li> <li>• Cantidad</li> </ul>	Cuestionarios	2 2 2 2 2 2	Likert

## CAPITULO IV: DISEÑO METODOLÓGICO

### 4.1. Tipo y diseño de la investigación

Tipo: Aplicativo, por qué buscará solucionar un problema teórico-práctico; de las variables Clima Organizacional y Desempeño Laboral.

Diseño: No experimental, no se va a manipular las variables de la investigación.

### 4.2. Método de investigación

Descriptivo, por qué describiremos las técnicas y objetivos de la investigación del estudio.

### 4.3. Población y muestra

- **Población:**

Cargo	Plaza
Alcalde	01
Gerente administrativo	01
Secretaria	01
Personal de limpieza	04
Proyectista	01
Tesorero	01
<b>Total</b>	<b>09</b>

Si la población es menor a 50 individuos; la población es igual a la muestra.

Castro, M. (2003) Libro: El proyecto de Investigación y su esquema de elaboración.

- **Muestra: 9 trabajadores.**



#### 4.4. Lugar de estudio y periodo desarrollado

En el distrito de San Juan de Tantarache, provincia de Huarochirí, departamento de Lima, periodo desarrollado 24 meses.

#### 4.5. Técnicas e instrumentos para la recolección de la información

Técnicas	Instrumentos
a. Observación b. Encuesta	a. Fichas, guías b. Guías de cuestionarios

#### 4.6. Análisis y procesamiento de datos

##### a. Análisis de datos

- Primero, destinada a la recolección de información general, revisión rápida de estudios realizados, textos, publicidades, búsqueda por internet de publicidades electrónicas, visitas las bibliotecas de instituciones relacionadas en el tema Esta etapa se concluirá con la aprobación del proyecto de tesis.
- Segunda, consistirá en la preparación de materiales para la recopilación de datos en el campo. Entre estos, está el diseño, elaboración del instrumento, aplicación de un cuestionario a los trabajadores de la municipalidad de San Juan de Tantarache.
- Tercera, corregirá en el procesamiento e interpretación de los textos recopilados y finalmente, conclusiones.

##### b. Procesamiento de datos.

- Se empleará el procesador Statiscal Package of social Sciences (SPSS versión 24), versión en español, con ayuda de Excel 2016 para la tabulación de los datos. Se confeccionará una base de datos realizan los análisis estadísticos descriptivos con medidas de tendencia central (media) y medidas de dispersión (desviación estándar)
- Para la prueba 16 hipótesis se utilizará el estadístico de Spearman o Pearson según corresponda a la prueba de normalidad.



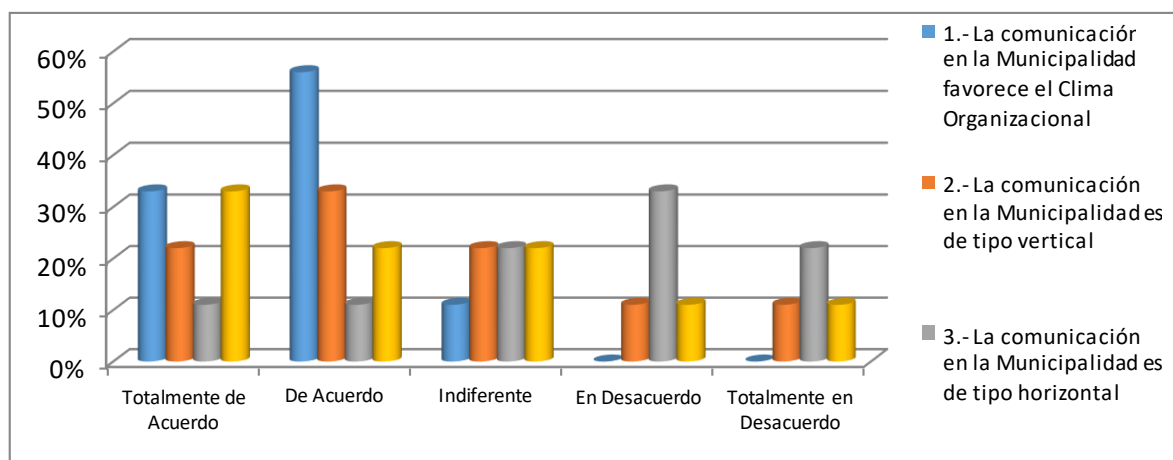
## CAPITULO V: RESULTADOS

### 5.1 Resultados descriptivos

**Tabla 1**

**Variable Clima Organizacional en la dimensión Comunicación**

ITEM	Totalmente de Acuerdo		De Acuerdo		Indiferente		En Desacuerdo		Totalmente en Desacuerdo	
	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%
1.- La comunicación en la Municipalidad favorece el Clima Organizacional	3	33	5	56	1	11	0	0	0	0
2.- La comunicación en la Municipalidad es de tipo vertical	2	22	3	33	2	22	1	11	1	11
3.- La comunicación en la Municipalidad es de tipo horizontal	1	11	1	11	2	22	3	33	2	22
4.- El tipo de comunicación coadyuva a la aplicación del desempeño laboral	3	33	2	22	2	22	1	11	1	11
Promedio Total	2	25	3	31	2	19	1	14	1	11



**Figura 1. Variable Clima Organizacional en la dimensión Comunicación**

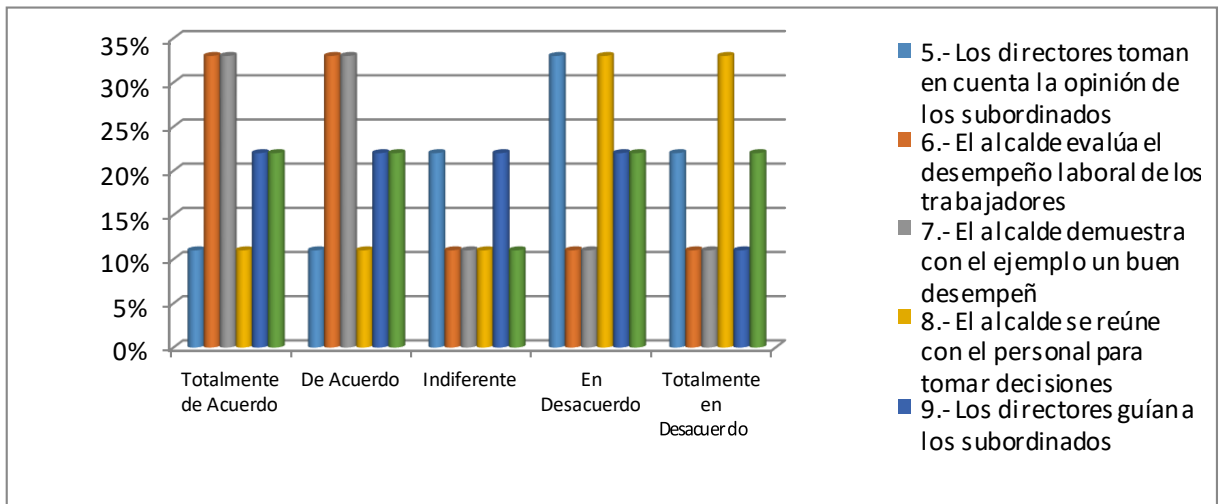
Se observa en la tabla 1 que el mayor porcentaje en promedio obtenido es 31% del total de trabajadores que conforman la muestra, quienes consideran que la variable Clima Organizacional en la dimensión Comunicación se encuentran De Acuerdo, un 25% Totalmente de Acuerdo, un 19% Indiferente, un 14% en Desacuerdo y un 11% Totalmente en Desacuerdo.

Shafiq

**Tabla 2**

**Variable Clima Organizacional en la dimensión Liderazgo**

ITEM	Totalmente de Acuerdo		De Acuerdo		Indiferente		En Desacuerdo		Totalmente en Desacuerdo	
	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%
5.- Los directores toman en cuenta la opinión de los subordinados	1	11	1	11	2	22	3	33	2	22
6.- El alcalde evalúa el desempeño laboral de los trabajadores	3	33	3	33	1	11	1	11	1	11
7.- El alcalde demuestra con el ejemplo un buen desempeño	3	33	3	33	1	11	1	11	1	11
8.- El alcalde se reúne con el personal para tomar decisiones	1	11	1	11	1	11	3	33	3	33
9.- Los directores guían a los subordinados	2	22	2	22	2	22	2	22	1	11
10.- El alcalde escucha el reclamo de los trabajadores	2	22	2	22	1	11	2	22	2	22
Promedio Total	2	22	2	22	1	15	2	22	2	19



**Figura 2. Variable Clima Organizacional en la dimensión Liderazgo**

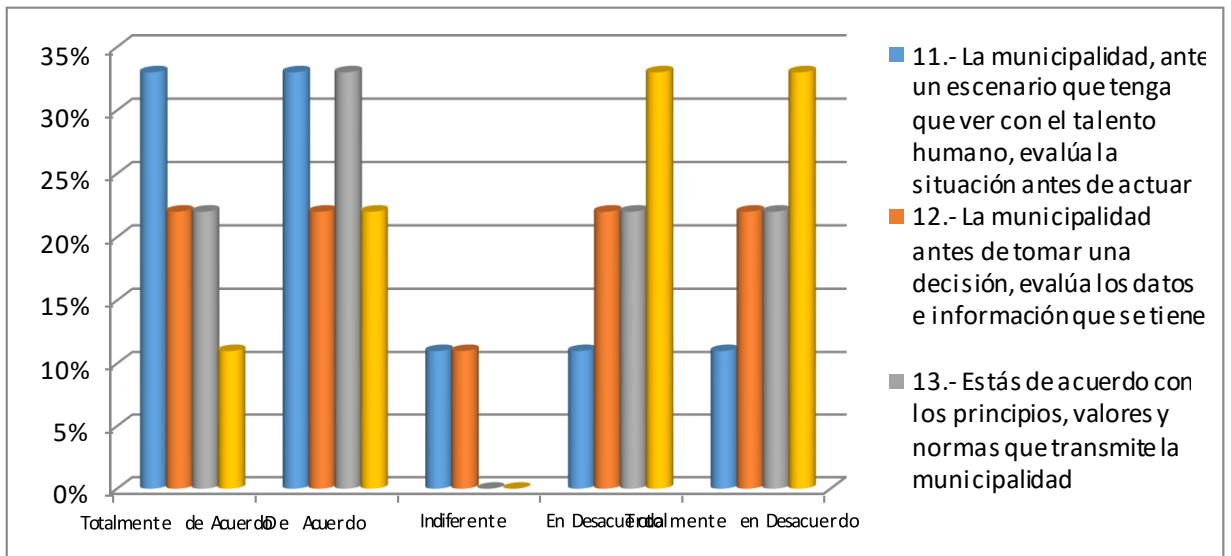
Se observa en la tabla 2 que el mayor porcentaje en promedio obtenido es 22% del total de trabajadores que conforman la muestra, quienes consideran que la variable Clima Organizacional en la dimensión Liderazgo se encuentran Totalmente de Acuerdo, un 22% de Acuerdo, un 22% en Desacuerdo, un 19% Totalmente en Desacuerdo y un 15% Indiferente.

*Shafiq*

**Tabla 3**

**Variable Clima Organizacional en la dimensión Motivación**

ITEM	Totalmente de Acuerdo		De Acuerdo		Indiferente		En Desacuerdo		Totalmente en Desacuerdo	
	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%
11.- La municipalidad, ante un escenario que tenga que ver con el talento humano, evalúa la situación antes de actuar	3	33	3	33	1	11	1	11	1	11
12.- La municipalidad antes de tomar una decisión, evalúa los datos e información que se tiene	2	22	2	22	1	11	2	22	2	22
13.- Estás de acuerdo con los principios, valores y normas que transmite la municipalidad	2	22	3	33	0	0	2	22	2	22
14.- Se juzga analíticamente los hechos que ocurren dentro de la municipalidad	1	11	2	22	0	0	3	33	3	33
Promedio Total	2	22	3	28	1	6	2	22	2	22



**Figura 3. Variable Clima Organizacional en la dimensión Motivación**

Se observa en la tabla 3 que el mayor porcentaje en promedio obtenido es 28% del total de trabajadores que conforman la muestra, quienes consideran que la variable Clima Organizacional en la dimensión Motivación se encuentran De Acuerdo, un 22% Totalmente de Acuerdo, un 22% en Desacuerdo, un 22% Totalmente en Desacuerdo y un 6% Indiferente.

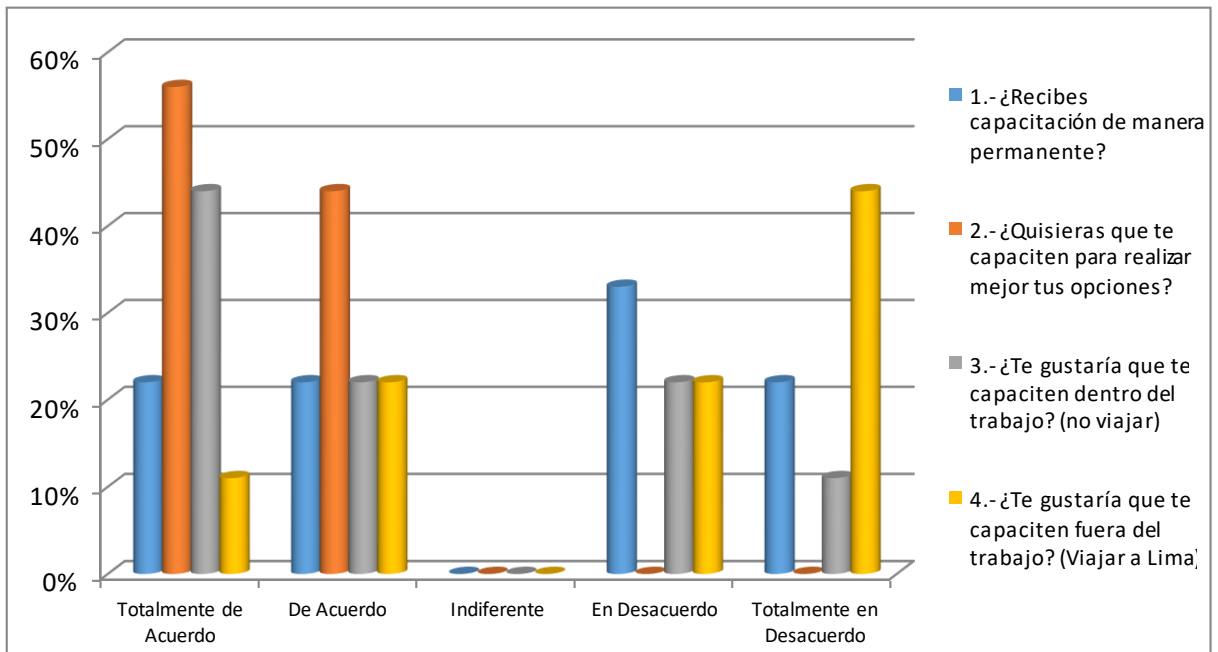
*Profesor*



**Tabla 4**

**Variable Desempeño Laboral en la dimensión Capacitación**

ITEM	Totalmente de Acuerdo		De Acuerdo		Indiferente		En Desacuerdo		Totalmente en Desacuerdo	
	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%
1.- ¿Recibes capacitación de manera permanente?	2	22	2	22	0	0	3	33	2	22
2.- ¿Quisieras que te capaciten para realizar mejor tus opciones?	5	56	4	44	0	0	0	0	0	0
3.- ¿Te gustaría que te capaciten dentro del trabajo? (no viajar)	4	44	2	22	0	0	2	22	1	11
4.- ¿Te gustaría que te capaciten fuera del trabajo? (Viajar a Lima)	1	11	2	22	0	0	2	22	4	44
Promedio Total	3	33	3	28	0	0	2	19	2	19



**Figura 4. Variable Desempeño Laboral en la dimensión Capacitación**

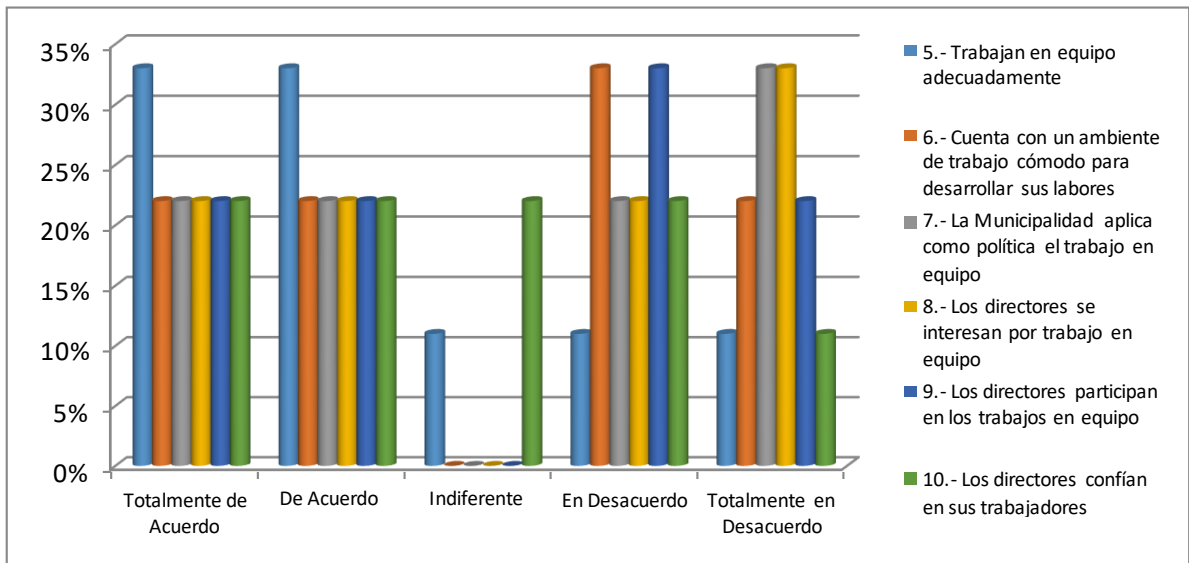
Se observa en la tabla 4 que el mayor porcentaje en promedio obtenido es 33% del total de trabajadores que conforman la muestra, quienes consideran que la variable Desempeño Laboral en la dimensión Capacitación se encuentran Totalmente de Acuerdo, un 28% de Acuerdo, un 19% en Desacuerdo, un 19% Totalmente en Desacuerdo y un 0% Indiferente.

*Shafiq*

**Tabla 5**

**Variable Desempeño Laboral en la dimensión Trabajo en Equipo**

ITEM	Totalmente de Acuerdo		De Acuerdo		Indiferente		En Desacuerdo		Totalmente en Desacuerdo	
	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%
5.- Trabajan en equipo adecuadamente	3	33	3	33	1	11	1	11	1	11
6.- Cuenta con un ambiente de trabajo cómodo para desarrollar sus labores	2	22	2	22	0	0	3	33	2	22
7.- La Municipalidad aplica como política el trabajo en equipo	2	22	2	22	0	0	2	22	3	33
8.- Los directores se interesan por trabajo en equipo	2	22	2	22	0	0	2	22	3	33
9.- Los directores participan en los trabajos en equipo	2	22	2	22	0	0	3	33	2	22
10.- Los directores confían en sus trabajadores	2	22	2	22	2	22	2	22	1	11
Promedio Total	2	24	2	24	1	6	2	24	2	22



**Figura 5. Variable Desempeño Laboral en la dimensión Trabajo en Equipo**

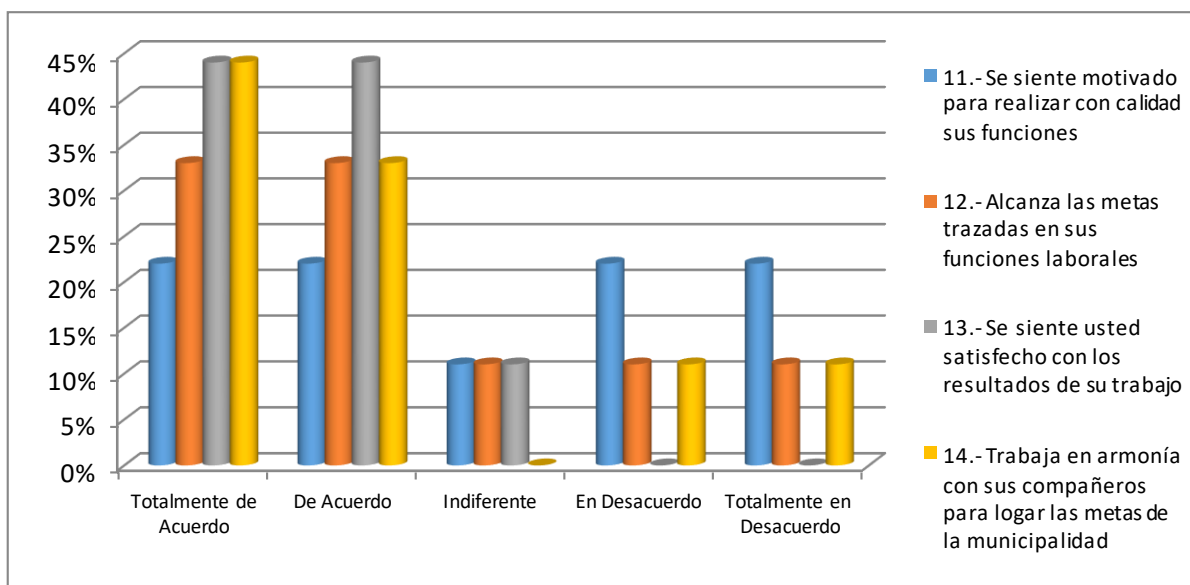
Se observa en la tabla 5 que el mayor porcentaje en promedio obtenido es 24% del total de trabajadores que conforman la muestra, quienes consideran que la variable Desempeño Laboral en la dimensión Trabajo en Equipo se encuentran Totalmente de Acuerdo, un 24% de Acuerdo, un 24% en Desacuerdo, un 22% Totalmente en Desacuerdo y un 6% Indiferente.

*Handwritten signature*

**Tabla 6**

**Variable Desempeño Laboral en la dimensión Productividad**

ITEM	Totalmente de Acuerdo		De Acuerdo		Indiferente		En Desacuerdo		Totalmente en Desacuerdo	
	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%
11.- Se siente motivado para realizar con calidad sus funciones	2	22	2	22	1	11	2	22	2	22
12.- Alcanza las metas trazadas en sus funciones laborales	3	33	3	33	1	11	1	11	1	11
13.- Se siente usted satisfecho con los resultados de su trabajo	4	44	4	44	1	11	0	0	0	0
14.- Trabaja en armonía con sus compañeros para lograr las metas de la municipalidad	4	44	3	33	0	0	1	11	1	11
Promedio Total	3	36	3	33	1	8	1	11	1	11



**Figura 6. Variable Desempeño Laboral en la dimensión Productividad**

Se observa en la tabla 5 que el mayor porcentaje en promedio obtenido es 36% del total de trabajadores que conforman la muestra, quienes consideran que la variable Desempeño Laboral en la dimensión Productividad se encuentran Totalmente de Acuerdo, un 33% de Acuerdo, un 11% en Desacuerdo, un 11% Totalmente en Desacuerdo y un 8% Indiferente.

*Handwritten signature*

## 5.2 Resultados Inferenciales

**Tabla 7**  
**Prueba de Normalidad.**

Pruebas de normalidad			
Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			
	Estadístico	gl	Sig.
Clima organizacional	,082	9	,060*
Desempeño laboral	,093	9	,060*

\*. Este es un límite inferior de la significación verdadera.

En la tabla 7 se observa que el resultado obtenido en la prueba de normalidad, nos da un grado de significación de 0,60 y 0,60 siendo este mayor a 0,05, lo que nos indica los datos provienen de una distribución que, pertenecen a pruebas paramétricas, por consiguiente procederemos a utilizar dichas prueba.

### Hipótesis general

**Ho:** El Clima Organizacional no contribuye a mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de San Juan de Tantaranche

**Hi:** El Clima Organizacional contribuye a mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de San Juan de Tantaranche



**Tabla 8**

*Aplicación del estadístico Correlación de Pearson de las variables Clima organizacional y Desempeño laboral*

		<b>Correlaciones</b>	
		Clima organizaciona	Desempeño laboral
		I	
Clima	Correlación de Pearson	1	,650*
Organizacional	Sig. (bilateral)		,016
	N	9	9
Desempeño	Correlación de Pearson	,650*	1
laboral	Sig. (bilateral)	,016	
	N	9	9

\*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

**Interpretación:**

Según la tabla 8 el estadístico Correlación de Pearson establece una significancia de 0,016. Este resultado es menor al nivel de significancia que es 0,05, lo que demuestra que el clima organizacional contribuye a mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de San Juan de Tantaranche; por lo tanto, decimos que los datos particulares de la muestra si dan suficiente evidencia como para concluir que Ho es falsa y que Hi es verdadera.

**Hipótesis específica 1**

**Ho** La comunicación no contribuye a mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de San Juan de Tantaranche

**Hi:** La comunicación contribuye a mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de San Juan de Tantaranche



**Tabla 9**

*Aplicación del estadístico Correlación de Pearson de la dimensión Comunicación y la variable desempeño laboral*

		<b>Correlaciones</b>	
		Comunicación	Desempeño laboral
Comunicación	Correlación de Pearson	1	,663*
	Sig. (bilateral) N	9	,013 9
Desempeño laboral	Correlación de Pearson	,663*	1
	Sig. (bilateral) N	,013 9	9

\*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

**Interpretación:**

Según la tabla 9 el estadístico Correlación de Pearson establece una significancia de 0,013. Este resultado es menor al nivel de significancia que es 0,05, lo que demuestra que la comunicación contribuye a mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de San Juan de Tantarache; por lo tanto los datos particulares de la muestra si dan suficiente evidencia como para concluir que Ho es falsa y que Hi es verdadera.

**Hipótesis específica 2**

**Ho:** La motivación no contribuye en la capacitación de los trabajadores y así lograr un mejor desempeño laboral en la Municipalidad de San Juan de Tantarache

**Hi:** La motivación contribuye en la capacitación de los trabajadores y así lograr un mejor desempeño laboral en la Municipalidad de San Juan de Tantarache



**Tabla 10**

*Aplicación del estadístico Correlación de Pearson de la dimensión motivación y la variable desempeño laboral*

<b>Correlaciones</b>			
		Motivación	Desempeño laboral
Motivación	Correlación de Pearson	1	,648*
	Sig. (bilateral) N	9	,017 9
Desempeño laboral	Correlación de Pearson	,648*	1
	Sig. (bilateral) N	,017 9	9

\*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

**Interpretación:**

Según la tabla 10 el estadístico Correlación de Pearson establece una significancia de 0,017. Este resultado es menor al nivel de significancia que es 0,05, lo que demuestra que La motivación contribuye en la capacitación de los trabajadores y así lograr un mejor desempeño laboral en la Municipalidad de San Juan de Tantarache; por lo tanto, los datos particulares de la muestra si dan suficiente evidencia como para concluir que Ho es falsa y que Hi es verdadera.

**Hipótesis específica 3**

**Ho:** El liderazgo no contribuye en aumentar la productividad a través del desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de San Juan de Tantarache

**Hi:** El liderazgo contribuye en aumentar la productividad a través del desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de San Juan de Tantarache

**Tabla 11.** *Aplicación del estadístico Correlación de Pearson de la dimensión Liderazgo y la variable desempeño laboral.*



### Correlaciones

		Liderazgo	Desempeño laboral
Liderazgo	Correlación de Pearson	1	,570*
	Sig. (bilateral)		,042
	N	9	9
Desempeño laboral	Correlación de Pearson	,570*	1
	Sig. (bilateral)	,042	
	N	9	9

\*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

#### **Interpretación:**

Según la tabla 11 el estadístico Correlación de Pearson establece una significancia de 0,042. Este resultado es menor al nivel de significancia que es 0,05, lo que demuestra que el liderazgo contribuye en aumentar la productividad a través del desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de San Juan de Tantaranche; por lo tanto decimos que los datos particulares de la muestra si dan suficiente evidencia para concluir que  $H_0$  es falsa y que  $H_1$  es verdadera.

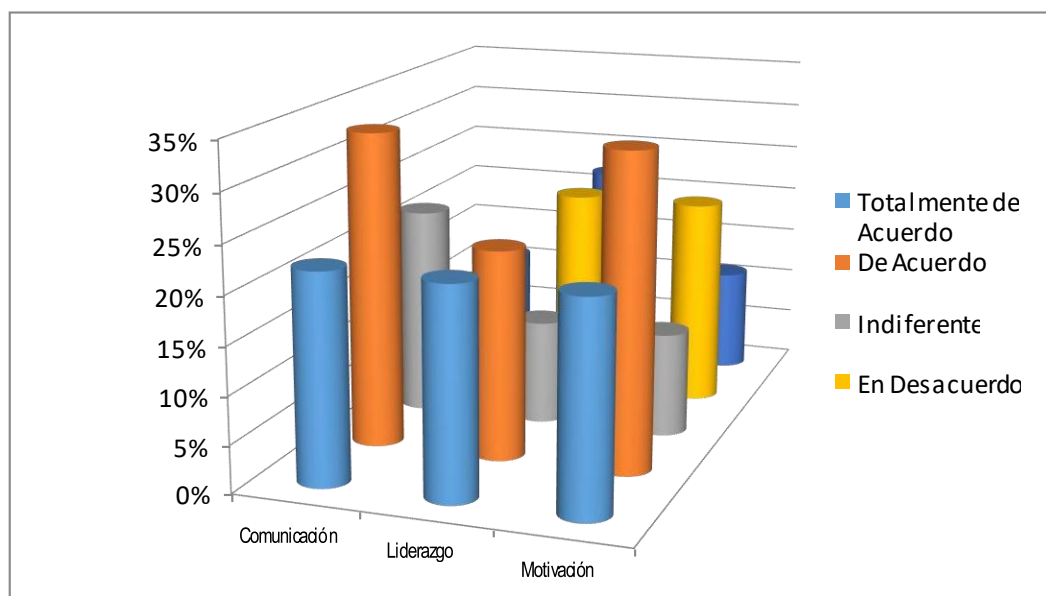


### 5.3 Otros tipos de resultados

Tabla 12

**Promedio total de la Variable Clima Organizacional en sus tres dimensiones (Comunicación, Liderazgo y Motivación)**

DIMENSIÓN	Totalmente de Acuerdo		De Acuerdo		Indiferente		En Desacuerdo		Totalmente en Desacuerdo	
	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%
Comunicación	2	22	3	33	2	22	1	11	1	11
Liderazgo	2	22	2	22	1	11	2	22	2	22
Motivación	2	22	3	33	1	11	2	22	1	11
Promedio Total	2	22	3	30	1	15	2	19	1	15



**Figura 7. Variable Clima Organizacional en sus tres dimensiones (Comunicación, Liderazgo y Motivación)**

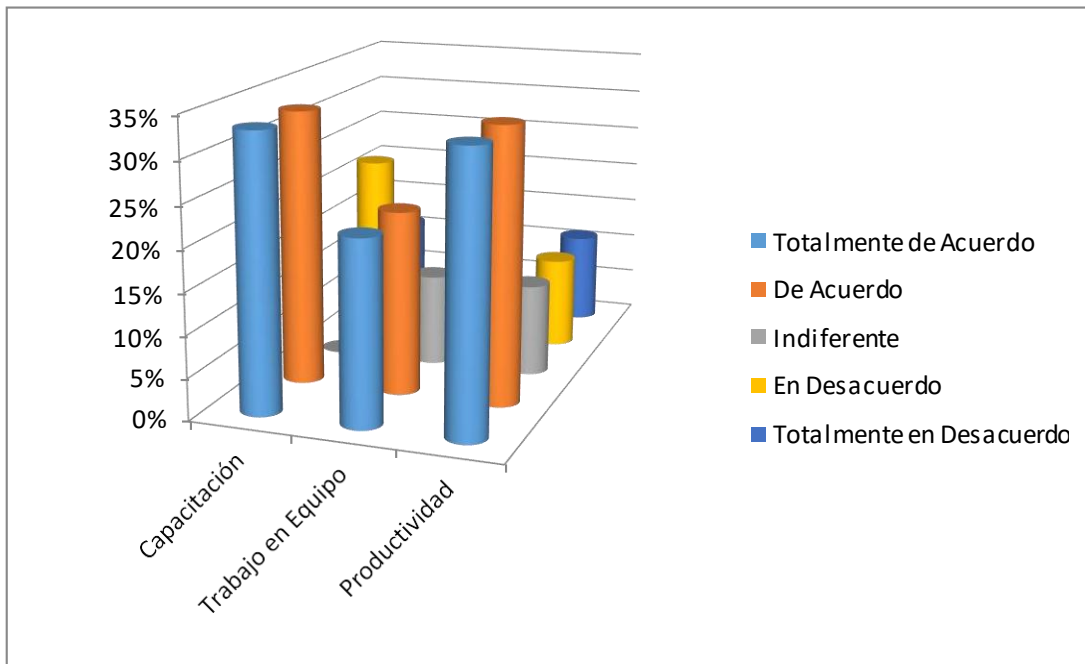
Se observa en la tabla 12 que el mayor porcentaje en promedio obtenido de la variable Clima Organizacional en sus tres dimensiones (Comunicación, Liderazgo y Motivación), el 30% se encuentra De Acuerdo, el 22% se encuentra Totalmente de Acuerdo, el 19% se encuentra en Desacuerdo, el 15% se encuentra Indiferente y un 15% se encuentra Totalmente en Desacuerdo.

*Profesor*

**Tabla 13**

**Promedio total de la Variable Desempeño Laboral en sus tres dimensiones (Capacitación, Trabajo en Equipo y Productividad)**

DIMENSIÓN	Totalmente de Acuerdo		De Acuerdo		Indiferente		En Desacuerdo		Totalmente en Desacuerdo	
	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%
Capacitación	3	33	3	33	0	0	2	22	1	11
Trabajo en Equipo	2	22	2	22	1	11	2	22	2	22
Productividad	3	33	3	33	1	11	1	11	1	11
Promedio Total	3	30	3	30	1	7	2	19	1	15



**Figura 8. Variable Desempeño Laboral en sus tres dimensiones (Capacitación, Trabajo en Equipo y Productividad)**

*Handwritten signature*

Se observa en la tabla 13 que el mayor porcentaje en promedio obtenido de la variable Desempeño Laboral en sus tres dimensiones (Capacitación, Trabajo en Equipo y Productividad), el 30% se encuentra Totalmente De Acuerdo, el 30% se encuentra de Acuerdo, el 19% se encuentra en Desacuerdo, el 15% se encuentra Indiferente y un 7% se encuentra Totalmente en Desacuerdo.

## **CAPITULO VI**

### **DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

#### **6.1 Contrastación y demostración de las hipótesis con los resultados**

Del análisis descriptivo e inferencial se obtuvieron los siguientes resultados

En cuanto a la variable Clima Organizacional en la dimensión Comunicación se obtuvo en porcentaje en promedio obtenido es 31% en “De Acuerdo”, un 25% “Totalmente de Acuerdo”, un 19% “Indiferente”, un 14% en “Desacuerdo” y un 11% “Totalmente en Desacuerdo”, demostrando la importancia de la comunicación dentro de la organización; existiendo un porcentaje que necesita se mejore el clima organizacional.

En cuanto a la dimensión Liderazgo el mayor porcentaje en promedio obtenido es 22% se encuentran en “Totalmente de Acuerdo”, un 22% de Acuerdo, un 22% en Desacuerdo, un 19% “Totalmente en Desacuerdo” y un 15% “Indiferente”, resaltando que el liderazgo contribuye a incrementar la productividad a través del desempeño laboral; pero que debe de haber un mayor porcentaje de desarrollo del liderazgo.

En cuanto a la dimensión Motivación el mayor porcentaje en promedio obtenido es 28% en “De Acuerdo”, un 22% “Totalmente de Acuerdo”, un 22% en “Desacuerdo”, un 22% “Totalmente en Desacuerdo” y un 6% “Indiferente”, se demuestra que la motivación contribuye a lograr un mejor desempeño laboral. Cabe indicar que al personal se debe de dar la importancia en cuanto a trato, reconocimiento y valor.

#### **6.2 Contrastación de los resultados con otros estudios similares**

Zans, A. (2016) en su investigación concluyo que el Clima Organizacional presente en la FAREM, es de optimismo en mayor medida, por lo cual se considera entre medianamente favorable y desfavorable, siendo el liderazgo practicado poco participativo, sin disposición en mantener un buen clima organizacional en el equipo de trabajo. Asimismo, Bobadilla C. (2017), en la tesis



titulada “Clima Organizacional y Desempeño Laboral en Institutos Superiores Tecnológicos de Huancayo” concluyo que existe una relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en institutos superiores tecnológicos de Huancayo. lo que corrobora con la presente investigación demostrando que el clima organizacional contribuye a mejorar el desempeño laboral de los trabajadores.

### **6.3 Responsabilidad ética**

La ética de la investigación implica responsabilidad y valores en cuanto a los proyectos a realizar en los diversos problemas a solucionar, mejorar e implementar en las empresas e instituciones públicas y privadas.

La responsabilidad es un valor importante y ello conlleva al investigador a tomar coherencia y versatilidad en la estructura del proyecto de investigación; con ello se requiere analizar detenidamente que es lo que buscamos siendo éticos, ello con la finalidad de ampliar nuestros horizontes de investigación



## CONCLUSIONES

1. Al aplicar el estadístico Correlación de Pearson queda establecido una significancia de 0,016. Este resultado es menor al nivel de significancia que es 0,05, se concluye que el clima organizacional contribuye a mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de San Juan de Tantaranche.
2. Al aplicar el estadístico de Correlación de Pearson queda establecido una significancia de 0,013. Este resultado es menor al nivel de significancia que es 0,05 se concluye que la comunicación contribuye a mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de San Juan de Tantaranche.
3. Al aplicar el estadístico de Correlación de Pearson queda establecido una significancia de 0,017. Este resultado es menor al nivel de significancia que es 0,05. Se concluye que La motivación contribuye en la capacitación de los trabajadores y así lograr un mejor desempeño laboral en la Municipalidad de San Juan de Tantaranche.
4. Al aplicar el estadístico Correlación de Pearson queda establecido una significancia de 0,042. Este resultado es menor al nivel de significancia que es 0,05. Se concluye que el liderazgo contribuye en aumentar la productividad a través del desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de San Juan de Tantaranche.



## RECOMENDACIONES

1. Establecer programa de capacitación relacionados con clima, organización común, liderazgo y motivación equipo; en dónde debe participar todos los integrantes de la municipalidad de San Juan de Tantarache. Anexo N°4
2. Todo lo aprendido se debe hacer con seguimiento por el investigador para hacer la retroalimentación si es necesario y así mejor en clima organizacional.
3. Evaluación de desempeño, se debe realizar cada dos meses para comprobar si se está cumpliendo con la política de la municipalidad en relación a la productividad, trabajo en equipo, cumpliendo con sus funciones, cambio de actitud, Anexo N° 5.
4. Aplicar la técnica de las 5 S:
  - a. Seiri (clasificación)
  - b. Seiton (organización)
  - c. Seiso (limpieza)
  - d. Seiketsu (Higiene)
  - e. Shitsuke (Disciplina y compromiso)



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arbaiza, L. (2016). Como elaborar una Tesis de Grado Editorial ESAN. Perú.
- Baquerizo, M. y Martínez, J. (2002). Revista. El desempeño laboral en el departamento de mantenimiento del ambulatorio la victoria. Venezuela
- Bobadilla C. (2017). Clima Organizacional y Desempeño Laboral en Institutos Superiores Tecnológicos de Huancayo. Universidad Nacional del Centro del Perú. Huancayo, Perú.
- Brunet, L. (2011). El clima de trabajo en las organizaciones. diagnóstico y consecuencia. Bogotá, Colombia: Mac Graw – Hill. Interamericana. S.A.
- Chiavenato, I. (2017). Administración de Recursos Humanos. Editorial Mc Graw Hill: México.
- Fischman, D. (2005) El líder transformador I. Editorial VPC (Comercio). Perú
- Franco, J. (2014). Relación entre los Factores del Clima Laboral y las Competencias del Desempeño Laboral del Desempeño Laboral en Docentes del Consorcio de Colegios Parroquiales del Departamento de Piura. Piura, Perú: Universidad César Vallejo.
- Grados, J (2016) Capacitación y desarrollo del personal. Editorial Trillar. México.
- Malisa, L. (2012). El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi. (Tesis de pregrado). Universidad Técnica de Ambato, Ambato, Ecuador.
- Molina, K., et al. (2013). El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los empleados de gestión administrativa, financiera y comercialización de la CEM Austrogas de la Ciudad de Cuenca, Periodo 2013. (Tesis de pregrado). Universidad de Cuenca, Cuenca, Ecuador.
- Montes, L. (2012). Eficacia de cuatro sistemas de capacitación sobre el Desempeño Laboral de empleados de una empresa de servicios



telefónicos (grado de Magíster) Facultad de Ciencias Administrativas.  
Lima, Perú: Universidad Nacional Mayor de San Marcos

Naghi, M. (2005) Metodología de la Investigación. Editorial Limusa: México.

Pintado, E. (2014). Comportamiento organizacional. Editorial Dennis Morzon:  
Lima

Reyes, A. (2000) Administración del Personal. Editorial Mc Graw Hill: México.

Wayne, R. y Noel, R. (2010) Administración de recursos humanos. Editorial  
Pearson: México.

Zans, A. (2016). Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa. (Tesis para maestría). UNAN. Managua, Nicaragua.





## ANEXOS



**ANEXO N° 01**  
**MATRIZ DE CONSISTENCIA**

TÍTULO: EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DE SAN JUAN TANTARANCHE- PROVINCIA DE HUARACHIRÍ- LIMA.

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS GENERAL	VARIABLES	DISEÑO METODOLÓGICO
<p><b>Problema general:</b> ¿De qué manera el Clima Organizacional contribuye a mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de San Juan de Tantaranche?</p> <p><b>Problemas específicos:</b> <b>P1:</b> ¿De qué forma la comunicación contribuye a mejorar el clima organizacional de los trabajadores de la Municipalidad de San Juan de Tantaranche? <b>P2:</b> ¿Cómo influye la motivación en la capacitación de los trabajadores y así lograr un mejor desempeño laboral en la Municipalidad de San Juan de Tantaranche?.</p>	<p><b>Objetivo general:</b> Establecer como el Clima Organizacional influye en mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de San Juan de Tantaranche.</p> <p><b>Objetivos específicos:</b> <b>O1:</b> Proponer que la comunicación contribuye a mejorar el clima organizacional de los trabajadores de la Municipalidad de San Juan de Tantaranche. <b>O2:</b> Determinar como la motivación contribuye en la capacitación de los trabajadores y así lograr un mejor desempeño laboral en la Municipalidad de San Juan de Tantaranche.</p>	<p><b>Hipótesis general:</b> El Clima Organizacional contribuye a mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de San Juan de Tantaranche.</p> <p><b>Hipótesis específicas:</b> <b>H1:</b> La comunicación contribuye a mejorar el clima organizacional de los trabajadores de la Municipalidad de San Juan de Tantaranche. <b>H2:</b> La motivación contribuye en la capacitación de los trabajadores y así lograr un mejor desempeño laboral en la Municipalidad de San Juan de Tantaranche.</p>	<p><b>Variable independiente</b> X: Clima Organizacional Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación</li> <li>• Motivación</li> <li>• Liderazgo</li> </ul> <p><b>Variable dependiente</b> Y: Desempeño Laboral Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitación</li> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Productividad</li> </ul>	<p><b>Tipo de investigación</b> Aplicativa</p> <p><b>Diseño de investigación</b> No experimental</p> <p><b>Método de investigación</b> Descriptivo</p> <p><b>Población y muestra</b> Población: 10 personas Muestra: 9 personas</p> <p><b>Técnicas e instrumentos</b> <b>Técnicas:</b> a. Observación b. Encuesta <b>Instrumentos</b> a. Fichas y guías b. Guías de cuestionarios</p>
<p><b>FORMULACIÓN DEL PROBLEMA</b></p> <p><b>P3:</b> ¿De qué modo el liderazgo contribuye en aumentar la productividad a través del desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de San Juan de Tantaranche?</p>	<p><b>O3:</b> Demostrar que el liderazgo contribuye en aumentar la productividad a través del desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de San Juan de Tantaranche.</p>	<p><b>H3:</b> El liderazgo contribuye en aumentar la productividad a través del desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de San Juan de Tantaranche</p>		





**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
UNIDAD DE INVESTIGACIÓN**



**ANEXO Nº 02**

**INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

**Escala de Clima Organizacional en la Municipalidad San Juan de Tantaranché**

**Género:** F:  M:

**Instrucciones:** El objetivo de la escala es conocer su opinión acerca del Clima Organizacional que emplean o utilizan la Municipalidad San Juan de Tantaranché. El cuestionario es de estricta confidencialidad, agradecemos su sinceridad en la resolución. Marque con un aspa (x) una de las alternativas, teniendo en cuenta lo siguiente:

TA	DA	I	ED	TD
Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

ITEMS	TA	DA	I	ED	TD
<b>COMUNICACIÓN</b>					
1. La comunicación en la Municipalidad favorece el Clima Organizacional					
2. La comunicación en la Municipalidad es de tipo vertical					
3. La comunicación en la Municipalidad es de tipo horizontal					
4. El tipo de comunicación coadyuva a la aplicación del desempeño laboral					
<b>LIDERAZGO</b>					
5. Los directores toman en cuenta la opinión de los subordinados.					
6. El alcalde evalúa el desempeño laboral de los trabajadores.					
7. El alcalde demuestra con el ejemplo un buen desempeño.					
8. El alcalde se reúne con el personal para tomar decisiones					
9. Los directores guían a los subordinados.					
10. El alcalde escucha el reclamo de los trabajadores.					
<b>MOTIVACION</b>					
11. Los directores facilitan la coordinación a través de la comunicación.					
12. Existe confianza entre los directivos y el personal.					
13. El trabajador labora con eficiencia y eficacia sus labores.					
14. El trabajador espera que le ordenen para laborar.					

*Handwritten signature*



**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
UNIDAD DE INVESTIGACIÓN**



**ANEXO Nº 03**

**INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

**Escala del Desempeño Laboral en la Municipalidad San Juan de Tantaranche**

**Género:** F:  M:

**Instrucciones:** El objetivo de la escala es conocer su opinión acerca el Desempeño Laboral que se obtiene en la Municipalidad San Juan de Tantaranche.

El cuestionario es de estricta confidencialidad, agradecemos su sinceridad en la resolución.

Marque con un aspa (x) una de las alternativas, teniendo en cuenta lo siguiente:

TA	DA	I	ED	TD
Totalmente de acuerdo (5)	De acuerdo (4)	Indiferente (3)	En desacuerdo (2)	Totalmente en desacuerdo (1)

ITEMS	TA	DA	I	ED	TD
<b>CAPACITACIÓN</b>					
1. ¿Cuántas veces te han capacitado?					
2. ¿quisieras que te capaciten para realizar mejor tus opciones?					
3. ¿te gustaría que te capaciten dentro del trabajo? (no viajar)					
4. ¿te gustaría que te capaciten fuera del trabajo? (Viajar a Lima)					
<b>TRABAJO EN EQUIPO</b>					
5. Trabajan en equipo adecuadamente					
6. Cuenta con un ambiente de trabajo cómodo para desarrollar sus labores					
7. La Municipalidad aplica como política el trabajo en equipo					
8. Los directores se interesan por trabajo en equipo.					
9. Los directores participan en los trabajos en equipo					
10. Los directores confían en sus trabajadores					
<b>PRODUCTIVIDAD</b>					
11. Se siente motivado para realizar con calidad sus funciones					
12. Le agrada trabajar en equipo					
13. Se siente usted satisfecho con los resultados de su trabajo.					
14. Trabaja en armonía con sus compañeros para lograr las metas de la municipalidad.					

*Jose Rey*

**ANEXO N° 04**  
**MUNICIPALIDAD SAN JUAN DE TANTARANCHE**  
**PROGRAMA DE CAPACITACIÓN**

Ejemplo

**DIRIGIDO:** A todo el personal de la municipalidad

**OBJETIVO DE LA CAPACITACIÓN:**

Cambiar y desarrollar actitudes para el buen desempeño en su trabajo

Elevar el nivel de eficiencia y satisfacción del personal

**PERSONA COORDINAR:** Gerente General

**CURSOS A CAPACITAR:**

CURSOS	OBJETIVOS	CONTENIDOS	DURACION	FACILITADOR	APOYO DIDÁCTICO	HORARIO	PRESUPUESTO
Trabajo en Equipo	Establecer la importancia de trabajo en equipo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación</li> <li>• Coordinación</li> <li>• Calidad</li> </ul>	02 horas	Lic. Juan Pérez	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pizarra</li> <li>• Plumones</li> <li>• Paleógrafos</li> <li>• Separatas</li> <li>• Proyector</li> </ul>	04:00-06:00 pm	S/ 300. 00
Clima Laboral	Determinar los factores que son necesarios para lograr un buen clima laboral	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trato al personal</li> <li>• Relaciones humanas</li> <li>• Ambiente físico</li> </ul>	02 horas	Lic. María Ramos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pizarra</li> <li>• Plumones</li> <li>• Paleógrafos</li> <li>• Separatas</li> <li>• Proyector</li> </ul>	04:00-06:00 pm	S/ 300. 00
Desempeño Laboral	Conocer el rendimiento del trabajador en su puesto	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Requisitos para evaluar al personal</li> <li>• Logros de un buen desempeño</li> </ul>	02 horas	Lic. Juan Pérez	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pizarra</li> <li>• Plumones</li> <li>• Paleógrafos</li> <li>• Separatas</li> <li>• Proyector</li> </ul>	04:00-06:00 pm	S/ 300. 00



**ANEXO N° 05**  
**MUNICIPALIDAD SAN JUAN DE TANTARANCHE**  
**MÉTODO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO: LISTAS DE VERIFICACIÓN**

Evaluación de desempeño	
Nombre: _____	Cargo: _____.

Áreas de desempeño:	1	2	3	4	5
---------------------	---	---	---	---	---

Habilidad para decidir					
Acepta cambios					
Acepta dirección					
Acepta responsabilidades					
Actitud					
Atención a las reglas					
Cooperación					
Autonomía					
atención a los costos					

Áreas de desempeño:	1	2	3	4	5
---------------------	---	---	---	---	---

Iniciativa personal					
Soporta estrés y presión					
Conocimiento del trabajo					
Liderazgo					
Calidad del trabajo					
Cantidad de producción					
Prácticas de seguridad					
Planeación y organización					
Cuidado del patrimonio					

*Josefey*

Anexo : Base de datos

Variable:

Clima

	Dimension 1					Dimension 2							Dimension 3					
	1	2	3	4		5	6	7	8	9	10		11	12	13	14		
1	5	5	4	5	19	5	4	5	4	5	3	26	4	5	5	5	19	64
2	4	4	3	5	16	4	5	4	5	5	2	25	5	5	5	4	19	60
3	3	5	4	5	17	3	4	3	3	4	5	22	4	4	4	2	14	53
4	3	4	1	4	12	3	5	4	2	4	4	22	5	4	4	4	17	51
5	2	5	5	4	16	2	4	5	2	3	2	18	4	3	4	1	12	46
6	2	4	2	3	11	2	5	2	2	3	1	15	3	2	2	1	8	34
7	2	3	5	3	13	2	3	1	1	2	4	13	2	2	2	1	7	33
8	1	2	4	2	9	1	2	4	1	2	1	11	5	1	1	2	9	29
9	1	1	5	1	8	1	1	5	1	1	5	14	1	1	1	2	5	27

Organizacional



**Anexo : Base de datos**

**Variable:  
Desempeño**

	Dimension 1					Dimension 2						Dimension 3						
	1	2	3	4		5	6	7	8	9	10		11	12	13	14		
<b>1</b>	5	5	5	2	17	1	5	4	2	5	4	21	5	4	5	5	19	57
<b>2</b>	4	4	4	5	17	2	4	4	5	5	3	23	4	4	4	5	17	57
<b>3</b>	5	5	5	1	16	3	5	2	4	4	5	23	2	4	4	5	15	54
<b>4</b>	4	5	4	1	14	4	4	5	2	4	2	21	3	5	5	5	18	53
<b>5</b>	2	4	5	1	12	4	2	1	1	2	1	11	2	5	4	4	15	38
<b>6</b>	1	4	4	4	13	4	1	1	5	2	5	18	1	5	4	4	14	45
<b>7</b>	2	5	5	2	14	5	2	2	1	1	2	13	1	3	5	4	14	41
<b>8</b>	1	4	4	1	10	5	1	5	4	2	3	20	4	2	3	1	10	40
<b>9</b>	2	5	5	4	16	5	2	1	1	1	4	14	5	1	5	2	13	43

**Laboral**

