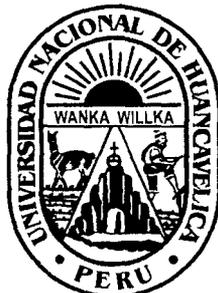


"Año de la Promoción de la Industria Responsable y del Compromiso Climático"

UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCVELICA

(Creada por Ley N° 25265)



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN
TESIS

**"CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS
TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA MUNICIPALIDAD
DISTRITAL DE PAUCARÁ - ACOBAMBA, PERIODO 2013"**

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

PRESENTADO POR:

Bach. Adm. ARANGO MEZARAIME, José

Bach. Adm. BARRERA TRAVEZAÑO, Renzo Ramiro

HUANCAVELICA - PERÚ

2014



12A

ACTA DE SUSTENTACION DE TESIS

En la Ciudad Universitaria de Paturpampa; Aula Magna de la Facultad de Ciencias Empresariales, a los 13 días del mes de Agosto del año 2014, a horas 10:30, se reunieron; el Jurado Calificador, conformado de la siguiente manera:

Presidente: Lic. Adm. Héctor Quineho Zevallos
 Secretario: Lic. Adm. Alberto Vergara Ames
 Vocal: Lic. MDT. Oscar Manuel García Ceja

Designados con resolución N° 512-2014-FCE-UNH.; de la Tesis Titulado:

"clima organizacional y desempeño laboral en los trabajos claves administrativos de la municipalidad distrital de Pucallpa - Acobamba - periodo 2013."
 Cuyo autor es el (los) graduado (s):

BACHILLER (S): José Arango Mezzavina
Renzo Ramiro Barrera Travezano

A fin de proceder con la evaluación y calificación de la sustentación de la Tesis, antes citado.

Finalizado la evaluación; se invitó al público presente y al sustentante abandonar el recinto; y, luego de una amplia deliberación por parte del jurado, se llegó al siguiente el resultado:

APROBADO POR MAYORÍA
 DESAPROBADO

UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAVELICA
 CERTIFICO: QUE LA PRESENTE ES COPIA FIEL
 DE LA ORIGINAL QUE TENGO A LA VISTA
 HUANCAVELICA

Alejandro
 Lic. Alejandro Rodrigo Quilca Castro
 SECRETARIO GENERAL
 25 AGO. 2014

[Signature]
 Presidente

[Signature]
 Secretario

[Signature]
 Vocal

ACTA DE SUSTENTACIÓN

DE TESIS - 13-08-2014

A los trece días del mes de Agosto del 2014, a horas 10:30 am. en el aula magna del segundo piso del pabellón de la Facultad de Ciencias Empresariales. se reunieron los miembros del jurado en cumplimiento a las Resoluciones N° 347-2014-FCE-R-UNH y la resolución N° 512-2014-FCE-UNH. Motivo por el cual, se instalan los miembros del jurado para llevar adelante el acto de sustentación de la tesis titulada: "Clima Organizacional y Desempeño Laboral en los trabajadores administrativos de la municipalidad distrital de Paucará - Acobamba - periodo 2013" siendo:

Lic. Adm. Héctor Quincho Zavallos. Presidente

Lic. ADM. Alberto Vergara Ames. Secretario.

Lic. Mat. Oscar M. García Cajo. Vocal.

Sustentantes:

- Bach. José Arango Mezzarime.

- Bach. Renzo Ramiro Barrera Travesño.

Dándose, inicio al acto de sustentación con la lectura de las resoluciones correspondientes por el secretario del jurado, seguidamente el presidente del jurado indicará a los señores Bachilleros iniciar su sustentación dándoles a cada uno un tiempo de 40 minutos para hacer su presentación. Respectiva.

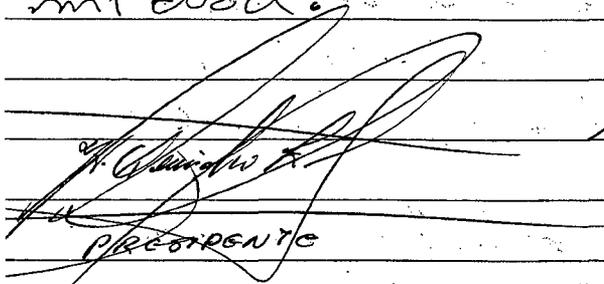
Concluida la sustentación de la tesis

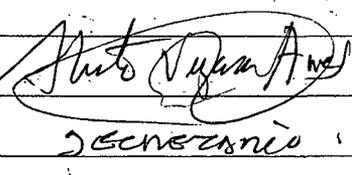


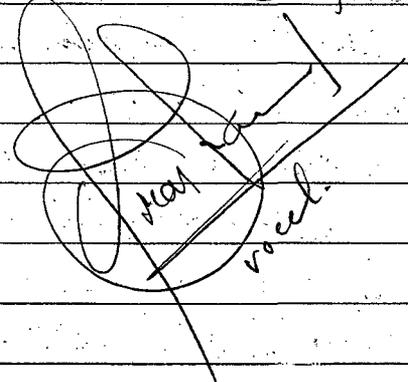
25

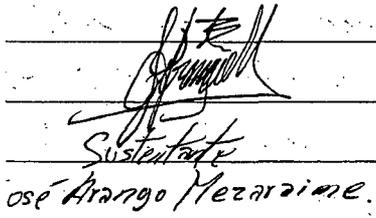
se procedió a pasar a la siguiente fase de la Ronda de preguntas, iniciando el vocal del jurado, secretario y presidente respectivamente. Finalizado el acto el presidente del jurado invita a los sustentantes y a los invitados a abandonar la sala, para delivrar los resultados finales, llegando como veredicto final. Aprobado por mayoría.

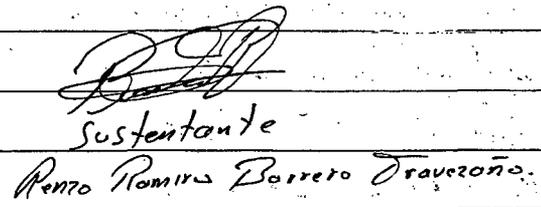
Se culmina el acto a horas 12.10 PM, firmando al pie del presente en señal de conformidad.

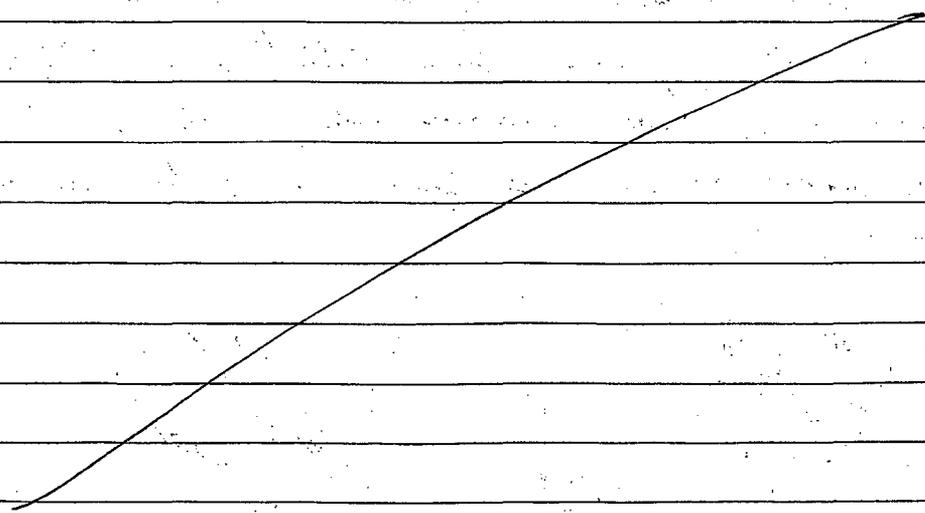

PRESIDENTE


SECRETARIO


VOCAL


Sustentante
José Arango Mezaraime.


Sustentante
Renzo Romiro Berro Travezano.



JURADOS:

LIC. ADM. HÉCTOR QUINCHO ZEVALLOS
(PRESIDENTE)

MG. ALBERTO VERGARA AMES
(SECRETARIO)

LIC. MAT. OSCAR MANUEL GARCÍA CAJO
(VOCAL)

ASESOR:

LIC. ADM. DANIEL QUISPE VIDALÓN

122

A nuestros padres por su apoyo incondicional en el proceso de nuestra formación profesional y por ser el pilar fundamental en los momentos difíciles.

Los investigadores.

AGRADECIMIENTOS

- A quienes compartieron conocimientos relacionados al trabajo de investigación, a nuestros maestros de la Facultad de Ciencias Empresariales en especial al Lic. Adm. Daniel QUISPE VIDALÓN y al Lic. Adm. Ronald CÁRDENAS ARANGO por su amistad y consejos brindados en todo el proceso de desarrollo del informe del trabajo de investigación.
- A los miembros de del jurado; Lic. Adm. Héctor QUINCHO ZEVALLOS, Mg. Alberto VERGARA AMES y al Lic. Oscar Manuel GARCÍA CAJO, por su paciencia en absolver nuestras dudas.
- A los colaboradores; Ing. Ind. Carlos Enrique ESPINOZA QUISPE, Lic. Adm. Héctor QUINCHO ZEVALLOS y al Mg. Delfor Ángel CHAVEZ SOLANO, por su apoyo y contribución en el proceso de validación del instrumento de medición.
- Al personal administrativo que labora en las distintas jefaturas de la Municipalidad Distrital de Paucará, por su colaboración en la realización del presente Trabajo de Investigación.

Los investigadores.

120

ÍNDICE

PORTADA
ÍNDICE
RESUMEN
INTRODUCCIÓN

CAPÍTULO I PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA:	8
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA:	9
1.3. OBJETIVOS:	10
1.4. JUSTIFICACIÓN:	10

CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES:	12
2.2. BASES TEÓRICAS	14
2.2.1. CLIMA ORGANIZACIONAL:	14
2.2.2. DESEMPEÑO LABORAL	29
2.3. HIPÓTESIS:	35
2.4. VARIABLES DE ESTUDIO	36

CAPÍTULO III M ETODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. ÁMBITO DE ESTUDIO:	37
3.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN:	37
3.3. NIVEL DE INVESTIGACIÓN:	37
3.4. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN:	38
3.5. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN:	39
3.6. POBLACIÓN, MUESTRA Y MUESTREO:	40
3.7. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS:	41
3.8. PROCEDIMIENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS	42
3.9. TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS:	42

CAPÍTULO IV RESULTADOS

4.1. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS	44
4.2. DISCUSIÓN	86

COMCLUSIONES
RECOMENDACIONES
REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA
ARTÍCULO CIENTÍFICO
ANEXOS

RESUMEN

El objetivo principal de este estudio fue determinar si el Clima Organizacional influye en el Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Paucará – Acobamba, periodo 2013.

Se utilizó un tipo de investigación aplicada, de nivel descriptivo correlacional mediante los métodos analítico y descriptivo, basado en un diseño no experimental transeccional y un procedimiento de encuestas en una muestra de 28 jefes de oficina de la institución involucrada. Se construyó un cuestionario estructurado categorizado por una escala de Likert.

La Hipótesis Principal señalaba que el Clima Organizacional influía de manera significativa en el Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Paucará – Acobamba, periodo 2013. La principal conclusión de este estudio comprobó que la relación entre las variables Clima Organizacional y Desempeño Laboral es de $r = 0.80$, la cual resulta ser positiva considerable, por lo que afirmamos que a medida, que mejora el Clima Organizacional, mejora correlativamente el Desempeño Laboral. A nivel de las hipótesis específicas se comprobó que la (Responsabilidad y Recompensa: $r = 0.66$), (Relación y Estándares de Desempeño: $r = 0.84$) y por último (Conflictos e Identidad: $r = 0.57$) se relacionan de manera positiva media y considerable respectivamente con el Desempeño Laboral.

Palabras claves: Clima Organizacional y Desempeño Laboral.

INTRODUCCIÓN

La presente tesis titulada: **“Clima Organizacional y Desempeño Laboral en los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Paucará - Acobamba, periodo 2013”** fue realizado después de haber investigado y consultado diferentes fuentes bibliográficas; el cual presentamos con un enfoque dinámico para nuestros amigos interesados. Los antecedentes de la investigación científica está enfocado a la gestión del talento humano, haciendo un especial énfasis en el clima organizacional que se entiende que es un conjunto de propiedades del ambiente laboral, percibidas directamente o indirectamente por los empleados que se supone son una fuerza que influye en la conducta del empleado. Por otro lado los problemas conexos surgen debido a que en nuestro medio un gran porcentaje de instituciones públicas aún utilizan sistemas rígidos para llevar a cabo la gestión pública, considerando a su gente como máquinas productoras, dejando de lado aquellos factores tales como: Responsabilidad, Recompensa, Relación, Estándares de Desempeño, Conflictos e Identidad bajo un enfoque integrado que incide en la conducta del trabajador consecuentemente en el Desempeño Laboral.

Frente a estas situaciones el problema general que nos planteamos fue: ¿De qué manera el Clima Organizacional influye en el Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Paucará – Acobamba, periodo 2013?

El estudio de este problema y la búsqueda de su solución nos permitieron proponer la presente tesis. El presente estudio consta de cuatro capítulos:

En el primer capítulo, abordamos el problema de investigación, que consta de: planteamiento del problema, formulación del problema, objetivos y justificación de la investigación.

En el segundo capítulo, desarrollamos el marco teórico, que consta de: antecedentes, bases teóricas, hipótesis, variables de estudio y definición de términos básicos de la investigación.

En el tercer capítulo, abordamos la metodología de la investigación, que consta de: ámbito de estudio, tipo de investigación, nivel de investigación, método de investigación, diseño de investigación, población, muestra, muestreo, técnicas e instrumentos de recolección de

datos, procedimiento de recolección de datos y las técnicas de procesamiento y análisis de datos.

En el cuarto capítulo, presentamos los resultados de la investigación que consta de los siguientes puntos: presentación de resultados y discusión de la investigación.

Finalmente se presenta, conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas, entre otros.

Los investigadores.

CAPÍTULO I

PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA:

A nivel mundial en las empresas de élite e instituciones públicas exitosas, el clima organizacional está considerado como un aspecto muy relevante para alcanzar altos niveles de eficiencia y eficacia organizacional, ya que ejerce relación e influencia significativa en el desempeño laboral de los trabajadores y éste se ve reflejado en los resultados organizacionales. Medir el clima organizacional brinda a las organizaciones un indicador de satisfacción laboral que facilita adelantar acciones para fortalecer las mejores condiciones para el desempeño y dinámica organizacional, fuente del éxito de las organizaciones y de su capital humano.

En el Perú un gran porcentaje de instituciones públicas aún utilizan sistemas rígidos para llevar a cabo la gestión privada y pública, considerando a su gente como máquinas productoras, dejando de lado los sentimientos y emociones que los trabajadores poseen y que se ven afectados por ese sistema rígido persecutor que fomenta el desconfianza, el cual se ve reflejado en un clima organizacional tenso.

Lo antes mencionado sucede debido a que los directivos no emplean una política de gestión del talento humano adecuado, más por el contrario centran su atención principalmente en la producción, no importándole así aquellos factores relacionados con el estado de ánimo del talento humano (clima organizacional).

Al no mejorar el clima organizacional de las instituciones públicas se presentará una serie de inconvenientes, entre ellos, la presencia de falta de responsabilidad, una deficiente interrelación personal entre directivos y trabajadores, la falta de identidad con la institución, conflictos y consecuentemente el incumplimiento de metas organizacionales.

Es por ello que el presente estudio pretende determinar la relación del clima organizacional con el desempeño laboral de los trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Paucará – Acobamba, en el periodo 2013. Con el fin de implementar un programa de mejoramiento que le permita reforzar el liderazgo, el trabajo en equipo, los estilos de comunicación y los incentivos que se deberían aplicar a los trabajadores que tienen un alto desempeño laboral con el fin de mantener un ambiente laboral motivador e incrementar el desempeño laboral.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA:

1.2.1. PROBLEMA GENERAL:

¿De qué manera el Clima Organizacional influye en el Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Paucará – Acobamba, periodo 2013?

1.2.2. PROBLEMAS ESPECÍFICOS:

- ¿Cómo se relaciona el Clima Organizacional, desde sus dimensiones Responsabilidad y Recompensa, con el Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Paucará – Acobamba, periodo 2013?
- ¿Cómo se relaciona el Clima Organizacional, desde sus dimensiones Relación y Estándares de Desempeño, con el Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Paucará – Acobamba, periodo 2013?
- ¿Cómo se relaciona el Clima Organizacional, desde sus dimensiones Conflictos e Identidad, con el Desempeño Laboral de los Trabajadores

Administrativos de la Municipalidad Distrital de Paucará – Acobamba, periodo 2013?

1.3. OBJETIVOS:

1.3.1. OBJETIVO GENERAL:

Determinar si el Clima Organizacional influye en el Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Paucará – Acobamba, periodo 2013.

1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Determinar cómo se relaciona el Clima Organizacional, desde sus dimensiones Responsabilidad y Recompensa, y el desempeño laboral de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Paucará – Acobamba, periodo 2013.
- Determinar cómo se relaciona el Clima Organizacional, desde sus dimensiones Relación y Estándares de Desempeño, con el Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Paucará – Acobamba, periodo 2013.
- Determinar cómo se relaciona el Clima Organizacional, desde sus dimensiones Conflictos e Identidad, con el Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Paucará – Acobamba, periodo 2013.

1.4. JUSTIFICACIÓN:

El presente tema se justifica ya que en los tiempos actuales existe una problemática empresarial que ha impulsado a los trabajadores a exigir sus derechos a través de sus propios medios y en ciertos casos a causar daño a la empresa empleadora, esto se debe a que los directivos pasan por alto muchos aspectos que para los trabajadores son primordiales en el desarrollo de su trabajo diario, es por ello que se debe incitar al cambio de mentalidad y de estrategia empresarial, tomando en cuenta no solo el aspecto económico favorable para la empresa sino también los beneficios que ésta ofrece a sus colaboradores, ya que el recurso humano es el motor

fundamental de la organización y merece reconocimiento e incentivos que lo motiven a continuar trabajando y poniendo en práctica todas sus habilidades y destrezas a favor de la misma.

Con la presente investigación se pretende conocer los factores del clima organizacional que influyen en el desempeño laboral de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Paucará – Acobamba, periodo 2013, que incide significativamente en las relaciones obrero-patronales, en el sentido real de pertenencia, en la comunicación, en el liderazgo y fundamentalmente en la satisfacción laboral, a través de un estudio que permita establecer alternativas de mejora para su inmediata atención.

Por otra parte se justifica su estudio, porque sus resultados servirán de orientación o referencia para futuras investigaciones sobre el tema.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES:

A NIVEL LOCAL:

Para realizar la presente investigación será necesario revisar estudios anteriores relacionados o vinculados con el tema, a fin de buscar algún aporte al mismo, en tal sentido no se ha encontrado ningún trabajo de investigación en el ámbito Distrital, ni a nivel de la Provincia Acobamba, que se asemeja al presente trabajo.

A NIVEL NACIONAL:

(Pelaes León, 2010) En su Tesis para optar el grado académico de Doctor en Ciencias Administrativas **“Relación entre el Clima Organizacional y el Desempeño Laboral en los Empleados de una Empresa de Servicios Telefónicos, periodo 2009”**, El propósito de este estudio fue determinar el grado de relación entre el Clima Organizacional y el Desempeño Laboral en los Empleados. Con este fin se aplicó una escala de Clima Organizacional a un grupo de 200 empleados de la empresa Telefónica del Perú y un cuestionario de Desempeño Laboral a sus respectivos empleados. La contrastación de la hipótesis principal señala que existe relación entre el Clima Organizacional y el Desempeño Laboral en los empleados (**$r = 0.64$**), es decir, que al mejorar el Clima Organizacional se incrementa el Desempeño Laboral en los empleados. La principal conclusión comprobó que hay relación entre las dos

variables, es decir, el Clima organizacional se relaciona con el Desempeño laboral en los empleados. A nivel de las hipótesis específicas se comprobó que las Relaciones Interpersonales, el Estilo de Dirección, el Sentido de Pertenencia, la Retribución, la Estabilidad, la Claridad y Coherencia de la Dirección y los Valores Colectivos se relacionaban significativamente con el Desempeño Laboral en los empleados de la empresa Telefónica del Perú. No se encontró relación entre la Distribución de Recursos y el Desempeño Laboral en los empleados de la empresa Telefónica del Perú.

Palabras claves: Clima Organizacional, el Desempeño Laboral.

A NIVEL INTERNACIONAL:

- (Marín Pérez, 2005) En su Tesis para optar el título de Licenciado en Relaciones Industriales **“Relación entre el Clima y el Compromiso Organizacional en una Empresa del Sector Petroquímico Venezuela, periodo 2004”** El propósito de la investigación es detectar la relación del Clima percibido por los trabajadores con el Compromiso que estos muestran con la organización donde concluye que los trabajadores pertenecientes a la empresa del sector petroquímico poseen un compromiso organizacional general en un nivel medio, que se refiere a una relación intensa entre el trabajador y su organización, con una moderada identificación y obligación.

Al relacionar las variables Clima y Compromiso Organizacional, según el coeficiente de correlación de Pearson, se encontró una relación media de $r = 0.60$, con un nivel de significancia del 100%. Ello señala que la hipótesis planteada se cumple; ya que a mejor percepción del clima habrá mayor compromiso del empleado hacia la organización.

Además afirma que todo gerente debe buscar la armonía, la satisfacción de los empleados, el compromiso y un clima confortable, donde el trabajador pueda desempeñarse para lograr de esa forma altos niveles de productividad.

Palabras claves: Clima, Compromiso Organizacional.

- (Garza Puente, 2010) En su Tesis para optar el grado de Magister en Educación con Mención en Gestión de la Educación “**Relación entre Clima institucional y el Desempeño Académico de los Docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa (CEBAs) en Tamaulipas – México, periodo 2009**”, fue de Tipo Básico, Diseño No Experimental y de corte transversal. Se halló, utilizando el Método Estadístico de Correlación una Correlación Conjunta de las Dimensiones de la Variable Independiente con la Variable Dependiente Desempeño Académico de $r = 0.80$, que permite afirmar que existe relación entre el Clima Institucional y el Desempeño Académico de los Docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa (CEBAs) en Tamaulipas – México. Con el Método Estadístico de Correlación de Pearson, se halló, que existe relación en los Recursos Humanos con el desempeño Académico $r = 0.62$, de los Docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa (CEBAs) en Tamaulipas – México. Existe relación entre las dimensiones Procesos Internos y Sistemas Abiertos con el Desempeño Académico $r = 0.75$, $r = 0.84$ respectivamente.

Palabras claves: Clima Institucional, Desempeño Académico.

2.2. BASES TEÓRICAS

2.2.1. CLIMA ORGANIZACIONAL:

2.2.1.1. CONCEPTOS:

Es un componente multidimensional de elementos que pueden descomponerse en términos de estructuras organizacionales, modos de comunicación y estilos de liderazgo de la dirección, entre otros; estos elementos conforman un clima particular que influye en el comportamiento de los individuos en el trabajo.

(Hall, 1996) *Afirma que, el clima organizacional se define como un conjunto de propiedades del ambiente laboral, percibidas directamente o indirectamente por los empleados que se supone son una fuerza que influye en la conducta del empleado.*

(Chiavenato, 2007) *Afirma*

En las organizaciones el clima laboral es una garantía plena de desarrollo y éxito para la organización y toda su gente, no habrá barreras donde la gente no llegue, porque su fuerza interior es más grande que todos los obstáculos, así poder alcanzar cualquier meta. (pág. 59)

Para entender mejor el Clima Organizacional; es importante establecer el concepto de percepción; ya que a través de ella se pretende conocer el clima de una entidad perteneciente al sector público, para luego determinar su influencia en el desempeño laboral de sus trabajadores administrativos.

LA PERCEPCIÓN:

(Robbins, 1999) *Define*

La percepción como el proceso mediante el cual los individuos organizan e interpretan sus impresiones sensoriales con el objeto de dar significado a su entorno, sin olvidar que lo que uno percibe puede diferir de la realidad objetiva o inclusive ir en desacuerdo con lo que otro pudiera percibir acerca de una misma situación. (pág. 90)

FACTORES QUE INFLUYEN EN LA PERCEPCIÓN:

(Robbins, 1999) *Afirma*

“¿Cómo explicamos que los individuos podrían ver la misma cosa y, sin embargo, percibirlas diferente? Varios factores operan para dar forma y a veces distorsionar la percepción. Estos factores pueden residir en el perceptor, en el objeto que se está percibiendo o en el contexto de la situación en el cual la percepción se realiza” (pág. 91)

- **El perceptor:** Características de la persona que está percibiendo (actitudes, motivaciones, intereses, experiencia y expectativas).
- **El objetivo:** Características de lo que se percibe (novedad, movimiento, sonidos, tamaño, antecedentes y proximidad)
- **La situación:** Contexto en el cual vemos los objetivos o eventos (Tiempo, contexto del trabajo y contexto social)

2.2.1.2. CARACTERÍSTICAS:

(Brunet, 1987) *Sostiene que el Clima Organizacional posee las siguientes características:*

- El Clima es un concepto molecular y sintético como la personalidad.
- El Clima es una configuración particular de variables situacionales, sus elementos constitutivos pueden variar aunque el clima puede seguir siendo el mismo.
- El Clima tiene una connotación de continuidad; pero no de forma permanente como la cultura por lo tanto puede ser sujeto de cambio a través de intervenciones particulares.
- El Clima está determinado en su mayor parte por las características personales, las actitudes, las expectativas, las necesidades, así como por las realidades sociológicas y culturales de la organización.
- El Clima es fenomenológicamente exterior al individuo, quien por el contrario puede sentirse como un agente que contribuye a su naturaleza.
- Está basado en características de la realidad externa tal y como es percibido.
- El Clima es un determinante directo del comportamiento porque actúa sobre las actitudes y expectativas que son determinantes directos de la conducta.

- Tiene consecuencias sobre el comportamiento humano.

2.2.1.3. TIPOS:

(Berthoud & López, 2013, págs. 17-19) *Sostienen que existen básicamente dos tipos de climas organizacionales (clima autoritario y clima participativo) y que éstas se subdividen, tal como se desarrolla a continuación:*

a. CLIMA TIPO AUTORITARIO

- **Autoritarismo explotador**

Se caracteriza porque la dirección no posee confianza a sus empleados, el clima que se percibe es de temor, la interacción entre superiores y los empleados es casi nula y las decisiones son tomadas únicamente por los jefes, es decir, que son ellos los que de forma exclusiva, determinan cuales son las metas de la organización y la forma de alcanzarlas.

Además, el ambiente en el cual se desarrolla el trabajo es represivo, cerrado y desfavorable, solo ocasionalmente se reconoce el trabajo bien hecho y con frecuencia existe una organización informal contraria a los intereses de la organización formal.

- **Autoritarismo paternalista**

Se caracteriza porque existe confianza entre la dirección y sus empleados como fuentes de motivación para los empleados y los superiores manejan muchos mecanismos de control.

En este tipo de clima la dirección juega con las necesidades sociales de los empleados, sin embargo da la impresión de que trabaja en un ambiente estable y estructurado. La mayor parte de las decisiones son tomadas directamente por los directivos, quienes tienen

una relación con sus empleados como la existente entre el padre y el hijo, protegiéndolos pero no fiándose totalmente de su conducta. Solo en contadas ocasiones se desarrolla una organización informal que no siempre se opone a los fines de la organización. Aquí también el clima tiende a ser cerrado y desfavorable.

b. CLIMA TIPO PARTICIPATIVO

- **Participativismo consultivo**

Se caracteriza por la confianza que tienen los superiores en sus empleados. Existe una interacción fluida entre ambas partes, se delegan las funciones y se da principalmente una comunicación de tipo descendente. La estrategia se determina por equipo directivo, no obstante, según el nivel que ocupan en la organización, los trabajadores toman decisiones específicas dentro de su ámbito de actuación.

- **Participativismo en equipo**

Existe una plena confianza en los empleados por parte de la dirección, la toma de decisiones persigue la interacción de todos los niveles, la comunicación dentro de la organización multidireccional.

El punto de motivación es la participación, se trabaja en función de los objetivos por rendimiento, las relaciones de trabajo entre supervisor y empleado se basan en la amistad y las responsabilidades son compartidas. El funcionamiento de este sistema es el trabajo en equipo como el mejor medio para alcanzar los objetivos, cuyo cumplimiento es la base para efectuar la evaluación del trabajo que han llevado a cabo los empleados. Coinciden la organización formal y la informal.

2.2.1.4. IMPORTANCIA:

- (Dessler, 1998) *Afirma que un empleado no opera en el vacío, lleva consigo al trabajo ciertas ideas preconcebidas sobre sí mismo, quién es, qué merece y qué es capaz de realizar. Estos preconceptos reaccionan con diversos factores relacionados con el trabajo, tales como el estilo de su jefe, la rigidez de la estructura organizacional, y la opinión de su grupo de trabajo, para determinar cómo ve su empleo y su ambiente. En otras palabras, el desempeño del empleado se gobierna no solo por su análisis objetivo de la situación, sino también por sus impresiones subjetivas del clima en que trabaja.*
- (Bass, 1972) *Sostiene que la importancia de esta información se basa en la comprobación de que el Clima Organizacional influye en el comportamiento manifiesto de los miembros, a través de percepciones estabilizadas que filtran la realidad y condicionan los niveles de motivación laboral y rendimiento profesional, entre otros.*
- (Brunet, 1987) *Afirma que el clima refleja de una manera global los valores, las actitudes y las creencias de los miembros, que debido a su naturaleza, se transforman a la vez en elementos del clima. Si el gerente es capaz de analizar y diagnosticar el clima de su organización puede ejercer un control sobre la determinación del clima de manera tal que pueda administrar lo más eficazmente posible su organización.*

Un buen clima o un mal clima organizacional, tendrá consecuencias para la organización a nivel positivo y negativo, definidas por la percepción que los miembros tienen de la organización. Entre las consecuencias positivas

que se pueden nombrar se encuentran las siguientes: logro, poder, productividad, afiliación, baja rotación, satisfacción, adaptación, innovación, etc. Entre las negativas: inadaptación, alta rotación, ausentismo, poca innovación, baja productividad, etc.

2.2.1.5. BENEFICIOS:

(Brunet, 1987) *Precisa que el estudio del clima en las organizaciones trae consigo beneficios que se nombrarán a continuación:*

- **Cuidado fundamental del empleado como un activo:**
Las organizaciones son exitosas por la calidad del desempeño de los empleados. Cuando los empleados están al cuidado y es creado el ambiente adecuado no hay barreras para el desarrollo, su valor verdadero para la organización puede ser completamente realizado.
- **Respeto para la dignidad y la sensibilidad del talento humano:**
Los humanos tienen necesidades fundamentales de seguridad, afiliación, aceptación y autorrealización. Para que estas y otras necesidades humanas sean satisfechas y orientadas a niveles altos de compromiso, iniciativa y desarrollo; la organización debe hacer énfasis en el respeto para la dignidad del empleado, satisfaciendo las necesidades que se presentan, para que puedan disfrutar de una estable y productiva fuerza de trabajo.
- **La completa comprensión de las realidades del negocio:**
Esta evaluación debe llevarse a cabo con una completa comprensión de las realidades del negocio, y no como un punto de vista irreal y utópico de un ambiente de trabajo idealizado. Los factores enfatizados y medidos en esta

evaluación son importantes bases para la optimización del desempeño del empleado en el lugar de trabajo, no únicamente en la creación de un ambiente donde cada uno se siente mejor.

- **Aplicación de la optimización y mejoramiento:**

Existe una irrefutable tendencia en los negocios de hoy, un mejoramiento continuo e incremento de los niveles de eficiencia son una forma de vida y estos factores están dando un énfasis apropiado en esta evaluación porque ellos representan un siempre dinámico presente con el que cada empleado debe enfrentar.

- **Claves para la motivación y compromiso:**

Más que únicamente identificar áreas de problemas potenciales para ser eliminadas, ésta evaluación del clima organizacional debe enfocarse en las áreas donde el comportamiento humano puede ser establecido más positivamente para crear empleados con altos niveles de motivación y compromiso.

Un clima positivo propicia una mayor motivación y por ende una mejor productividad por parte de los trabajadores. Otra ventaja importante de un clima adecuado es el aumento del compromiso y la lealtad.

2.2.1.6. ENFOQUES:

(Dessler, 1998) *Afirma que existen tres enfoques que buscan explicar el concepto de clima organizacional: el enfoque estructural de Forehand y Gilmer, el enfoque subjetivo de Halpin y Crofts y el enfoque integrado de Litwin y Stringer.*

a. ENFOQUE ESTRUCTURAL:

Sus investigadores, **Forehand y Gilmer** describen el clima

organizacional como: "el conjunto de características permanentes que describen una organización, la distinguen de otra, e influyen en el comportamiento de las personas que la forma".

De acuerdo con este enfoque estructural (objetivo), la estructura organizacional existente, todo lo relacionado a la organización física de los componentes de una empresa, entre ellos, dimensión y tamaño de la organización (número de empleados), amplitud del control administrativo, la centralización o descentralización de la autoridad en la toma de decisiones, el tipo de tecnología que la organización usa, el número de niveles jerárquicos, la relación entre el tamaño de un departamento y el número de departamentos comprendidos dentro de la organización, el grado de formalización de las políticas y reglas de la empresa que puedan de una manera u otra restringir la conducta individual, entre otros, hacen que ciertos climas surjan a medida que los integrantes de la empresa reaccionen a la estructura de la misma. En otras palabras, este enfoque considera que el clima organizacional es fruto de la estructura de la organización. El enfoque estructural no desecha la idea que la personalidad del individuo influya en el clima organizacional de la empresa, pero debido a su carácter objetivo, se aferra fundamentalmente en la determinación estructural de la organización.

b. ENFOQUE SUBJETIVO:

Sus investigadores, **Halpin y Crofts** describen el clima organizacional en términos de "la opinión que el empleado se forma de la organización". Este enfoque subjetivo considera que un aspecto importante del clima organizacional son las percepciones que los empleados tengan en relación a la

satisfacción de sus necesidades sociales y al logro de sus tareas laborales. También asignan gran importancia a la "consideración", concepto que presenta "hasta qué punto el empleado juzga que el comportamiento de su superior es sustentador o emocionalmente distante". La intimidad, el alejamiento y la obstaculización, son otras dimensiones subjetivas y perceptivas que ellos anotan como componentes del clima organizacional. Se puede observar, que este enfoque deja a un lado la estructura organizacional, para tomar en cuenta el proceso organizacional, el cual hace referencia al recurso humano de la empresa, liderazgo, comunicaciones, control, estilo gerencial, conflictos, entre otros.

c. ENFOQUE INTEGRADO:

(Litwin & Stringer, 1968), *Mezcla*

*El objetivismo y subjetivismo de los enfoques anteriormente mencionados, aclarando que el clima organizacional debe reconocer su naturaleza tanto estructural como subjetiva. Ellos lo definen como: "Los efectos subjetivos, percibidos, del sistema formal, el estilo formal de los administradores, y de otros factores ambientales importantes sobre las actitudes, creencias, valores, y motivación de las personas que trabajan en una organización dada". En otras palabras, estos investigadores destacan que el clima organizacional abarca, no solamente las percepciones que los miembros de una organización puedan tener hacia ella, sino también la opinión que los mismos comparten en relación a las nueve dimensiones: **estructura, responsabilidad, recompensa, riesgo, relaciones, cooperación, estándares de desempeño, conflictos e identidad** que*

reinan dentro de la organización para la cual trabajan.

2.2.1.7. DIMENSIONES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

a. ESTRUCTURA

Esta dimensión está vinculada con las reglas organizacionales, los formalismos, las obligaciones, políticas, jerarquías y regulaciones. En otras palabras, es el respeto a los canales formales que se encuentran presentes en la organización.

Representa la percepción que tiene los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo. La medida en que la organización pone énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal e inestructurado.

Hay estudios de organizaciones gerenciales que sugieren que la estructura es una variable importante que afecta la conducta individual y grupal.

b. RESPONSABILIDAD (EMPOWERMENT):

Es la dimensión que enfatiza la percepción que tiene el individuo sobre el ser su propio jefe, el tener un compromiso elevado con el trabajo, el tomar decisiones por sí solo, el crearse sus propias exigencias y responsabilidades.

Es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. Es la medida en que la supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y no tener doble chequeo en el trabajo. Reportan que la satisfacción en el trabajo, la salud mental y el nivel de desempeño están directamente relacionados con las

oportunidades de auto expresión, auto control, participación, libertad y responsabilidad, presentado por el ambiente laboral. Esta dimensión es crucial para integrar al individuo y su organización.

c. RECOMPENSA

Corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.

En muchos casos la recompensa monetaria sustituye al valor real del término recompensa. Establecen que la remuneración monetaria, en ocasiones oculta el clima real de castigo que es creado en el día a día.

d. RIESGO

Corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo. Es la medida en que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos. Es importante crear un clima de riesgo en los diferentes niveles de la organización y no sólo en la alta gerencia.

Los individuos con alta necesidad de afiliación prefieren tomar riesgos moderados. Las condiciones ambientales en cuanto al riesgo o toma de riesgo son importantes determinantes de motivación al logro y la conducta relacionada con el mismo. Aquellas empresas en las que el clima organizacional imperante, no permite tomar ciertos riesgos que implique retos, debilitan la motivación y la conducta asociadas al logro.

e. RELACIONES

Es la percepción por parte de los miembros de la empresa

acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados.

La cordialidad se refiere al sentimiento mutuo que sienten los empleados de amistad y ayuda, es decir la conducta del supervisor debe estar orientada hacia las relaciones amistosas, trato mutuo, respeto y cordialidad hacia sus empleados.

f. COOPERACIÓN

Es el sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos, y de otros empleados del grupo. El énfasis está puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como de inferiores. El supervisor que se orienta hacia el empleado, establece una relación de apoyo con sus subordinados tomando un interés personal hacia ellos.

g. ESTÁNDARES DE DESEMPEÑO

Es la percepción de los miembros acerca del énfasis que pone las organizaciones sobre las normas de rendimiento.

Se refiere a la importancia de percibir metas implícitas y explícitas así como normas de desempeños. Los gerentes que poseen expectativas de logro afectan el nivel de excelencia alcanzado por los supervisores. Las personas con alta capacidad de poder no se ven motivadas por altas exigencias a menos que impliquen el reconocimiento y status que los llevan a tener control y poder. Cuando las personas con alta necesidad de afiliación responden a los estándares, lo hacen para complacer a sus jefes y compañeros, ganando así la aprobación y aprecio de éstos.

h. CONFLICTOS

Es el sentimiento del grado en que los miembros de la organización, tanto pares como superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan.

La dimensión de conflicto está basada en las opiniones encontradas que son toleradas en un ambiente de trabajo, la forma más efectiva para manejar los conflictos es por la vía de la confrontación, tanto desde el punto de vista de la organización como de la salud mental del trabajador.

(Reyes, 2005, págs. 389-390) *Sostiene en su estudio sobre los elementos de la administración, que en la fase dinámica, en el elemento **dirección**, existen principios tales como a continuación se detalla.*

Principio de la resolución de conflictos

Debe procurarse que los conflictos que aparezcan, se resuelvan lo más pronto que sea posible y de modo que, sin lesionar la disciplina, produzca el menor disgusto a las partes. El conflicto es un obstáculo para la coordinación. Diferir su solución es dejar un elemento que estorba a ésta. Por ello, es mejor resolver los conflictos lo más pronto posible, aun cuando la solución no siempre satisfaga a todos; es mejor este daño que el de la incertidumbre y permanencia del conflicto. Así pues, es contrario a la eficacia administrativa dejar que los problemas "se resuelvan por sí solos con el transcurso del tiempo".

Principio del aprovechamiento del conflicto

Debe procurarse aprovechar el conflicto para forzar el encuentro de soluciones. Mary Parker Follet afirma que todo conflicto, como todo rozamiento en el mundo físico, es de

suyo un obstáculo a la coordinación, pero que así como la fricción puede ser aprovechada en el movimiento de las ruedas de vehículos, también el conflicto puede ser constructivo, porque tiene la virtud de forzar a la mente a buscar soluciones que sean ventajosas a ambas partes. Para ese efecto, divide la forma de resolver los conflictos en tres:

- a) **Por dominación.** Cuando una de las partes en conflicto obtiene todo lo que deseaba, con base en la pérdida correspondiente de la otra de sus pretensiones, en un juicio, una parte es condenada y la otra absuelta.
- b) **Por compromiso o conciliación.** Cuando ambas partes solucionan su conflicto cediendo cada parte de sus pretensiones, el arreglo en que dos partes en un pleito ceden parcialmente aquello a lo que creían tener derecho.
- c) **Por integración o coordinación.** Cuando ambas partes logran realizar de manera íntegra sus pretensiones, aparentemente antagónicas o irreductible, a base de un replanteamiento del problema que permite ver que la aparente disyuntiva no es completa (no se trata de “esto o aquello”, sino de que hay más posibilidades, insospechadas al principio), lo cual permite encontrar una solución satisfactoria para todos, en el pago de mayores salarios, porque es posible que éstos no disminuyan las utilidades del empresario, sino que se conceden con base en el logro de una mayor productividad.

i. IDENTIDAD

Es el sentimiento de pertenencia a la organización, el cual es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo.

En general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

2.2.2. DESEMPEÑO LABORAL

2.2.2.1. CONCEPTOS

“Es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos”. (Chiavenato, 2000, pág. 359)

“el desempeño laboral es la manera como los miembros de la organización trabajan eficazmente, para alcanzar metas comunes, sujeto a las reglas básicas establecidas con anterioridad”. (Stoner & Freeman, 1994, pág. 510)

“El desempeño organizacional son los resultados finales acumulados de los procesos y actividades laborales de toda la organización” (Robbins, 2005, pág. 465)

2.2.2.2. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL

2.2.2.2.1. CONCEPTO:

“Es una apreciación sistemática del desempeño de cada persona en el cargo o del potencial de desarrollo futuro. Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, la excelencia, las cualidades de alguna persona” (Chiavenato, 2001, pág. 357)

2.2.2.2.2. OBJETIVOS:

“Las evaluaciones del desempeño sirve propósitos en las organizaciones” (Robbins, 1999, pág. 565)

- Compensaciones
- Capacitación
- Promoción
- Planeación de recursos humanos

- Retención/despido
- Investigación

2.2.2.2.3. FACTORES A EVALUAR

“La gerencia debe de evaluar a los tres grupos más populares de criterios son los resultados de las tareas individuales, los comportamientos y las características” (Robbins, 1999, pág. 567)

- **Resultados de las tareas individuales:** Si lo que cuenta es el fin, en lugar de los medios, entonces la gerencia debería evaluar los resultados de las tareas del empleado. Usando los resultados de las tareas, un gerente de planta podría ser calificado con base en criterios como la cantidad producida, el desperdicio generado y el costo por unidad de producción. de igual manera, un agente de ventas podría ser evaluado de acuerdo con el volumen de ventas totales en su territorio, el incremento de las ventas en dólar y el número de ventas en dólares y el número de nuevas cuentas establecidas.
- **Comportamiento:** En muchos casos, es difícil identificar resultados específicos que puedan ser atribuidos directamente a las acciones de un empleado. Esto es particularmente cierto para personal en puestos administrativos e individuos cuyas asignaciones de trabajo son parte intrínseca del esfuerzo de un grupo. En este último caso, el desempeño del grupo podría ser evaluado, pero podría ser difícil o imposible de identificar claramente la contribución de cada

miembro del grupo. En tales casos, no es raro que la gerencia evalúe el comportamiento del empleado. Usando los ejemplos anteriores, los comportamientos de un gerente de planta que pudiera ser utilizados para propósitos de evaluación del desempeño podrían incluir la rapidez para entregar los informes mensuales o el estilo de liderazgo que muestra el gerente. Los comportamientos pertinentes del agente de ventas podría ser el número promedio de llamadas de contacto realizadas por día o los días utilizados por enfermedad al año.

- **Características:** El conjunto más débil de criterios, el cual no obstante todavía es ampliamente utilizado por las organizaciones, es el de las características individuales. Decimos que son más débiles que los resultados de las tareas o los comportamientos debido a que están más alejadas del desempeño real del trabajo mismo. Características como tener “una buena actitud”, mostrar “seguridad”, ser “confiable”, o “cooperativo”, “parecer ocupado” o poseer una “rica experiencia” podría estar o no estar altamente correlacionadas con los resultados positivos de la tarea, pero sólo un ingenuo ignoraría la realidad de que dichas características a menudo son utilizadas en las organizaciones como criterios para evaluar el nivel de desempeño.

2.2.2.2.4. BENEFICIOS DE LA EVALUACIÓN

Cuando un programa de evaluación del desempeño está bien planeado, coordinado y desarrollado, proporciona beneficios a corto, mediano y largo plazos. En general, los principales beneficios son el individuo, el gerente y la organización. (Chiavenato, 2001, págs. 365-366)

a. BENEFICIOS PARA EL INDIVIDUO:

- Conocer las reglas de juego, es decir, los aspectos de comportamiento y de desempeño que la empresa más valora en su talento humano.
- Conocer cuáles son las expectativas de su jefe acerca de su desempeño y sus fortalezas y debilidades, según la evaluación del jefe.
- Saber qué disposiciones o medidas toma el jefe para mejorar su desempeño (programas de entrenamiento, capacitación, etc.), y las que el propio subordinado 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.

b. BENEFICIOS PARA EL JEFE:

- Evaluar mejor el desempeño y el comportamiento de los subordinados, con base en las variables y los factores de evaluación y, sobre todo, contando con un

sistema de medición capaz de neutralizar la subjetividad.

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

c. BENEFICIOS PARA LA ORGANIZACIÓN

- Puede evaluar su potencial humano a corto, mediano y largo plazos, y definir la contribución de cada empleado.
- Puede identificar los empleados que necesitan actualización o perfeccionamiento en determinadas áreas de actividad, y seleccionar a los empleados que tienen condiciones para ascenderlos o transferirlos.
- Puede dar mayor dinámica a su política de recursos humanos, ofreciendo oportunidades a los empleados (no solo de ascensos, sino de progreso y de desarrollo personal), estimulando la productividad y mejorando las relaciones humanas en el trabajo.

2.2.2.2.5. ¿QUIÉN DEBE HACER LA EVALUACIÓN?

“La respuesta obvia parecería ser: ¡su jefe inmediato! Por tradición, típicamente la autoridad del gerente ha incluido la evaluación del desempeño de sus subordinados. Pero esta lógica podría estar

errada. Otras personas podrían hacerlo mejor, tal como detallamos a continuación” (Robbins, 1999, págs. 567-568)

- El superior inmediato (lo realiza el 95 % de las veces)
- Compañeros (son más confiables)
- Autoevaluación (autodirección y facultación)
- Subordinados inmediatos

(Robbins, 1999) *Afirma*

*El método más moderno de evaluación del desempeño, es el uso de **evaluaciones de 360°**. Proporciona la retroalimentación del desempeño del desempeño desde el círculo completo de contactos diarios que un empleado pudiera tener, abarca desde el gerente, subordinados, compañeros o miembros de equipo, otros representantes de departamento (clientes internos); clientes y proveedores (clientes externos) (pág. 568)*

2.2.2.3. DIMENSIONES DE DESEMPEÑO LABORAL

(ILPES/CEPAL, 2008) *“para medir el desempeño en el sector público, se hace uso básicamente las dimensiones: eficiencia y eficacia pero también en menor escala la economía y calidad de servicio”*

a. EFICIENCIA

Mide la relación entre los productos finales generados con respecto a los insumos o recursos utilizados. Alcanzar un cierto nivel de producción utilizando el mínimo de recursos posibles.

Enfatiza en:

- Énfasis en los medios (documentos de gestión institucional)

b. EFICACIA

Mide el grado de cumplimiento de los objetivos de la institución. En qué medida está cumpliendo con sus objetivos, no considera necesariamente los recursos asignados para ello

Enfatiza en:

- Énfasis en los resultados (metas alcanzadas)

c. ECONOMÍA

Capacidad de la institución para generar y movilizar adecuadamente los recursos financieros en pos de su misión institucional. Ejm. Capacidad de autofinanciamiento, ejecución del presupuesto y recuperación de préstamos.

d. CALIDAD DE SERVICIO

Capacidad de la institución para responder en forma rápida y directa a las necesidades de sus usuarios. Son atributos de la calidad: oportunidad, accesibilidad, precisión, continuidad, comodidad y cortesía en la atención.

2.3. HIPÓTESIS:

2.3.1. HIPÓTESIS GENERAL:

El Clima Organizacional influye de manera significativa en el Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Paucará – Acobamba, periodo 2013.

2.3.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICOS:

- El Clima Organizacional, desde sus dimensiones Responsabilidad y Recompensa, se relaciona positivamente con el Desempeño Laboral de

los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Paucará – Acobamba, periodo 2013.

- El Clima Organizacional, desde sus dimensiones Relación y Estándares de Desempeño, se relaciona positivamente con el Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Paucará – Acobamba, periodo 2013.
- El Clima Organizacional, desde sus dimensiones Conflictos e Identidad, se relaciona positivamente con el Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Paucará – Acobamba, periodo 2013.

2.4. VARIABLES DE ESTUDIO

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERATIVA	
		DIMENSIONES	INDICADORES
VARIABLE INDEPENDIENTE (X) "Clima Organizacional"	Es un conjunto de propiedades del ambiente laboral, percibidas directamente o indirectamente por los empleados que se supone son una fuerza que influye en la conducta del empleado.	X1: Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Grado de autonomía en la toma de decisiones.
		X2: Recompensa	<ul style="list-style-type: none"> • Plus salarial
		X3: Relación	<ul style="list-style-type: none"> • Grado de relación interpersonal
		X4: Estándares de desempeño	<ul style="list-style-type: none"> • Grado de aceptación de los estándares
		X5: Conflicto	<ul style="list-style-type: none"> • Nivel de aceptación de opiniones discrepantes • Nivel de resolución de problemas
		X6: Identidad	<ul style="list-style-type: none"> • Grado de pertenencia hacia la institución
VARIABLE INDEPENDIENTE (Y) "Desempeño Laboral"	Es el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas, está conformado por actividades tangibles, observables y medibles.	Y1: Eficiencia	<ul style="list-style-type: none"> • Grado de aplicación de las herramientas de gestión
		Y2: Eficacia	<ul style="list-style-type: none"> • Metas alcanzadas (% de presupuesto ejecutado, periodo 2013)

CAPÍTULO III

M ETODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. ÁMBITO DE ESTUDIO:

La presente Investigación se desarrolló en la Municipalidad Distrital de Paucará de la Provincia de Acobamba y Región de Huancavelica, periodo 2013.

3.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN:

El tipo de investigación fue Aplicada, porque pretendió resolver problemas prácticos, como la relación e influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Paucará de la Provincia de Acobamba, periodo 2013.

“La investigación aplicada tiene por objetivo resolver problemas prácticos para satisfacer las necesidades de la sociedad. Ésta utiliza conocimientos obtenidos en las investigaciones básicas, busca nuevos conocimientos especiales de posibles aplicaciones prácticas (Gomero & Moreno, 1997)” (Lozano, 2007, pág. 29)

3.3. NIVEL DE INVESTIGACIÓN:

El nivel de investigación para el presente trabajo fue Descriptiva – Correlacional, porque nos permitió describir y relacionar el Clima Organizacional con el Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Paucará de la Provincia de Acobamba, periodo 2013.

“El nivel de investigación descriptiva, es aquella que busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice (Hernández, 2003)” (Lozano, 2007, pág. 30)

(Lozano, 2007) *Afirma*

El nivel de investigación correlacional, consiste en medir dos o más variables, que se pretende ver si están o no relacionados en los mismos sujetos y después se analiza la correlación (covariación). Intenta medir cómo el cambio de valor en una variable altera o provoca variaciones en la otra. La correlación puede ser positiva ($a + X + Y$), negativa ($a + X - Y$) y de independencia estadística (X e Y). Si se prueba que existe correlación entre variables sirven para las predicciones.

Su propósito final es de examinar la relación entre variables o resultados de variables, la correlación examina asociaciones, pero no relaciones causales. (pág. 30)

3.4. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN:

La presente investigación estableció la incidencia del variable independiente en el variable dependiente, por lo que se usó los siguientes métodos:

- **MÉTODO ANALÍTICO:** Este método permitió descomponer las variables de estudio; con la cual se pudo conocer el grado de influencia de la variable independiente sobre la dependiente.

(Lozano, 2007) *Afirma*

Es un proceso mental que consiste en descomponer y separar las partes de un todo (objeto de conocimiento) con el objeto de advertir la estructura del objeto discriminado y para descubrir las relaciones que pudieran existir en los diversos elementos entre sí como en cada elemento en particular y el conjunto estructural total. Los análisis pueden ser profundos, superficial, empírico, conceptual (cualitativo o teórico), estadístico (cuantitativo). (pág. 130)

- **MÉTODO DESCRIPTIVO:** Nos permitió describir la incidencia del Clima Organizacional en el Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Paucará de la Provincia de Acobamba y Región de Huancavelica, periodo 2013.

“Consiste en describir las características de los hechos o los fenómenos”
(Lozano, 2007, pág. 132)

3.5. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN:

El diseño que se utilizó en la presente investigación fue el No Experimental: transeccional (descriptivo – correlacional), porque no se manipuló deliberadamente las variables. Los datos para la contrastación de la hipótesis fueron recabados en un solo momento (en un punto del tiempo).

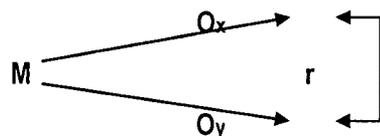
(Hernández, 2003) *Sostiene*

La investigación no experimental es aquella que se realiza sin manipular deliberadamente variables independientes porque ya han sucedido. Lo que hacemos es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos.

El tipo de diseño de investigación no experimental: transeccional o transversal, recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables, y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado.

Los diseños transeccionales descriptivos tienen como objetivo indagar la incidencia y los valores en que se manifiesta una o más variables en uno o más grupos de personas, objetos o indicadores en determinado momento. Los diseños transeccionales correlacionales tienen como objetivo describir relaciones entre dos o más variables en un momento determinado. Cuando se limitan a relaciones no causales, se fundamentan en hipótesis correlacionales y cuando buscan evaluar relaciones causales, se basan en hipótesis causales. (págs. 118-122)

La investigación se basó en el siguiente esquema:



Donde:

- M = Muestra
- Ox = Clima Organizacional existente.
- Oy = Desempeño Laboral existente.
- r = Relación entre variables.

3.6. POBLACIÓN, MUESTRA Y MUESTREO:

3.6.1. POBLACIÓN Y MUESTRA

Por la naturaleza de estudio; la población fue igual que la muestra, es decir, que lo constituyeron la totalidad de trabajadores administrativos a nivel de oficina que laboran en la Municipalidad Distrital de Paucará, periodo 2013; (que sumó a 28 jefes de oficina), esto por ser los más representativos en proporcionar información esencial o clave. (Ver anexo)

3.6.2. MUESTREO

Por la naturaleza del estudio, el muestreo fue de tipo no probabilístico, intencional o selectivo.

(Lozano, 2007) *Afirma*

En las muestras no probabilísticas, la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características de la investigación o de quien hace la muestra. Aquí el procedimiento no es mecánico ni con base en fórmulas de probabilidad, sino que depende del proceso de toma de decisiones de un investigador o de un grupo de investigadores y, desde luego, las muestras seleccionadas obedecen a otros criterios de

investigación. También esta categoría se utilizan en poblaciones poco numerosos.

La muestra intencional o selectivo, se utiliza cuando se requiere tener casos que puedan ser representativos de la población investigada. Consiste en escoger de la población aquellas unidades (información clave) que puedan proporcionar información esencial. (págs. 156-157)

3.7. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS:

Las técnicas y los instrumentos a ser utilizadas para la recolección de datos fueron:

Nº	TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
1	Encuesta	Cuestionario estructurado

El instrumento de recolección de datos utilizado en la presente investigación fue el cuestionario estructurado codificadas a priori, de elección múltiple.

El instrumento de medición utilizado fue la Escala de Likert, de cinco categorías (siempre, casi siempre, a veces, raras veces y nunca) y cinco valores (5, 4, 3, 2, y 1 respectivamente).

(Hernández, 2003) Sostiene que el escalamiento tipo Likert; consiste en un conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones o juicios ante los cuales se pide la reacción de los sujetos a los que se les administra cinco puntos de escala; pueden también ser de tres o siete puntos de escala, dependiendo de su capacidad de discriminación. A cada punto se le asigna un valor numérico, según el tipo de afirmación:

Si la afirmación es positiva:

SIEMPRE (5)

CASI SIEMPRE (4)

A VECES (3)

RARAS VECES (2)

NUNCA (1)

Y si la afirmación es negativa:

SIEMPRE (1)

CASI SIEMPRE (2)

A VECES (3)

RARAS VECES (4)

NUNCA (5)

Así, el sujeto obtiene una puntuación respecto a la afirmación y al final se obtiene su puntuación total, también se califica el promedio obtenido mediante la sencilla fórmula de: la suma de la puntuación total en la escala entre el número de afirmaciones.

3.8. PROCEDIMIENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Los datos se recolectaron a través de dos fuentes:

Fuentes primarias: los datos se obtuvieron directamente mediante la encuesta a todos los personales administrativos de la Municipalidad Distrital de Paucará, para el cual se formuló el respectivo cuestionario estructurado.

Fuentes secundarias: También los datos se recabaron de las herramientas de gestión institucional y la página web de la institución involucrada.

3.9. TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS:

Concluido el trabajo de campo, se procedió a construir una base de datos para luego realizar los análisis estadísticos en el Software Microsoft Office (Word y Exel), y para el análisis de la información obtenida mediante los instrumentos de medición se usaron básicamente dos técnicas:

a) Estadística Descriptiva

- Tablas de frecuencias.
- Medidas de tendencia central, dispersión (estadígrafos).

(Hernández, 2003) Sostiene que la distribución de frecuencias es un conjunto de puntuaciones ordenadas en sus respectivas categorías. A veces, las categorías de las distribuciones de frecuencias son tantas que es necesario resumirlas.

Las medidas de tendencia central son puntos en una distribución, los valores medios o centrales de ésta nos ayudan a ubicarla dentro de la escala de medición. Las principales medidas de tendencia central son tres: moda, mediana y media.

Las medidas de variabilidad o de dispersión nos indican la dispersión de los datos en la escala de medición, responden a la pregunta: ¿en dónde están diseminadas las puntuaciones o valores obtenidos? Las medidas de tendencia central son valores en una distribución y las medidas de la variabilidad son intervalos, designan distancias o un número de unidades en la escala de medición. Las medidas de la variabilidad más utilizadas son el rango, la desviación estándar y la varianza.

b) Estadística Inferencial

- Prueba "r" Pearson para determinar la relación entre variables.

$$r = \frac{n\sum(XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[n(\sum X^2) - (\sum X)^2][n(\sum Y^2) - (\sum Y)^2]}}$$

(Hernández, 2003) Afirma que el coeficiente de correlación de Pearson, es una prueba estadística para analizar la relación entre dos variables medidas en un nivel por intervalos o de razón, se simboliza *r*. El coeficiente puede variar de -1.00 a +1.00 donde:

-1.00 = Correlación negativa perfecta ("a mayor X, menor Y" de manera proporcional o "a menor X, mayor Y").

+ 1.00 = Correlación positiva perfecta ("a mayor X, mayor Y" o "a menor X, menor Y" de manera proporcional).

La prueba no considera causalidad (causa – efecto), pero si se puede establecer teóricamente.

(Ver anexo)

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

La presentación, análisis y discusión de los resultados se hace teniendo en cuenta cada uno de los enunciados propuestos en el instrumento de recolección de datos empleados en la investigación (cuestionario estructurado).

Luego de haber realizado la medición de la variable independiente y la variable dependiente a través de la aplicación del instrumento de medición, se procedió a realizar la recodificación de los resultados, Así pues se tuvo la respectiva base de datos con la información correspondiente.

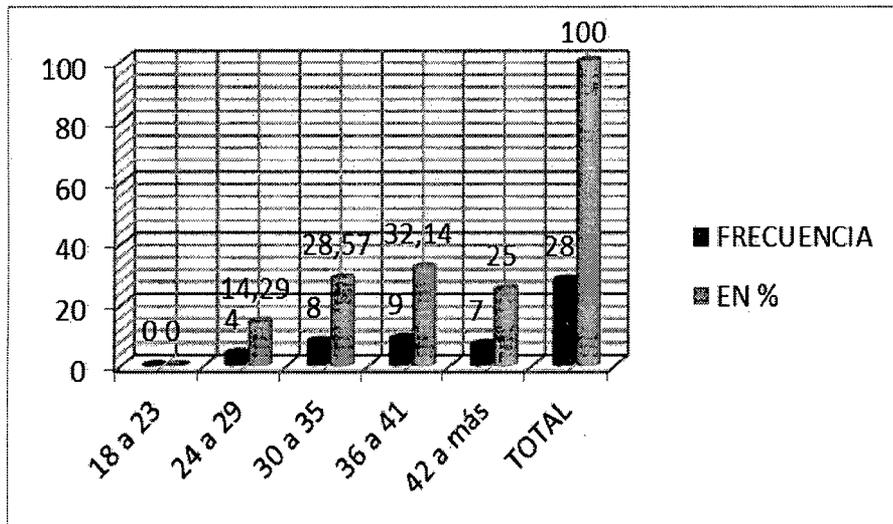
De acuerdo a los objetivos y el diseño de la investigación, se procedió a utilizar los elementos de la estadística descriptiva, como las tablas de frecuencia, diagramas de barras, medidas de tendencia central y de dispersión.

En el procesamiento se usó el Software Microsoft Office (Word y Exel), (Software de análisis predictivo para Windows).

Tabla N° 01. Rango de edad de los encuestados

EDAD/AÑOS	FRECUENCIA	EN %
18 a 23	0	0
24 a 29	4	14,29
30 a 35	8	28,57
36 a 41	9	32,14
42 a más	7	25
TOTAL	28	100

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

**Figura N° 01.** Rango de edad de los encuestados.

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

Tabla N° 02. Género de los encuestados

GÉNERO	FRECUENCIA	EN %
Femenino	7	25
Masculino	21	75
TOTAL	28	100

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

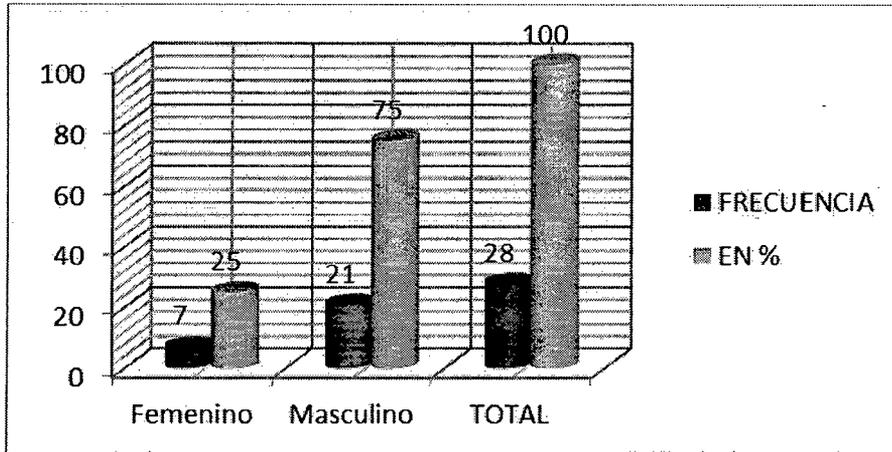


Figura N° 02. Género de los encuestados

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

PRESENTACIÓN DE LA DISTRIBUCIÓN DE FRECUENCIAS, DE LOS RESULTADOS DE LAS VARIABLES CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PAUCARÁ - ACOBAMBA, PERIODO 2013.

Tabla N° 03. Considera que en su organización, se da libertad de iniciativa en la toma de decisiones con respecto a su trabajo o funciones propias de su labor. (ITEM N° 01)

	FRECUENCIA	%
SIEMPRE	22	78,57
CASI SIEMPRE	6	21,43
A VECES	0	0
RARAS VECES	0	0
NUNCA	0	0
TOTAL	28	100

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

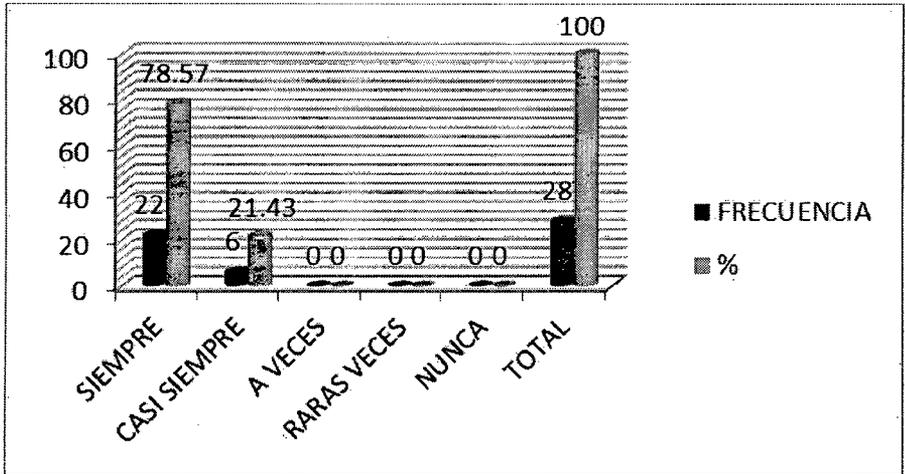


Figura N° 03. Considera que en su organización, se da libertad de iniciativa en la toma de decisiones con respecto a su trabajo o funciones propias de su labor. (ITEM N° 01).
Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

Tabla N° 04. Se considera supervisado continuamente por su jefe inmediato. (ITEM N° 02)

	FRECUENCIA	%
SIEMPRE	0	0
CASI SIEMPRE	0	0
A VECES	0	0
RARAS VECES	8	28,57
NUNCA	20	71,43
TOTAL	28	100

Fuente: Base de Datos del Cuestionario.

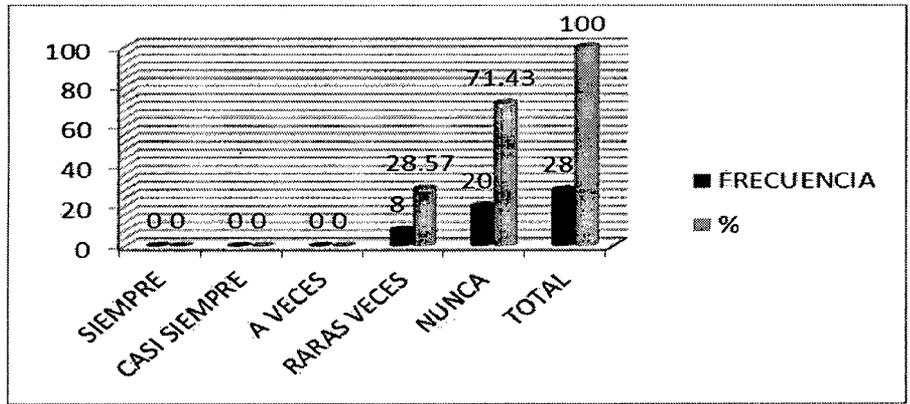
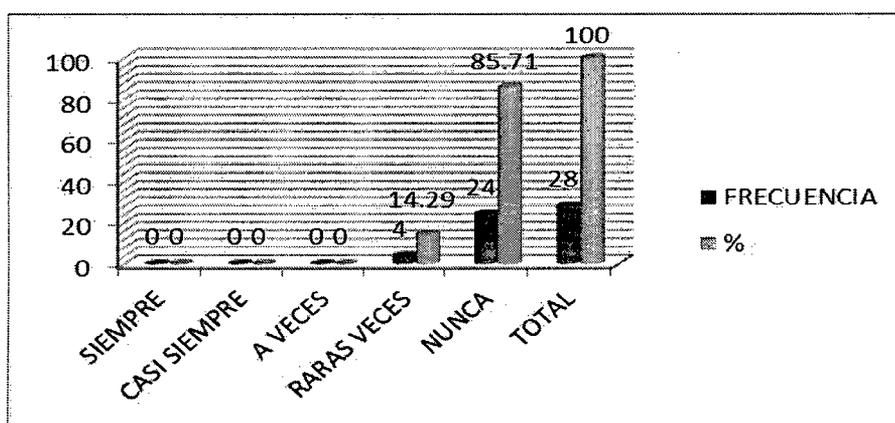


Figura N° 04. Se considera supervisado continuamente por su jefe inmediato. (ITEM N° 02).
Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

Tabla N° 05. Prefiere acatar órdenes, en vez de tomar iniciativas y responsabilidades.

(ITEM N° 03)

	FRECUENCIA	%
SIEMPRE	0	0
CASI SIEMPRE	0	0
A VECES	0	0
RARAS VECES	4	14,29
NUNCA	24	85,71
TOTAL	28	100

Fuente: Base de Datos del Cuestionario.**Figura N° 05.** Prefiere acatar órdenes, en vez de tomar iniciativas y responsabilidades. (ITEM N° 03)*Fuente: Base de Datos del Cuestionario.***Tabla N° 06.** Conoce cuáles son sus responsabilidades y deberes de su puesto de trabajo. (ITEM N° 04)

	FRECUENCIA	%
SIEMPRE	24	85,71
CASI SIEMPRE	4	14,29
A VECES	0	0
RARAS VECES	0	0
NUNCA	0	0
TOTAL	28	100

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

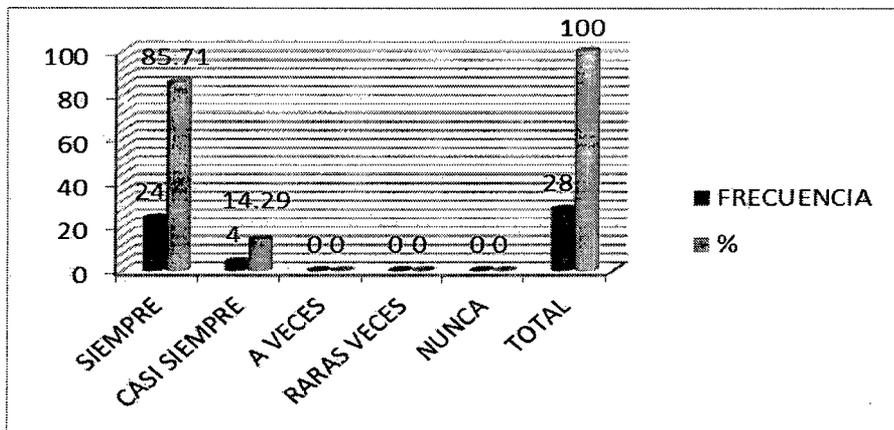


Figura N° 06. Conoce cuáles son sus responsabilidades y deberes de su puesto de trabajo. (ITEM N° 04)

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

Tabla N° 07. Considera que es justo y equitativo la remuneración que percibe por su puesto de trabajo. (ITEM N° 05)

	FRECUENCIA	%
SIEMPRE	5	17,86
CASI SIEMPRE	11	39,29
A VECES	10	35,71
RARAS VECES	2	7,14
NUNCA	0	0
TOTAL	28	100

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

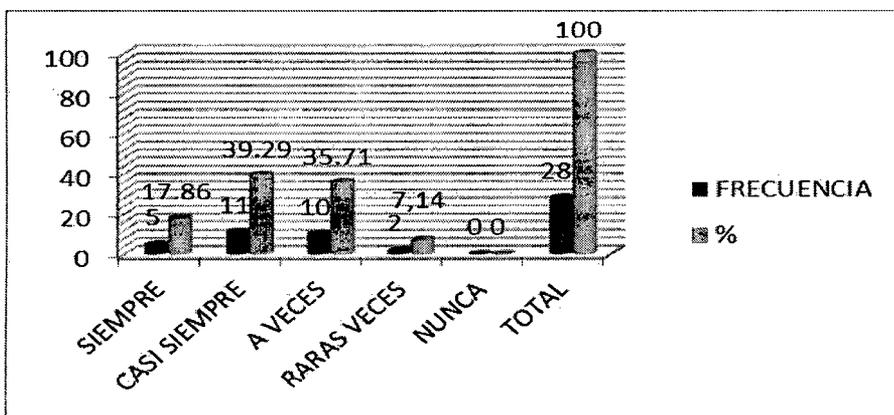


Figura N° 07. Considera que es justo y equitativo la remuneración que percibe por su puesto de trabajo. (ITEM N° 05)

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

Tabla N° 08. Considera que en su organización; a la carga laboral o prestación (productividad) fuera del horario normal es reconocido. (ITEM N° 06)

	FRECUENCIA	%
SIEMPRE	3	10,71
CASI SIEMPRE	3	10,71
A VECES	14	50
RARAS VECES	8	28,57
NUNCA	0	0
TOTAL	28	100

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

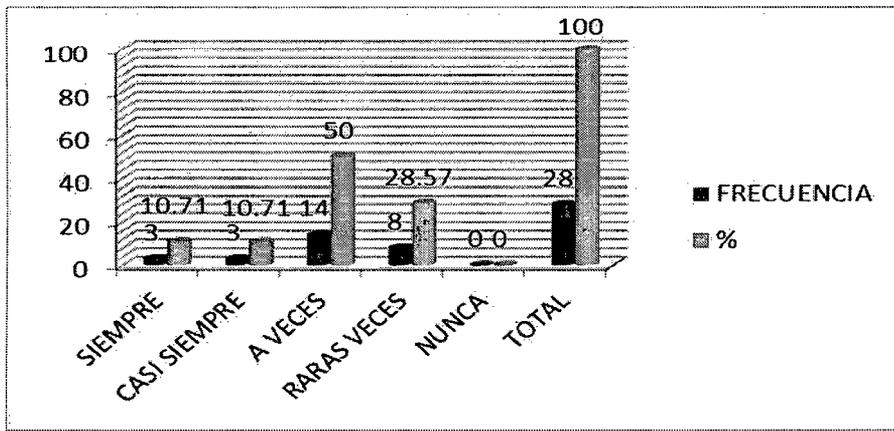


Figura N° 08. Considera que en su organización; a la carga laboral o prestación (productividad) fuera del horario normal es reconocido. (ITEM N° 06).

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

Tabla N° 09. Considera al incentivo económico fundamental para armonizar y tener un buen clima laboral dentro de la institución. (ITEM N° 07)

	FRECUENCIA	%
SIEMPRE	25	89,29
CASI SIEMPRE	3	10,71
A VECES	0	0
RARAS VECES	0	0
NUNCA	0	0
TOTAL	28	100

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

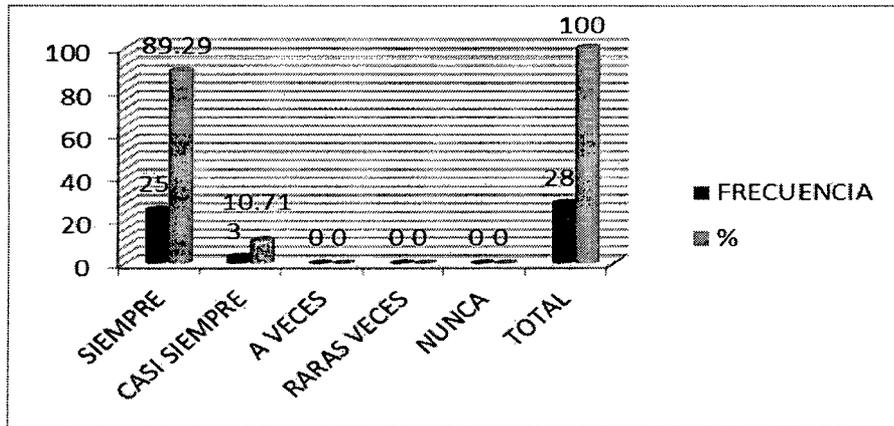


Figura N° 09. Considera al incentivo económico fundamental para armonizar y tener un buen clima laboral dentro de la institución. (ITEM N° 07)

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

Tabla N° 10. Considera al incentivo económico con mayor peso que al incentivo honorífico o de desarrollo (felicitaciones, capacitación, especialización, etc.). (ITEM N° 08)

	FRECUENCIA	%
SIEMPRE	16	57,14
CASI SIEMPRE	11	39,29
A VECES	1	3,57
RARAS VECES	0	0
NUNCA	0	0
TOTAL	28	100

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

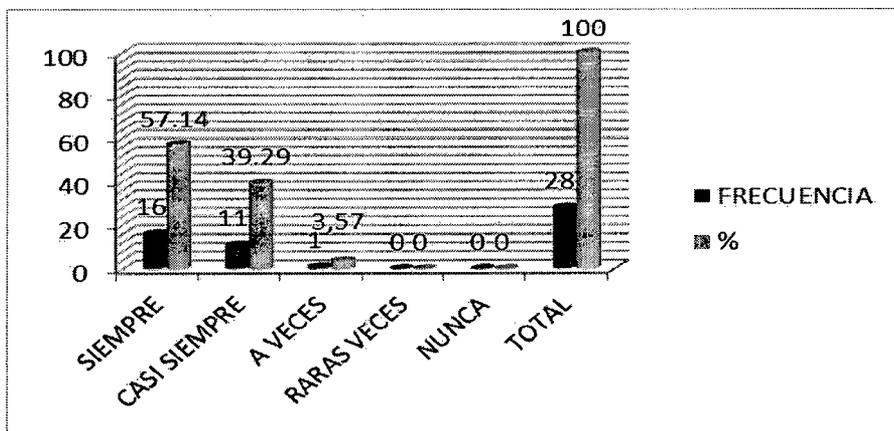


Figura N° 10. Considera al incentivo económico con mayor peso que al incentivo honorífico o de desarrollo (felicitaciones, capacitación, especialización, etc.). (ITEM N° 08)

72

incentivo honorífico o de desarrollo (felicitaciones, capacitación, especialización, etc.). (ITEM N° 08)

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

Tabla N° 11. La comunicación con sus compañeros de trabajo es buena y asertiva.

(ITEM N° 09)

	FRECUENCIA	%
SIEMPRE	23	82,14
CASI SIEMPRE	5	17,86
A VECES	0	0
RARAS VECES	0	0
NUNCA	0	0
TOTAL	28	100

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

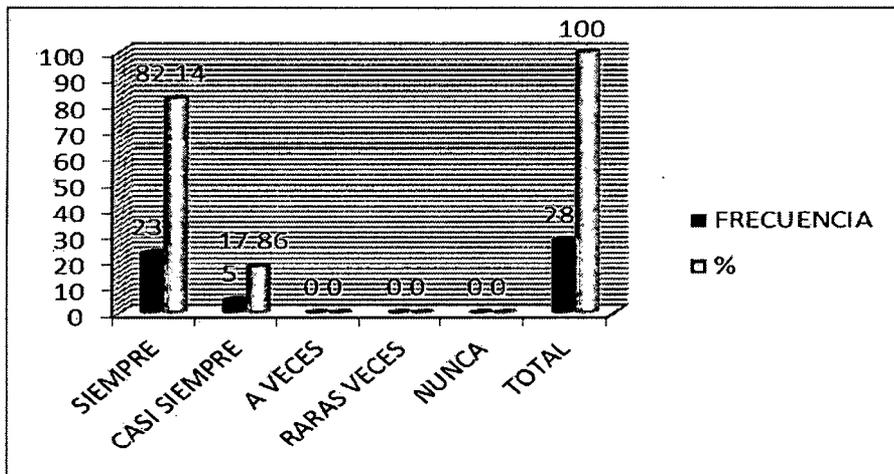


Figura N° 11. La comunicación con sus compañeros de trabajo es buena y asertiva. (ITEM N° 09)

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

Tabla N° 12. La comunicación existente con su jefe inmediato es objetiva. (ITEM N° 10)

	FRECUENCIA	%
SIEMPRE	11	39,29
CASI SIEMPRE	16	57,14
A VECES	1	3,57
RARAS VECES	0	0
NUNCA	0	0
TOTAL	28	100

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

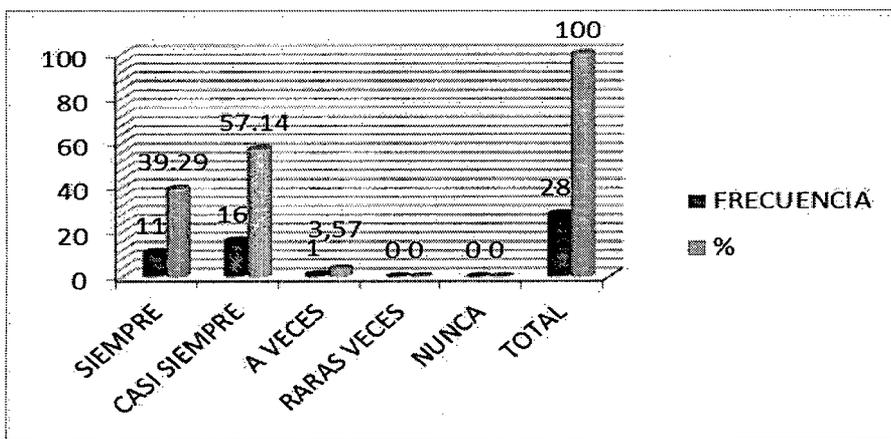


Figura N° 12. La comunicación existente con su jefe inmediato es objetiva. (ITEM N° 10)

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

Tabla N° 13. Existe empatía con sus compañeros de trabajo y jefes inmediatos dentro y fuera de la institución. (ITEM N° 11)

	FRECUENCIA	%
SIEMPRE	12	42,86
CASI SIEMPRE	10	35,71
A VECES	5	17,86
RARAS VECES	1	3,57
NUNCA	0	0
TOTAL	28	100

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

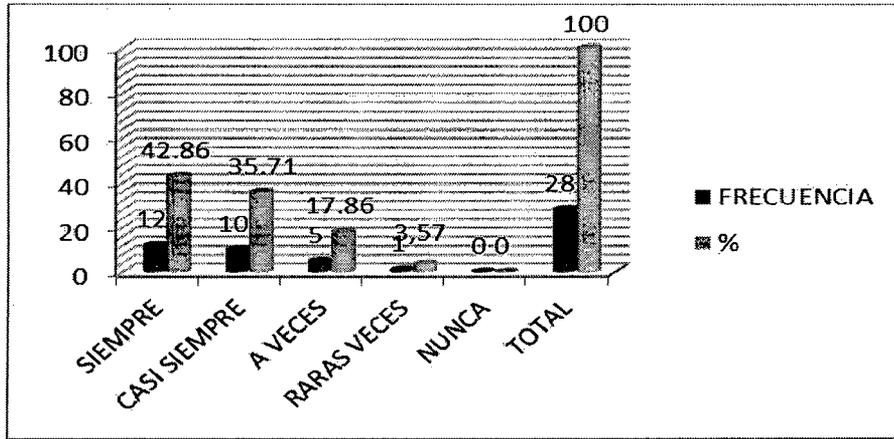


Figura N° 13. Existe empatía con sus compañeros de trabajo y jefes inmediatos dentro y fuera de la institución. (ITEM N° 11)

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

Tabla N° 14. La solidaridad es una característica propia que se practica en el equipo de trabajo. (ITEM N° 12)

	FRECUECIA	%
SIEMPRE	27	96,43
CASI SIEMPRE	1	3,57
A VECES	0	0
RARAS VECES	0	0
NUNCA	0	0
TOTAL	28	100

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

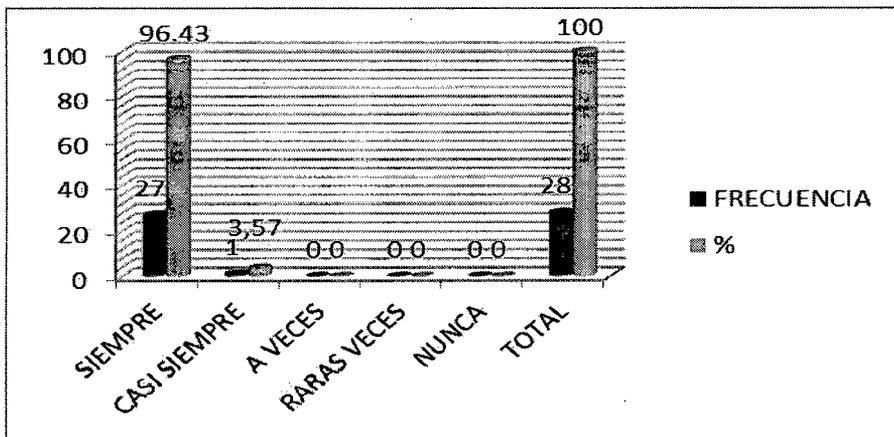


Figura N° 14. La solidaridad es una característica propia que se practica en el equipo de trabajo. (ITEM N° 12)

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

Tabla N° 15. El proceso de integración a equipos de trabajo (comisiones, supervisiones entre otros) por parte de Ud. es de inmediato. (ITEM N° 13)

	FRECUENCIA	%
SIEMPRE	23	82,14
CASI SIEMPRE	5	17,86
A VECES	0	0
RARAS VECES	0	0
NUNCA	0	0
TOTAL	28	100

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

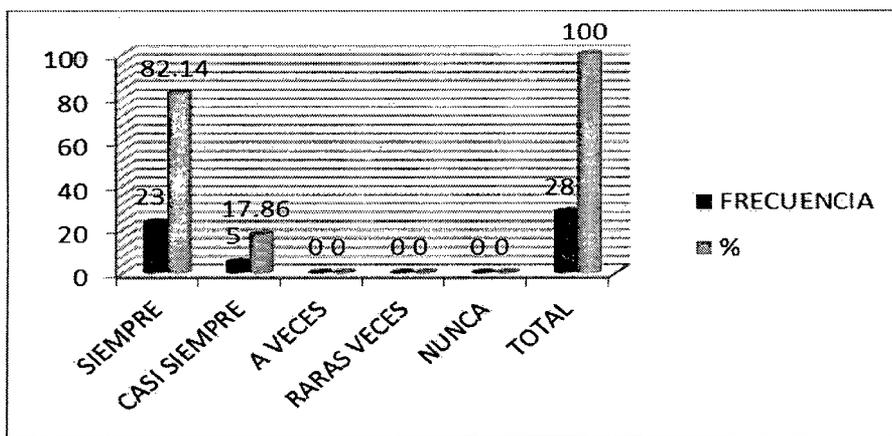


Figura N° 15. El proceso de integración a equipos de trabajo (comisiones, supervisiones entre otros) por parte de Ud. es de inmediato. (ITEM N° 13)

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

Tabla N° 16. Su institución formula estándares de desempeño basados en aspectos de eficiencia, eficacia y calidad del servicio. (ITEM N° 14)

	FRECUENCIA	%
SIEMPRE	18	64,29
CASI SIEMPRE	10	35,71
A VECES	0	0
RARAS VECES	0	0
NUNCA	0	0
TOTAL	28	100

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

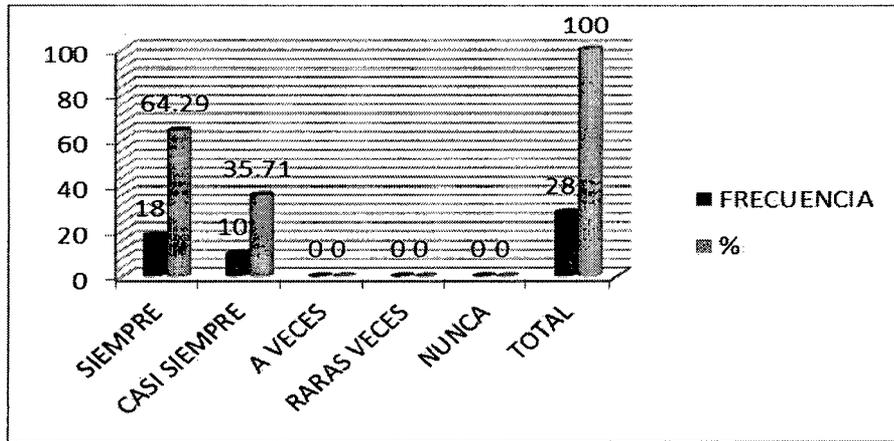


Figura N° 16. Su institución formula estándares de desempeño basados en aspectos de eficiencia, eficacia y calidad del servicio. (ITEM N° 14)

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

Tabla N° 17. Ud. cumple con los estándares de desempeño basado en el aspecto de eficiencia en su puesto de trabajo. (ITEM N° 15)

	FRECUCENCIA	%
SIEMPRE	19	67,86
CASI SIEMPRE	9	32,14
A VECES	0	0
RARAS VECES	0	0
NUNCA	0	0
TOTAL	28	100

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

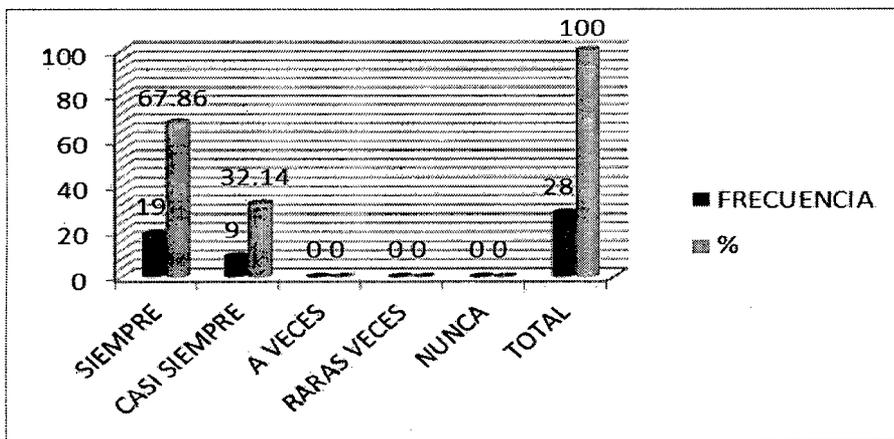


Figura N° 17. Ud. cumple con los estándares de desempeño basado en el aspecto de eficiencia en su puesto de trabajo. (ITEM N° 15).

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

Tabla N° 18. Ud. cumple con los estándares de desempeño basado en el aspecto de eficacia en su puesto de trabajo (ITEM N° 16).

	FRECUENCIA	%
SIEMPRE	15	53,57
CASI SIEMPRE	13	46,43
A VECES	0	0
RARAS VECES	0	0
NUNCA	0	0
TOTAL	28	100

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

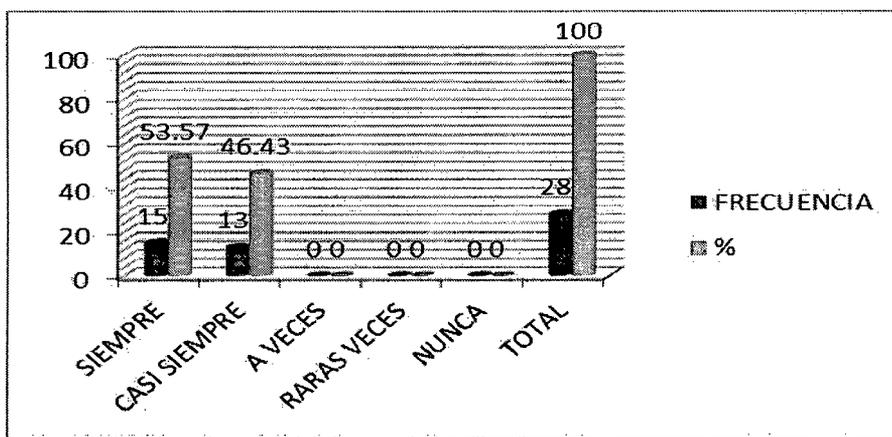


Figura N° 18. Ud.cumple con los estándares de desempeño basado en el aspecto de eficacia en su puesto de trabajo (ITEM N° 16).

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

Tabla N° 19. Ud. cumple con los estándares de desempeño basado en el aspecto de calidad de servicio en su puesto de trabajo (ITEM N° 17).

	FRECUENCIA	%
SIEMPRE	22	78,57
CASI SIEMPRE	6	21,43
A VECES	0	0
RARAS VECES	0	0
NUNCA	0	0
TOTAL	28	100

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

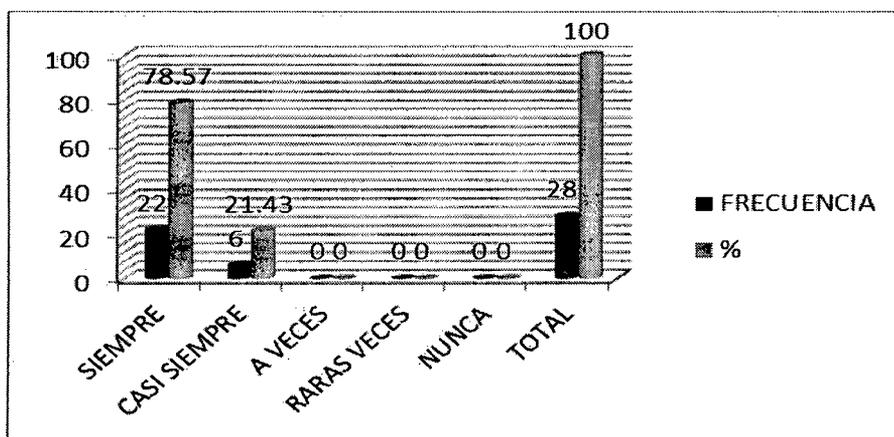


Figura N° 19. Ud. cumple con los estándares de desempeño basado en el aspecto de calidad de servicio en su puesto de trabajo (ITEM N° 17).

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

Tabla N° 20. Las opiniones discrepantes se dan continuamente entre sus compañeros de trabajo (ITEM N° 18)

	FRECUENCIA	%
SIEMPRE	11	39,29
CASI SIEMPRE	17	60,71
A VECES	0	0
RARAS VECES	0	0
NUNCA	0	0
TOTAL	28	100

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

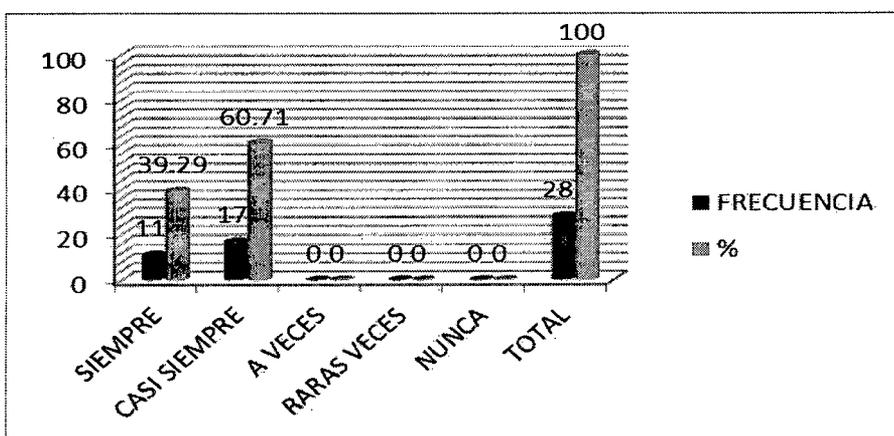


Figura N° 20. Las opiniones discrepantes se dan continuamente entre sus compañeros de trabajo (ITEM N° 18).

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

Tabla N° 21. Las opiniones discrepantes son asimiladas objetivamente entre sus compañeros de trabajo y demás integrantes de la institución (ITEM N° 19).

	FRECUENCIA	%
SIEMPRE	15	53,57
CASI SIEMPRE	10	35,71
A VECES	3	10,71
RARAS VECES	0	0
NUNCA	0	0
TOTAL	28	100

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

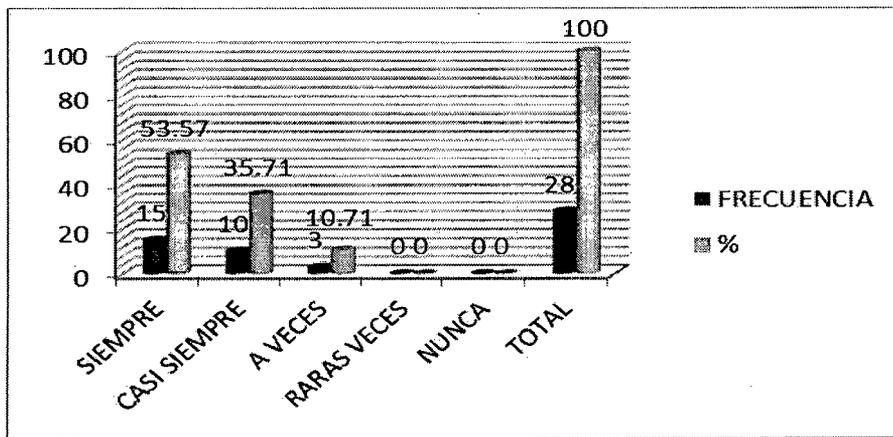


Figura N° 21. Las opiniones discrepantes son asimiladas objetivamente entre sus compañeros de trabajo y demás integrantes de la institución (ITEM N° 19).

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

Tabla N° 22. Se presenta comportamiento revanchista posterior a las opiniones discrepantes contra el personal que generó la misma (ITEM N° 20).

	FRECUENCIA	%
SIEMPRE	1	3,57
CASI SIEMPRE	0	0
A VECES	2	7,14
RARAS VECES	12	42,86
NUNCA	13	46,43
TOTAL	28	100

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

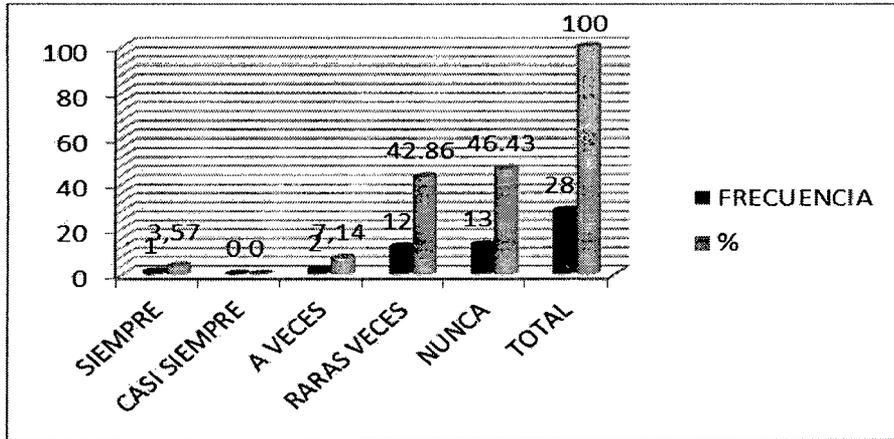


Figura N° 22. Se presenta comportamiento revanchista posterior a las opiniones discrepantes contra el personal que generó la misma (ITEM N° 20).

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

Tabla N° 23. Los conflictos o problemas que se presentan en el puesto de trabajo son solucionados oportunamente (ITEM N° 21)

	FRECUENCIA	%
SIEMPRE	20	71,43
CASI SIEMPRE	8	28,57
A VECES	0	0
RARAS VECES	0	0
NUNCA	0	0
TOTAL	28	100

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

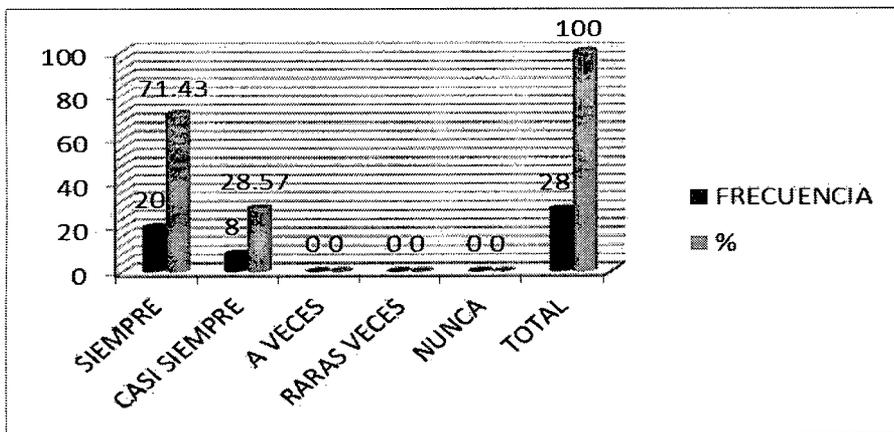


Figura N° 23. Los conflictos o problemas que se presentan en el puesto de trabajo son solucionados oportunamente (ITEM N° 21).

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

Tabla N° 24. Los procesos de negociación para la resolución de conflictos son dados vía dominación (Cuando una sola parte gana) (ITEM N° 22).

	FRECUENCIA	%
SIEMPRE	6	21,43
CASI SIEMPRE	6	21,43
A VECES	13	46,43
RARAS VECES	2	7,14
NUNCA	1	3,57
TOTAL	28	100

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

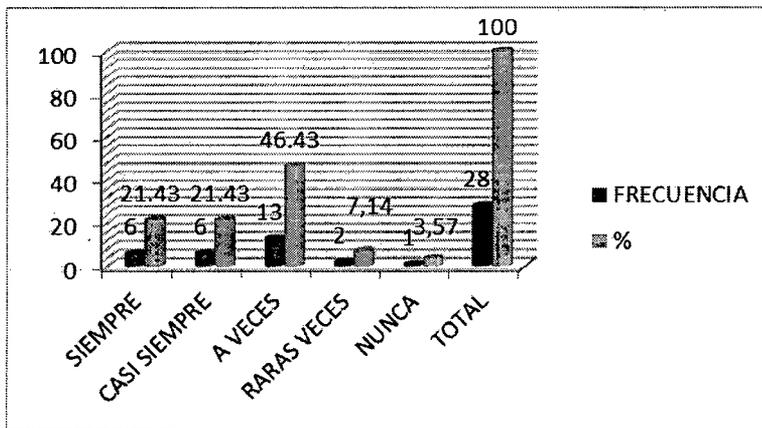


Figura N° 24. Los procesos de negociación para la resolución de conflictos son dados vía dominación (Cuando una sola parte gana) (ITEM N° 22).

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

Tabla N° 25. Los procesos de negociación para la resolución de conflictos son dados vía compromiso o conciliación (Cuando ambas partes ceden parcialmente sus pretensiones) (ITEM N° 23)

	FRECUENCIA	%
SIEMPRE	14	50
CASI SIEMPRE	14	50
A VECES	0	0
RARAS VECES	0	0
NUNCA	0	0
TOTAL	28	100

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

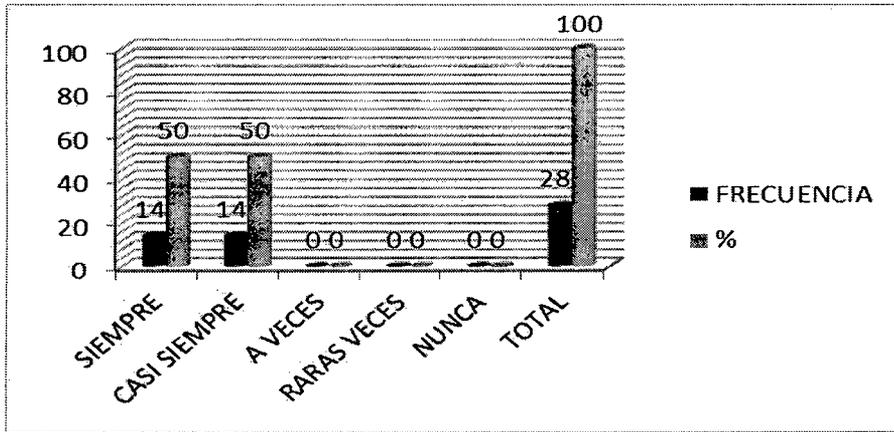


Figura N° 25. Los procesos de negociación para la resolución de conflictos son dados vía compromiso o conciliación (Cuando ambas partes ceden parcialmente sus pretensiones) (ITEM N° 23).

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

Tabla N° 26. Los procesos de negociación para la resolución de conflictos son dados vía integración o coordinación (Cuando ambas partes obtienen íntegramente sus pretensiones) (ITEM N° 24).

	FRECUENCIA	%
SIEMPRE	22	78,57
CASI SIEMPRE	6	21,43
A VECES	0	0
RARAS VECES	0	0
NUNCA	0	0
TOTAL	28	100

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

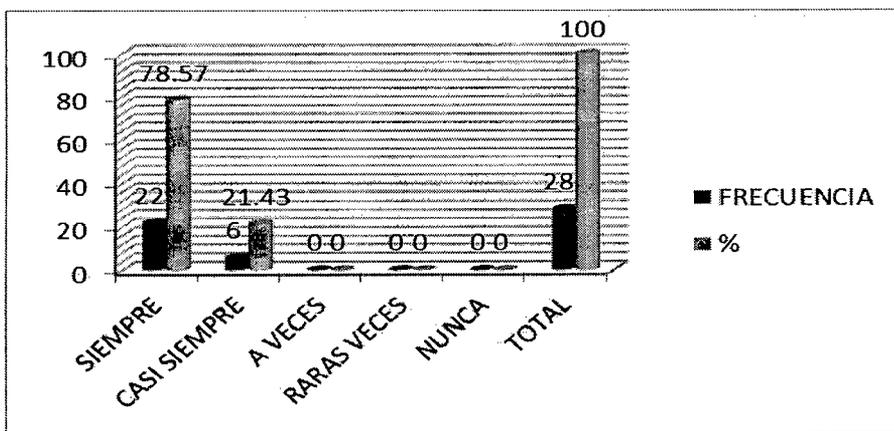


Figura N° 26. Los procesos de negociación para la resolución de conflictos son

datos vía integración o coordinación (Cuando ambas partes obtienen íntegramente sus pretensiones) (ITEM N° 24).

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

Tabla N° 27. Se identifica personalmente y socialmente con su institución (ITEM N° 25).

	FRECUENCIA	%
SIEMPRE	25	89,29
CASI SIEMPRE	3	10,71
A VECES	0	0
RARAS VECES	0	0
NUNCA	0	0
TOTAL	28	100

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

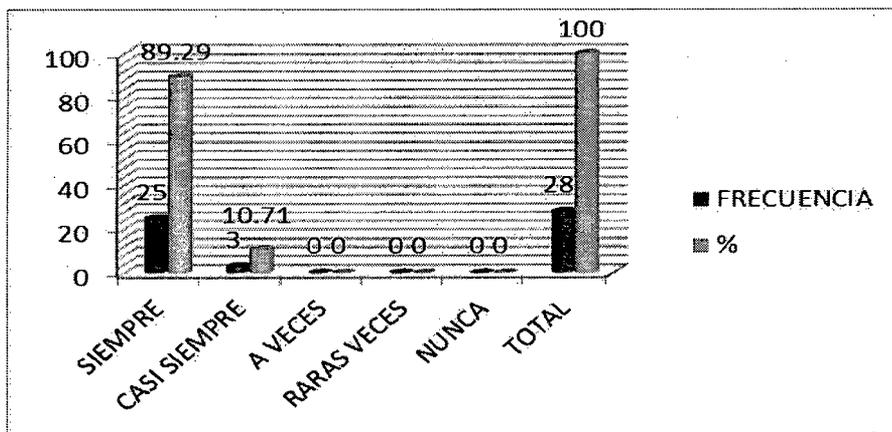


Figura N° 27. Se identifica personalmente y socialmente con su institución (ITEM N° 25).

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

Tabla N° 28. Participa en eventos socio culturales deportivos que su institución realiza (ITEM N° 26)

	FRECUENCIA	%
SIEMPRE	18	64,29
CASI SIEMPRE	9	32,14
A VECES	1	3,57
RARAS VECES	0	0
NUNCA	0	0
TOTAL	28	100

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

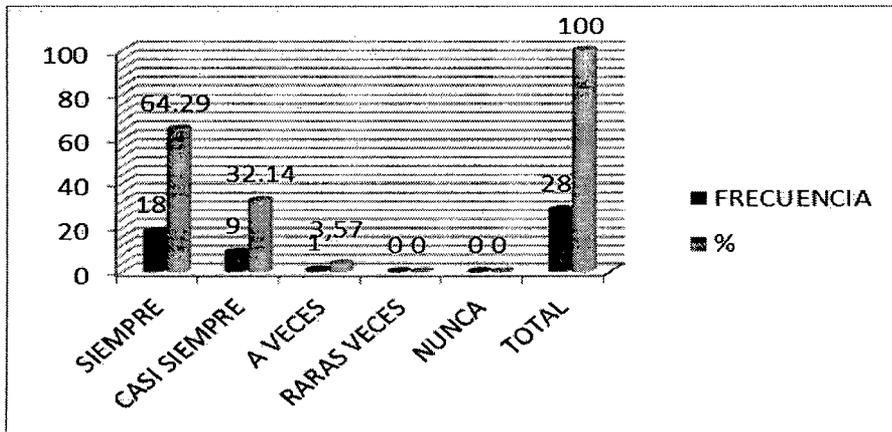


Figura N° 28. Participa en eventos socio culturales deportivos que su institución realiza (ITEM N° 26).

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

Tabla N° 29. Participa en eventos socio culturales deportivos que otras instituciones realizan (ITEM N° 27)

	FRECUENCIA	%
SIEMPRE	13	46,43
CASI SIEMPRE	11	39,29
A VECES	3	10,71
RARAS VECES	1	3,57
NUNCA	0	0
TOTAL	28	100

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

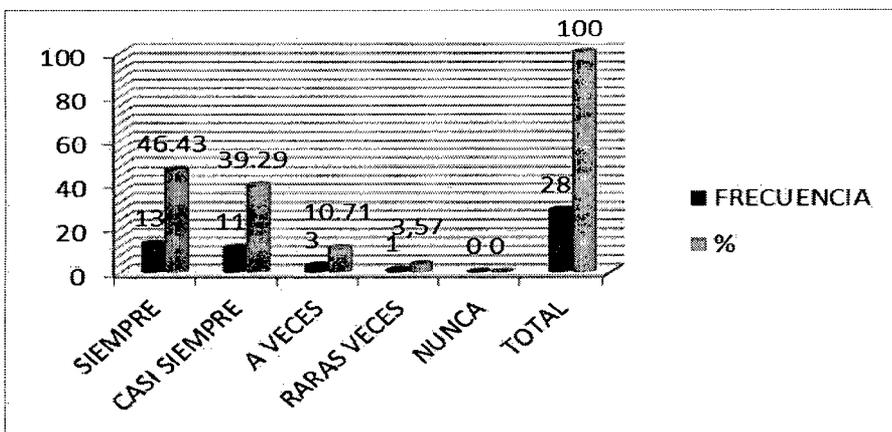


Figura N° 29. Participa en eventos socio culturales deportivos que otras instituciones realizan (ITEM N° 27)

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

Tabla N° 30. Ud. se compromete, valora y cuida el prestigio / imagen de la institución (ITEM N° 28).

	FRECUENCIA	%
SIEMPRE	19	67,86
CASI SIEMPRE	9	32,14
A VECES	0	0
RARAS VECES	0	0
NUNCA	0	0
TOTAL	28	100

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

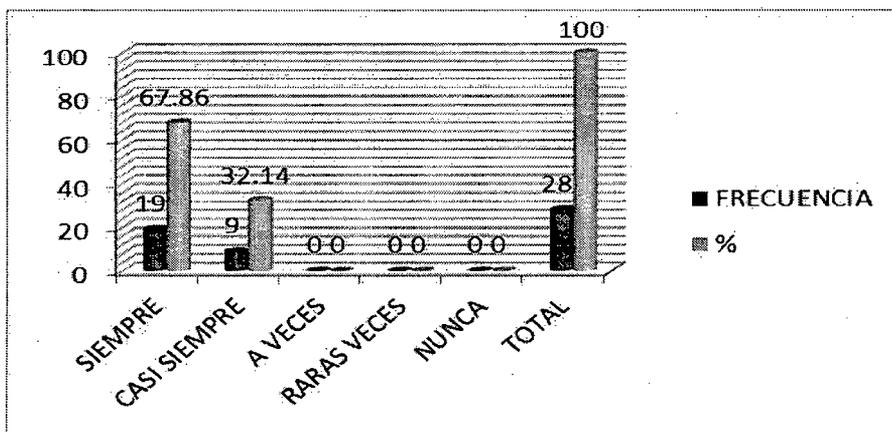


Figura N° 30. Ud. se compromete, valora y cuida el prestigio / imagen de la institución (ITEM N° 28).

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

Tabla N° 31. A Ud. le preocupa la opinión pública acerca del prestigio / imagen de la institución (ITEM N° 29)

	FRECUENCIA	%
SIEMPRE	21	75
CASI SIEMPRE	6	21,43
A VECES	1	3,57
RARAS VECES	0	0
NUNCA	0	0
TOTAL	28	100

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

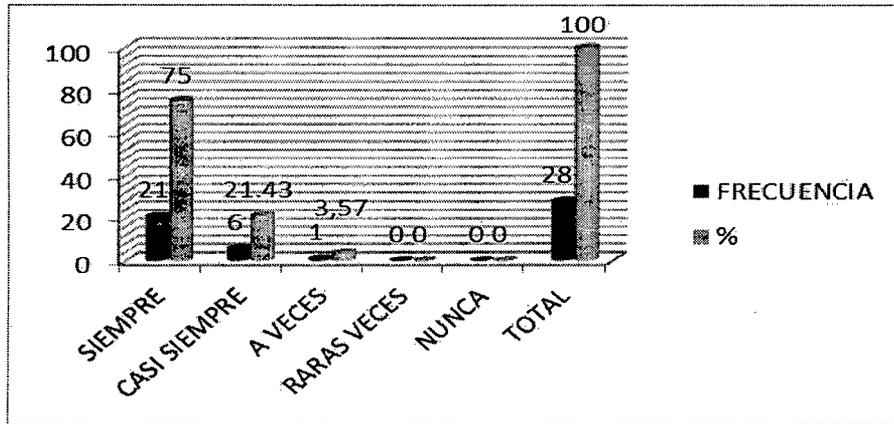


Figura N° 31. A Ud. le preocupa la opinión pública acerca del prestigio / imagen de la institución (ITEM N° 29).

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

Tabla N° 32. En su institución se formula y actualiza los documentos normativos como: MOF, ROF, MAPRO, TUPA, POI y PEI para el logro de objetivos institucionales. (ITEM N° 30)

	FRECUCENCIA	%
SIEMPRE	13	46,43
CASI SIEMPRE	13	46,43
A VECES	2	7,14
RARAS VECES	0	0
NUNCA	0	0
TOTAL	28	100

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

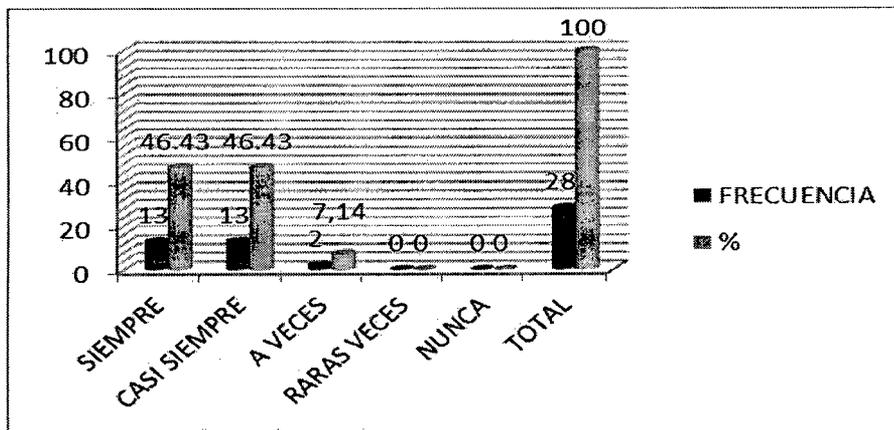


Figura N° 32. En su institución se formula y actualiza los documentos

normativos como: MOF, ROF, MAPRO, TUPA, POI y PEI para el logro de objetivos institucionales. (ITEM N° 30).

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

Tabla N°33. Ud. realiza la consulta y aplicación frecuente del documento normativo MOF. (ITEM31)

	FRECUENCIA	%
SIEMPRE	5	17.86
CASI SIEMPRE	12	42.86
A VECES	10	35.71
RARAS VECES	1	3.57
NUNCA	0	0
TOTAL	28	100

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

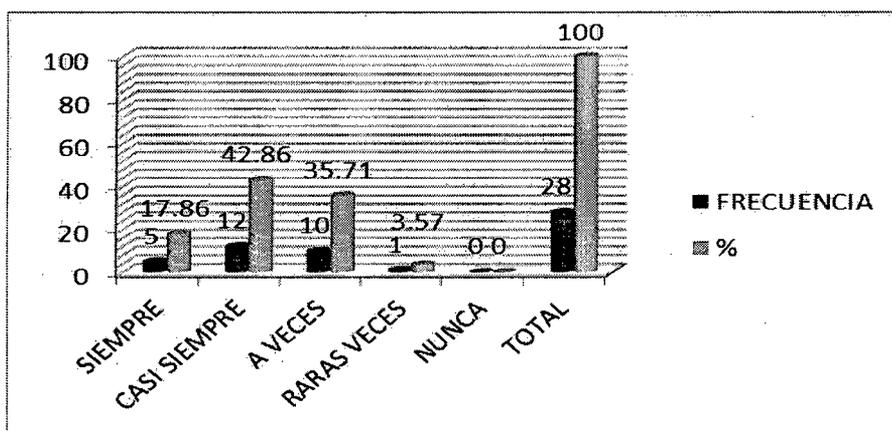


Figura N°33. Ud. realiza la consulta y aplicación frecuente del documento normativo MOF. (ITEM31)

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

Tabla N°34. Ud. realiza la consulta y aplicación frecuente del documento normativo ROF. (ITEM N°32)

	FRECUENCIA	%
SIEMPRE	5	17.86
CASI SIEMPRE	10	35.71
A VECES	12	42.86
RARAS VECES	1	3.57
NUNCA	0	0
TOTAL	28	100

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

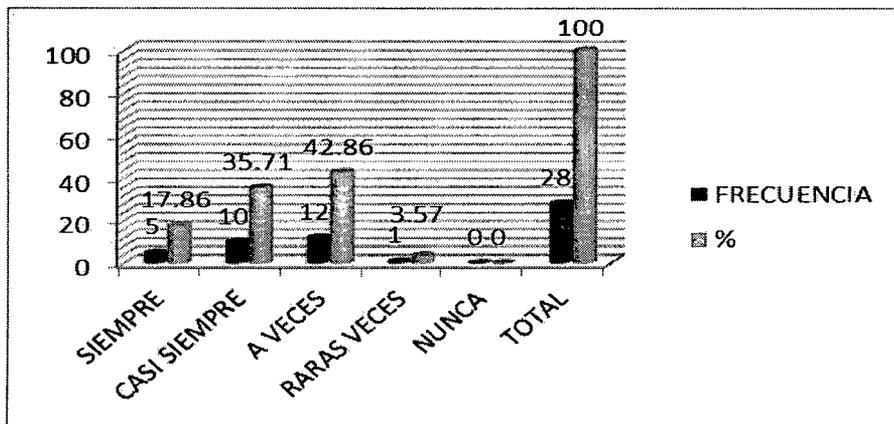


Figura N°34. Ud. realiza la consulta y aplicación frecuente del documento normativo ROF. (ITEM N°32)

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

Tabla N° 35. Ud. realiza la consulta y aplicación frecuente del documento normativo MAPRO. (ITEM N° 33)

	FRECUENCIA	%
SIEMPRE	5	17.86
CASI SIEMPRE	5	17.86
A VECES	15	53.57
RARAS VECES	3	10.71
NUNCA	0	0
TOTAL	28	100

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

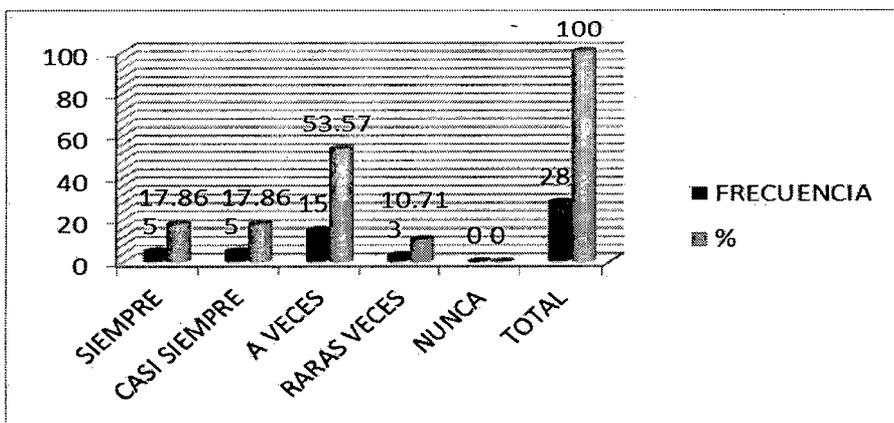


Figura N° 35. Ud. realiza la consulta y aplicación frecuente del documento normativo MAPRO. (ITEM N° 33).

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

Tabla N° 36. Ud. realiza la consulta y aplicación frecuente del documento normativo TUPA. (ITEM N° 34)

	FRECUENCIA	%
SIEMPRE	5	17.86
CASI SIEMPRE	2	7.14
A VECES	14	50
RARAS VECES	7	25
NUNCA	0	0
TOTAL	28	100

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

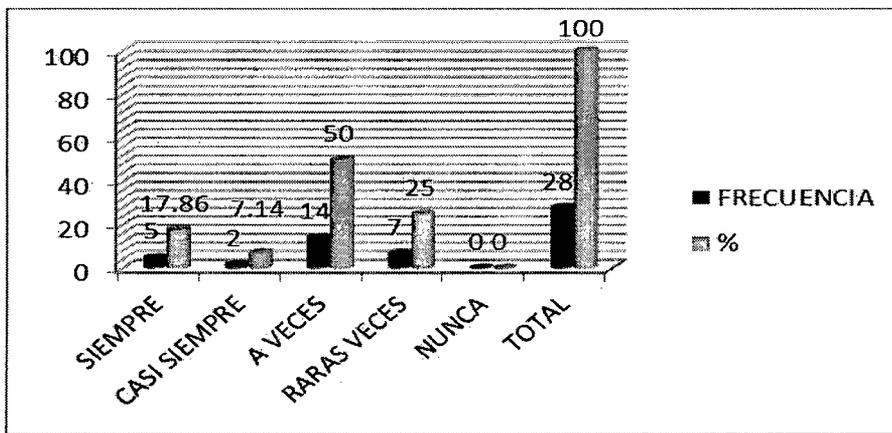


Figura N° 36. Ud. realiza la consulta y aplicación frecuente del documento normativo TUPA. (ITEM N° 34)

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

Tabla N° 37. Ud. realiza la consulta y aplicación frecuente del documento normativo Plan Operativo Institucional. (ITEM N° 35)

	FRECUENCIA	%
SIEMPRE	28	100
CASI SIEMPRE	0	0
A VECES	0	0
RARAS VECES	0	0
NUNCA	0	0
TOTAL	28	100

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

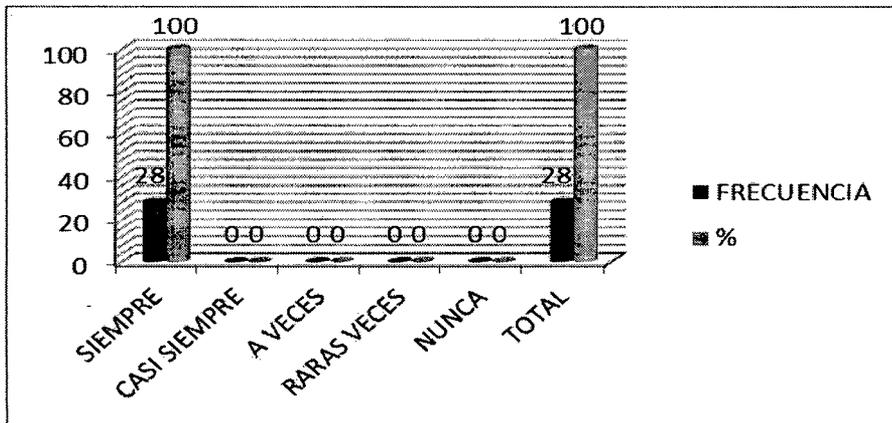


Figura N° 37. Ud. realiza la consulta y aplicación frecuente del documento normativo Plan Operativo Institucional. (ITEM N° 35)

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

Tabla N° 38. Ud. realiza la consulta y aplicación frecuente del documento normativo Plan Estratégico Institucional. (ITEM N° 36)

	FRECUENCIA	%
SIEMPRE	4	14.29
CASI SIEMPRE	12	42.86
A VECES	9	32.14
RARAS VECES	3	10.71
NUNCA	0	0
TOTAL	28	100

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

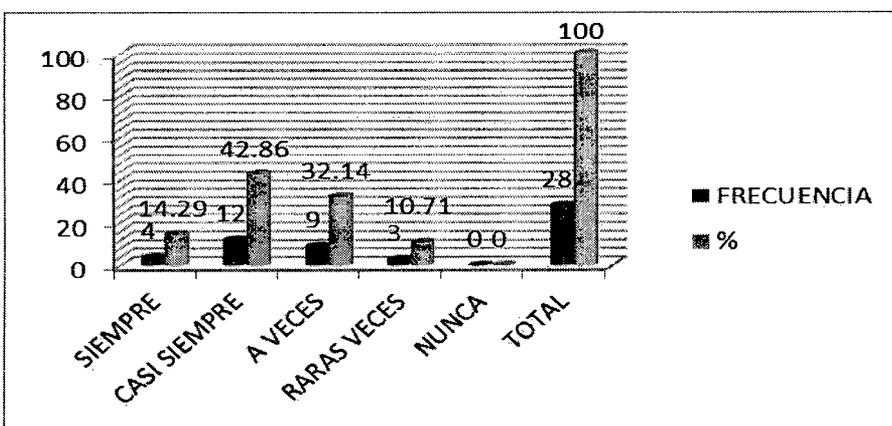


Figura N° 38. Ud. realiza la consulta y aplicación frecuente del documento normativo Plan Estratégico Institucional. (ITEM N° 36).

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

Tabla N° 39. El rango de metas presupuestadas a nivel de oficina alcanzadas es de 0 a 25%. (ITEM N° 37)

	FRECUENCIA	%
SIEMPRE	0	0
CASI SIEMPRE	0	0
A VECES	0	0
RARAS VECES	0	0
NUNCA	28	100
TOTAL	28	100

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

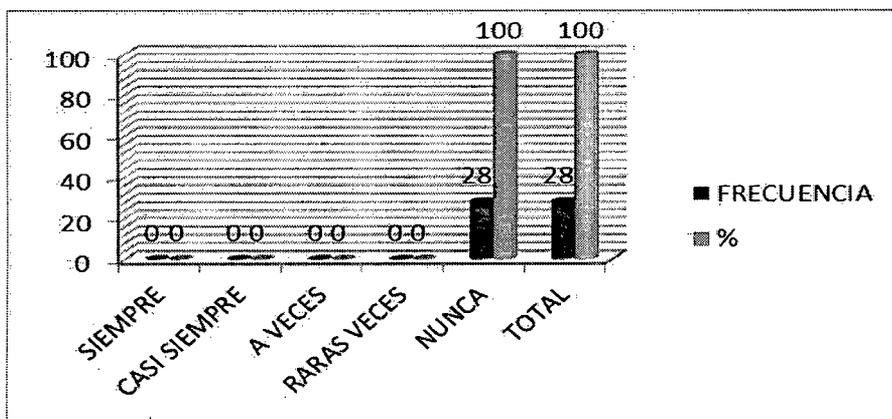


Figura N° 39. El rango de metas presupuestadas a nivel de oficina alcanzadas es de 0 a 25%. (ITEM N° 37).

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

Tabla N° 40. El rango de metas presupuestadas a nivel de oficina alcanzadas es de 26 a 50%. (ITEM N° 38)

	FRECUENCIA	%
SIEMPRE	0	0
CASI SIEMPRE	0	0
A VECES	0	0
RARAS VECES	0	0
NUNCA	28	100
TOTAL	28	100

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

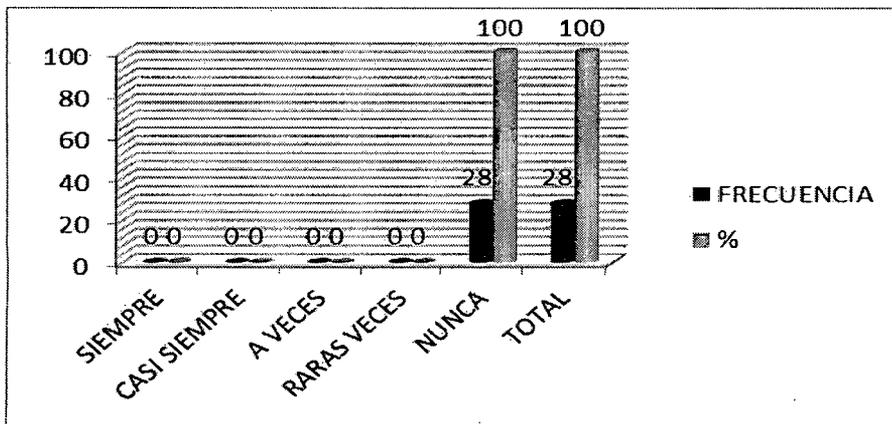


Figura N° 40. El rango de metas presupuestadas a nivel de oficina alcanzadas es de 26 a 50%. (ITEM N° 38)

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

Tabla N° 41. El rango de metas presupuestadas a nivel de oficina alcanzadas es de 51 a 75%. (ITEM N° 39)

	FRECUENCIA	%
SIEMPRE	0	0
CASI SIEMPRE	0	0
A VECES	0	0
RARAS VECES	0	0
NUNCA	28	100
TOTAL	28	100

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

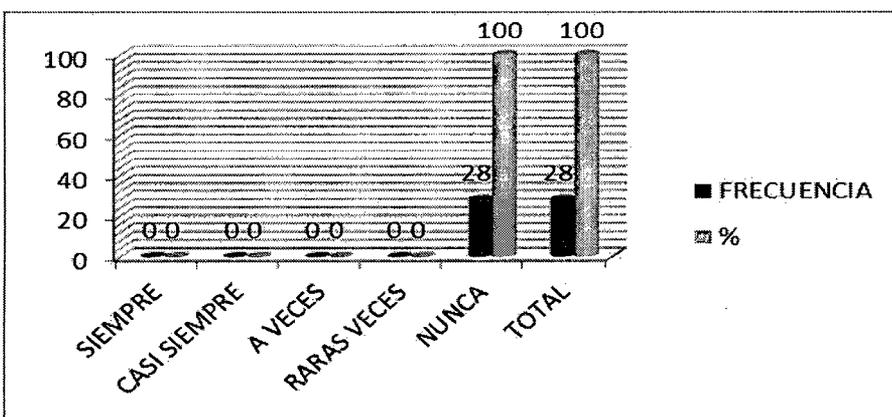


Figura N° 41. El rango de metas presupuestadas a nivel de oficina alcanzadas es de 51 a 75%. (ITEM N° 39)

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

Tabla N° 42. El rango de metas presupuestadas a nivel de oficina alcanzadas es de 76 a 100%. (ITEM N° 40)

	FRECUENCIA	%
SIEMPRE	28	100
CASI SIEMPRE	0	0
A VECES	0	0
RARAS VECES	0	0
NUNCA	0	0
TOTAL	28	100

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

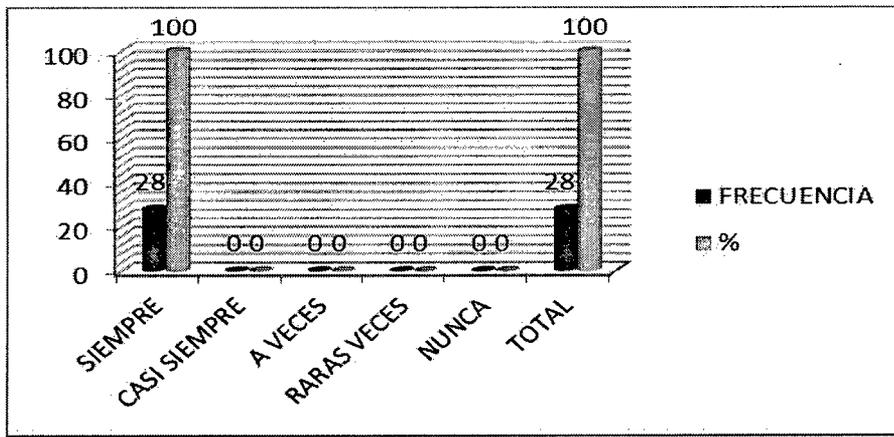


Figura N° 42. El rango de metas presupuestadas a nivel de oficina alcanzadas es de 76 a 100%. (ITEM N° 40)

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

4.1.1. COMPORTAMIENTO DE LA RELACIÓN DE LAS VARIABLES EN LA MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN

Tabla N° 43. Puntaje del Clima Organizacional de los Trabajadores Administrativos (a nivel de oficina) de la Municipalidad Distrital de Paucará - Acobamba, Periodo 2013.

1	130	8	143	15	126	22	142
2	111	9	132	16	125	23	130
3	131	10	125	17	130	24	130
4	129	11	126	18	140	25	135
5	125	12	127	19	128	26	134
6	139	13	140	20	135	27	134
7	132	14	126	21	124	28	129

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

Tabla N° 44. Puntaje del Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos (a nivel de oficina) de la Municipalidad Distrital de Paucará - Acobamba, Periodo 2013. Traducido en el liderazgo de gasto presupuestal de 87.2 % a nivel de la provincia de Acobamba. (Ver anexo)

1	44	8	55	15	43	22	55
2	40	9	47	16	45	23	44
3	45	10	44	17	47	24	46
4	50	11	45	18	55	25	46
5	45	12	44	19	44	26	54
6	50	13	54	20	45	27	45
7	47	14	45	21	47	28	46

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

4.1.2. MEDIDAS DE TENDENCIA CENTRAL Y DE VARIABILIDAD, DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PAUCARÁ - ACOBAMBA, PERIODO 2013.

Tabla N° 45. Estadígrafos de las variables Clima Organizacional y Desempeño Laboral.

ESTADÍGRAFOS	VARIABLES	Clima Organizacional	Desempeño Laboral
Media		130.47	46.87
Mediana		130	45.50
Moda		130	45
Varianza		44.76	16.63
Desviación estándar		6.69	4.08
Puntuación mínima observada		111	40
Puntuación máxima observada		143	55

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

INTERPRETACIÓN:

- Clima Organizacional:** El promedio de los sujetos obtuvieron un puntaje de 130.47. El 50% de los sujetos está por encima del valor de 130 puntos y el restante 50% se sitúa por debajo de este valor. El puntajes que mayor se repitió fue 130, asimismo, se desvían de 130.47, en promedio de 6.69 unidades. La puntuación más alta observada es 143 puntos; mientras la mínima es 111 puntos.
- Desempeño Laboral:** El promedio de los sujetos obtuvieron un puntaje de 46.87. El 50% de los sujetos está por encima del valor de 45.50 puntos y el restante 50% se sitúa por debajo de este valor. Los puntajes que mayor se repitieron fueron 45, asimismo, se desvían de 46.87, en promedio de 4.08 unidades. La puntuación más alta observada es 55 puntos; mientras la mínima es 40 puntos. El rango de puntuaciones se Traduce en el liderazgo de gasto presupuestal de 87.2 % a nivel de la provincia de Acobamba. (Ver anexo)

4.1.3. RELACIÓN ENTRE CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL:

Tabla N° 46. Tabla de frecuencias de las variables en estudio.

N°	Clima Organizacional	Desempeño Laboral	X ²	Y ²	XY
	X	Y			
1	130	44	16900	1936	5720
2	111	40	12321	1600	4440
3	131	45	17161	2025	5895
4	129	50	16641	2500	6450
5	125	45	15625	2025	5625
6	139	50	19321	2500	6950
7	132	47	17424	2209	6204
8	143	55	20449	3025	7865
9	132	47	17424	2209	6204
10	125	44	15625	1936	5500
11	126	45	15876	2025	5670
12	127	44	16129	1936	5588
13	140	54	19600	2916	7560
14	126	45	15876	2025	5670
15	126	43	15876	1849	5418
16	125	45	15625	2025	5625
17	130	47	16900	2209	6110
18	140	55	19600	3025	7700
19	128	44	16384	1936	5632
20	135	45	18225	2025	6075
21	124	47	15376	2209	5828
22	142	55	20164	3025	7810
23	130	44	16900	1936	5720
24	130	46	16900	2116	5980
25	135	46	18225	2116	6210
26	134	54	17956	2916	7236
27	134	45	17956	2025	6030
28	129	46	16641	2116	5934
Σ	3658	1317	479100	62395	172649

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

Aplicando la fórmula de la "r" Pearson:

$$r = \frac{n\sum(XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[n(\sum X^2) - (\sum X)^2][n(\sum Y^2) - (\sum Y)^2]}}$$

r = 0.80

En consecuencia, la Correlación entre el Clima Organizacional y Desempeño Laboral, de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Paucará – Acobamba, periodo 2013 es **Correlación Positiva Considerable**, debido a que **r = 0.80**, con respecto a la muestra de estudio, (Ver Anexo).

4.1.4. RELACIÓN ENTRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL, DESDE SUS DIMENSIONES RESPONSABILIDAD Y RECOMPENSA, CON EL DESEMPEÑO LABORAL:

Tabla N° 47. Tabla de frecuencias de las variables en estudio.

N°	Responsabilidad y Recompensa	Desempeño Laboral	X ²	Y ²	XY
	X	Y			
1	34	44	1156	1936	1496
2	33	40	1089	1600	1320
3	35	45	1225	2025	1575
4	33	50	1089	2500	1650
5	34	45	1156	2025	1530
6	34	50	1156	2500	1700
7	36	47	1296	2209	1692
8	38	55	1444	3025	2090
9	36	47	1296	2209	1692
10	35	44	1225	1936	1540
11	34	45	1156	2025	1530
12	35	44	1225	1936	1540
13	40	54	1600	2916	2160
14	34	45	1156	2025	1530
15	32	43	1024	1849	1376
16	35	45	1225	2025	1575
17	34	47	1156	2209	1598
18	35	55	1225	3025	1925
19	32	44	1024	1936	1408
20	35	45	1225	2025	1575
21	35	47	1225	2209	1645
22	37	55	1369	3025	2035
23	35	44	1225	1936	1540
24	36	46	1296	2116	1656
25	36	46	1296	2116	1656
26	38	54	1444	2916	2052
27	35	45	1225	2025	1575
28	36	46	1296	2116	1656
Σ	982	1317	34524	62395	46317

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

Aplicando la fórmula de la "r" Pearson:

$$r = \frac{n\sum(XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[n\sum X^2 - (\sum X)^2][n\sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

$$r = 0.66$$

En consecuencia, la correlación entre el Clima Organizacional, desde sus dimensiones Responsabilidad y Recompensa, con el Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Paucará – Acobamba, periodo 2013 es **Correlación positiva media**, debido a que **r = 0.66**, con respecto a la muestra de estudio, (Ver Anexo).

4.1.5. RELACIÓN ENTRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL, DESDE SUS DIMENSIONES RELACIÓN Y ESTÁNDARES DE DESEMPEÑO, CON EL DESEMPEÑO LABORAL:

Tabla N° 48. Tabla de frecuencias de las variables en estudio.

N°	Relación y Estándares de Desempeño	Desempeño Laboral	X ²	Y ²	XY
	X	Y			
1	40	44	1600	1936	1760
2	37	40	1369	1600	1480
3	41	45	1681	2025	1845
4	43	50	1849	2500	2150
5	40	45	1600	2025	1800
6	45	50	2025	2500	2250
7	43	47	1849	2209	2021
8	45	55	2025	3025	2475
9	43	47	1849	2209	2021
10	38	44	1444	1936	1672
11	40	45	1600	2025	1800
12	41	44	1681	1936	1804
13	45	54	2025	2916	2430
14	42	45	1764	2025	1890
15	41	43	1681	1849	1763
16	40	45	1600	2025	1800
17	43	47	1849	2209	2021
18	45	55	2025	3025	2475
19	41	44	1681	1936	1804
20	42	45	1764	2025	1890
21	38	47	1444	2209	1786
22	45	55	2025	3025	2475
23	40	44	1600	1936	1760
24	41	46	1681	2116	1886
25	43	46	1849	2116	1978
26	45	54	2025	2916	2430
27	41	45	1681	2025	1845
28	42	46	1764	2116	1932
Σ	1170	1317	49030	62395	55243

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

Aplicando la fórmula de la "r" Pearson:

$$r = \frac{n\sum(XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[n(\sum X^2) - (\sum X)^2][n(\sum Y^2) - (\sum Y)^2]}}$$

$$r = 0.84$$

En consecuencia, la correlación entre el Clima Organizacional, desde sus dimensiones Relación y Estándares de Desempeño, con el Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Paucará – Acobamba, periodo 2013 es **Correlación positiva considerable**, debido a que $r = 0.84$, con respecto a la muestra de estudio, (Ver Anexo).

4.1.6. RELACIÓN ENTRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL, DESDE SUS DIMENSIONES CONFLICTOS E IDENTIDAD, CON EL DESEMPEÑO LABORAL:

Tabla N° 49. Tabla de frecuencias de las variables en estudio.

N°	Conflictos e Identidad	Desempeño Laboral	X ²	Y ²	XY
	X	Y			
1	56	44	3136	1936	2464
2	41	40	1681	1600	1640
3	55	45	3025	2025	2475
4	53	50	2809	2500	2650
5	51	45	2601	2025	2295
6	60	50	3600	2500	3000
7	53	47	2809	2209	2491
8	60	55	3600	3025	3300
9	53	47	2809	2209	2491
10	52	44	2704	1936	2288
11	52	45	2704	2025	2340
12	51	44	2601	1936	2244
13	55	54	3025	2916	2970
14	50	45	2500	2025	2250
15	53	43	2809	1849	2279
16	50	45	2500	2025	2250
17	53	47	2809	2209	2491
18	60	55	3600	3025	3300
19	55	44	3025	1936	2420
20	58	45	3364	2025	2610
21	51	47	2601	2209	2397
22	60	55	3600	3025	3300
23	55	44	3025	1936	2420
24	53	46	2809	2116	2438
25	56	46	3136	2116	2576
26	51	54	2601	2916	2754
27	58	45	3364	2025	2610
28	51	46	2601	2116	2346
Σ	1506	1317	81448	62395	71089

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

Aplicando la fórmula de la "r" Pearson:

$$r = \frac{n\sum(XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[n(\sum X^2) - (\sum X)^2][n(\sum Y^2) - (\sum Y)^2]}}$$

$$r = 0.57$$

En consecuencia, la correlación entre el Clima Organizacional, desde sus dimensiones Conflictos e Identidad, con el Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Paucará – Acobamba, periodo 2013 es **Correlación positiva media**, debido a que $r = 0.57$, con respecto a la muestra de estudio, (Ver Anexo).

4.1.7. CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS

4.1.7.1. CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS GENERAL

Hi = El Clima Organizacional influye de manera significativa en el Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Paucará – Acobamba, periodo 2013.

Hi: $r_{xy} \neq 0$

Ho = El Clima Organizacional no influye de manera significativa en el Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Paucará – Acobamba, periodo 2013.

Ho: $r_{xy} = 0$

- **Decisión:**

La relación encontrada entre las variables: Clima Organizacional y Desempeño Laboral es de **0.80**, la cual resulta ser **Positiva Considerable**, es decir que a medida, que mejora el Clima Organizacional, mejora correlativamente el Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Paucará – Acobamba, periodo 2013. Por lo tanto queda comprobada la Hipótesis General de Investigación y se rechaza la Hipótesis nula.

4.1.7.2. CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS ESPECÍFICA 01

Hi = El Clima Organizacional, desde sus dimensiones Responsabilidad y Recompensa, se relaciona positivamente con el Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Paucará – Acobamba, periodo 2013.

Hi: $r_{xy} \neq 0$

Ho = El Clima Organizacional, desde sus dimensiones Responsabilidad y Recompensa, no se relaciona positivamente con el Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Paucará – Acobamba, periodo 2013.

Ho: $r_{xy} = 0$

- **Decisión:**

La relación encontrada entre las variables: Clima Organizacional, desde sus dimensiones Responsabilidad y Recompensa, con el Desempeño Laboral es de **0.66**, la cual resulta ser **Positiva Media**, es decir que a medida, que mejora las dimensiones, Responsabilidad y Recompensa, mejora correlativamente el Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Paucará – Acobamba, periodo 2013. Por lo tanto queda comprobada la Hipótesis Específico de Investigación y se rechaza la Hipótesis nula.

4.1.7.3. CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS ESPECÍFICA 02:

Hi = El Clima Organizacional, desde sus dimensiones Relación y Estándares de Desempeño, se relaciona positivamente con el Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Paucará – Acobamba, periodo 2013.

Hi: $r_{xy} \neq 0$

Ho = El Clima Organizacional, desde sus dimensiones Relación y Estándares de Desempeño, no se relaciona positivamente con el Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Paucará – Acobamba, periodo 2013.

Ho: $r_{xy} = 0$

- **Decisión:**

La relación encontrada entre las variables: Clima Organizacional, desde sus dimensiones Relación y Estándares de Desempeño, con el Desempeño Laboral es de **0.84**, la cual resulta ser **Positiva Considerable**, es decir que a medida, que mejora las dimensiones, Relación y Estándares de Desempeño, mejora correlativamente el Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Paucará – Acobamba, periodo 2013. Por lo tanto queda comprobada la Hipótesis Específico de Investigación y se rechaza la Hipótesis nula.

4.1.7.4. CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS ESPECÍFICA 03:

Hi = El Clima Organizacional, desde sus dimensiones Conflictos e identidad, se relaciona positivamente con el desempeño laboral de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Paucará – Acobamba, periodo 2013.

Hi: $r_{xy} \neq 0$

Ho = El Clima Organizacional, desde sus dimensiones Conflictos e identidad, no se relaciona positivamente con el desempeño laboral de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Paucará – Acobamba, periodo 2013.

Ho: $r_{xy} = 0$

- **Decisión:**

La relación encontrada entre las variables: Clima Organizacional, desde sus dimensiones Conflictos e Identidad, con el Desempeño Laboral es de **0.57**, la cual resulta ser **Positiva Media**, es decir que a medida, que mejora las dimensiones, Conflictos e Identidad, mejora correlativamente el Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Paucará – Acobamba, periodo 2013. Por lo tanto queda comprobada la Hipótesis Específico de Investigación y se rechaza la Hipótesis nula.

4.2. DISCUSIÓN

Los resultados de la presente investigación, fueron obtenidos a través de encuesta en el ámbito de estudio, quedando mencionadas por medio de cuestionario estructurado, fotografías.

En el caso de la herramienta utilizada, fue sometida al criterio de tres jueces expertos que observaron y recomendaron mejoras y optimizaciones para la obtención de resultados precisos. Las técnicas empleadas permitieron realizar el análisis de fiabilidad correspondiente, certificando la validez de los resultados que se consiguieron.

Los resultados obtenidos corresponden en efecto, a una relación entre las variables Clima Organizacional y Desempeño Laboral es de **r = 0.80**, la cual resulta ser **Positiva Considerable**, por lo que afirmamos que a medida, que mejora el Clima Organizacional, mejora correlativamente el Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Paucará – Acobamba, periodo 2013. Pudiendo generalizarse que se debe de mantener el Clima Organizacional en general y mejorar en las dimensiones, Responsabilidad (grado de autonomía en la toma de decisiones) y Recompensa (plus salarial) en la institución en mención.

La metodología empleada en la investigación es correcta por la naturaleza del estudio, ya que las herramientas y los instrumentos empleados cumplen la función de efectivizar el objetivo.

Dentro de los resultados obtenidos, es importante resaltar que la mayoría de los antecedentes de estudio son similares al presente estudio que demuestran una correlación positiva. Los investigadores: PELAES LEÓN, Oswaldo (2010) $r = 0.64$, MARÍN PÉREZ, Marielvy (2005) $r = 0.60$ y GARZA PUENTE, Diana Guadalupe (2010) $r = 0.80$ señalan que el Clima Organizacional determina el comportamiento en el desempeño y compromiso de los Trabajadores en una Organización, consecuentemente incide en la productividad de la Institución a través de un Desempeño Laboral efectiva.

CONCLUSIONES

Se llevó a cabo un estudio sobre el "CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PAUCARÁ - ACOBAMBA, PERIODO 2013" Se llegó a las siguientes:

1. Del contraste de la Hipótesis General, la relación encontrada entre las variables Clima Organizacional y Desempeño Laboral es de $r = 0.80$, la cual resulta ser **Positiva Considerable (ver tabla N° 46)**, por lo que afirmamos que a medida, que mejora el Clima Organizacional, mejora correlativamente el Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Paucará – Acobamba, periodo 2013. Por lo tanto queda comprobada la Hipótesis General de Investigación y se rechaza la Hipótesis nula.
2. Del contraste de la Hipótesis Específico 1, La relación encontrada entre las variables: Clima Organizacional, desde sus dimensiones Responsabilidad y Recompensa, con el Desempeño Laboral es de 0.66 , la cual resulta ser **Positiva Media (ver tabla N° 47)**, es decir que a medida, que mejora las dimensiones, Responsabilidad y Recompensa, mejora correlativamente el Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Paucará – Acobamba, periodo 2013. Por lo tanto queda comprobada la Hipótesis Específico de Investigación y se rechaza la Hipótesis nula.
3. Del contraste de la Hipótesis Específico 2, La relación encontrada entre las variables: Clima Organizacional, desde sus dimensiones Relación y Estándares de Desempeño, con el Desempeño Laboral es de 0.84 , la cual resulta ser **Positiva Considerable (ver tabla N° 48)**, es decir que a medida, que mejora las dimensiones, Relación y Estándares de Desempeño, mejora correlativamente el Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Paucará – Acobamba, periodo 2013. Por lo tanto queda comprobada la Hipótesis Específico de Investigación y se rechaza la Hipótesis nula.
4. Del contraste de la Hipótesis Específico 3, La relación encontrada entre las variables: Clima Organizacional, desde sus dimensiones Conflictos e Identidad, con el Desempeño Laboral es de 0.57 , la cual resulta ser **Positiva Media (ver tabla N° 49)**, es decir que a medida, que mejora las dimensiones, Conflictos e Identidad, mejora correlativamente el Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos de la

Municipalidad Distrital de Paucará – Acobamba, periodo 2013. Por lo tanto queda comprobada la Hipótesis Específico de Investigación y se rechaza la Hipótesis nula.

RECOMENDACIONES

Teniendo en cuenta información obtenida de las encuestas y los resultados del análisis conjuntamente con las conclusiones, mencionamos las siguientes recomendaciones:

Al Personal Administrativo en general:

1. Desarrollar cursos relacionados a la gestión del talento humano, que orienten a mejorar los factores intervinientes en el Clima Organizacional.
2. Mejorar el Clima Organizacional haciendo énfasis en las dimensiones, Responsabilidad (fomentar la autonomía en la toma de decisiones) y Recompensa (implementar políticas de incentivo salarial).
3. Desarrollar labores que fortalezcan la interrelación personal (integración y cohesión grupal tales como actividades recreativas y deportivas), también realizar talleres relacionados a la correcta formulación y aplicación de las herramientas de gestión institucional.
4. Implementar talleres de juegos de roles donde se planteen y resuelvan los conflictos latentes o manifiestos entre el personal, por medio de las técnicas de negociación (compromiso o conciliación e integración o coordinación) además implementar una cultura organizacional orientado a mejorar el sentido de pertenencia hacia la institución.

REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

- Bass, B. (1972). *Psicología de las Organizaciones*. México: Continetal.
- Berthoud, L., & López, A. (2013). *Clima y Cultura Organizacional*. Mar del Plata Argentina: FASTA Ediciones.
- Brunet, L. (1987). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones*. México: Trillas S.A.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración de Recursos Humanos*. Colombia: Nomos S.A.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. México: McGraw-Hill.
- Dessler, G. (1998). *Administración*. México: Mc.Graw-Hill.
- Garza Puente, D. G. (2010). "Relación entre el Clima Institucional y el Desempeño Docente de los Centros de Educación Básica Alternativa en Tamaulipas". Tamaulipas: Trillas - Mexico.
- Hall, R. (1996). *Organizaciones, Estructura, Procesos y Resultados*. México: Printice Hall.
- Hernández, R. (2003). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw-Hill.
- ILPES/CEPAL. (2008). *Curso Internacional: Políticas Presupuestarias y Gestión Pública por Resultados*. Santiago de Chile: ILPES/CEPAL.
- Litwin, G., & Stringer, R. (1968). *Motivation and Organizational Climate*. Boston: Division of Research Graduate School of Business Administration Harvard University.
- Lozano, H. (2007). *Cómo Elaborar el Proyecto de Investigación Científica*. Perú: Pedro Demetrio Lozano Núñez.
- Marín Pérez, M. (2005). "Relación entre el Clima y el Compromiso Organizacional en una Empresa del Sector Petroquímico Venezuela, periodo 2004". Caracas - Venezuela: Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad Católica Andrés Bello.
- Pelaes León, O. (2010). "Relación entre el Clima Organizacional y el Desempeño Laboral en los Empleados de una empresa de servicios telefónicos". Lima: Unidad de Post Grado de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Reyes, A. (2005). *Administración Moderna*. D. F. México: LIMUSA, Noriega Editores.
- Robbins, S. (1999). *Comportamiento Organizacional*. México: Prentice Hall.
- Robbins, S. (2005). *Administración*. México: Pearson Educación S.A.
- Stoner, A., & Freeman, E. (1994). *Administración*. México: Prentice Hall Hispanoamericana S.A.

ARTÍCULO CIENTÍFICO

CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PAUCARÁ - ACOBAMBA, PERIODO 2013

ORGANIZATIONAL CLIMATE AND JOB PERFORMANCE IN ADMINISTRATIVE WORKERS DISTRICT MUNICIPALITY OF PAUCARÁ – ACOBAMBA, 2013 PERIOD.

José ARANGO MEZARAIME y Renzo Ramiro BARRERA TRAVEZAÑO

Universidad Nacional de Huancavelica - Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Académico Profesional de Administración.

RESUMEN

El objetivo principal de este estudio fue determinar si el Clima Organizacional influye en el Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Paucará – Acobamba, periodo 2013.

Se utilizó un tipo de investigación aplicada, de nivel descriptivo correlacional mediante los métodos analítico y descriptivo, basado en un diseño no experimental transeccional y un procedimiento de encuestas en una muestra de 28 jefes de oficina de la institución involucrada. Se construyó un cuestionario estructurado categorizado por una escala de Likert.

La Hipótesis Principal señalaba que el Clima Organizacional influía de manera significativa en el Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Paucará – Acobamba, periodo 2013. La principal conclusión de este estudio comprobó que la relación entre las variables Clima Organizacional y Desempeño Laboral es de $r = 0.80$, la cual resulta ser positiva considerable, por lo que afirmamos que a medida, que mejora el Clima Organizacional, mejora correlativamente el Desempeño Laboral. A nivel de las hipótesis específicas se comprobó que la (Responsabilidad y Recompensa), (Relación y Estándares de Desempeño) y por último (Conflictos e Identidad) se relacionan de manera positiva media y considerable respectivamente con el Desempeño Laboral.

Palabras claves: Clima Organizacional y Desempeño Laboral.

ABSTRACT

The main objective of the study was to determine; if the organizational climate influences the Job Performance of Administrative Workers District Municipality Paucará - Acobamba, 2013 period.

Applied correlational descriptive level, based on a transactional no experimental design and method of surveys with a sample of 28 heads of research office was used. A structured questionnaire categorized according to Likert scale was elaborated.

The main hypothesis stated that the organizational climate significantly influences on the Job Performance of Administrative Workers District Municipality Paucará - Acobamba, 2013 period.

The main conclusion of this study found that the relationship between variables Organizational Climate and Job Performance is $r = 0.80$; turns out to be significantly positive bone; so you say that as you improve the organizational climate, there is a corresponding improvement consecuentemnte Workplace Performance. At the level of specific hypotheses was found that the dimensions (Responsibility and Reward) (Sleep and Performance Standards) and (Conflict and Identity) was positively related to average respectively with Job Performance.

Keywords: Organizational Climate and Job Performance.

INTRODUCCIÓN

La presente tesis titulada: **“Clima Organizacional y Desempeño Laboral en los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Paucará - Acobamba, periodo 2013”** fue realizado después de haber investigado y consultado diferentes fuentes bibliográficas; el cual presentamos con un enfoque dinámico para nuestros amigos interesados. Los antecedentes de la investigación científica está enfocado a la gestión del talento humano, haciendo un especial énfasis en el clima organizacional que se entiende que es un conjunto de propiedades del ambiente laboral, percibidas directamente o indirectamente por los empleados que se supone son una fuerza que influye en la conducta del empleado. Por otro lado los problemas conexos surgen debido a que en nuestro medio un gran porcentaje de instituciones públicas aún utilizan sistemas rígidos para llevar a cabo la gestión pública, considerando a su gente como máquinas productoras, dejando de lado aquellos factores tales como: Responsabilidad, Recompensa, Relación, Estándares de

Desempeño, Conflictos e Identidad bajo un enfoque integrado que incide en la conducta del trabajador consecuentemente en el Desempeño Laboral.

Frente a estas situaciones el problema general que nos planteamos fue: ¿De qué manera el Clima Organizacional influye en el Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Paucará – Acobamba, periodo 2013?

El estudio de este problema y la búsqueda de su solución nos permitieron proponer la presente tesis. El presente estudio consta de cuatro capítulos:

En el primer capítulo, abordamos el problema de investigación, que consta de: planteamiento del problema, formulación del problema, objetivos y justificación de la investigación.

En el segundo capítulo, desarrollamos el marco teórico, que consta de: antecedentes, bases teóricas, hipótesis, variables de estudio y definición de términos básicos de la investigación.

En el tercer capítulo, abordamos la metodología de la investigación, que consta de: ámbito de estudio, tipo de investigación, nivel de investigación, método de investigación, diseño de investigación, población, muestra, muestreo, técnicas e instrumentos de recolección de datos, procedimiento de recolección de datos y las técnicas de procesamiento y análisis de datos.

En el cuarto capítulo, presentamos los resultados de la investigación que consta de los siguientes puntos: presentación de resultados y discusión de la investigación.

Finalmente se presenta, conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas, entre otros.

DISCUSIÓN

Los resultados de la presente investigación, fueron obtenidos a través de encuesta en el ámbito de estudio, quedando mencionadas por medio de cuestionario estructurado, fotografías.

En el caso de la herramienta utilizada, fue sometida al criterio de 3 jueces expertos observaron y recomendaron mejoras y optimizaciones para la obtención de resultados precisos. Las técnicas empleadas permitieron realizar el análisis de fiabilidad correspondiente, certificando la validez de los resultados que se consiguieron.

Los resultados obtenidos corresponden en efecto, a una relación entre las variables Clima Organizacional y Desempeño Laboral es de $r = 0.80$, la cual resulta ser **Positiva Considerable**, por lo que afirmamos que a medida, que mejora el Clima Organizacional, mejora correlativamente el Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Paucará – Acobamba, periodo 2013. Pudiendo generalizarse que se debe de mantener el Clima Organizacional en general y mejorar en las dimensiones, Responsabilidad (grado de autonomía en la toma de decisiones) y Recompensa (plus salarial) en la institución en mención.

La metodología empleada en la investigación es correcta por la naturaleza del estudio, ya que las herramientas y los instrumentos empleados cumplen la función de efectivizar el objetivo.

Dentro de los resultados obtenidos, es importante resaltar que la mayoría de los antecedentes de estudio son similares al presente estudio que demuestran una correlación positiva. Los investigadores: PELAES LEÓN, Oswaldo (2010) $r = 0.64$, MARÍN PÉREZ, Marielvy (2005) $r = 0.60$ y GARZA PUENTE, Diana Guadalupe (2010) $r = 0.80$ señalan que el Clima Organizacional determina el comportamiento en el desempeño y compromiso de los Trabajadores en una Organización, consecuentemente incide en la productividad de la Institución a través de un Desempeño Laboral efectiva.

RESULTADOS

Contrastación de hipótesis general:

La relación encontrada entre las variables: Clima Organizacional y Desempeño Laboral es de **0.80**, la cual resulta ser **Positiva Considerable**, es decir que a medida, que mejora el Clima Organizacional, mejora correlativamente el Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Paucará – Acobamba, periodo 2013. Por lo tanto queda comprobada la Hipótesis General de Investigación y se rechaza la Hipótesis nula.

Contrastación de hipótesis específica 01:

La relación encontrada entre las variables: Clima Organizacional, desde sus dimensiones Responsabilidad y Recompensa, con el Desempeño Laboral es de **0.66**, la cual resulta ser **Positiva Media**, es decir que a medida, que mejora las dimensiones, Responsabilidad y Recompensa, mejora correlativamente el Desempeño Laboral de los Trabajadores

Administrativos de la Municipalidad Distrital de Paucará – Acobamba, periodo 2013. Por lo tanto queda comprobada la Hipótesis Específico de Investigación y se rechaza la Hipótesis nula.

Contrastación de hipótesis específica 02:

La relación encontrada entre las variables: Clima Organizacional, desde sus dimensiones Relación y Estándares de Desempeño, con el Desempeño Laboral es de **0.84**, la cual resulta ser **Positiva Considerable**, es decir que a medida, que mejora las dimensiones, Relación y Estándares de Desempeño, mejora correlativamente el Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Paucará – Acobamba, periodo 2013. Por lo tanto queda comprobada la Hipótesis Específico de Investigación y se rechaza la Hipótesis nula.

Contrastación de hipótesis específica 03:

La relación encontrada entre las variables: Clima Organizacional, desde sus dimensiones Conflictos e Identidad, con el Desempeño Laboral es de **0.57**, la cual resulta ser **Positiva Media**, es decir que a medida, que mejora las dimensiones, Conflictos e Identidad, mejora correlativamente el Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Paucará – Acobamba, periodo 2013. Por lo tanto queda comprobada la Hipótesis Específico de Investigación y se rechaza la Hipótesis nula.

MATERIALES Y MÉTODO

La metodología utilizada fue la siguiente:

ÁMBITO DE INVESTIGACIÓN:

Municipalidad Distrital de Paucará, Provincia de Acobamba y Región de Huancavelica, periodo 2013.

TIPO DE INVESTIGACIÓN:

Aplicativa

NIVEL DE INVESTIGACIÓN:

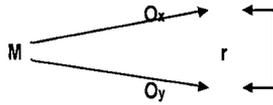
Descriptivo – Correlacional

MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN:

- a. Método analítico
- b. Método descriptivo

DISEÑO DE INVESTIGACIÓN:

No experimental: transeccional (descriptivo – correlacional)



POBLACIÓN, MUESTRA, MUESTREO:

No probabilístico intencional o selectivo, lo constituirán la totalidad de los trabajadores administrativos a nivel de oficina (28) de la Municipalidad Distrital de Paucará.

TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS:

- Técnicas: encuesta.
- Instrumentos: cuestionario estructurado.

TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS:

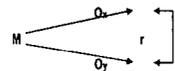
- Estadística Descriptiva (Tabla de frecuencias)
- Estadística Inferencial (Prueba "r" Pearson)

$$r = \frac{n\sum(XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[n(\sum X^2) - (\sum X)^2][n(\sum Y^2) - (\sum Y)^2]}}$$

ANEXOS

MATRIZ DE CONSISTENCIA

“CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PAUCARÁ - ACOBAMBA, PERIODO 2013”

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍAS
GENERAL: ¿De qué manera el Clima Organizacional influye en el Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Paucará - Acobamba, periodo 2013?	GENERAL: Determinar si el Clima Organizacional influye en el Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Paucará - Acobamba, periodo 2013.	Hi. GENERAL: El Clima Organizacional influye de manera significativa en el Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Paucará - Acobamba, periodo 2013.	VARIABLE INDEPENDIENTE (X) Clima Organizacional	X ₁ : Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> Grado de autonomía en la toma de decisiones. 	ÁMBITO DE INVESTIGACIÓN: Municipalidad Distrital de Paucará, Provincia de Acobamba y Región de Huancavelica, periodo 2013. TIPO DE INVESTIGACIÓN: Aplicativa NIVEL DE INVESTIGACIÓN: Descriptivo - Correlacional MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN: c. Método analítico d. Método descriptivo DISEÑO DE INVESTIGACIÓN: No experimental: transeccional (descriptivo - correlacional) 
ESPECÍFICO: 01 ¿Cómo se relaciona el Clima Organizacional, desde sus dimensiones Responsabilidad y Recompensa, con el Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Paucará - Acobamba, periodo 2013?	ESPECÍFICO: 01 Determinar cómo se relaciona el Clima Organizacional, desde sus dimensiones Responsabilidad y Recompensa, con el Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Paucará - Acobamba, periodo 2013.	ESPECÍFICO: 01 El Clima Organizacional, desde sus dimensiones Responsabilidad y Recompensa, se relaciona positivamente con el Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Paucará - Acobamba, periodo 2013.		X ₂ : Recompensa	<ul style="list-style-type: none"> Plus salarial 	
ESPECÍFICO: 02 ¿Cómo se relaciona el Clima Organizacional, desde sus dimensiones Relación y Estándares de Desempeño, con el Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Paucará - Acobamba, periodo 2013?	ESPECÍFICO: 02 Determinar cómo se relaciona el Clima Organizacional, desde sus dimensiones Relación y Estándares de Desempeño, con el Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Paucará - Acobamba, periodo 2013.	ESPECÍFICO: 02 El Clima Organizacional, desde sus dimensiones Relación y Estándares de Desempeño, se relaciona positivamente con el Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Paucará - Acobamba, periodo 2013.		X ₃ : Relación	<ul style="list-style-type: none"> Grado de relación interpersonal 	
ESPECÍFICO: 02 ¿Cómo se relaciona el Clima Organizacional, desde sus dimensiones Relación y Estándares de Desempeño, con el Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Paucará - Acobamba, periodo 2013?	ESPECÍFICO: 02 Determinar cómo se relaciona el Clima Organizacional, desde sus dimensiones Relación y Estándares de Desempeño, con el Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Paucará - Acobamba, periodo 2013.	ESPECÍFICO: 02 El Clima Organizacional, desde sus dimensiones Relación y Estándares de Desempeño, se relaciona positivamente con el Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Paucará - Acobamba, periodo 2013.		X ₄ : Estándares de desempeño	<ul style="list-style-type: none"> Grado de aceptación de los estándares 	
ESPECÍFICO: 02 ¿Cómo se relaciona el Clima Organizacional, desde sus dimensiones Relación y Estándares de Desempeño, con el Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Paucará - Acobamba, periodo 2013?	ESPECÍFICO: 02 Determinar cómo se relaciona el Clima Organizacional, desde sus dimensiones Relación y Estándares de Desempeño, con el Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Paucará - Acobamba, periodo 2013.	ESPECÍFICO: 02 El Clima Organizacional, desde sus dimensiones Relación y Estándares de Desempeño, se relaciona positivamente con el Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Paucará - Acobamba, periodo 2013.		X ₅ : Conflictos	<ul style="list-style-type: none"> Nivel de aceptación de opiniones discrepantes Nivel de resolución de problemas 	
ESPECÍFICO: 02 ¿Cómo se relaciona el Clima Organizacional, desde sus dimensiones Relación y Estándares de Desempeño, con el Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Paucará - Acobamba, periodo 2013?	ESPECÍFICO: 02 Determinar cómo se relaciona el Clima Organizacional, desde sus dimensiones Relación y Estándares de Desempeño, con el Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Paucará - Acobamba, periodo 2013.	ESPECÍFICO: 02 El Clima Organizacional, desde sus dimensiones Relación y Estándares de Desempeño, se relaciona positivamente con el Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Paucará - Acobamba, periodo 2013.		X ₆ : Identidad	<ul style="list-style-type: none"> Grado de pertenencia hacia la institución 	
ESPECÍFICO: 03 ¿Cómo se relaciona el Clima Organizacional, desde sus dimensiones Conflictos e identidad, con el desempeño laboral de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Paucará - Acobamba, periodo 2013?	ESPECÍFICO: 03 Determinar cómo se relaciona el Clima Organizacional, desde sus dimensiones Conflictos e identidad, con el desempeño laboral de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Paucará - Acobamba, periodo 2013.	ESPECÍFICO: 03 El Clima Organizacional, desde sus dimensiones Conflictos e identidad, se relaciona positivamente con el desempeño laboral de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Paucará - Acobamba, periodo 2013.	VARIABLE DEPENDIENTE (Y) "Desempeño Laboral"	Y ₁ : Eficiencia	<ul style="list-style-type: none"> Grado de aplicación de las herramientas de gestión 	POBLACIÓN, MUESTRA, MUESTREO: No probabilístico intencional o selectivo, lo constituirán la totalidad de los trabajadores administrativos a nivel de oficina (28) de la Municipalidad Distrital de Paucará. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS: <ul style="list-style-type: none"> Técnicas: encuesta. Instrumentos: cuestionario estructurado. TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS: <ul style="list-style-type: none"> Estadística Descriptiva (Tabla de frecuencias) Estadística Inferencial (Prueba "r" Pearson) $r = \frac{n \sum(XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[n \sum(X^2) - (\sum X)^2][n \sum(Y^2) - (\sum Y)^2]}}$
ESPECÍFICO: 03 ¿Cómo se relaciona el Clima Organizacional, desde sus dimensiones Conflictos e identidad, con el desempeño laboral de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Paucará - Acobamba, periodo 2013?	ESPECÍFICO: 03 Determinar cómo se relaciona el Clima Organizacional, desde sus dimensiones Conflictos e identidad, con el desempeño laboral de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Paucará - Acobamba, periodo 2013.	ESPECÍFICO: 03 El Clima Organizacional, desde sus dimensiones Conflictos e identidad, se relaciona positivamente con el desempeño laboral de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Paucará - Acobamba, periodo 2013.		Y ₂ : Eficacia	<ul style="list-style-type: none"> Metas alcanzadas (% de presupuesto ejecutado, periodo 2013) 	

22

CUESTIONARIO

ESTIMADO ENTREVISTADO:

Me complace presentar el presente Proyecto de Investigación: "CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PAUCARÁ – ACOBAMBA, PERIODO 2013", para ello se manifiesta de su conocimiento las siguientes instrucciones:

- La información recogida será de carácter anónimo y utilizado única y específicamente para procesos estadísticos.
- Lea atentamente el enunciado antes de marcar la alternativa de su preferencia.
- Marca con una (X) la respuesta que se adecua a tu realidad.
- Puede marcar solamente una de las alternativas en cada pregunta.

Se le agradece anticipadamente por su colaboración y participación.

EDAD:

De 18 a 23	De 24 a 29	De 30 a 35	De 36 a 41	De 42 a más
------------	------------	------------	------------	-------------

SEXO:

F	M
---	---

Nº	RESPONSABILIDAD	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	RARAS VECES	NUNCA
	GRADO DE AUTONOMÍA EN LA TOMA DE DECISIONES					
1	Considera que en su organización, se da libertad de iniciativa en la toma de decisiones con respecto a su trabajo o funciones propias de su labor.	5	4	3	2	1
2	Se considera supervisado continuamente por su jefe inmediato.	1	2	3	4	5
3	Prefiere acatar órdenes, en vez de tomar iniciativas y responsabilidades.	1	2	3	4	5
4	Conoce cuáles son sus responsabilidades y deberes de su puesto de trabajo.	5	4	3	2	1
Nº	RECOMPENSA	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	RARAS VECES	NUNCA
	PLUS SALARIAL					
5	Considera que es justo y equitativo la remuneración que percibe por su puesto de trabajo.	5	4	3	2	1
6	Considera que en su organización; a la carga laboral o prestación (productividad) fuera del horario normal es reconocido.	5	4	3	2	1
7	Considera al incentivo económico fundamental para armonizar y tener un buen clima laboral dentro de la institución.	5	4	3	2	1
8	Considera al incentivo económico con mayor peso que al incentivo honorífico o de desarrollo (felicitaciones, capacitación, especialización, etc.).	5	4	3	2	1

N°	RELACIÓN	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	RARAS VECES	NUNCA
	GRADO DE RELACIÓN INTERPERSONAL					
9	La comunicación con sus compañeros de trabajo es buena y asertiva.	5	4	3	2	1
10	La comunicación existente con su jefe inmediato es objetiva.	5	4	3	2	1
11	Existe empatía con sus compañeros de trabajo y jefes inmediatos dentro y fuera de la institución.	5	4	3	2	1
12	La solidaridad es una característica propia que se practica en el equipo de trabajo.	5	4	3	2	1
13	El proceso de integración a equipos de trabajo (comisiones, supervisiones entre otros) por parte de Ud. es de inmediato.	5	4	3	2	1
N°	ESTÁNDARES DE DESEMPEÑO	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	RARAS VECES	NUNCA
	GRADO DE ACEPTACIÓN DE LOS ESTÁNDARES					
14	Su institución formula estándares de desempeño basados en aspectos de eficiencia, eficacia y calidad del servicio.	5	4	3	2	1
15	Ud. cumple con los estándares de desempeño basado en el aspecto de eficiencia en su puesto de trabajo.	5	4	3	2	1
16	Ud. cumple con los estándares de desempeño basado en el aspecto de eficacia en su puesto de trabajo.	5	4	3	2	1
17	Ud. cumple con los estándares de desempeño basado en el aspecto de calidad de servicio en su puesto de trabajo.	5	4	3	2	1
N°	CONFLICTOS	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	RARAS VECES	NUNCA
	NIVEL DE ACEPTACIÓN DE OPINIONES DISCREPANTES					
18	Las opiniones discrepantes se dan continuamente entre sus compañeros de trabajo	5	4	3	2	1
19	Las opiniones discrepantes son asimiladas objetivamente entre sus compañeros de trabajo y demás integrantes de la institución.	5	4	3	2	1
20	Se presenta comportamiento revanchista posterior a las opiniones discrepantes contra el personal que generó la misma.	1	2	3	4	5
NIVEL DE RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS						
21	Los conflictos o problemas que se presentan en el puesto de trabajo son solucionados oportunamente.	5	4	3	2	1
22	Los procesos de negociación para la resolución de conflictos son dados vía dominación (Cuando una sola parte gana).	5	4	3	2	1
23	Los procesos de negociación para la resolución de conflictos son dados vía compromiso o conciliación (Cuando ambas partes ceden parcialmente sus pretensiones).	5	4	3	2	1
24	Los procesos de negociación para la resolución de conflictos son dados vía integración o coordinación (Cuando ambas partes obtienen íntegramente sus pretensiones).	5	4	3	2	1
N°	IDENTIDAD	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	RARAS VECES	NUNCA

21

GRADO DE PERTENENCIA HACIA LA INSTITUCIÓN						
25	Se identifica personalmente y socialmente con su institución.	5	4	3	2	1
26	Participa en eventos socio culturales deportivos que su institución realiza.	5	4	3	2	1
27	Participa en eventos socio culturales deportivos que otras instituciones realizan.	5	4	3	2	1
28	Ud. se compromete, valora y cuida el prestigio / imagen de la institución.	5	4	3	2	1
29	A Ud. le preocupa la opinión pública acerca del prestigio / imagen de la institución.	5	4	3	2	1
Nº	EFICIENCIA	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	RARAS VECES	NUMCA
	GRADO DE APLICACIÓN DE LAS HERRAMIENTAS DE GESTIÓN					
30	En su institución se formula y actualiza los documentos normativos como: MOF, ROF, MAPRO, TUPA, POI y PEI para el logro de objetivos institucionales.	5	4	3	2	1
31	Ud. realiza la consulta y aplicación frecuente del documento normativo MOF.	5	4	3	2	1
32	Ud. realiza la consulta y aplicación frecuente del documento normativo ROF.	5	4	3	2	1
33	Ud. realiza la consulta y aplicación frecuente del documento normativo MAPRO.	5	4	3	2	1
34	Ud. realiza la consulta y aplicación frecuente del documento normativo TUPA.	5	4	3	2	1
35	Ud. realiza la consulta y aplicación frecuente del documento normativo Plan Operativo Institucional.	5	4	3	2	1
36	Ud. realiza la consulta y aplicación frecuente del documento normativo Plan Estratégico Institucional.	5	4	3	2	1
Nº	EFICACIA	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	RARAS VECES	NUMCA
	METAS ALCANZADAS (% DE PRESUPUESTO EJECUTADO, PERIODO 2013)					
37	El rango de metas presupuestadas a nivel de oficina alcanzadas es de 0 a 25%.	1	2	3	4	5
38	El rango de metas presupuestadas a nivel de oficina alcanzadas es de 26 a 50%.	1	2	3	4	5
39	El rango de metas presupuestadas a nivel de oficina alcanzadas es de 51 a 75%.	1	2	3	4	5
40	El rango de metas presupuestadas a nivel de oficina alcanzadas es de 76 a 100%.	5	4	3	2	1

DEFINICIÓN DE TÉRMINOS:

AÑO FISCAL: Periodo en que se ejecuta el presupuesto del sector público y que coincide con el año calendario, es decir, se inicia en primero de enero y finaliza el treinta y uno de diciembre.

CONFLICTO ORGANIZACIONAL: Significa la existencia de ideas, sentimientos, actitudes o intereses antagónicas que pueden chocar en una organización. Representa un choque de intereses.

CULTURA ORGANIZACIONAL: Conjunto de valores y principios de carácter grupal compartido destinada el cambio planificado en organizaciones. Su conformación exige un proceso completo de especificación y adaptación a tales características comunes.

EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA: Etapa del proceso presupuestario en la que se perciben los ingresos y se atienden las obligaciones de gasto de conformidad con los créditos presupuestarios autorizados en los presupuestos.

ENTIDAD PÚBLICA: Organismos constitucionalmente autónomos: Poder Judicial, Ministerio Público, Instancias Descentralizadas, Ministerios y Organismos Públicos Descentralizadas.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES: Es un documento normativo que describe las funciones específicas a nivel de cargo o puesto de trabajo desarrollándolas a partir de la estructura orgánica y funciones generales establecidas en el Reglamento de Organización y Funciones, así como en base a los requerimientos de cargos considerados en el Cuadro de Asignación de Personal.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS: Es un documento descriptivo y de sistematización normativa, teniendo también un carácter instructivo e informativo. Contiene en forma detallada, las acciones que se siguen en la ejecución de los procesos generados para el cumplimiento de las funciones y deberá guardar coherencia con los respectivos dispositivos legales y/o administrativos, que regulan el funcionamiento de la entidad. Además, sirven como elementos de análisis para desarrollar estudios de racionalización.

MISIÓN: Razón de ser y trabajar de la empresa basada en los propósitos trazados a un momento determinado, medida, cuantificada y alcanzable. Relativo al "Quiénes Somos".

ORGANIGRAMA: Gráfico que describe la estructura como está conformada la organización, ilustrando acerca del modelo de trabajo (subordinación, empowerment o demás) los niveles de dependencia y la relación interinstitucional entre las áreas o departamentos ahí descritos.

PLAN DE DESARROLLO REGIONAL CONCERTADO: Documento que servirá de guía y consulta para conocer la realidad Regional, en la perspectiva de potenciar la infraestructura productiva y el desarrollo humano competitivo y sostenible, el que debe patentizarse en el mejoramiento de las condiciones y calidad de vida de la población, requiriéndose para ello instrumentos técnicos modernos que sintonicen con los cambios del contexto y aspiraciones de la sociedad.

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL: Son planes similares a los PESEM, difieren de estos por tener un alcance institucional a nivel de cada pliego presupuestario.

PLAN ESTRATÉGICO SECTORIAL MULTIANUAL: Proceso mediante el cual cada Sector determina sus objetivos estratégicos de mediano plazo, define cursos de acción en un esquema Multianual, partiendo de su Visión y Misión, en coordinación con el respectivo pliego presupuestario y unidad ejecutora.

PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL: Es un documento de gestión que contiene los Objetivos Institucionales de corto plazo. El Plan Operativo Institucional para el ejercicio 2010, es una herramienta que sirve para la identificación de los objetivos institucionales considerados en el Plan Estratégico Institucional y los Planes de Desarrollo Concertado orientando la asignación de recursos municipales a la ejecución de actividades y proyectos, considerados de vital importancia para el desarrollo del distrito de Santa Ana-Huancavelica.

POLÍTICAS: Afirmaciones generales basadas en objetivos globales y planes estratégicos que proporcionan orientación y rumbo a los miembros de la organización.

PRESUPUESTO INSTITUCIONAL DE APERTURA: Presupuesto inicial de la entidad pública aprobado por su respectivo Titular con cargo a los créditos presupuestarios establecidos en la Ley Anual de Presupuestos del Sector público para el año fiscal Respectivo.

PRESUPUESTO INSTITUCIONAL MODIFICADO: Presupuesto actualizado de la entidad pública a consecuencia de las modificaciones presupuestarias, tanto a nivel institucional como a nivel funcional programático, efectuadas durante el año fiscal, a partir del PIA.

PRESUPUESTO POR RESULTADO: Es una metodología que se aplica progresivamente al proceso presupuestario y que integra la programación, formulación, aprobación, ejecución y evaluación del presupuesto, en una visión de logro de productos, resultados y uso eficaz y eficiente de los Recursos del estado a favor de la población, retroalimentando los procesos anuales de asignación del presupuesto público y mejorando los sistemas de gestión administrativa del Estado.

REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES: Es el documento técnico normativo de gestión institucional que establece: La estructura orgánica de la entidad, las funciones generales y específicas de la entidad y de cada uno de sus órganos y unidades orgánicas, las relaciones de coordinación y control entre órganos, unidades orgánicas y entidades cuando corresponda.

TEXTO ÚNICO DE PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO: Es el documento unificado de cada entidad de la Administración Pública que contiene toda la información relativa a la tramitación de los procedimientos administrativos que se realicen ante las distintas dependencias. (Decreto Supremo N° 094-92-PCM, Reglamento de las Disposiciones sobre Seguridad Jurídica en Materia Administrativa contenidas en la Ley Marco para el Crecimiento de la Inversión Privada, Artículo 11º)

VISIÓN: Razón por la cual la organización trabaja en pro de convertirse en cuanto se aspira bajo el mismo concepto. Es lo que llegará a ser la empresa por medio de sus objetivos, metas y misiones a corto, mediano y largo plazo.

BASE DE DATOS (RESULTADO DE LA APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO ESTRUCTURADO)

ENCUESTADO	1 36 a 41				2 42 a más				3 42 a más				4 42 a más				5 24 a 29				6 36 a 41				7 42 a más				8 36 a 41				9 24 a 29				10 30 a 35				11 36 a 41				12 30 a 35				13 30 a 35				14 30 a 35			
EDAD	36 a 41				42 a más				42 a más				42 a más				24 a 29				36 a 41				42 a más				36 a 41				24 a 29				30 a 35				36 a 41				30 a 35				30 a 35							
SEXO	F				M				M				M				F				M				M				M				M				M				M				F				M							
CATEGORÍA	BIENP	CASI SPRE	A VECEB	RARAS V.	NUNCA	BIENP	CASI SPRE	A VECEB	RARAS V.	NUNCA	BIENP	CASI SPRE	A VECEB	RARAS V.	NUNCA	BIENP	CASI SPRE	A VECEB	RARAS V.	NUNCA	BIENP	CASI SPRE	A VECEB	RARAS V.	NUNCA	BIENP	CASI SPRE	A VECEB	RARAS V.	NUNCA	BIENP	CASI SPRE	A VECEB	RARAS V.	NUNCA	BIENP	CASI SPRE	A VECEB	RARAS V.	NUNCA	BIENP	CASI SPRE	A VECEB	RARAS V.	NUNCA											
ITEM																																																								
1	5					5					5					5					5					5					5					5					5					5					5					
2					5					5					5						5					5					5					5					5					5					5					
3					5					5					5						5					5					5					5					5					5					5					
4		4					4					5					5					5					5					5					5					5					5					5				
5			3					3				5					5					5					5					5					5					5					5					5				
6				2					1				2				2					2					2					2					2					2					2					2				
7	5					5					5					5					5					5					5					5					5					5					5					
8	5					5					5					5					5					5					5					5					5					5					5					
9	5					5					5					5					5					5					5					5					5					5					5					
10	4						3					4					4					4					4					4					4					4					4					4				
11	4							2					3				4					4					4					4					4					4					4					4				
12	5					5					5					5					5					5					5					5					5					5					5					
13	4					4					5					5					5					5					5					5					5					5					5					
14	4					5					5					5					5					5					5					5					5					5					5					
15	5					4					5					5					5					5					5					5					5					5					5					
16	4					4					5					5					5					5					5					5					5					5					5					
17	5					5					5					5					5					5					5					5					5					5					5					
18	4					4					5					5					5					5					5					5					5					5					5					
19	5					3					4					5					5					5					5					5					5					5					5					
20				5	1						5					5					5					5					5					5					5					5					5					
21	5					4					5					5					5					5					5					5					5					5					5					
22			3					2				3					2					2					2					2					2					2					2					2				
23		4				5					5					5					5					5					5					5					5					5					5					
24	5					5					5					5					5					5					5					5					5					5					5					
25	5					4					5					5					5					5					5					5					5					5					5					
26	5					3					5					5					5					5					5					5					5					5					5					
27	5						2				5					5					5					5					5					5					5					5					5					
28	5					4					5					5					5					5					5					5					5					5					5					
29	5					4					5					5					5					5					5					5					5					5					5					
30	4					4					5					5					5					5					5					5					5					5					5					
31	4						2				3					4					4					4					4					4					4					4					4					
32	4						2				3					4					4					4					4					4					4					4					4					
33			3				2				3					4					4					4					4					4					4					4					4					
34				2				2				3				3					3					3					3					3					3					3					3					
35	5					5					5					5					5					5					5					5					5					5					5					
36			2					3				3				5					5					5					5					5					5					5					5					
37				5							5					5					5					5					5					5					5					5					5					
38				5							5					5					5					5					5					5					5					5					5					
39				5							5					5					5					5					5					5					5					5					5					
40	5					5					5					5					5					5					5					5					5					5					5					

tj

FOTOS DE APLICACIÓN DE LA ENCUESTA



Figura N° 43. Aplicación de Instrumento de Investigación al Gerente Municipal.
Fuente: Trabajo de campo (encuesta).



Figura N° 44. Aplicación de Instrumento de Investigación al Jefe de la OPI.
Fuente: Trabajo de campo (encuesta.).



Figura N° 45. Aplicación de Instrumento de Investigación a la Jefa de Oficina de Tesorería.
Fuente: Trabajo de campo (encuesta.).



Figura N° 46. Aplicación de Instrumento de Investigación al Jefe de la Oficina Formuladora de Proyectos.
Fuente: Trabajo de campo (encuesta.).



Figura N° 47. Aplicación de Instrumento de Investigación al Jefe de la Oficina de Tecnología de la Información.

Fuente: Trabajo de campo (encuesta.)



Figura N° 48. Aplicación de Instrumento de Investigación a la Jefa de la Oficina de Desarrollo Turístico y MYPES.

Fuente: Trabajo de campo (encuesta.)



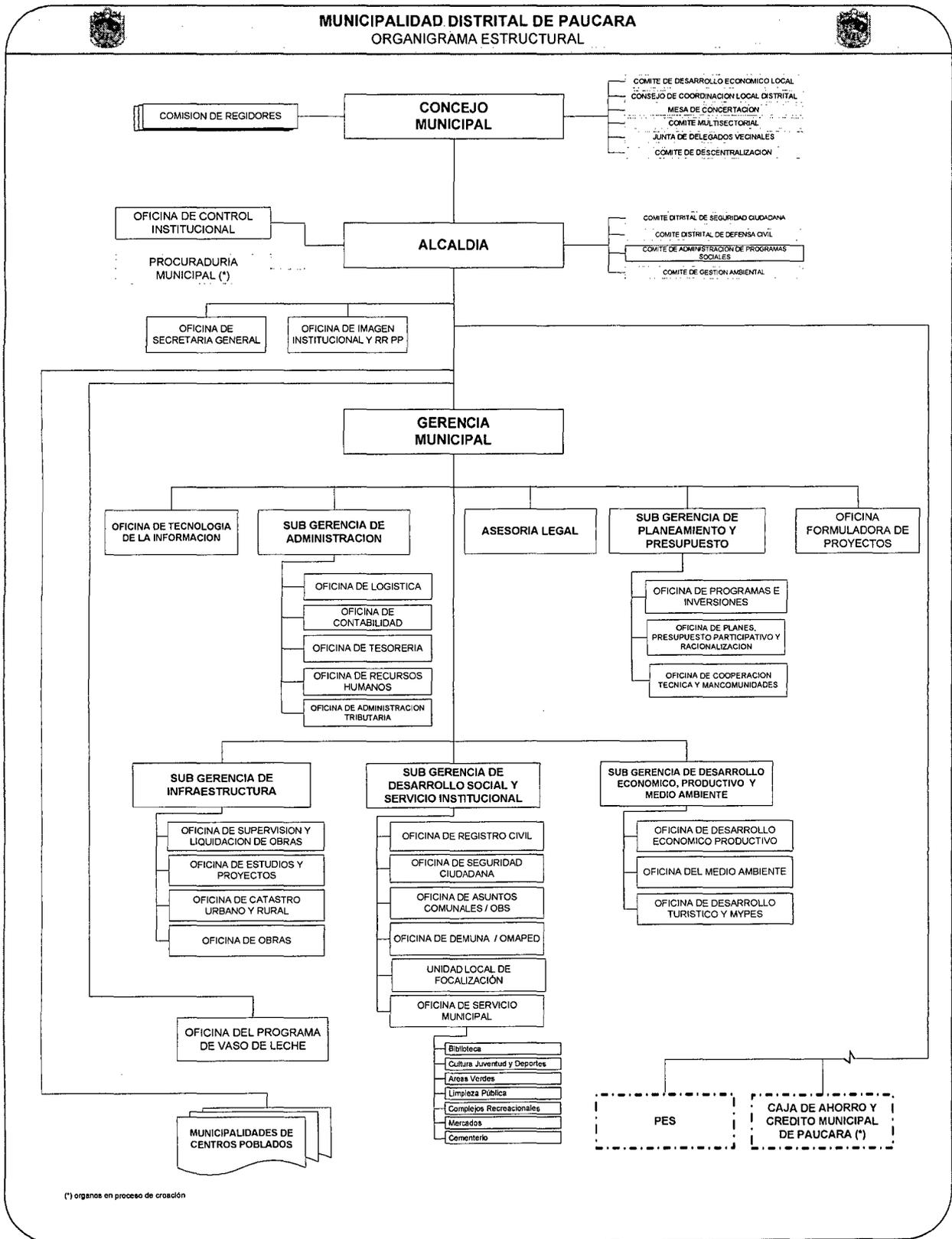
Figura N° 49. Aplicación de Instrumento de Investigación a la Jefa de la Oficina del Programa de Vaso de Leche.
Fuente: Trabajo de campo (encuesta.).

OTROS DOCUMENTOS

TABLA DE INTERPRETACIÓN DE LOS COEFICIENTES DE CORRELACIÓN – “PEARSON”	
INTERVALOS	INTERPRETACIÓN
– 1.00 =	Correlación negativa perfecta
– 0.90 =	Correlación negativa muy fuerte
– 0.75 =	Correlación negativa considerable
– 0.50 =	Correlación negativa media
– 0.10 =	Correlación negativa débil
0.00 =	No existe correlación alguna entre las variables
+ 0.10 =	Correlación positiva débil
+ 0.50 =	Correlación positiva media
+ 0.75 =	Correlación positiva considerable
+ 0.90 =	Correlación positiva muy fuerte
+ 1.00 =	Correlación positiva perfecta

Figura N° 50. Tabla de interpretación de los coeficientes de correlación – Pearson.
Fuente: Metodología de la investigación-Roberto Hernández Sampiere – Cuarta Edición- México.

8



NUESTRO PRESUPUESTO 2013

Nuestro Presupuesto Institucional Modificado luego de diversas Gestiones realizadas en el nivel central se incrementó a S/.21'816,905 nuevos soles. Al 13 de Diciembre del año en curso el nivel de ejecución presupuestal fue de 20'296,133 nuevos soles, teniendo un saldo de 1'520,772 nuevos soles.

PIA
Presupuesto
Institucional de
Apertura
11'312,114.00

PIM
Presupuesto
Institucional de
Modificado
21'816,905.00

Nuestro Presupuesto Institucional de Apertura del año 2013 fue de 11'312,114.00 nuevos soles y nuestro Presupuesto Institucional Modificado es de 21'816,905.00

PAUCARA LIDER EN GASTO PRESUPUESTAL ENTRE LOS DISTRITOS CON MAYOR PRESUPUESTO EN LA REGIÓN HUANCAMELICA

Municipalidad	PIA	PIM	Certificación	Compromiso Anual	Ejecución			Avance %
					Atención de Compromiso Mensual	Devengado	Grado	
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PAUCARA	11,312,114	21,816,905	20,590,996	20,068,041	20,074,920	19,029,569	17,056,395	87.2
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE YAUJES	14,144,318	26,332,608	23,802,310	20,343,961	19,050,331	18,380,815	17,851,556	69.6
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE COLCABAMBA	11,944,869	36,982,128	35,044,806	29,304,860	28,961,448	25,821,141	24,640,712	69.8
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ACCORIA	16,582,490	21,499,208	18,280,521	14,023,193	13,892,073	13,066,319	12,896,752	60.8
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE TINTAY PUNCU	5,282,055	21,792,976	9,896,899	9,875,026	9,865,121	9,863,992	9,863,761	45.3
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PILPICHACA	5,972,226	24,562,932	11,093,196	10,961,773	10,884,802	9,207,285	9,023,521	37.5

FUENTE: CONSULTA AMIGABLE AL 17 DE DICIEMBRE 2013

PAUCARÁ PRIMER PUESTO EN GASTOS PRESUPUESTALES EN LA PROVINCIA DE ACOBAMBA

Municipalidad	PIA	PIM	Certificación	Compromiso Anual	Ejecución			Avance %
					Atención de Compromiso Mensual	Devengado	Grado	
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PAUCARA	11,312,114	21,816,905	20,590,996	20,068,041	20,074,920	19,029,569	17,056,395	87.2
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ANTA	3,858,306	5,722,957	5,433,211	5,025,107	4,922,292	4,922,292	4,740,129	86.0
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CAJA	1,327,390	6,722,233	5,631,799	5,600,847	5,615,088	5,614,088	5,271,785	83.5
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ANDABAMBA	2,189,312	4,079,660	3,497,315	3,413,699	3,356,310	3,243,936	3,116,156	79.5
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ROSARIO	3,070,459	12,503,955	10,546,088	9,732,484	9,644,133	9,614,666	8,658,891	76.9
MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE ACOBAMBA	13,570,869	21,458,555	16,714,819	16,085,806	16,442,463	15,246,486	14,893,673	71.1
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE POMACOCCHA	1,756,013	3,101,582	2,391,043	2,236,661	2,169,411	1,960,200	1,845,864	63.4
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MARCAS	1,212,469	2,836,084	1,851,635	1,460,539	1,410,760	1,356,070	1,322,938	47.8

FUENTE: CONSULTA AMIGABLE AL 17 DE DICIEMBRE 2013



SECRETARIA DOCENTE

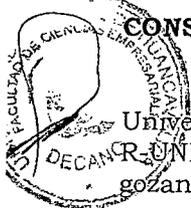
RESOLUCIÓN DE CONSEJO DE FACULTAD N° 016-2014-FCE-R-UNH

Huancavelica, 09 de Enero del 2014.

VISTO:

Oficio Transcriptorio N° 018-2014-SD-FCE-R-UNH de fecha 09-01-2014, Oficio N° 0573-2013-EAPA-DFCE/UNH de fecha 18-12-2013, Informe N°031-2013-HQZ-EAPA-FCE-UNH de fecha 16-12-2013, Informe N°027-2013-JWRA-EAPA-FCE-UNH de fecha 25-11-2013, Informe N° 0012-2013-AVA-D/EAPA-FCE-UNH de fecha 11-12-2013, Informe N° 041-2013-OMGC-EAPA-FCE-UNH de fecha 03-12-2013, Informe N° 027-2013-JWRA-EAPA-FCE-UNH de fecha 25-11-2013, emitido por el Docente Asesor y Miembros Jurados; pidiendo Aprobación del Proyecto de Investigación presentado por los Bachilleres **JOSÉ ARANGO MEZARAIME** y **RENZO RAMIRO BARRERA TRAVEZAÑO**; y:

CONSIDERANDO:



Que, de conformidad a lo prescrito por el Artículo 22° del Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica, aprobado mediante Resolución N° 459-2003-R-UNH, modificado en Asamblea Universitaria el 27-12-2006-R-UNH las Facultades gozan de autonomía académica, normativa, gubernativa, administrativa y económica.

Que, el Artículo 172° del Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica prescribe que el Título Profesional o Licenciatura se obtiene por una de las modalidades que establece la Ley, posterior al grado de Bachiller y los demás requisitos contemplados en el Reglamento de la Facultad.

Que, el Artículo 37° del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de Huancavelica, prescribe que la Escuela Académica Profesional estará integrado por tres docentes ordinarios de la especialidad o afin con el tema de investigación. El jurado será presidido por el docente de mayor categoría y/o antigüedad. La escuela comunicara al Decano de la Facultad para que este emita la resolución correspondiente.



Que, el Artículo 34° del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de Huancavelica, prescribe el Proyecto de Investigación aprobado, será remitido al Decanato, para que este emita Resolución de aprobación e inscripción; previa ratificación del consejo de facultad; el graduado procederá a desarrollar el trabajo de investigación, con la orientación del Profesor Asesor. El docente asesor nombrado es responsable del cumplimiento de la ejecución y evaluación del trabajo de investigación.

En uso de las atribuciones conferidas por la Ley Universitaria N° 23733 y el Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica.

Que, estando a lo acordado por el Consejo de Facultad en su Sesión Ordinaria del día 09-01-14;

SE RESUELVE:

ARTICULO 1° APROBAR e INSCRIBIR el Proyecto de Investigación Científica titulado: **"CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PAUCARÁ- ACOBAMBA, PERIODO 2013"** presentado por los Bachilleres **JOSÉ ARANGO MEZARAIME** y **RENZO RAMIRO BARRERA TRAVEZAÑO**.

ARTÍCULO 2°.- Elévese el presente documento a las instancias pertinentes.

UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAMELICA
CERTIFICO QUE LA PRESENTE ES COPIA FIEL
DE LA ORIGINAL QUE TENGO A LA VISTA
HUANCAMELICA
Alejandro Rodrigo Quilca Castro
SECRETARIO GENERAL
25 AGO. 2014



5

SECRETARIA DOCENTE

RESOLUCIÓN DE CONSEJO DE FACULTAD N° 016-2014-FCE-R-UNH

Huancavelica, 09 de Enero del 2014.

ARTÍCULO 3°.- Notifíquese a los interesados para su conocimiento y demás fines.

"Regístrese, Comuníquese y Archívese. -----"



MSc. LUIS JULIO PALACIOS AGUILAR
DECANO (e)



LIC. ADM. DANIEL QUISPE VIDALÓN
SECRETARIO DOCENTE

C.c.
DFEC.
INTERESADOS

UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCVELICA
CERTIFICO QUE LA PRESENTE ES COPIA FIEL
DE LA ORIGINAL QUE TENGO A LA VISTA
HUANCVELICA



Lic. Alejandro Rodrigo Quilca Castro
SECRETARIO GENERAL

25 AGO. 2014



SECRETARIA DOCENTE

RESOLUCIÓN N° 0347-2014-FCE-R-UNH

Huancavelica, 08 de Mayo del 2014.

VISTO:

El proveído N° 01361 de fecha 07-05-2014; Oficio N° 0243-2014-EAPA-DFCE/UNH de fecha 07-05-14, Informe N° 015-2014-DQV-EAPA-FCE-UNH de fecha 05-05-2014; solicitud de los Bachilleres **JOSE ARANGO MEZARAIME** y **RENZO RAMIRO BARRERA TRAVEZAÑO**; solicitando la Ratificación de los Miembros del Jurado, y;

UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAMELICA
CERTIFICO QUE LA PRESENTE ES COPIA FIEL
DE LA ORIGINAL QUE TENGO A LA VISTA
HUANCAMELICA

CONSIDERANDO:

Que, de conformidad a lo prescrito por el Artículo 22° del Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica, aprobado mediante Resolución N° 459-R-UNH, modificado en Asamblea Universitaria el 27-12-2006-R-UNH las Facultades gozan de autonomía académica, normativa, gubernativa, administrativa y económica.

25 AGO. 2014
Rodrigo Quilca Castro
SECRETARIO GENERAL

Que, el Artículo 172° del Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica prescribe que el Título Profesional o Licenciatura se obtiene por una de las modalidades que establece la Ley, posterior al grado de Bachiller y los demás requisitos contemplados en el Reglamento de la Facultad.

Que, el Artículo 36° del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de Huancavelica, prescribe una vez elaborada el informe y aprobado por el docente el asesor, el informe de investigación será presentado en tres ejemplares anillados a la Escuela Académico Profesional correspondiente, pidiendo revisión y declaración de apto para sustentación, por los jurados.

Que, el Artículo 37° del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de Huancavelica, prescribe que la Escuela Académico Profesional estará integrado por tres docentes ordinarios de la especialidad o afín con el tema de investigación. El jurado será presidido por el docente de mayor categoría y/o antigüedad. La escuela comunicara al Decano de la Facultad para que este emita la resolución correspondiente

Que, el Artículo 38° del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de Huancavelica, prescribe el Jurado nombrado después de revisar el trabajo de investigación dictaminara en un plazo no mayor de 10 días hábiles, disponiendo su pase a sustentación o devolución para su complementación y/o corrección.

Que mediante Informe N° 015-2014-DQV-EAPA-FCE-UNH de fecha 05-05-2014, emitido por el docente asesor Lic. Adm. **DANIEL QUISPE VIDALON** donde emite el resultado final de **APROBACIÓN** de la Tesis Titulada: "**CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PAUCARA-ACOBAMBA, PERIODO 2013**" presentado por los bachilleres **JOSE ARANGO MEZARAIME** y **RENZO RAMIRO BARRERA TRAVEZAÑO**, para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración.

En uso de las atribuciones conferidas por la Ley Universitaria N° 23733 y el Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica.

RESUELVE:

ARTÍCULO 1°.-RATIFICAR a los Miembros de Jurado para la Revisión del informe final de la tesis titulada: "**CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PAUCARA-ACOBAMBA, PERIODO 2013**" presentado por los bachilleres **JOSE ARANGO MEZARAIME** y **RENZO RAMIRO BARRERA TRAVEZAÑO**, para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración, a los siguientes docentes:



RESOLUCIÓN N° 0347-2014-FCE-R-UNH

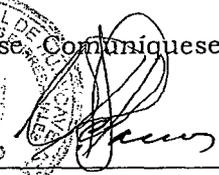
Huancavelica, 02 de Mayo del 2014.

- Lic. Adm. Héctor QUINCHO ZEVALLOS Presidente
- Lic. Adm Alberto VERGARA AMES Secretario
- Lic. Mat. Oscar Manuel GARCIA CAJO Vocal
- Dr. Wilfredo YUPANQUI VILLANUEVA Suplente

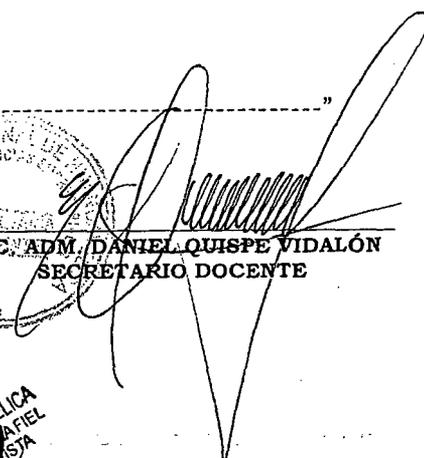
ARTÍCULO 2°.- ELÉVESE el presente documento a las instancias pertinentes.

ARTÍCULO 3°.- NOTIFIQUESE a los interesados para su conocimiento y demás fines.

"Regístrese, Comuníquese y Archívese.-----"



MG. LUIS JULIO PALACIOS AGUILAR
DECANO (e)



LIC. ADM. DANIEL QUISPE VIDALÓN
SECRETARIO DOCENTE

C.c.
DFEC.
Interesados
Archivo

UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCATELICA
CERTIFICO QUE LA PRESENTE ES COPIA FIEL
DE LA ORIGINAL QUE TENGO A LA MANO
HUANCATELICA



Lic. Alejandro Rodrigo Quilca Castro
SECRETARIO GENERAL

25 AGO. 2014



SECRETARIA DOCENTE

RESOLUCIÓN N° 0512-2014-FCE-UNH

Huancavelica, 05 de Agosto del 2014.

VISTO:

Que con el proveído N° 2129 de fecha 04-08-2014, copia Resolución N° 0411-2014-FCE-UNH de fecha 26-06-2014, copia del libro de acta de sustentación emitido por los miembros jurados de fecha 03-07-2014 y la Solicitud de los Bachilleres **JOSE ARANGO MEZARAIME** y **RENZO RAMIRO BARRERA TRAVEZAÑO**; pidiendo fecha y hora para la Sustentación Vía Tesis para Optar el Título Profesional de Licenciado en Administración ;y:

CONSIDERANDO:

Que, en concordancia al Artículo N° 172 del Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica, el Título Profesional o Licenciatura se obtiene por las modalidades que establece la Ley, posterior al Grado de Bachiller y los demás requisitos contemplados en el Reglamento de la Facultad. Asimismo en su Artículo 22 del mismo cuerpo legal, se establece que las Facultades gozan de autonomía académica, normativa, gubernativa, administrativa y económica.

Que, en virtud al Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de Huancavelica, aprobado con Resolución N° 574-2010-R-UNH, en su Artículo N° 39 si el graduado es declarado Apto para sustentación (por unanimidad o mayoría), solicitara al Decano de la Facultad para que fije lugar, fecha y hora para la sustentación. La Decanatura emitirá la Resolución fijando fecha hora y lugar para la sustentación, asimismo entregará a los jurados el formato del acta de evaluación.

Que, en virtud al Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de Huancavelica, aprobado con Resolución N° 574-2010-R-UNH, en su Artículo N° 46 el graduado, de ser desaprobado en la sustentación del Trabajo de Investigación, tendrá una segunda oportunidad después de 20 días hábiles para una nueva sustentación. En caso de resultar nuevamente desaprobado realizara un nuevo Trabajo de Investigación u optar otra modalidad.

Que, en virtud al Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de Huancavelica, aprobado con Resolución N° 574-2010-R-UNH, en su artículo 46° el graduado, de ser desaprobado en la sustentación del trabajo de Investigación, tendrá una **Segunda Oportunidad** después de 20 días hábiles para una nueva sustentación, en caso de resultar nuevamente desaprobado deberá de realizar un nuevo trabajo de investigación u optar otra modalidad.

En uso de las atribuciones establecidas por el Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica, el Decano de la Facultad;

RESUELVE:

ARTÍCULO 1°.- PROGRAMAR POR SEGUNDA OPORTUNIDAD la fecha y hora para la Sustentación Vía Tesis titulada: **“CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PAUCARÁ - ACOBAMBA, PERIODO 2013”**; presentado por los bachilleres **JOSE ARANGO MEZARAIME** y **RENZO RAMIRO BARRERA TRAVEZAÑO** para el día Miércoles 13 de Agosto del 2014, a horas 10:30 a.m. en el Aula Magna de la Facultad de Ciencias Empresariales.

ARTICULO 2° ENCARGAR al Presidente del Jurado el cumplimiento de la presente Resolución y la remisión del acta y documentos sustentatorios al Decanato para su registro y trámite correspondiente.



UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAMELICA
CERTIFICO: QUE LA PRESENTE ES COPIA FIEL
DE LA ORIGINAL QUE TENGO A LA VISTA
HUANCAMELICA

Mejandra Robles Quilca Castro
SECRETARIA GENERAL

25 AGO. 2014



SECRETARIA DOCENTE

RESOLUCIÓN N° 0512-2014-FCE-UNH

Huancavelica, 05 de Agosto del 2014.

Regístrese, Comuníquese y Archívese.



MG. LUIS JULIO PALACIOS AGUILAR
DECANO (e)



LIC. ARM. DANIEL QUISPE VIDALON
SECRETARIO DOCENTE

C.c.
DFEC.
JURADOS
ARCHIVOS

UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCVELICA
CERTIFICO: QUE LA PRESENTE ES COPIA FIEL
DE LA ORIGINAL QUE TENGO A LA VISTA
HUANCVELICA

Lic. Alejandro Rodrigo Quilca Castro
SECRETARIO GENERAL

25 AGO. 2014