

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

ESCUELA DE POSGRADO



UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS

TESIS:

EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CAJABAMBA, 2017

Para optar el Grado Académico de

MAESTRO EN CIENCIAS

MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA PÚBLICA

Presentada por:

Bachiller: YESSICA VIVIANA RUIZ CERNA

Asesor:

Dr. HÉCTOR DIOMEDES VILLEGAS CHÁVEZ

Cajamarca, Perú

2021

COPYRIGHT © 2021 by
YESSICA VIVIANA RUIZ CERNA
Todos los derechos reservados

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

ESCUELA DE POSGRADO



UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS

TESIS APROBADA:

EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CAJABAMBA, 2017

Para optar el Grado Académico de

MAESTRO EN CIENCIAS

MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA PÚBLICA

Presentada por:

Bachiller: YESSICA VIVIANA RUIZ CERNA

JURADO EVALUADOR

Dr. Héctor Diomedes Villegas Chávez
Asesor

Dr. Julio Norberto Sánchez de la Puente
Jurado Evaluador

Dr. Marco Antonio Pajares Arana
Jurado Evaluador

Dr. Lennin Rodríguez Castillo
Jurado Evaluador

Cajamarca, Perú

2021



Universidad Nacional de Cajamarca
LICENCIADA CON RESOLUCIÓN DE CONSEJO DIRECTIVO N° 080-2018-SUNEDU/CD
Escuela de Posgrado
CAJAMARCA - PERU



PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS

ACTA DE SUSTENTACIÓN VIRTUAL DE TESIS

Siendo las 16:30 horas del día 30 de diciembre de dos mil veintiuno, reunidos a través de Gmeet meet.google.com/apf-nfws-irb, creado por la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas Contables y Administrativas de la Universidad Nacional de Cajamarca, el Jurado Evaluador presidido por el **Dr. JULIO NORBERTO SÁNCHEZ DE LA PUENTE**, **Dr. MARCO ANTONIO PAJARES ARANA**, **Dr. LENNIN RODRÍGUEZ CASTILLO**, y en calidad de Asesor el **Dr. HÉCTOR DIOMEDES VILLEGAS CHÁVEZ**. Actuando de conformidad con el Reglamento Interno de la Escuela de Posgrado y la Directiva para la Sustentación de Proyectos de Tesis, Seminarios de Tesis, Sustentación de Tesis y Actualización de Marco Teórico de los Programas de Maestría y Doctorado, se dio inicio a la Sustentación de la Tesis titulada: **EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CAJABAMBA, 2017**; presentada por la **Bach. en Ciencias Económicas YESSICA VIVIANA RUIZ CERNA**.

Realizada la exposición de la Tesis y absueltas las preguntas formuladas por el Jurado Evaluador, y luego de la deliberación, se acordó **APROBAR** con la calificación de Diecisiete 17 (**EXCELENTE**) la mencionada Tesis; en tal virtud, la **Bach. en Ciencias Económicas YESSICA VIVIANA RUIZ CERNA**, está apta para recibir en ceremonia especial el Diploma que lo acredita como **MAESTRO EN CIENCIAS**, de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas, con Mención en **ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA PÚBLICA**.

Siendo las 18:00 horas del mismo día, se dio por concluido el acto.

.....
Dr. Héctor Diomedes Villegas Chávez
Asesor

.....
Dr. Julio Norberto Sánchez de la Puente
Jurado Evaluador

.....
Dr. Marco Antonio Pajares Arana
Jurado Evaluador

.....
Dr. Lennin Rodríguez Castillo
Jurado Evaluador

DEDICATORIA:

A Dios, quien como guía estuvo presente en el caminar de mi vida, bendiciéndome y dándome fuerzas para continuar con mis metas trazadas sin desfallecer.

A mi hija, Génesis Yohara Rodríguez Ruiz, razón de mi vida, por su amor infinito, por la dulzura que transmites, por ser mi fortaleza para ser mejor persona cada día.

AGRADECIMIENTO

A Dios, por su infinito amor y sabiduría, quien brinda fortaleza, para lograr mis objetivos.

A mis padres, por hacer de mí una persona de bien, con valores y sobre todo por enseñarme que en la vida todo se puede.

“Todo parece imposible hasta que se hace”

– Nelson Mandela –

ÍNDICE GENERAL

CAPÍTULO I	1
1.1. Planteamiento del problema.....	1
1.1.1. Contextualización.....	1
1.1.2. Descripción del problema.....	3
1.1.3. Formulación del problema.....	6
1.2. Justificación e importancia	7
1.2.1. Justificación científica.....	7
1.2.2. Justificación técnica- práctica.....	8
1.2.3. Justificación metodológica.....	8
1.2.4. Justificación institucional y personal.....	9
1.3. Delimitación de la investigación.....	9
1.4. Limitaciones	9
1.5. Objetivos	10
1.5.1. Objetivo general.....	10
1.5.2. Objetivos específicos	10
CAPÍTULO II	11
2.1. Marco Legal	11
2.2. Antecedentes de la investigación	13
2.2.1. A nivel Internacional.....	13
2.2.2. A nivel Nacional	14
2.2.3. A nivel Local.....	16
2.3. Marco doctrinal.....	18
2.3.1. Teoría de la Motivación de Maslow	18
2.3.2. Teoría de los Factores de Herzberg (1959).....	19
2.3.3. Teoría X y Teoría Y de Douglas Mcgregor.	21
2.3.4. Teoría sobre Clima Laboral de Rensis Lickert (1965)	24
2.4. Marco conceptual.....	25
2.4.1. Clima organizacional	25
2.4.2. Desempeño laboral	31
CAPÍTULO III	39
3.1. Hipótesis	39
3.1.1. Hipótesis general	39
3.1.2. Hipótesis específicas.....	39

3.2.	Variables	39
3.3.	Operacionalización de los componentes de las hipótesis	40
	CAPÍTULO IV	41
4.1.	Ubicación geográfica.....	41
4.2.	Diseño de la investigación.....	42
4.3.	Método de la investigación	42
4.4.	Población, muestra, unidad de análisis y unidades de observación	42
4.4.1.	Población:	42
4.4.2.	Muestra:	42
4.4.3.	Objeto de estudio	44
4.4.4.	Unidad de análisis	44
4.4.5.	Unidad de observación.....	44
4.5.	Técnicas e instrumentos de recopilación de información.....	44
4.6.	Técnicas para el procesamiento y análisis de la información	44
4.7.	Matriz de consistencia metodológica	45
	CAPÍTULO V	47
5.2.	Análisis, interpretación y discusión de resultados.....	60
5.2.	Contrastación de la hipótesis	66
	REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	73
	Referencias	73
	APÉNDICE	78

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Ubicación geográfica de la provincia de Cajabamba	41
Figura 2. Relaciones interpersonales.....	47
Figura 3. Canales de comunicación	48
Figura 4. Conocimiento	49
Figura 5. Valoración de los indicadores de comunicación interpersonal.....	50
Figura 6. Autonomía en el trabajo	51
Figura 7. Exigencia y responsabilidad en el trabajo.	52
Figura 8. Valoración de los indicadores de autonomía.....	53
Figura 9. Retribución económica.....	53
Figura 10. Políticas laborales.....	54
Figura 11. Valoración de los indicadores de motivación laboral.....	55
Figura 12. Percepción de la productividad laboral.....	56
Figura 13. Percepción de la eficacia laboral	57
Figura 14. Percepción de la eficiencia laboral	58
Figura 15. Percepción de la eficiencia laboral	59
Figura 16. Valoración de los indicadores de productividad, eficacia y eficiencia laborales.....	60
Figura 17. Valoración del clima organizacional.....	60
Figura 18. Valoración del desempeño laboral	62

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Correlaciones no paramétricas: Clima organizacional / desempeño laboral ..	63
Tabla 2. Correlaciones no paramétricas: Clima organizacional / productividad laboral	64
Tabla 3. Correlaciones no paramétricas: Clima organizacional / eficacia laboral	65
Tabla 4. Correlaciones no paramétricas: Clima organizacional / eficiencia laboral.....	65
Tabla 5. Tabla cruzada: Clima organizacional * Productividad laboral	66
Tabla 6. Pruebas de Chi-cuadrado	66
Tabla 7. Pruebas de Chi-cuadrado	67
Tabla 8. Pruebas de Chi-cuadrado	68
Tabla 9. Pruebas de Chi-cuadrado	69
Tabla 10. Resumen de procesamiento de casos	81
Tabla 11. Estadísticas de fiabilidad encuesta global	81
Tabla 12. Estadísticas de fiabilidad encuesta clima organizacional	81
Tabla 13. Estadísticas de fiabilidad encuesta desempeño laboral	81
Tabla 12. Comunicación interpersonal.....	82
Tabla 13. Autonomía.....	82
Tabla 14. Motivación laboral	83
Tabla 15. Productividad laboral.....	83
Tabla 16. Eficacia laboral.....	83
Tabla 17. Eficiencia Laboral.....	84

GLOSARIO

Clima organizacional.- se refiere al clima Organizacional como un ambiente impuesto de las Instituciones y fuerzas externas que pueden influir en su desempeño. (Robbins, 1999).

Condiciones laborales. - La naturaleza o propiedad de las cosas y el estado o situación en que se encuentra algo reciben el nombre de condición. El trabajo, por su parte, es una actividad productiva por la que se recibe un salario. Se trata de una medida del esfuerzo que realizan los seres humanos. La condición de trabajo, por lo tanto, está vinculada al estado del entorno laboral. El concepto refiere a la calidad, la seguridad y la limpieza de la infraestructura, entre otros factores que inciden en el bienestar y la salud del trabajador. (Robbins, 1999)

Desempeño laboral. - El desempeño se define como aquellas acciones o comportamientos que manifiesta el trabajador al efectuará las funciones y tareas principales que exige su cargo y que son relevantes para los objetivos de la organización, estas pueden ser medidas en términos de las competencias de cada individuo y su nivel. (Robbins, 1999)

Eficiencia. -Podemos definir la eficiencia como la relación entre los recursos utilizados en un proyecto y los logros conseguidos con el mismo. (Williams Rodriguez, 2013)

Eficacia. - Respecto a la eficacia, podemos definirla como el nivel de consecución de metas y objetivos. La eficacia hace referencia a nuestra capacidad para lograr lo que nos proponemos. (Rodriguez Valdivia, 2013)

Municipalidad. - Institución estatal que tiene como función administrar una ciudad o una población.

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo general determinar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajabamba, 2017; se desarrolló metodológicamente como una investigación de diseño no experimental de corte transversal, se utilizó una encuesta que fue aplicada a una muestra estadística de 166 trabajadores, los resultados muestran que el clima organizacional, en la municipalidad provincial de Cajabamba, según la percepción de los trabajadores es aceptable, la comunicación interpersonal obtiene el mayor calificativo y la autonomía en el puesto y la motivación laboral los menores calificativos, del mismo modo se evidencia que el desempeño laboral en la municipalidad, obtiene una valoración promedio de aceptable. La eficacia laboral obtiene el menor calificativo, mientras que la productividad laboral y la eficiencia laboral mayores calificativos. Se concluye que existe una correlación significativa de asociación alta, entre el clima organizacional y desempeño laboral, lo que se refleja en un coeficiente de correlación no paramétrico Rho de Spearman de 0,836, del mismo modo se encontró correlaciones altas entre el clima organizacional y la productividad laboral, Rho de Spearman de 0,729; entre el clima organizacional y la eficacia laboral, Rho de Spearman de 0,759; entre el clima organizacional y la eficiencia laboral, Rho de Spearman de 0,832.

Palabras clave: *Clima organizacional, productividad laboral, eficacia laboral, eficiencia laboral.*

ABSTRACT

The present research work had as a general objective to determine the influence of the organizational climate on the work performance of the workers of the Provincial Municipality of Cajabamba, 2017; It was methodologically developed as a design investigation cross-sectional non-experimental, a survey was used that was applied to a statistical sample of 166 workers, The results show that the organizational climate, in the provincial municipality of Cajabamba, according to the perception of the workers is acceptable, interpersonal communication obtains the highest qualification and autonomy in the position and work motivation the lowest qualifiers, in the same way it is evidenced that the job performance in the municipality, obtains an average valuation of acceptable. Labor efficiency obtains the lowest qualifier, while labor productivity and labor efficiency qualify the highest. It is concluded that there is a significant correlation of high association between organizational climate and work performance, which is reflected in a non-parametric correlation coefficient of Spearman's Rho of 0.836, in the same way, high correlations were found between organizational climate and work productivity, Spearman's Rho of 0.729; between organizational climate and work effectiveness, Spearman's Rho of 0.759; between organizational climate and work efficiency, Spearman's Rho of 0.832.

Keywords: *Organizational climate, labor productivity, labor efficiency, labor efficiency.*

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1.1. Planteamiento del problema

1.1.1. Contextualización

Hoy en día, el lugar en el que se labora, es considerado el segundo hogar de los trabajadores; ya que regularmente se invierten más de ocho horas diarias conviviendo con los compañeros de trabajo. Debido a que las organizaciones son sistemas que cuentan con factores que pueden ser cambiados de manera interna; es importante conocer el ambiente que existe dentro de una organización.

Una forma de conocer dicho ambiente es mediante el Clima Organizacional, ya que; al contar con un entorno agradable junto con un liderazgo efectivo, los trabajadores de cualquier organización serán de gran ayuda en cuanto a lograr el cumplimiento de metas y objetivos de la institución. El análisis del Clima Organizacional permite detectar de manera positiva o negativa la productividad.

Debido a ello el medio empresarial e Institucional, han implementado una serie de estrategias para generar un adecuado clima organizacional, que permita al trabajador desarrollar todas sus habilidades, destrezas, conocimientos, relaciones interpersonales y capacidades intelectuales. Todo ello contribuye y encamina en el logro de los objetivos de la organización.

Tradicionalmente, el clima organizacional ha sido visto como algo secundario e irrelevante. La preocupación principal de las áreas responsables en algunas instituciones se ha limitado a la administración de las planillas de personal y las relaciones colectivas de trabajo, aún en la actualidad existen algunas organizaciones funcionando bajo este enfoque tradicional. Sin embargo, este enfoque ha dado un giro a nivel internacional y nacional, puesto que el ser humano necesita un adecuado y apropiado ambiente para su desenvolvimiento. Esto muestra que el éxito o fracaso de las organizaciones va depender en gran medida del grado de percepción que tiene los trabajadores con respecto a sus trabajos y a la entidad. Pero para lograr ello se tiene que generar todas las condiciones necesarias para llevar a cabo su trabajo.

Entonces el clima organizacional, se convierte en un aspecto crucial, puesto que el éxito de las organizaciones e instituciones va depender en gran medida de ella, sumando a ello el talento humano. Este último implica mucho en el logro de los objetivos de las organizaciones. De esta manera el clima organizacional se convierte en el socio estratégico de todas las áreas. Se reconoce que el clima organizacional es la piedra angular de la organización pues tiene una relación directa con el desempeño laboral y esto a la vez determina el logro de los objetivos organizacionales.

En ese sentido, la municipalidad Provincial de Cajabamba deberá realizar un análisis del clima organizacional de la institución, con la finalidad de ver como influencia el clima organizacional en el

Desempeño Laboral de los trabajadores de dicha institución, así mismo permitirá conocer las deficiencias y buscar soluciones óptimas que permita el logro de objetivos de manera eficiente y eficaz.

1.1.2. Descripción del problema

La Municipalidad Provincial de Cajabamba, es una Institución Pública, en la cual dentro de su estructura orgánica tiene diferentes áreas de trabajo, a quienes se les ha hecho difícil cumplir con los objetivos y metas planificados; esto se debe al manejo ineficiente del clima Organizacional, ya que no se toma importancia a las personas y su entorno; afectando de esta manera el desempeño laboral de los trabajadores; para ello es necesario indicar los factores que han limitado dicho desempeño, los cuales se describe continuación:

Primero: La estructura de la institución presenta ambientes de trabajo que no son óptimos para generar un buen ambiente laboral con respecto al trabajador, la iluminación de las instalaciones no es apropiada y los colores de las paredes no generan un ambiente propicio, que permita al trabajador desempeñar sus funciones de manera óptima.

Segundo: La comunicación interpersonal de los trabajadores en la institución, no es fluida debido a la disfuncionalidad administrativa. Ello hace que la comunicación se de forma vertical (de arriba hacia abajo). Este proceso limita el intercambio de opiniones y sugerencias con los trabajadores de la organización,

generando así interferencias en las relaciones interpersonales y en la comunicación.

Tercero: La autonomía de los trabajadores para la toma de decisiones dentro de su puesto de trabajo es limitada, debido a que los instrumentos de gestión no clarifican las funciones del personal. De esta manera la autonomía del personal para tomar decisiones dentro de su puesto de trabajo es influenciados por los superiores inmediatos.

Cuarto: En cuanto a incentivos laborales, tales como recompensas por la productividad laboral, reconocimientos personales, condecoraciones, vacaciones, incremento de sueldo y otros; siendo el "Incentivo laboral un estímulo que establece u otorga el empleador, con la finalidad de que sus trabajadores ya sea individualmente o como miembros de un equipo, eleven sus niveles de producción en la empresa o institución, mejoren los estándares de desempeño laboral (Krajewski, 2003).

A partir de esta definición, se puede decir que la Municipalidad Provincial de Cajabamba, carece de un plan de Incentivos, por lo que los trabajadores se sienten poco motivados, siendo esta situación el reflejo del deficiente desempeño laboral y la gestión de la organización.

Quinto: La alta rotación de personal en la institución suele ser también un síntoma de que no existe las condiciones adecuadas para mantener trabajadores por un largo tiempo, ya sean estos por factores físicos (infraestructura), contractuales (sueldo y beneficios), funcionales (procesos y gerencia), entre otros, pero

principalmente el problema circunscribe en las fallas de la materia comunicacional.

Por lo tanto, en la Municipalidad Provincial de Cajabamba; existen grandes deficiencias en el clima organizacional, ya que no cuenta con las condiciones necesarias para el correcto desenvolvimiento; generando que el desempeño de los trabajadores no sea el adecuado. Esto en parte genera que la gestión de la Municipalidad sea deficiente y en consecuencia la población quede perjudicada.

El clima organizacional negativo es sinónimo de la mala administración del talento humano, es decir, la presencia de un supervisor sin condiciones técnicas profesionales y/o personales para tener a su cargo a un grupo de subordinados. El manejo de poder en la jerarquía organizacional requiere necesariamente tener la preparación comunicacional adecuada para transmitir ordenes, lineamientos y toda indicación dentro del marco de la gestión de personal.

En este sentido, un supervisor que no sepa comunicarse, que no emplee el tono de voz adecuado, que no tome en consideración lo que dicen sus subordinados y otras actitudes negativas similares; lo que está sembrando es un resentimiento laboral hacia su personal que día a día muestra desconformidad y que va creciendo, no solo en su área sino en toda la organización.

Es por esta razón que se ha creído conveniente llevar a cabo la presente investigación denominada: La influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajabamba- 2017.

1.1.3. Formulación del problema

1.1.1.1 Problema General

¿Cómo Influye el clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajabamba-2017?

1.1.1.2 Problema específico

- a. ¿Cuál es la percepción del clima organizacional por parte de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajabamba-2017?
- b. ¿Cómo es el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajabamba-2017?
- c. ¿Cuál es la relación entre el clima organizacional y productividad laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajabamba- 2017?
- d. ¿Cuál es la relación entre el clima organizacional y la eficacia laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajabamba- 2017?
- e. ¿Cuál es la relación entre el clima organizacional y la eficiencia laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajabamba- 2017?

1.2. Justificación e importancia

1.2.1. Justificación científica

De acuerdo a (Dominguez Aguirre L. R., 2013), reconocen que “a nivel internacional uno de los problemas principales que se presenta en las organizaciones es la carencia de acciones que ayudan a conseguir mejoras e incrementos en la productividad mediante estudios del clima en las empresas”. (Robbins Stephen P., 2009), mencionan que “la evaluación del desempeño aboral tiene varios propósitos; uno de ellos es ayudar a la toma de decisiones mediante la identificación de las necesidades y puntos críticos”.

Basándonos en la literatura encontrada, una persona que se desempeña en un clima organizacional favorable, tendrá un buen desempeño laboral, la cual se verá reflejada en una mayor productividad, por esta razón es fundamental que las organizaciones e instituciones cambien la forma de percepción que tiene el trabajador acerca del entorno en el que se desenvuelve, lo que permitirá mejorar la productividad, brindar un mejor servicio y lograr el bienestar de la población.

La finalidad de esta investigación es determinar el clima organizacional y su relación con el desempeño laboral, lo que permitirá conocer la influencia positiva o negativa que tiene el clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajabamba.

En este estudio se beneficiarán los trabajadores administrativos como los directivos de la organización o Institución, puesto que,

de demostrarse la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral, permitirá que el trabajador administrativo se desenvuelva en un clima organizacional que favorezca su salud mental y que permita el trabajo en equipo para maximizar su desempeño laboral; sin duda un mejor desempeño de la fuerza laboral favorece a la Institución ya que se reflejara en factores económicos y en cómo se beneficiará a la población.

1.2.2. Justificación técnica- práctica

La investigación se realiza con la finalidad de conocer cómo influye el clima organizacional en el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Cajabamba; ya que están estrechamente relacionados con el logro de objetivos de la organización, así mismo el estudio permitirá conocer las deficiencias que existen, logrando de esta forma tomar acciones que permitan tener un buen clima organizacional.

Un buen clima organizacional, tendrá consecuencias positivas para el funcionamiento de la Municipalidad Provincial de Cajabamba, lo que generará la satisfacción, adaptabilidad, innovación, trabajo en equipo, etc.

1.2.3. Justificación metodológica

Para lograr el objetivo de la investigación, se recurre a la Técnica de investigación, el cuestionario y su procesamiento en software, lo que permitirá medir el clima organizacional y desempeño Laboral de la Municipalidad Provincial de Cajabamba.

De tal manera que permitirá determinar la influencia de clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la institución.

1.2.4. Justificación institucional y personal

El clima organizacional es un factor importante en el desempeño laboral de los trabajadores; puesto que, si un trabajador se siente motivado, es considerado dentro de la toma de decisiones de la institución, y mediante ello puede lograr objetivos personales, en definitiva los logros se verán reflejados en los resultados de la gestión de la Municipalidad Provincial de Cajabamba, y por el contrario estaremos hablando de un desempeño laboral de un nivel bajo o malo, lo cual conllevaría a un clima organizacional donde las personas estarían estresadas, y no harán bien su trabajo y como resultado se obtendrá una baja producción laboral.

1.3. Delimitación de la investigación

- La presente investigación se enmarca dentro de la inversión pública, y se desarrollará en la Municipalidad Provincial de Cajabamba, departamento de Cajamarca, esta investigación se desarrollará en las áreas administrativas de la Institución.
- Con respecto a la delimitación temporal de la investigación se realizó en el periodo 2017.

1.4. Limitaciones

En la investigación el factor limitante, fue la aplicación de la encuesta al personal administrativo, ya que se encontraban desarrollando sus actividades diarias, limitados de tiempo para llenar el cuestionario

incluso algunos extraviaron el documento en mención, lo que prolongo el tiempo de estudio.

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo general

- Determinar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajabamba, 2017.

1.5.2. Objetivos específicos

- Evaluar la percepción del clima organizacional por parte de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajabamba-2017.
- Analizar la situación del desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajabamba, 2017.
- Establecer la relación entre el clima organizacional y la productividad laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajabamba 2017
- Establecer la relación entre el clima organizacional y la eficacia laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajabamba 2017
- Establecer la relación entre el clima organizacional y la eficiencia laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajabamba 2017

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Marco Legal

2.1.1. Constitución Política del Perú.

Artículo 2°. - Toda persona tiene derecho:

A la vida, a su integridad moral, psíquica y física y a su libre desarrollo y bienestar. El concebido es sujeto de derecho en todo cuanto le favorece.

A la igualdad ante la ley. Nadie debe ser discriminado por motivo de origen, raza, sexo, idioma, religión, opinión, condición económica o de cualquier otra índole.

Ley 28175, Ley Marco del Empleo Público. Establece los lineamientos generales para promover, consolidar y mantener una Administración Pública moderna, Jerárquica, profesional, unitaria, descentralizada y desconcentrada, basada en el respeto al estado de Derecho, los derechos fundamentales y la dignidad de la persona humana, el desarrollo de los valores morales y éticos y el fortalecimiento de los principios democráticos, para obtener mayores niveles de eficiencia del aparato estatal y el logro de una mejor atención a las personas.

Ley de Productividad y competitividad Laboral, D. leg. 728. La política Nacional de empleo comprende fundamentalmente al conjunto de acciones de política Laboral emprendidas por el Poder Ejecutivo orientadas a la Generación masiva de empleo, a flexibilizar el mercado de trabajo, a la promoción activa del empleo autónomo como mecanismo fundamenta de acceso a la actividad laboral por iniciativa de los propios trabajadores, a la promoción de cooperativas de trabajadores, así como

las acciones gubernamentales orientadas a fomentar el establecimiento de pequeñas empresas intensivas en uso de mano de obra, dictando medidas tendentes a incentivar su integración a la normalidad institucional.

- a) Ley N° 28716, ley de control interno de las entidades del estado, En el artículo 3 del título II del sistema de control Internos en su literal a) refiere. Constituye un componente de control interno el entorno organizacional favorable al ejercicio de prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas para el funcionamiento de un control interno y una gestión escrupulosa.
- b) Decreto Supremo N° 086-2010-PCM, incorporan a la Política Nacional del Servicio Civil, como política Nacional de obligatorio cumplimiento para las entidades del gobierno nacional. Tiene como finalidad planificar y formular las políticas Nacionales del sistema en materia de recursos humanos, organización del trabajo y su distribución, Gestión del empleo, rendimiento, evaluación, compensación, desarrollo, capacitación y relaciones humanas de servicio civil.
- c) Resolución Ministerial N° 622-2008/MINSA “Aprueban documentos técnicos para el estudio de Clima Organizacional 2008-2011” y “Metodología para el estudio de Clima Organizacional”. Lineamientos que direccionan los estudios de intervención del clima organizacional en el Ministerio de Salud.

2.2. Antecedentes de la investigación

Se ha considerado como base de investigación a los siguientes trabajos de investigación internacional, nacional y local, entre los cuales tenemos

2.2.1. A nivel Internacional.

- (Williams Rodriguez, 2013), Estudio diagnóstico de clima laboral en una dependencia pública, (Universidad Autónoma de Nuevo León). La presente tiene por objetivo, conocer la tendencia general de la percepción del talento humano sobre el clima laboral de una dependencia municipal, para ello entrevisto a 20 (veinte) participantes de la organización, el resultado nos muestra una percepción de un nivel regular, por lo que se concluye que existe un grado de insatisfacción hacia el ambiente que se vive dentro de la organización, estando los resultados estadísticos por debajo de la media con un 46% en un sistema colegiado.

La motivación se ve seriamente afectada, reflejando un personal desinteresado, con poca identificación con su institución laboral, incertidumbre profesional, una comunicación deficiente entre los distintos niveles jerárquicos, tanto ascendente como descendentemente; en cuanto al liderazgo en la institución, se ve cada vez más afectado y con menor credibilidad por parte de los empleados lo cual es reforzado por la falta de acercamiento y confianza por ambas partes, por la falta de claridad al explicar los objetivos y la omisión de información que podría ser relevante para llevar a cabo efectivamente las actividades y la falta de retroalimentación hacia las acciones del personal.

- (Betancur, 2014), Clima organizacional de la IPS, Universidad Autónoma de Manizales, (Universidad Autónoma de Manizales), tiene por objetivo determinar procesos de intervención del clima organizacional de la IPS de la Universidad Autónoma de Manizales con base en su caracterización. Se tomó un total de población de 84 personas, de las cuales se obtuvo la siguiente conclusión; que, frente a la situación actual, el clima organizacional de la IPS-UAM es poco satisfactorio en las cuatro dimensiones que lo componen, según el abordaje realizado en esta investigación y porque no hay sinergia entre ellas que permita que el clima organizacional favorezca el desarrollo de la institución y de quienes laboran en ella.

2.2.2. A nivel Nacional

- (River, 2015), Evaluación del clima organizacional y desempeño laboral en la sub gerencia de transportes de la Municipalidad Provincial de Andahuaylas – 2015. (Pontificia Universidad Católica Del Perú), la cual tiene por objetivo aportar indicios sobre la situación de la satisfacción laboral en la muestra de municipalidades y proponer explicaciones que permitan entenderlos y mejorarlos, para lo cual se tomó como muestra; El diseño de la investigación es no experimental transaccional descriptivo y correlacional. La población del estudio está conformada por 283 trabajadores de la municipalidad “A” de la Provincia Constitucional del Callao, 1,858 trabajadores de la Municipalidad “B” y 1038 trabajadores de la municipalidad C de Lima Metropolitana, obteniendo como conclusión que los niveles de satisfacción laboral medio reportados por los

trabajadores de las tres municipalidades analizadas se pueden considerar Promedio, lo que indicaría que hay posibilidades de mejoría. Por otro lado, los trabajadores de la municipalidad A reportaron un menor porcentaje en su satisfacción por el factor Reconocimiento Personal y/o Social, y esto podría deberse a que, en esta municipalidad, los trabajadores no reciben el reconocimiento esperado de sus compañeros o jefes. Esto estaría indicando un área de posible mejoramiento. En relación a las diferencias en el nivel de satisfacción laboral medio por condición laboral, al profundizar el análisis a nivel de factores, se encontró que en la municipalidad A para el factor Reconocimiento Personal y/o Social existen diferencias en tres de las condiciones laborales, estando los Obreros Insatisfechos, lo que indicaría que no reciben un reconocimiento por su trabajo tanto de sus compañeros como de su jefe.

- (Espejo, 2014), Influencia del Clima Organizacional en el Desempeño Laboral del personal de la Dirección Regional de Agricultura Junín – 2014, (Universidad Peruana los Andes), quien tiene como objetivo determinar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral del personal de la Dirección Regional de Agricultura 2014, presentando una muestra Descriptivo – Correlacional, obteniendo como conclusión que el clima organizacional influye directa y significativamente en un 78.9% en el desempeño laboral del personal de la Dirección Regional de Agricultura Junín- 2014, se observó que el clima organizacional no es favorable para el desarrollo de sus actividades por ello que el personal tiene un deficiente desempeño.

- (Cardozo, 2013), Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en los Trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonia Peruana, período 2013. (Universidad Nacional De La Amazonia Peruana), quien tiene por objetivo determinar la relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en los Trabajadores del Instituto de Investigación de la Amazonia Peruana, Periodo 2013, para lo cual tiene un diseño es no experimental - transaccional, obteniendo como conclusión que existe un Nivel Medio o moderado de Clima Organizacional de los Trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, Periodo 2013, y existe un Nivel Medio o moderado de Satisfacción Laboral de los Trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, Periodo 2013.

2.2.3. A nivel Local

- (Ruiz Alcalde, 2015), El clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del recurso humano del área de infraestructura en el Gobierno Regional de Cajamarca. (Universidad Nacional de Cajamarca), tiene por objetivo determinar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral del recurso humano en el Área de Infraestructura del Gobierno Regional de Cajamarca, obteniendo como conclusiones que; en su mayoría los líderes no toman en cuenta las ideas expresadas por sus empleados, lo que hace generar un factor de desconfianza, frustración y desinterés al momento de realizar sus tareas. El ambiente laboral se torna poco motivador, afectando el interés de sus empleados, la remuneración que se percibe, no satisface todas sus necesidades y por lo tanto sus

expectativas de trabajo disminuyen, falta de reconocimiento de la labor por parte de los directivos, generando desmotivación. Dentro del desempeño laboral, señala respecto a la calidad del trabajo que un 70.4% de la población en el Área de Infraestructura se maneja una calidad de trabajo para la mayoría habitual donde los trabajadores se sienten conformes.

- (Benel, 2014), La Cultura Organizacional y la Gestión Administrativa en la Dirección Regional de Educación de la ciudad de Cajamarca, (Universidad Nacional de Cajamarca), quien tiene como objetivo caracterizar la práctica de valores en la Dirección Regional de Educación de la ciudad de Cajamarca, en base a los enfoques de la cultura organizacional con el propósito de identificar el modelo de gestión administrativa y caracterizar cómo se manifiestan los indicadores de desempeño en dicha institución, la cual tiene un tipo de investigación correspondiente a un diseño no experimental observacional (transversal) de nivel aplicado, de tipo bibliográfico descriptivo, con el que concluye que la cultura organizacional en la Dirección Regional de Educación – Cajamarca (DRE.CAJ) está caracterizada en orden de importancia por la práctica positiva de los siguientes valores: responsabilidad 64%; la autoridad con conocimiento de causa 62 %; la transparencia (muy transparentes, son transparentes) y en ambos casos suman 56%, por la legalidad (muy justos, son justos) y en ambos casos suman el 56%.

2.3. Marco doctrinal

2.3.1. Teoría de la Motivación de Maslow

(Maslow, 2005), psicólogo estadounidense nacido en 1908, desarrolló una interesante teoría de la personalidad, en la que desarrolla, entre otros aspectos, la Teoría de la Motivación, cuyo más representativo ícono es La Pirámide de Maslow, en ella propuso una estratificación de las necesidades en cinco niveles jerarquizados de forma que el individuo debe de satisfacer cada nivel.

El primer nivel corresponde a las necesidades primarias para la subsistencia del individuo, llamadas también necesidades fisiológicas como comer, beber y dormir; laboralmente se consideraría un salario y condiciones laborales mínimas. El segundo nivel corresponde a la necesidad de protección y seguridad, en el aspecto laboral equivale a las condiciones de seguridad laborales, estabilidad en el empleo, seguridad social y salario superior al mínimo. El tercer nivel se refiere a las necesidades sociales como vinculación, cariño, amistad, etc., y en el ámbito del trabajo son las posibilidades de interactuar con otras personas, el compañerismo, relaciones laborales. El cuarto nivel corresponde a las necesidades de consideración y mantenimiento de un estatus que en el ámbito del empleo sería el poder realizar tareas que permitan un sentimiento de logro y responsabilidad, recompensas, promociones y reconocimiento. El nivel más alto implica la autorrealización personal que laboralmente se refiere a la posibilidad de utilizar plenamente las habilidades, capacidades y la creatividad. Las características que ha identificado Maslow son los siguientes:

- Sólo las necesidades no satisfechas influyen en el comportamiento de todas las personas, pues la necesidad satisfecha no genera comportamiento alguno.
- Las necesidades fisiológicas nacen con la persona, el resto de las necesidades surgen con el transcurso del tiempo.
- A medida que la persona logra controlar sus necesidades básicas aparecen gradualmente necesidades de orden superior; no todos los individuos sienten necesidades de autorrealización, debido a que es una conquista individual.
- Las necesidades básicas requieren para su satisfacción un ciclo motivador relativamente corto, en contraposición, las necesidades superiores requieren de un ciclo más largo.

2.3.2. Teoría de los Factores de Herzberg (1959)

(Herzberg, 1959), La teoría de los dos factores, Según esta teoría las personas están influenciadas por dos factores.

Superiores y los inferiores. Los factores de higiene y los motivadores.

1. **Factores de higiene:** Factores higiénicos o factores extrínsecos: Es el ambiente que rodea a las personas y cómo desempeñar su trabajo. Estos están fuera del control de las personas. Principales factores higiénicos; salario, los beneficios sociales, tipo de dirección o supervisión que las personas reciben de sus superiores, las condiciones físicas y ambientales de trabajo, las políticas físicas de la empresa, reglamentos internos. En la motivación extrínseca, el estímulo o incentivo que mueve a una persona a realizar una actividad viene dado de fuera, es un

incentivo externo y no proviene de la propia tarea. Funciona a modo de refuerzo. Por ejemplo, cuando una persona realiza ejercicio físico no por el mero hecho de disfrutar haciéndolo, sino por motivos sociales u otros.

Herzberg, destaca que sólo los factores higiénicos fueron tomados en cuenta en la motivación de las personas, el trabajo es una situación desagradable y para lograr que las personas trabajen más, se puede premiar e incentivar salarialmente, o sea, se incentiva a la persona a cambio de trabajo.

Según la investigación de Herzberg cuando los factores higiénicos son óptimos evita la insatisfacción de los empleados, y cuando los factores higiénicos son pésimos provocan insatisfacción. Su efecto es como un medicamento para el dolor de cabeza, combaten el dolor, pero no mejora la salud. Por estar relacionados con la insatisfacción, Herzberg los llama factores de insatisfacción.

2. **Factores de motivación:** Factores motivacionales o factores intrínsecos: Estos factores están bajo el control del individuo (persona) ya que se relaciona con lo que él hace y desempeña. Los factores materiales involucran sentimientos relacionados con el crecimiento individual, el reconocimiento profesional y las necesidades de autorrealización que desempeña en su trabajo. Las tareas y cargos son diseñados para atender a los principios de eficiencia y de economía, suspendiendo oportunidades de creatividad de las personas. Esto hace perder el significado

psicológico del individuo, el desinterés provoca la “desmotivación” ya que la empresa sólo ofrece un lugar decente para trabajar. Según Herzberg, los factores motivacionales sobre el comportamiento de las personas son mucho más profundos y estables cuando son óptimos. Por el hecho de estar ligados a la satisfacción del individuo. Herzberg la llama factores de satisfacción. En la motivación intrínseca la persona comienza o realiza una actividad por incentivos internos, por el propio placer de realizarla. La satisfacción de realizar algo o de conseguirlo no está determinada por factores externos. Está relacionada, por lo tanto, con la autosatisfacción personal y la autoestima. Por ejemplo, hay personas que realizan ejercicio físico porque disfrutan de la actividad.

También destaca que los factores responsables de la satisfacción profesional de las personas están desligados y son distintos de los factores de la insatisfacción. Para el opuesto de la satisfacción profesional no sería la insatisfacción sino ninguna satisfacción.

2.3.3. Teoría X y Teoría Y de Douglas Mcgregor.

(McGregor, 1960)(Mcgregor, 1960), Fue un ilustre de la escuela administrativa de las relaciones humanas de gran auge en la mitad del siglo pasado, cuyas enseñanzas tiene aún hoy bastante aplicación a pesar de haber soportado el peso de cuatro décadas de teoría y modas gerenciales.

McGregor en su obra "El lado humano de las organizaciones" describió dos formas de pensamiento de los directivos a los cuales denomina teoría X y teoría Y los directivos de la primera considera a sus subordinados como animales de trabajo que solo se mueven ante el yugo o la amenaza, mientras que los directivos de la segunda se basan en el principio de que la gente quiere y necesita trabajar. El autor lo distingue de la siguiente manera.

1. Teoría X: Está basada en el antiguo precepto del garrote y la zanahoria y la presunción de mediocridad de las masas, se asume que los individuos tienen tendencia natural al ocio; el trabajo es una forma de castigo o como dicen por ahí (trabajar están maluco que hasta le pagan a uno), lo cual presenta dos necesidades urgentes para la organización: la supervisión y la motivación. Las premisas de la teoría X son:

- Al ser humano no le gusta trabajar y evita a toda costa hacerlo, lo cual da pie a la segunda.
- Los trabajadores son como los caballos; si no se les espuelea no trabajan; la gente necesita que la fuercen, controlen, dirijan y amanecen con castigos para que se esfuercen por son seguir los objetivos de la empresa.
- El individuo típico evitará cualquier responsabilidad, tiene poca ambición y quiere seguridad por encima de todo, por ello es necesario que lo dirijan.
- Su dependencia las hace incapaces de autocontrol y autodisciplina; las personas necesitan ser dirigidas y controladas por la administración.

2 Teoría Y: Los directivos consideran que sus subordinados encuentran en su empleo una fuente de satisfacción y que se esfuerzan siempre por lograr los mejores resultados para la organización, siendo así, las empresas deben liberar las aptitudes de sus trabajadores en favor de dichos resultados. La premisa de la teoría Y son:

- El desgaste físico y mental en el trabajo es tan normal como en el juego o el reposo, al individuo promedio no le disgusta el trabajo.
- No es necesaria la coacción, la fuerza o las amenazas para que los individuos se esfuercen por conseguir los objetivos de la empresa.
- Los trabajadores se comprometen con los objetivos empresariales en la medida que se les recompense por sus logros, la mejor recompensa es la satisfacción del ego y puede ser originada por el esfuerzo hecho para conseguir los objetivos de la organización.
- Ampliación del cargo para mayor satisfacción del trabajo, para que las personas puedan conocer el significado de lo que hacen y tener una idea de su contribución personal para las operaciones de la empresa como un todo.
- Descentralización de las decisiones y delegaciones de responsabilidades, para que las personas dirijan ellas mismas sus tareas y asuman los desafíos y satisfagan sus necesidades de autorrealización.

2.3.4. Teoría sobre Clima Laboral de Rensis Likert (1965)

(BRUNET, 2004), La teoría de Clima Laboral de Likert (citado por Brunet, 2004) establece que el comportamiento asumido por los subordinados, dependen directamente del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por lo tanto, se afirma que la reacción estará determinada por la percepción. Likert., establece tres tipos de variables que definen las características propias de una organización y que influye en la percepción individual del clima. En tal sentido se cita:

- a) **Variables causales:** Definidas como variables independientes, las cuales están orientadas a indicar el sentido en el que una organización evoluciona y obtiene resultados.
- b) **Variables Intermedias:** este tipo de variables están orientadas a medir el estado interno de la empresa, reflejado en aspectos tales como motivación, rendimiento, comunicación y toma de decisiones. Estas variables revistan gran importancia ya que son las que constituyen los procesos organizacionales.
- c) **Variables Finales:** estas variables surgen como resultado del efecto de las variables causales y las intermedias referidas con anterioridad. Están orientada a establecer los resultados obtenidos por la organización tales como: productividad, ganancia y pérdida.

2.4. Marco conceptual

2.4.1. Clima organizacional

➤ (Gary, 1993); plantea que no hay un consenso en cuanto al significado del término, las definiciones giran alrededor de factores organizacionales puramente objetivos como estructura, políticas y reglas, hasta atributos percibidos tan subjetivos como la cordialidad y el apoyo. En función de esta falta de consenso, el autor ubica la definición del término dependiendo del enfoque que le den los expertos del tema:

- a) **Enfoque Estructuralista;** En este se distinguen dos investigadores Forehand y Gilmer (citados por Dessler, 1993, pp. 181) estos investigadores definen el clima organizacional como", el conjunto de características permanentes que describen una organización, la distinguen de otra e influye en el comportamiento de las personas que la forman".
- b) **Enfoque Subjetivo;** representado por Halpin y Crofts (citados por Dessler, 1993, pp. 182) definieron el clima como", la opinión que el trabajador se forma de la organización".
- c) **Enfoque de síntesis;** el más reciente sobre la descripción del término desde el punto de vista estructural y subjetivo, los representantes de este enfoque son Litwin y Stringer (citados por Dessler, 1993, pp. 182) para ellos el clima son"; Los efectos subjetivos percibidos del sistema, forman el estilo informal de los administradores y de otros factores ambientales importantes sobre las actividades, creencias, valores y motivación de las personas que trabajan en una organización dada". Water (citado por Dessler, 1993, pp.183)

representante del enfoque de síntesis relaciona los términos propuestos por Halpins, Crofts y Litwin y Stringer a fin de encontrar similitudes, proporcionando una definición con la cual concordamos", el clima se forma de las percepciones que el individuo tiene de la organización para la cual trabaja, y la opinión que se haya formado de ella en términos de autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad, apoyo y apertura".

➤ (Ivancevich, 2005), señala que el clima organizacional es el estudio del comportamiento, actitudes y desempeño humano en un entorno organizacional; implica basarse en teorías, métodos y principios extraídos de disciplinas como la psicología, sociología y antropología cultural.

➤ (Robbins, 1999), se refiere al clima Organizacional como un ambiente compuesto de las Instituciones y fuerzas externas que pueden influir en su desempeño. El concepto de clima organizacional subyace una amalgama de dos grandes escuelas de pensamiento: escuela Gestalt y funcionalista.

La primera de ella es la Escuela Gestalt, la cual se centra en la organización de la percepción, entendida como el todo es diferente a la suma de sus partes. Esta corriente aporta dos principios de la percepción del individuo: a) Captar el orden de las cosas tal y como éstas existen en el mundo b) Crear un nuevo orden mediante un proceso de integración a nivel del pensamiento. Según esta escuela, los sujetos comprenden el mundo que les rodea

basándose en criterios percibidos e inferidos y se comportan en función de la forma en que ven el mundo. Esto quiere decir que la percepción del medio de trabajo y del entorno es lo que influye en su comportamiento.

Para la escuela funcionalista, el pensamiento y comportamiento de un individuo dependen del ambiente que lo rodea y las diferencias individuales juegan un papel importante en la adaptación del individuo a su medio. Es pertinente mencionar que la escuela Gestaltista argumenta que el individuo se adapta a su medio porque no tiene otra opción, en cambio los funcionalistas introducen el papel de las diferencias individuales en este mecanismo, es decir la persona que labora interactúa con su medio y participa en la determinación del clima de éste.

- (Forehand, 1993), definen al clima organizacional como el conjunto de características permanentes que describen una organización, la distinguen de otra e influye en el comportamiento de las personas que la forman.

- (Goncalves, 1997), El Clima se refiere a las características del medio ambiente de trabajo. Estas características son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese medio ambiente. El Clima tiene repercusiones en el comportamiento laboral.

El Clima es una variable interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual, estas características de la organización son relativamente permanentes

en el tiempo, se diferencian de una organización a otra y de una sección a otra dentro de una misma empresa.

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

- (Chiavenato I. , 2009), El clima organizacional es el sentimiento transmitido por el ambiente de trabajo: cómo interactúan los participantes, cómo se tratan las personas unas a otras, cómo se atienden a los clientes, como es la relación con los proveedores, etcétera.

El clima organizacional; a nivel de la organización los seres humanos están continuamente implicados en la adaptación a una gran variedad de situaciones con objeto de satisfacer sus necesidades y mantener su equilibrio emocional. Eso se puede definir como un estado de adaptación. Tal adaptación no sólo se refiere a la satisfacción de las necesidades fisiológicas y de seguridad, sino también a la satisfacción de las necesidades de pertenencia a un grupo social de estima y de autorrealización. La frustración de esas necesidades causa problemas de adaptación. Como la satisfacción de esas necesidades superiores depende particularmente de aquellas personas que están en posiciones de autoridad jerárquica, resulta importante para la administración comprender la naturaleza de la adaptación y desadaptación de las personas.

2.4.1.1. Dimensiones del Clima Organizacional

a) Comunicación Interpersonal

La comunicación en las organizaciones representa la más poderosa herramienta para alinear y orientar todas las prácticas individuales y de equipo hacia el logro de una visión y objetivos comunes. La comunicación organizacional es el conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan dentro de la organización para con sus miembros y la sociedad, con la finalidad de influir en las opiniones, actitudes, relaciones y conductas de éstos, para respaldar así el logro de sus objetivos acrecentando de una u otra forma la productividad. La comunicación no define el clima laboral, pero contribuye enormemente en su mejora. A continuación, los aspectos clave a tener en cuenta para una gestión de las comunicaciones internas que derive en un mejor ambiente laboral. Tal como no es posible tener una buena relación sin un buen diálogo, tampoco es posible tener un buen clima organizacional sin una buena gestión de la comunicación. No hay organización que no tenga comunicación interna. La comunicación interna existirá igual, se gestione o no se gestione. Si no se gestiona, aparecerá en la forma de rumores negativos, conversaciones destructivas y muchos otros emergentes que impactarán, directamente, sobre el clima Organizacional (Rodríguez, 2005)

b) Autonomía

(Piaget, 1968), define la autonomía como la capacidad de desarrollar de manera independiente la valoración por sí mismo, la toma de decisiones, el sentido de responsabilidad, etc. como

resultado de un largo proceso de desarrollo individual y social a través de la aportación de distintos ámbitos de intervención de la educación social con el objetivo de promover el bienestar social y mejorar la calidad de las personas en general.

(Immanuel, 1997) señala la autonomía como el sentido de la voluntad que proporciona al ser humano el poder de decidir libremente en virtud de sus capacidades. En ese sentido, define “la autonomía de la voluntad”, que hace referencia a la capacidad del hombre de proveerse de reglas de manera voluntaria y no impuestas, viéndose condicionado por un fin y para sí mismo, permitiéndole establecerse en el medio, en tanto, esta capacidad del hombre de proveerse reglas equivale a una moralidad pura que se basa en el sentido de respeto y en la conciencia del deber (Sepúlveda, 2003).

c) Motivación Laboral

(Chiavenato I. , 2009) agrega que la motivación es un proceso psicológico básico. Junto con la percepción, las actitudes, la personalidad y el aprendizaje, es uno de los elementos más importantes para comprender el comportamiento humano. Interactúa con otros procesos mediadores y con el entorno. Como ocurre con los procesos cognitivos, la motivación no se puede visualizar. Es un constructo hipotético que sirve para ayudarnos a comprender el comportamiento humano.

A. Características del Clima Organizacional

(Goncalves, 1997), A fin de comprender mejor el concepto de Clima Organizacional es necesario resaltar las siguientes características.

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

2.4.2. Desempeño laboral

A. Definiciones de Desempeño Laboral

(Robbins, 1999) El desempeño se define como aquellas acciones o comportamientos que manifiesta el trabajador al efectuará las funciones y tareas principales que exige su cargo y que son relevantes para los objetivos de la organización, estas pueden ser medidas en términos de las competencias de cada individuo y su nivel. Es en el desempeño laboral donde el individuo manifiesta las competencias laborales alcanzadas en las que se integran, como un Sistema, conocimientos,

habilidades, experiencias, sentimientos, actitudes, motivaciones, características personales y valores que contribuyen a alcanzar los resultados que se esperan, en correspondencia con las exigencias técnicas, productivas y de servicio de la organización.

(Chiavenato I. , 2009), El termino desempeño laboral se refiere a lo que en realidad hace el trabajador y no solo lo que sabe hacer , por lo tanto le son esenciales aspectos tales como: (la eficiencia , eficacia, efectividad y productividad con que se desarrolla las actividades laborales asignadas en el periodo determinado), el comportamiento de la disciplina , (el aprovechamiento de la jornada laboral , el cumplimiento de las normas de seguridad y salud en el trabajo , las específicas de los puestos de trabajo) y las cualidades personales que se requieren en el desempeño de determinadas ocupaciones o cargos y , por ende, la identidad demostrada. Así mismo la empresa por su parte, debe garantizar buenas condiciones de trabajo, donde las personas puedan ser medidas respecto a su desempeño laboral y saber cuándo aplicar los correctivos adecuados.

B. Factores del desempeño Laboral

(Quispe Vargas, 2015) Existen dos factores que pueden contribuir al mejoramiento de la productividad.

- a. **Factores internos.** Algunos factores internos son susceptibles de modificarse más fácilmente que otros, por lo que se les clasifica en dos grupos, duros y blandos.

Los factores duros incluyen los productos, la tecnología, el equipo y las materias primas; mientras que los factores blandos incluyen la fuerza de trabajo, los sistemas y procedimiento de organización, los estilos de dirección y los métodos de trabajo.

1. **Factores duros:** La productividad de este factor significa el grado en el que el producto satisface las exigencias del cliente; y se le puede mejorar mediante un perfeccionamiento del diseño y de las especificaciones. Planta y equipo. La productividad de este factor se puede mejorar el prestar atención a la utilización, la antigüedad, la modernización, el costo, la inversión, el equipo producido internamente, el mantenimiento y la expansión de la capacidad, el control de los inventarios, la planificación y control de la producción, entre otros.

2. **Factores blandos.** Se puede mejorar la productividad de este factor para obtener la cooperación y participación de los trabajadores, a través de una buena motivación, de la constitución de un conjunto de valores favorables al aumento de la productividad, de un adecuado programa de sueldos y salarios, de una buena

formación y educación, y de programas de seguridad, organización y sistemas.

b. **Factores externos.** La productividad determina en gran medida los ingresos reales, la inflación, la competitividad y el bienestar de la población, razón por la cual las organizaciones se esfuerzan por descubrir las razones reales del crecimiento o de la disminución de la productividad. Dentro de estos factores, se tienen los siguientes:

1. **Ajustes estructurales.** Los cambios estructurales de la sociedad influyen a menudo en la productividad nacional y de la empresa independientemente de la dirección adoptada por las compañías. Sin embargo, a largo plazo los cambios en la productividad tienden a modificar a esta estructura.
2. **Cambios económicos.** El traslado de empleo de la agricultura a la industria manufacturera; el paso del sector manufacturero a las industrias de servicio; y por otro lado las variaciones en la composición del capital, el impacto estructural de las actividades de investigación, desarrollo y tecnología, las economías de escala, y la competitividad industrial.
3. **Cambios demográficos y sociales.** Dentro de este aspecto destacan las tasas de natalidad y las de mortalidad, ya que a largo plazo tienden a repercutir en el mercado de trabajo, la incorporación de las mujeres a la fuerza de trabajo y los ingresos que

perciben, la edad de jubilación, y los valores y actitudes culturales.

4. **Recursos naturales.** Comprenden la mano de obra, capacidad técnica, educación, formación profesional, salud, actitudes, motivaciones, y perfeccionamiento profesional; la tierra y el grado de erosión que tiene, la contaminación del suelo, la disponibilidad de tierras, la energía y su oferta, las materias primas y sus precios, así como su abundancia.

C. Dimensiones del Desempeño Laboral

(Robbins, 1999), según este autor las dimensiones del desempeño laboral son:

1. Productividad Laboral

(Robbins Stephen P., 2009), Al respecto, Robbins y Judge (2013), consideran que la productividad es el nivel de análisis más elevado en el comportamiento organizacional. Una empresa es productiva si logra sus metas al transformar insumos en productos, al menor costo. Por lo tanto, la productividad requiere tanto de eficacia como de eficiencia. Una compañía de negocios es eficaz cuando alcanza sus metas de ventas o de participación de mercado, pero su productividad también depende de lograr esas metas de manera eficiente.

2. Eficiencia Laboral

Podemos definir la eficiencia como la relación entre los recursos utilizados en un proyecto y los logros conseguidos con el mismo.

Entonces la eficiencia consiste en la medición de los esfuerzos que se requieren para alcanzar los objetivos. El costo, el tiempo, el uso adecuado de factores materiales y humanos, cumplir con la calidad propuesta, constituyen elementos inherentes a la eficiencia. Los resultados más eficientes se alcanzan cuando se hace uso adecuado de estos factores, en el momento oportuno, al menor costo posible y cumpliendo con las normas de calidad requeridas. Se entiende que la eficiencia se da cuando se utilizan menos recursos para lograr un mismo objetivo, o, al contrario, cuando se logran más objetivos con los mismos o menores recursos.

El modelo para la mejora de la eficiencia se apoya en tres conceptos: personas, procesos y clientes.

La eficiencia de la organización se logra con:

- Personas y recursos de naturaleza tangible e intangible propio de las diferentes redes de flujos de las organizaciones.
- Personas competentes o con capacidades, es decir con actitudes, aptitudes (conocimientos esenciales), habilidades y experiencias.
- Eliminando el trabajo entre el cliente y la persona que añade valor y que pertenecen a la organización.

- Actuando con flujos rápidos, efectivos y continuos de actividades que añaden valor al producto o al servicio para el cliente con procesos eficientes, vía análisis de actividades y de valor.
- Organizaciones horizontales, ajustables y flexibles, con personas motivadas, comprometidas y con capacidad efectiva de decisión o con poder y liderazgo (empowerment).
- Orientación hacia los clientes y lograr su satisfacción.

3. Eficacia Laboral

Respecto a la eficacia, podemos definirla como el nivel de consecución de metas y objetivos. La eficacia hace referencia a nuestra capacidad para lograr lo que nos proponemos.

Como puede deducirse, la eficacia es un criterio muy relacionado con la calidad (adecuación al uso, satisfacción del cliente).

(Silva, 2002) Para Reinaldo O. Da Silva, la eficacia “está relacionada con el logro de los objetivos - Resultados, es decir con la realización de actividades que permitan alcanzar las metas establecidas. La eficacia es la, medida en que alcanzamos el objetivo o resultado.

Por tanto, una empresa, organización, producto o persona es “Eficaz” cuando es capaz de hacer lo necesario para lograr los objetivos deseados o propuestos.

Eficaz tiene relación con la idea de efecto ya que es un vínculo directo entre causa y efecto. A determinada acción

le seguirá siempre un resultado es decir un efecto. Cuando ese efecto o resultado es el apropiado y el buscado, la acción se transforma en una acción eficaz.

La eficacia tiene que ver con optimizar todos los procedimientos para obtener los mejores y más esperados resultados. En este sentido, la eficacia de una acción busca en primer término acceder a los recursos, métodos y procedimientos apropiados que generen las mejores consecuencias para la actividad específica.

Aquellas decisiones que inciden directamente en su actividad productiva, donde se usa la capacidad total de los empleados y está diseñado para alentar el compromiso y los buenos resultados de la organización. Se puede afirmar que se trata de un tipo de involucramiento en el trabajo acotado a ciertos aspectos de la vida laboral. La evolución del proceso de trabajo implica la conformación de distintas configuraciones productivas, que las empresas tienen que adecuar a las condicionantes del sistema económico en curso; el acomodo a esta circunstancia conlleva serias transformaciones sobre el uso de los recursos productivos; así, una estrategia empresarial está ligada directamente a la reestructuración productiva, la cual depende de innumerables factores; entre ellos se encuentran dos elementos relevantes donde recae el mayor peso del aparato productivo: el tecnológico y la organización del trabajo (Rodríguez 2013)

CAPÍTULO III

PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1. Hipótesis

3.1.1. Hipótesis general

- El clima organizacional influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajabamba 2017.

3.1.2. Hipótesis específicas

- a. La percepción del clima organizacional por parte de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajabamba es aceptable.
- b. El desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajabamba es aceptable.
- c. El clima organizacional tiene una relación significativa con la productividad laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajabamba 2017.
- d. El clima organizacional tiene una relación significativa con la eficacia laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajabamba 2017.
- e. El clima organizacional tiene una relación significativa con la eficiencia laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajabamba 2017.

3.2. Variables

- **Variable 1:** Clima Organizacional
- **Variable 2:** Desempeño Laboral

3.3. Operacionalización de los componentes de las hipótesis

HIPÓTESIS	DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES	VARIABLES	DIMENSIONES O FACTORES	INDICADORES O CUALIDADES	INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS
El clima organizacional influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajabamba 2017.	Es el estudio del comportamiento, actitudes y desempeño humano en un entorno organizacional; implica basarse en teorías, métodos y principios extraídos de disciplinas como la psicología, sociología y antropología cultural. (Ivancevich, 2006)	Variable 1: Clima Organizacional	Comunicación Interpersonal	<ul style="list-style-type: none"> • Relaciones interpersonales. • Canales de comunicación. • conocimiento. 	Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajabamba. (Escala LIKERT)
			Autonomía	<ul style="list-style-type: none"> • Autonomía en el trabajo. • Exigencia y responsabilidad. 	
	Es el rendimiento laboral y la actuación que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo en el contexto laboral específico de actuación, lo cual permite demostrar su idoneidad. Chiavenato (2000)	Variable 2: Desempeño laboral	Productividad Laboral	<ul style="list-style-type: none"> • Percepción de la productividad Laboral 	Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajabamba. (Escala LIKERT)
			Eficacia Laboral	<ul style="list-style-type: none"> • Percepción de la Eficacia Laboral. 	
			Eficiencia Laboral	<ul style="list-style-type: none"> • Percepción de la Eficiencia Laboral. 	

CAPÍTULO IV

MARCO METODOLÓGICO

4.1. Ubicación geográfica

La provincia de Cajabamba se encuentra situada en la Sierra septentrional del Perú, al sur del departamento de Cajamarca.

Latitud. Cajabamba se encuentra entre los paralelos 7° 35' 10" y 7° 07' 30" de latitud sur

Longitud. Cajabamba se encuentra entre los meridianos 78° 31' 20" y 77° 42' 35" de longitud oeste del meridiano de Greenwich

Extensión. La extensión de Cajabamba se estima oficialmente en 2025.15 Km², según el Boletín Sexto Censo Nacional de Población de 1961, editado por el Instituto Nacional de Planificación; y según el Boletín Censos Nacionales de Población y Ocupación 1940, volumen I, editado por el ministerio de Hacienda y Comercio, es de 1305 Km².

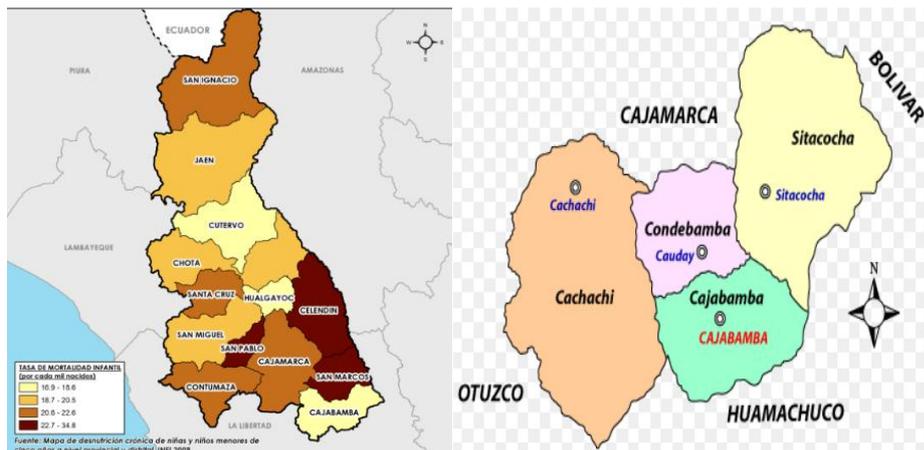


Figura 1. Ubicación geográfica de la provincia de Cajabamba

4.2. Diseño de la investigación

Esta investigación tiene un Diseño No Experimental porque las variables seleccionadas para el estudio no pueden ser manipuladas por el investigador.

Diseño transversal porque la información requerida para la investigación será levantada en un momento determinado, en este caso será del año 2017.

4.3. Método de la investigación

Método Deductivo - Inductivo, porque a través de este método se plantea la hipótesis mediante deducción de las teorías existentes y los antecedentes, para luego probar la hipótesis e inferenciar a la población.

Método Analítico- Sintético, parte de lo general a lo específico; es decir, parte de las características de las variables y luego se va desagregando en dimensiones e indicadores es por ello que realizamos una desintegración de cada una de las partes del Proyecto de investigación para poder realizar un análisis y plantear las conclusiones

4.4. Población, muestra, unidad de análisis y unidades de observación

4.4.1. Población: La población está conformada por el total de trabajadores de todos los niveles, que prestan servicios en la Municipalidad Provincial de Cajabamba, los cuales vienen laborando en las diferentes unidades, quienes también tienen diferente grado de instrucción (profesionales, auxiliares, técnicos y obreros), siendo un total de 300 trabajadores.

4.4.2. Muestra: La muestra utilizada en la siguiente información, está conformada por el total del personal de la Municipalidad Provincial de Cajabamba, se considerará como muestra a 166 trabajadores de la

Municipalidad Provincial de Cajabamba, contratados bajo los diferentes regímenes laborales.

- Población y muestra

Población: 300 Trabajadores

Muestra: para poder determinar la muestra lo haremos aplicando la siguiente formula.

$$n = \frac{Z^2 * N * p * q}{E^2 * N - 1 + Z^2 * p * q}$$

Datos:

n= Tamaño de muestra

z= Nivel de confianza 1.96

p= Grado de aceptación 0.4

q= Grado de no aceptación 0.6

E= Margen de error 0.05

N= Tamaño de la población 300

Remplazando en la fórmula:

$$n = \frac{1.96^2 * 300 * 0.4 * 0.6}{0.05^2 * (299) + 1.96^2 * 0.4 * 0.6}$$

$$n = 165.677059$$

$$n = 166$$

4.4.3. Objeto de estudio

La influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajabamba- 2017.

4.4.4. Unidad de análisis

Municipalidad Provincial de Cajabamba

4.4.5. Unidad de observación

Gerentes y trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajabamba

4.5. Técnicas e instrumentos de recopilación de información

Para la recolección de datos se aplica el instrumento del Cuestionario, el cual será aplicado a los gerentes, subgerentes, y trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajabamba.

La técnica a utilizar será la encuesta, tipo escala de Likert.

4.6. Técnicas para el procesamiento y análisis de la información

Para el Procesamiento de los datos cuantitativos, la información recopilada fue procesada en forma computarizada permitiendo que los datos obtenidos se presenten en forma ordenada utilizando el programa Excel.

4.7. Matriz de consistencia metodológica

Título: La influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajabamba-2017.

Formulación del problema:	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones o factores	Indicadores o cualidades	Instrumento de recolección de datos	Metodología	Población y muestra
Pregunta General ¿Cómo influye el clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajabamba, 2017?	Objetivo General: Determinar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajabamba, 2017	Hipótesis General El clima organizacional influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajabamba 2017	Variable 1	Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> Relaciones interpersonales. Canales de comunicación. conocimiento. 	Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajabamba. (Escala LIKERT)	Diseño de la Investigación: Diseño Experimental Método de la Investigación: Método Deductivo Método Analítico Técnicas: Observación Encuesta	Población: La población escogida para el presente trabajo de investigación son 300 trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Cajabamba. Muestra: La muestra está representada por 166 administrativos
			Clima Organizacional	Interpersonal	<ul style="list-style-type: none"> Autonomía en el trabajo. Exigencia y responsabilidad. 			
				Autonomía	<ul style="list-style-type: none"> Retribución económica Políticas Laborales. 			
				Motivación Laboral	<ul style="list-style-type: none"> Percepción de la productividad Laboral 			
			Variable 2	Productividad Laboral	<ul style="list-style-type: none"> Percepción de la Eficacia Laboral. 			
			Desempeño Laboral	Eficacia Laboral	<ul style="list-style-type: none"> Percepción de la Eficiencia Laboral. 			

Preguntas auxiliares	Objetivos Específicos	Hipótesis Específicas
<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuál es la percepción del clima organizacional por parte de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajabamba- 2017? • ¿Cómo es el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajabamba- 2017? • ¿Cuál es la relación entre el clima organizacional y productividad laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajabamba- 2017? • ¿Cuál es la relación entre el clima organizacional y la eficacia laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajabamba- 2017? • ¿Cuál es la relación entre el clima organizacional y la eficiencia laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajabamba- 2017? 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Evaluar la percepción del clima organizacional por parte de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajabamba- 2017. ▪ Analizar la situación del desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajabamba. ▪ Establecer la relación entre el clima organizacional y la productividad laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajabamba-2017. ▪ Establecer la relación entre el clima organizacional y la eficacia laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajabamba 2017. ▪ Establecer la relación entre el clima organizacional y la eficiencia laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajabamba 2017. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La percepción del clima organizacional por parte de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajabamba es aceptable. ▪ EL desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajabamba es aceptable. ▪ EL clima organizacional tiene una relación significativa con la productividad laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajabamba 2017. ▪ EL clima organizacional tiene una relación significativa con la eficacia laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajabamba 2017. ▪ EL clima organizacional tiene una relación significativa con la eficiencia laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajabamba 2017.

CAPÍTULO V

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

5.1. Presentación de resultados

5.1.1. Clima organizacional

COMUNICACIÓN INTERPERSONAL

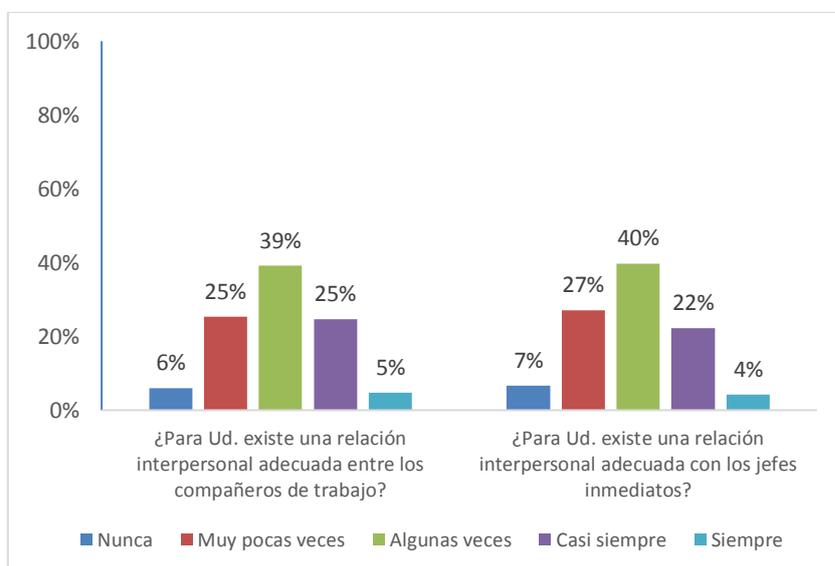


Figura 2. Relaciones interpersonales.

Los resultados muestran que el más alto porcentaje se da en el 39% de las personas encuestadas, que manifiestan que han tenido algunas veces una adecuada relación interpersonal con sus compañeros de trabajo, seguido por el 25% tanto para la frecuencia muy pocas veces y casi siempre han tenido una adecuada relación interpersonal, mientras que el 5% siempre mantiene una adecuada relación interpersonal y el 6% señaló nunca tenerlo.

Del mismo modo, los resultados muestran que el 40% de las personas encuestadas, que manifiestan que han tenido algunas veces una adecuada relación interpersonal con sus jefes inmediatos, seguido por el 27% tanto para la frecuencia muy pocas veces y del 22% que señalan que casi siempre han tenido una adecuada relación interpersonal con sus jefes inmediatos, mientras que el 4% siempre mantiene una adecuada relación interpersonal y el 7% señaló nunca tenerlo.

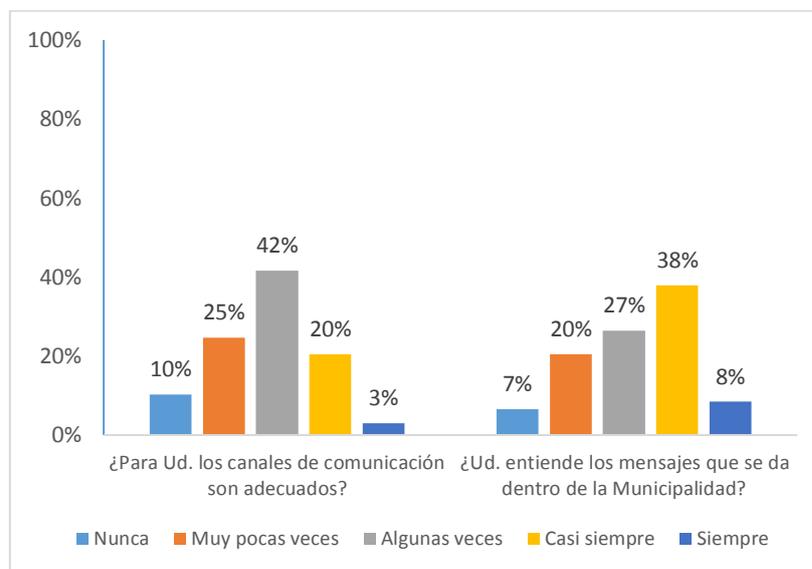


Figura 3. Canales de comunicación

Se puede observar que la frecuencia más alta se da en el 42% de las personas encuestadas, que opinan que algunas veces los canales de comunicación son los adecuados, seguido del 25% que piensa que muy pocas veces los canales de comunicación son los adecuados y el 20% que señala que casi siempre son adecuados. Los porcentajes más bajos se presentan en la frecuencia con el 10% de trabajadores que consideran que nunca los canales de comunicación nunca son los adecuados y el 3% que considera que siempre los canales de comunicación son los adecuados.

Asimismo, se puede observar que el 38% de los trabajadores, casi siempre entienden los mensajes que se dan en la municipalidad, mientras que el 27% algunas veces los entiende, seguido del 20% que señala que muy pocas veces entiende el mensaje que se da dentro de la entidad. Los porcentajes más bajos, respecto a la comprensión de los mensajes dentro de la organización se presenta en las frecuencias siempre y nunca con 8% y 7% respectivamente.

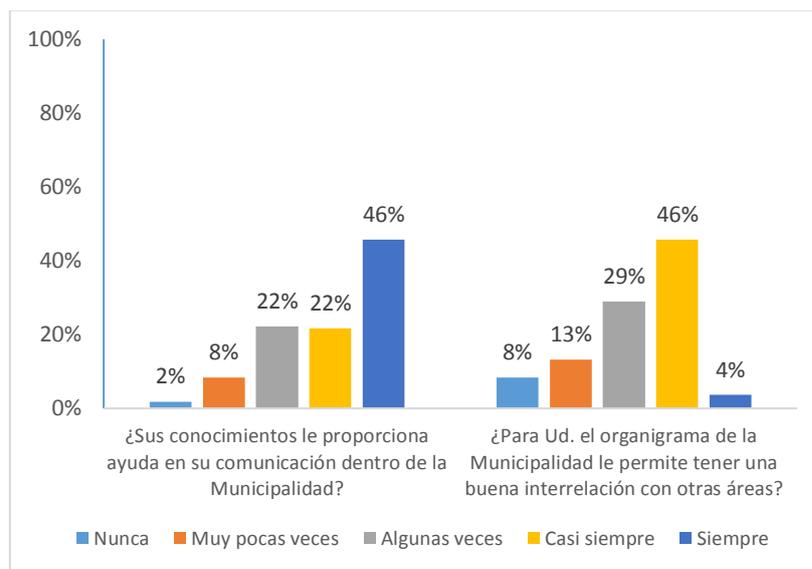


Figura 4. Conocimiento

De otra parte, respecto a los conocimientos como ayuda a la comunicación se puede observar que el 46% de los trabajadores señalan que siempre sus conocimientos le brindan ayuda en su comunicación, mientras que el 22% considera que casi siempre, al igual que la frecuencia algunas veces. Los porcentajes más bajos de este factor se presentan en las frecuencias nunca y siempre con 8% y 2% respectivamente.

Finalmente se observa que para el 46% de los encuestados, casi siempre la estructura organizacional de la entidad les permite una buena interrelación con otras áreas, mientras el 29% señalan que solo algunas veces. Los porcentajes más bajos de este factor se presentan en las frecuencias algunas veces (13%) nunca (8) y siempre (4%).

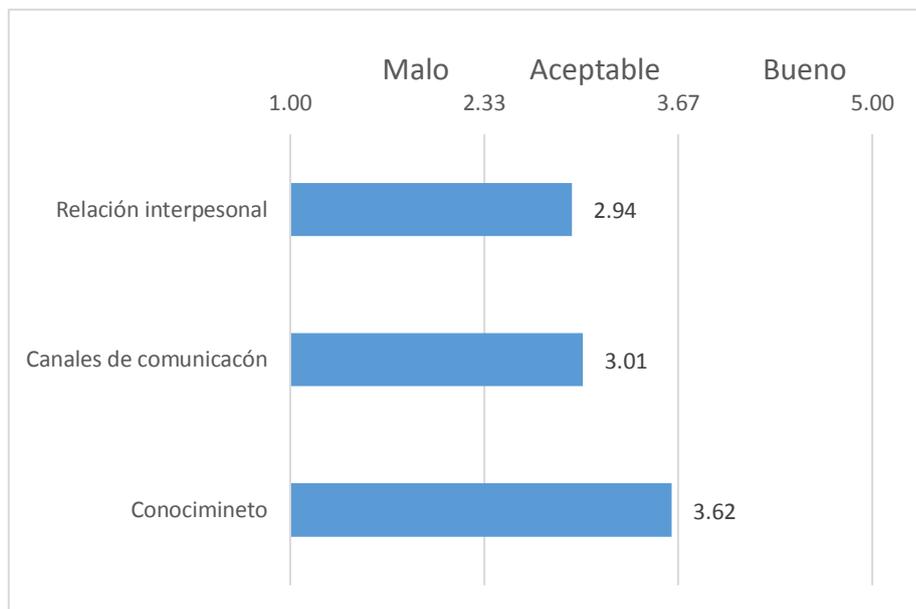


Figura 5. Valoración de los indicadores de comunicación interpersonal

En una escala del 1 al 5, Los indicadores de la comunicación interpersonal en la municipalidad en estudio, obtienen calificativos promedios en el rango de aceptable, siendo el más alto el conocimiento del personal con un calificativo de 3.62 y los indicadores con menor calificativo los canales de comunicación y la relación interpersonal, con calificativos de 3.01 y 2.94, respectivamente.

AUTONOMÍA

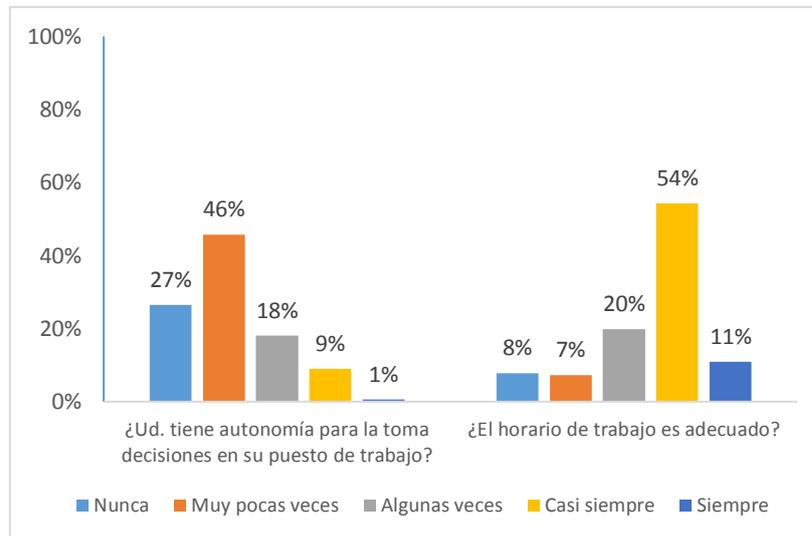


Figura 6. Autonomía en el trabajo

Se observa que el 46% de los colaboradores, muy pocas veces tiene autonomía en la toma de decisiones en su puesto de trabajo, por su parte el 27% señala que nunca tiene dicha autonomía. La menor frecuencia se presenta con un 18% que señala que algunos ceses tienen autonomía, seguido del 9% que señala que casi siempre tiene autonomía en la toma de decisiones en su puesto de trabajo, finalmente tan sólo el 1% señala tenerlo siempre.

Sobre el horario de trabajo el 54% hacen referencia que casi siempre están de acuerdo con el horario de trabajo, un 20% señalan que algunas veces están de acuerdo con el horario de trabajo, el 7% que califican en la frecuencia muy pocas y el 8% que señala nunca estar de acuerdo; por su parte tan solo el 11% señala siempre estar de acuerdo con su horario de trabajo

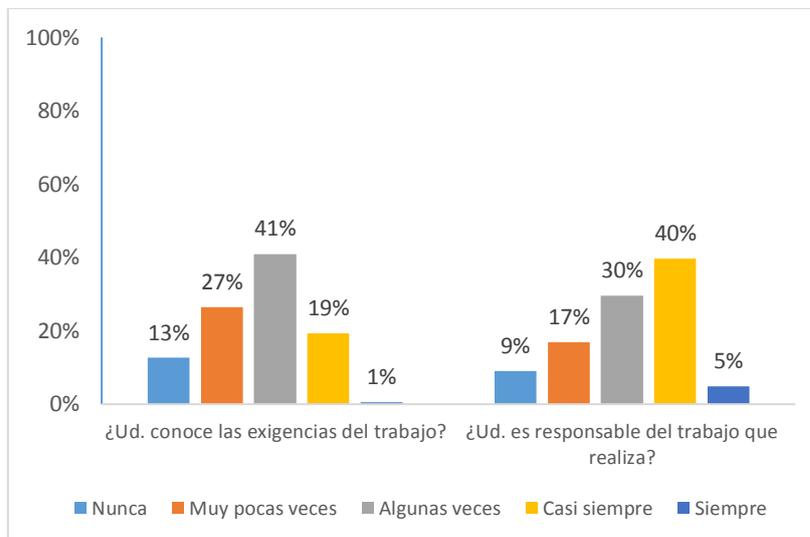


Figura 7. Exigencia y responsabilidad en el trabajo.

Respecto al conocimiento de las exigencias en el trabajo, se observa que el 41 % de los trabajadores, algunas veces conoce las exigencias del trabajo, mientras que el 27% señala que muy pocas veces y el 19% casi manifiesta que casi siempre. Las frecuencias más bajas, sobre el conocimiento de las exigencias del trabajo, se presentan en las valoraciones nunca con un 13% y siempre con tan sólo 1%.

Sobre la responsabilidad del trabajo, se observa que el 40% de los trabajadores consideran que casi siempre son responsables en el trabajo, mientras que el 30% señalan que algunas veces y el 17% muy pocas veces. La menor frecuencia se presenta en los extremos de la escala, es decir, 9% y 5%, quienes señalan que nunca y siempre, respectivamente, se sienten responsables del trabajo que realizan.

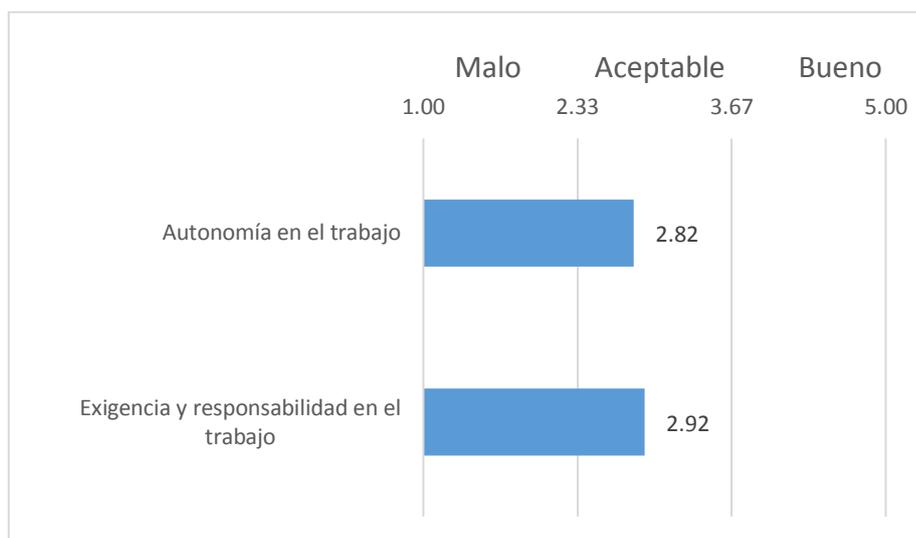


Figura 8. Valoración de los indicadores de autonomía

En una escala del 1 al 5, Los indicadores de autonomía en el trabajo en la municipalidad en estudio, obtienen calificativo promedio en el rango de aceptable: Exigencia y responsabilidad en el trabajo con el calificativo de 2.92 y autonomía en el trabajo con un calificativo de 2.82.

MOTIVACIÓN LABORAL

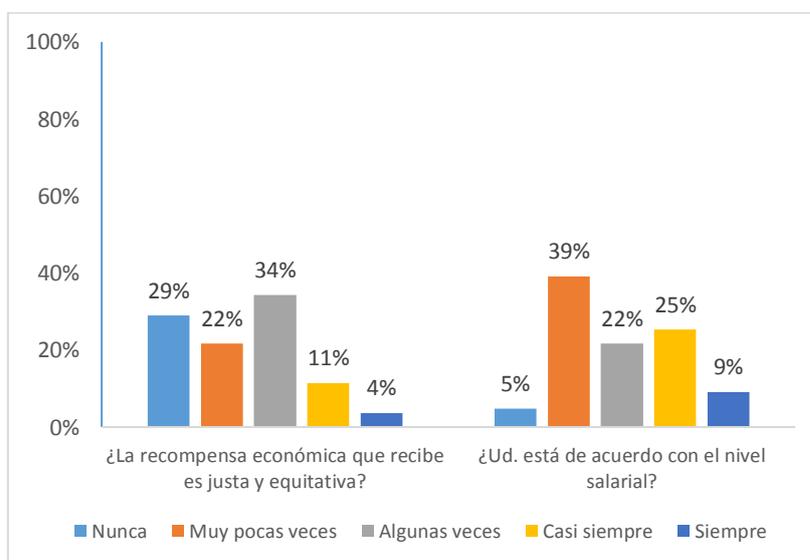


Figura 9. Retribución económica

Respecto las recompensas económicas se puede observar que el 34% de los trabajadores algunas veces están de acuerdo que la recompensa económica que recibe sea justa y equitativa, el 22% considera que muy pocas veces y el 29% de los trabajadores señala que nunca están de acuerdo que la recompensa económica que recibe sea justa y equitativa, de otra parte, el 11% señala casi siempre estar de acuerdo y tan solo el 4% señala siempre estar de acuerdo con las recompensas económicas.

Por su parte respecto al nivel salarial, en un mayor porcentaje de trabajadores señalan que muy pocas veces están de acuerdo con su nivel salarial (9%), Además el 5% considera que nunca está de acuerdo con el nivel salarial. Sin embargo, se observa que el 22% y 25% de trabajadores está de acuerdo con el nivel salarial algunas veces y casi siempre, respectivamente.

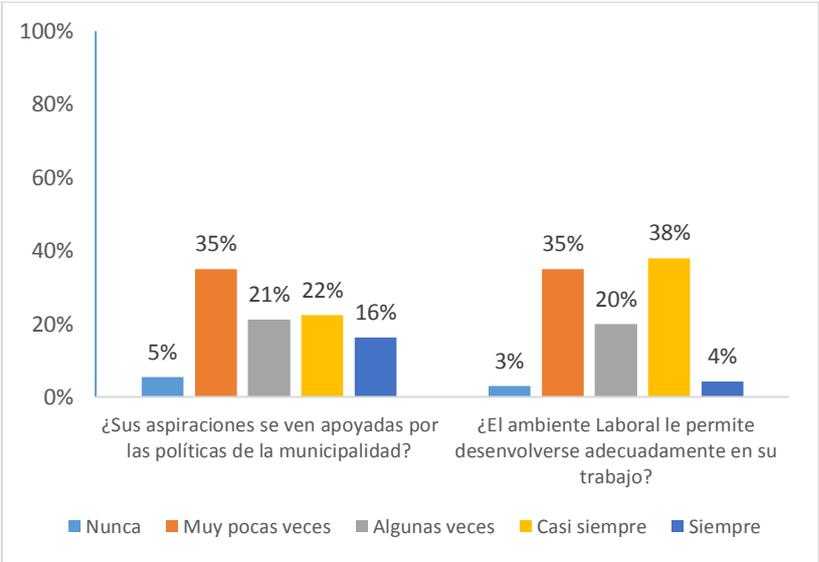


Figura 10. Políticas laborales.

Sobre las aspiraciones del trabajador el 35% consideran que muy pocas veces sus aspiraciones son apoyadas por la política de la Municipalidad, mientras que un 21% y 22% considera que algunas veces y casi siempre, respectivamente. Porcentajes a tener en cuenta son, el 16% que señalan que siempre sus aspiraciones son apoyadas por la entidad y el 5% que considera que nunca sus aspiraciones son apoyadas por las políticas de la Municipalidad.

Sobre el ambiente laboral, se observa que el 38% de los trabajadores piensan que casi siempre existe un ambiente laboral que les permita desenvolverse adecuadamente, mientras que el 35% señalan que muy pocas veces. El 20% se ubican en el intermedio de las frecuencias señalando que algunas veces pueden desenvolverse adecuadamente en el ambiente laboral de la entidad. Los porcentajes más bajos se ubican en los extremos de la escala, esto es, el 3% que manifiesta que nunca el ambiente laboral le permite desenvolverse adecuadamente y el 4% que lo valoran en la frecuencia siempre.

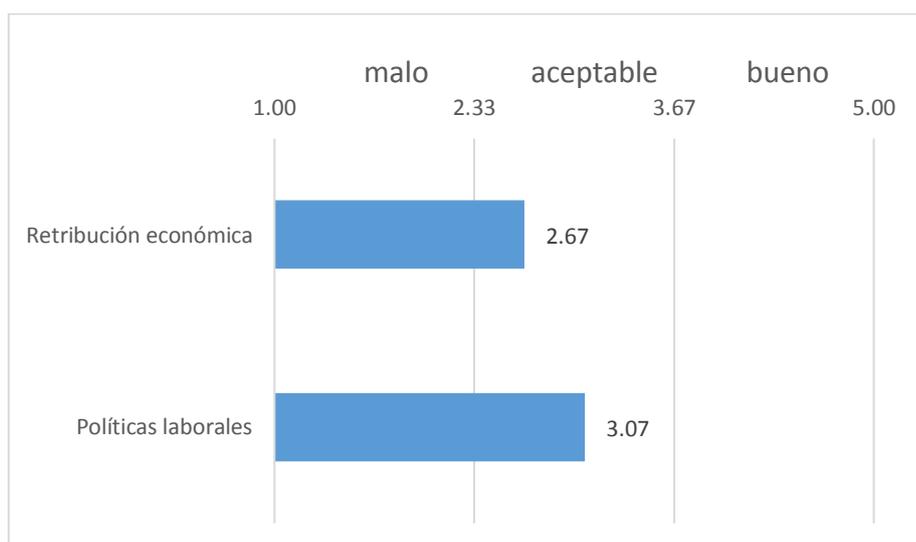


Figura 11. Valoración de los indicadores de motivación laboral.

En una escala del 1 al 5, los indicadores de motivación laboral en la municipalidad en estudio, obtienen calificativos promedios en el rango de aceptable, siendo el más alto las políticas laborales con un calificativo de 3.07 y el más bajo la retribución económica 2.67.

5.1.2. Desempeño laboral

PRODUCTIVIDAD LABORAL

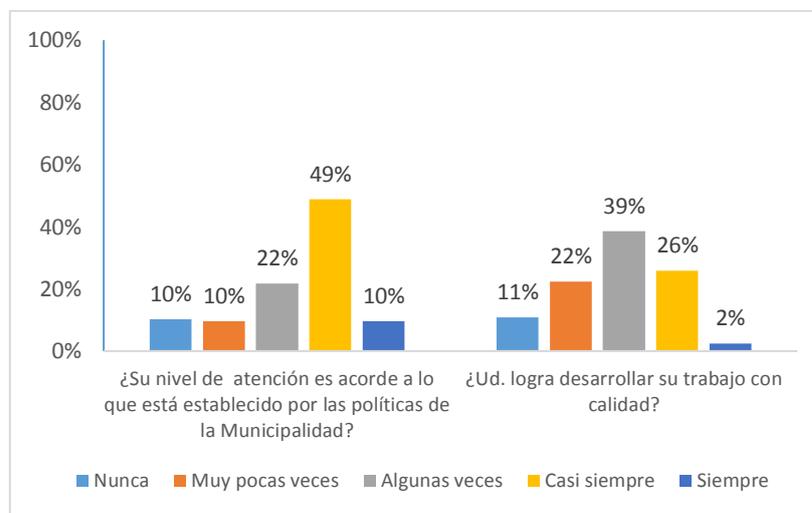


Figura 12. Percepción de la productividad laboral.

Respecto al nivel de atención a las políticas de la municipalidad, se puede apreciar que el 49% de los trabajadores considera que casi siempre el nivel de atención está acorde con lo establecido con las políticas de la Municipalidad, mientras que el 22% piensa que algunas veces. El 10% señala que nunca, casi siempre y siempre la atención está acorde con las políticas establecidas en la Municipalidad.

Por su parte sobre la calidad en el desarrollo del trabajo, el 39% de los trabajadores señala que casi siempre logran desarrollar su trabajo con calidad, el 26% siempre y el 22% muy pocas veces lo logra. El 11% señala que nunca logra desarrollar su trabajo con calidad y solo un 2% que siempre logra desarrollar su trabajo con calidad en la Municipalidad.

EFICACIA LABORAL

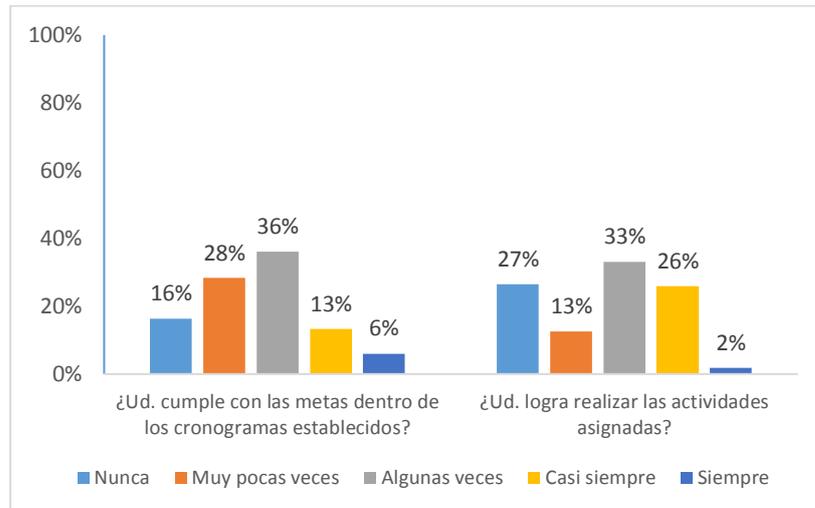


Figura 13. Percepción de la eficacia laboral

Se puede observar que el 36% considera que algunas veces cumple con la meta de los cronogramas establecidos, mientras que el 28% muy pocas veces. El 16% señala que nunca cumple con las metas dentro de los cronogramas establecidas, seguidos de un 13% que casi siempre cumple. Un bajo porcentaje (2%) señala que siempre cumple con las metas dentro de los cronogramas establecidos en la Municipalidad.

Respecto al logro de actividades, el 33% de los trabajadores algunas veces cumple con las actividades asignadas, mientras que un 26% casi siempre lo hace. Un porcentaje significativo (27%) señala que nunca logra realizar las actividades asignadas y tan solo el 2% siempre logran realizar las actividades asignadas en el trabajo.

EFICIENCIA LABORAL

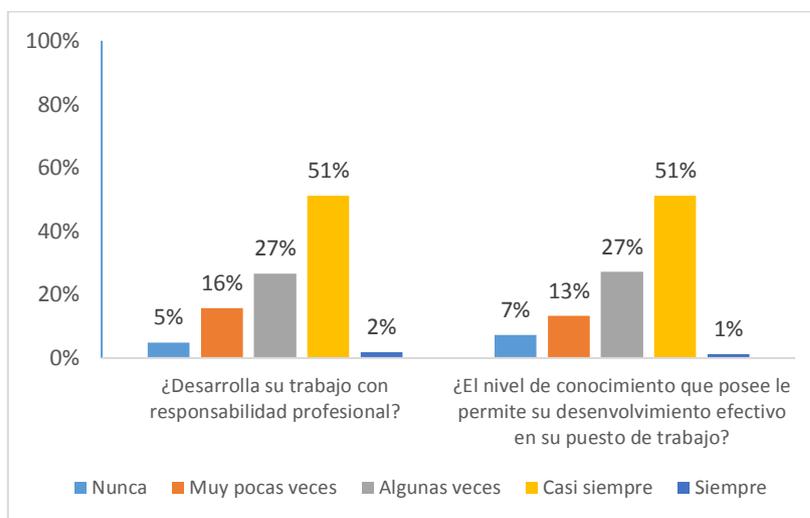


Figura 14. Percepción de la eficiencia laboral

El 51% de los trabajadores de la municipalidad, casi siempre logran desarrollar su trabajo con responsabilidad profesional, mientras que un 27% y 16% algunas veces y muy pocas veces, respectivamente. Un bajo porcentaje 5% señala que nunca logran desarrollar su trabajo con responsabilidad, en la municipalidad, mientras que tan solo el 2% manifiestan que siempre lo logran.

Sobre el nivel de conocimiento sobre su trabajo, se observa que el 51% de los trabajadores de la municipalidad, señalan que casi siempre su nivel de conocimiento les permite un desenvolvimiento efectivo en su puesto de trabajo, mientras que un 27% y 13% señalan que algunas veces y muy pocas veces, respectivamente, su nivel de conocimiento les permite un desenvolvimiento efectivo en su puesto. Los porcentajes más bajos, respecto a que el nivel de conocimiento les permita un desenvolvimiento efectivo en su puesto de trabajo se presentan en las frecuencias nunca (7%) y siempre (1%).

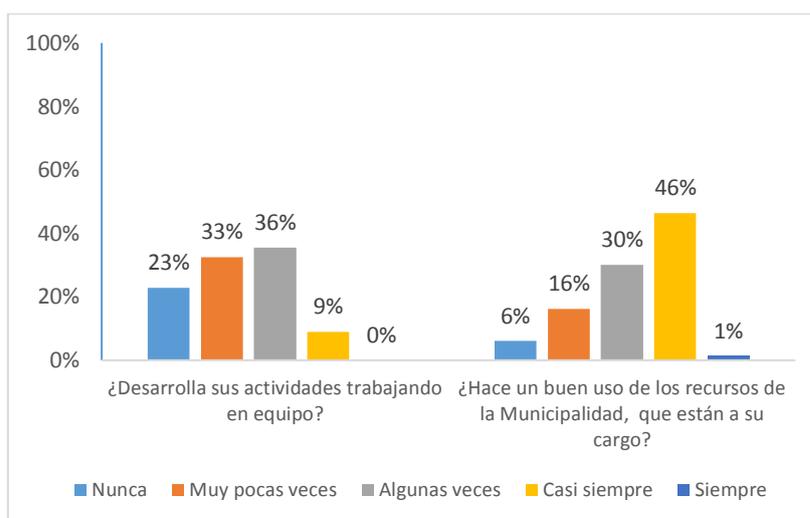


Figura 15. Percepción de la eficiencia laboral

De otra parte, se observa que el 36% de los trabajadores algunas veces desarrollan sus actividades trabajando en equipo, un 33% muy pocas veces y un 23% nunca desarrolla sus actividades en equipo. Tan solo el 9% señala que casi siempre desarrollan sus actividades trabajando en equipo; ningún trabajador manifestó hacerlo siempre.

Finalmente, el 51% de los trabajadores de la municipalidad, señalan que casi siempre hace buen uso de los recursos que están a su cargo, mientras que un 27% y 13% señalan que algunas veces y muy pocas veces lo hacen, respectivamente. Los porcentajes más bajos, respecto al buen uso de los recursos en la municipalidad, se presentan en las frecuencias nunca (7%) y siempre (1%).

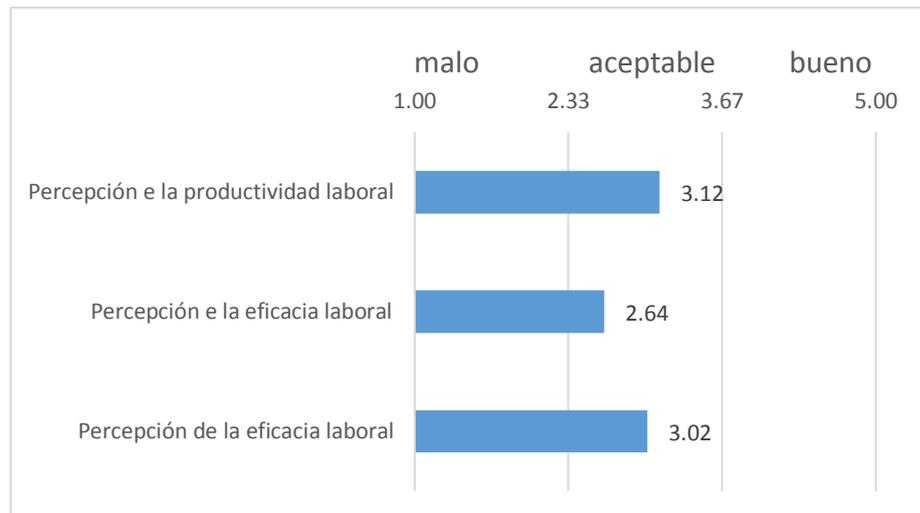


Figura 16. Valoración de los indicadores de productividad, eficacia y eficiencia laborales

En una escala del 1 al 5, Los indicadores de productividad laboral en la municipalidad en estudio, obtienen calificativos promedios en el rango de aceptable; teniendo calificativos más altos la percepción de la productividad laboral (3.2%) y la percepción de la eficacia laboral (3.02) y el indicador con el menor calificativo la percepción de la eficiencia laboral (2.64).

5.2. Análisis, interpretación y discusión de resultados

CLIMA ORGANIZACIONAL



Figura 17. Valoración del clima organizacional

El clima organizacional, en la municipalidad provincial de Cajabamba, obtiene un calificativo promedio de 2.98, aceptable. A nivel de dimensiones, la comunicación interpersonal obtiene el mayor calificativo, 3.19 y la autonomía en el puesto y la motivación laboral los menores calificativos, 2.87 y 2.93, respectivamente. (En una escala del 1 al 5)

Rodríguez (2013), obtienen resultados similares en su diagnóstico de clima laboral en una dependencia pública, que muestra una percepción de un nivel regular (aceptable), en el ambiente que se vive dentro de la organización, estando los resultados estadísticos por debajo de la media con un 46% en un sistema colegiado.

Respecto a la motivación señalan que esta se ve seriamente afectada, reflejando un personal desinteresado, con poca identificación con su institución laboral, incertidumbre profesional, una comunicación deficiente entre los distintos niveles jerárquicos, tanto ascendente como descendentemente; en cuanto al liderazgo en la institución, se ve cada vez más afectado y con menor credibilidad por parte de los empleados lo cual es reforzado por la falta de acercamiento y confianza por ambas partes, por la falta de claridad al explicar los objetivos, en este sentido los resultados del presente trabajo de investigación también se obtiene calificativos bajos en las relaciones interpersonales y los canales de comunicación.

Asimismo, (River, 2015) en su estudio en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas concluye que los niveles de satisfacción laboral medio reportados por los trabajadores se pueden considerar Promedio, lo que indicaría que hay posibilidades de mejoría, señala que, en esta municipalidad, los trabajadores no reciben el reconocimiento esperado de sus compañeros o jefes.

DESEMPEÑO LABORAL

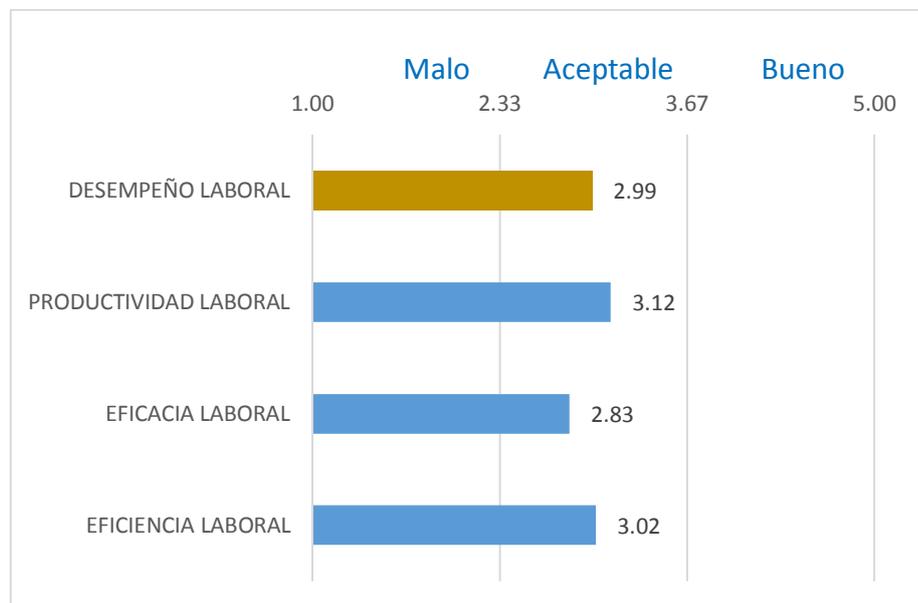


Figura 18. Valoración del desempeño laboral

En una escala del 1 al 5, el desempeño laboral en la municipalidad en estudio, obtiene un calificativo promedio de 2.99, aceptable. A nivel de dimensiones la productividad laboral y la eficiencia laboral contribuyen a un mejor calificativo de esta variable.

Estos resultados se aproximan con el estudio de Ruiz (2015) que señala que, dentro del desempeño laboral, respecto a la calidad del trabajo que un 70.4% de la población en el área de Infraestructura se maneja una calidad de trabajo para la mayoría habitual, donde los trabajadores se sienten conforme.

RELACIÓN ENTRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL.

Tabla 1.

Tabla cruzada Variable: Clima organizacional*Variable: desempeño laboral

		Variable: desempeño laboral					Total	
		Nunca	Muy pocas veces	Algunas veces	Casi siempre	Siempre		
Variable: Clima organizacional	Nunca	Recuento	6	5	0	0	0	11
		% del total	3,6%	3,0%	0,0%	0,0%	0,0%	6,6%
	Muy pocas veces	Recuento	1	22	9	0	0	32
		% del total	0,6%	13,3%	5,4%	0,0%	0,0%	19,3%
	Algunas veces	Recuento	0	6	54	7	0	67
		% del total	0,0%	3,6%	32,5%	4,2%	0,0%	40,4%
	Casi siempre	Recuento	0	0	11	42	1	54
		% del total	0,0%	0,0%	6,6%	25,3%	0,6%	32,5%
	Siempre	Recuento	0	0	0	1	1	2
		% del total	0,0%	0,0%	0,0%	0,6%	0,6%	1,2%
Total	Recuento	7	33	74	50	2	166	
	% del total	4,2%	19,9%	44,6%	30,1%	1,2%	100,0%	

Tabla 2.

Correlaciones no paramétricas: Clima organizacional / desempeño laboral

Rho de Spearman		Clima organizacional	Desempeño laboral
Clima organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	,836**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	166	166
Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,836**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	166	166

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

En la municipalidad provincial de Cajabamba, existe una correlación significativa de asociación alta, entre el clima organizacional y desempeño laboral, lo que se refleja en un coeficiente de correlación no paramétrico Rho de Spearman de 0,836, por lo que se puede inferir una influencia del clima organizacional en el desempeño laboral.

La influencia entre estas variables es respaldada por (Desler, 1979), quién menciona que el clima organizacional determina la forma en que el trabajador percibe su trabajo, rendimiento, productividad y desempeño laboral.

Al respecto, Espejo (2014) en su estudio realizado en la Dirección Regional de Agricultura Junín concluye que el clima organizacional influye directa y significativamente en un 0.789 en el desempeño laboral, observando que el clima organizacional no es favorable para el desarrollo de sus actividades por ello que el personal tiene un deficiente desempeño.

CORRELACIÓN ENTRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y LAS DIMENSIONES DEL DESEMPEÑO LABORAL.

Tabla 3.
Correlaciones no paramétricas: Clima organizacional / productividad laboral

	Rho de Spearman	Clima organizacional	Productividad laboral
Clima organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	,729**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	166	166
Productividad laboral	Coeficiente de correlación	,729**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	166	166

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

Existe una correlación significativa de asociación alta, entre el clima organizacional y la productividad laboral, en la municipalidad provincial de Cajabamba, lo que se refleja en un coeficiente de correlación no paramétrico Rho de Spearman de 0,729.

Tabla 4.
Correlaciones no paramétricas: Clima organizacional / eficacia laboral

Rho de Spearman		Clima organizacional	Eficacia laboral
Clima organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	,759**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	166	166
Eficacia laboral	Coeficiente de correlación	,759**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	166	166

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

En la municipalidad provincial de Cajabamba, existe una correlación significativa de asociación alta, entre el clima organizacional y la eficacia laboral, en la municipalidad en estudio, lo que se refleja en un coeficiente de correlación no paramétrico Rho de Spearman de 0,759.

Tabla 5.
Correlaciones no paramétricas: Clima organizacional / eficiencia laboral

Rho de Spearman		Clima organizacional	Eficiencia laboral
Clima organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	,832**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	166	166
Eficiencia laboral	Coeficiente de correlación	,832**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	166	166

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

Existe una correlación significativa de asociación alta, entre el clima organizacional y la eficiencia laboral, en la municipalidad en estudio, lo que se refleja en un coeficiente de correlación no paramétrico Rho de Spearman de 0,832.

5.2. Contratación de la hipótesis

Hipótesis general

Hipótesis alternativa H₁: El clima organizacional influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajabamba 2017.

Hipótesis nula H₀: El clima organizacional no influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajabamba 2017.

Tabla 6.
Tabla cruzada: Clima organizacional * Productividad laboral

		Productividad laboral					Total	
		Nunca	Muy pocas veces	Algunas veces	Casi siempre	Siempre		
Clima organizacional	Nunca	Recuento	6	5	0	0	0	11
		Recuento esperado	,5	2,2	4,9	3,3	,1	11,0
	Muy pocas veces	Recuento	1	22	9	0	0	32
		Recuento esperado	1,3	6,4	14,3	9,6	,4	32,0
	Algunas veces	Recuento	0	6	54	7	0	67
		Recuento esperado	2,8	13,3	29,9	20,2	0,8	67,0
	Casi siempre	Recuento	0	0	11	42	1	54
		Recuento esperado	2,3	10,7	24,1	16,3	,7	54,0
	Siempre	Recuento	0	0	0	1	1	2
		Recuento esperado	,1	,4	,9	,6	,0	2,0
	Total	Recuento	7	33	74	50	2	166
		Recuento esperado	7,0	33,0	74,0	50,0	2,0	166,0

Tabla 7.
Pruebas de Chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	266,485 ^a	16	,000
Razón de verosimilitud	196,042	16	,000
N de casos válidos	166		

El valor Chi cuadrado calculado para la contratación de hipótesis de 266,485, es mayor al valor crítico Chi tabulado 26,30 (16 grados de libertad) y el valor de significancia $0,000 < 0,05$, por lo tanto, existe evidencia para rechazar la hipótesis nula.

Hipótesis específicas

Hipótesis alternativa H_1 : El clima organizacional tiene una relación significativa con la productividad laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajabamba 2017.

Hipótesis nula H_0 : El clima organizacional no tiene una relación significativa con la productividad laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajabamba 2017.

Tabla 8.
Pruebas de Chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	211,177 ^a	16	,000
Razón de verosimilitud	154,904	16	,000
N de casos válidos	166		

El valor Chi cuadrado calculado para la contratación de hipótesis de 211,177, es mayor al valor crítico Chi tabulado 26,30 (16 grados de libertad) y el valor de significancia $0,000 < 0,05$, por lo tanto, existe evidencia para rechazar la hipótesis nula.

Hipótesis alternativa H₁: El clima organizacional tiene una relación significativa con la eficacia laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajabamba 2017.

Hipótesis nula H₀: El clima organizacional no tiene una relación significativa con la eficacia laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajabamba 2017.

Tabla 9.
Pruebas de Chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	186,480 ^a	16	,000
Razón de verosimilitud	170,436	16	,000
N de casos válidos	166		

El valor Chi cuadrado calculado para la contratación de hipótesis de 186,480, es mayor al valor crítico Chi tabulado 26,30 (16 grados de libertad) y el valor de significancia $0,000 < 0,05$, por lo tanto, existe evidencia para rechazar la hipótesis nula.

Hipótesis alternativa H₁: El clima organizacional tiene una relación significativa con la eficiencia laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajabamba 2017

Hipótesis nula H₀: El clima organizacional no tiene una relación significativa con la eficiencia laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajabamba 2017

Tabla 10.
Pruebas de Chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	302,079 ^a	16	,000
Razón de verosimilitud	211,778	16	,000
N de casos válidos	166		

El valor Chi cuadrado calculado para la contratación de hipótesis de 302,079, es mayor al valor crítico Chi tabulado 26,30 (16 grados de libertad) y el valor de significancia $0,000 < 0,05$, por lo tanto, existe evidencia para rechazar la hipótesis nula.

CONCLUSIONES

1. En la municipalidad provincial de Cajabamba, existe una correlación significativa de asociación alta, entre el clima organizacional y desempeño laboral, lo que se refleja en un coeficiente de correlación no paramétrico Rho de Spearman de 0,836, por lo que se puede inferir una influencia del clima organizacional en el desempeño laboral.
2. El clima organizacional, en la municipalidad provincial de Cajabamba, según la percepción de los trabajadores es aceptable, la comunicación interpersonal obtiene el mayor calificativo y la autonomía en el puesto y la motivación laboral los menores calificativos. La mayor contribución positiva del clima organizacional se da por los conocimientos del personal, responsabilidad del trabajador, horario de trabajo. La contribución negativa se relaciona con la escasa autonomía, los beneficios y recompensas económicas que no son justas y equitativas, y el bajo nivel salarial.
3. El desempeño laboral en la municipalidad provincial de Cajabamba, obtiene una valoración promedio de aceptable. La eficacia laboral obtiene el menor calificativo, mientras que la productividad laboral y la eficiencia laboral mayores calificativos. La mayor contribución positiva a la valoración del clima organizacional, está dado por el nivel de atención a las políticas, responsabilidad del personal y los conocimientos técnicos. La contribución negativa hacia la valoración de desempeño está dada por la poca frecuencia en calidad en el desarrollo del trabajo y fundamentalmente por la baja frecuencia liderazgo y cooperación en el trabajo en equipo.

4. Existe una correlación significativa de asociación alta, entre el clima organizacional y la productividad laboral, en la municipalidad provincial de Cajabamba, lo que se refleja en un coeficiente de correlación no paramétrico Rho de Spearman de 0,729.

5. En la municipalidad provincial de Cajabamba, existe una correlación significativa de asociación alta, entre el clima organizacional y la eficacia laboral, en la municipalidad en estudio, lo que se refleja en un coeficiente de correlación no paramétrico Rho de Spearman de 0,759.

6. Existe una correlación significativa de asociación alta, entre el clima organizacional y la eficiencia laboral, en la municipalidad en estudio, lo que se refleja en un coeficiente de correlación no paramétrico Rho de Spearman de 0,832.

RECOMENDACIONES

- 1.** La municipalidad provincial de Cajabamba, debe implantar mejoras que contribuyan a desarrollar en buen clima organizacional, mediante planes que permitan evaluar y aplicar retroalimentación a fin de mejorar la comunicación interpersonal, asimismo que permitan mayor autonomía en el puesto, que facilite a los trabajadores tomar decisiones específicas propias a su cargo. Asimismo, debe poner énfasis a la motivación laboral en aspectos relacionados al horario de trabajo, y mejorar, en lo posible los beneficios y recompensas económicas, que permitan mejorar su nivel salarial, en función al logro de objetivos y metas.

- 2.** Respecto al desempeño laboral en la municipalidad provincial de Cajabamba, además de las mejoras en clima organizacional, que influyen significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores, debe implementar mecanismos apropiados que permita evaluar la productividad laboral, la eficacia laboral y la eficiencia laboral a fin de mejorar el cumplimiento de las políticas, motivar la responsabilidad del personal y fundamentalmente mejorar calidad en el desarrollo del trabajo y la cooperación en el trabajo en equipo.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Alcalde Ruiz, K. M. (2015). *El clima Organizacional y su influencia en el desempeño laboral del recurso humano del área de infraestructura en el Gobierno Recional de Cajamarca*. Tesis de Maestría, Cajamarca.
- Ansorena. (2016). *Sistemas de información de los Servicios de Urgencia. Aplicación del Hospital Sierrallana*. España: Universidad de Cantabria.
- B., R. R. (2015). *Evaluación del clima organizacional y desempeño laboral en la subgerencia de transportes de la Municipalidad Provincial de Andahuaylas*. Perú.
- Badillo . (2015). *Sistemas de Información Gerencial*.
- Badillo . (2015). *Sistemas de Información, Organizaciones, y Estrategia*. Santiago, Chile.
- Benel, C. P. (2014). *La Cultura Organizacional y la Gestión Administrativa en la Dirección Regional de Educación de la ciudad de Cajamarca*. Tesis de Maestría, Cajamarca, Cajamarca.
- Betancur, A. L. (2014). *Clima organizacional de la IPS Universidad Autónoma de Manizales*. Tesis de Doctorado, Manizales.
- BRUNET, L. (2004). *El Clima Del Trabajo En Las Organizaciones*. México: Trillas.
- C. Laudon, k., & P. Laudon, J. (2004). *Sistemas de Información Gerencial*. México: Octava Edición - Editorial Pearson.
- Campos . (2014). *Estrategia para el fortalecimiento del Sistema de control interno en el Hospital William Allen Taylor de la Caja Costarricense del Seguro Social*. San José.
- Cardozo, N. O. (2013). *Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del instituto de investigación de la amazonía Peruana*. Tesis de Maestría, Iquitos- Perú.
- Chiavenato. (2006). Teoría de Sistemas. En Chiavenato, *Introducción a la teoría general de la administración* (págs. 108-112). México: Séptima edición Mc Graw Hill.
- Chiavenato. (2006). Teoría Neoclásica. En I. Chiavenato, *Introducción a la teoría general de la administración* (págs. 108-112). México: Séptima edición Mc Graw Hill.
- Chiavenato. (2006). Teoría Neoclásica de la Administración. En I. Chiavenato, *Introducción de la teoría general de la administración* (págs. 125-129). México: Séptima Edición Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Administración Del Recurso Humano*. México: Mc. Graw- Hill.
- Cohen & Asín . (2005). *Sistemas de información para los negocios: un enfoque para la toma de decisiones*. México: Mc Graw Hill.
- Contraloría General de la República. (1998). Manual de Auditoría Gubernamental. En *Normas técnicas de control interno para el sector público*.

- Contraloría General de la República. (2016). Servicios y herramientas del control gubernamental. *Control Gubernamental*, 21 - 24.
- COSO. (2013). *Control interno - Marco integrado*.
- Cruz. (2011). *Diseño de un sistema de control interno para contrataciones del Estado en el Hospital "La Caleta" de Chimbote, Perú*. Chimbote.
- Desler, G. (1979). *Organización y Administración*.
- Dominguez Aguirre L. R., R. C. (2013). El clima laboral como un elemento del compromiso organizacional. *Revist nacional de administración*, 59-70.
- El Peruano. (1993). Constitución Política del Perú 1993. *EL PERUANO*, pág. 25. Obtenido de <http://www.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2013/09/Constitucion-Pol%C3%ADtica-del-Peru-1993.pdf>
- El Peruano. (2002). Ley N° 27785 Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control General de la República. *EL PERUANO*, págs. <http://www.contraloria.gob.pe/wps/wcm/connect/346d1b84-8141-4beb-9fbf-18145759213b/Ley%2BOrg%C3%A1nica%2Bdel%2BSistema%2BNacional%2Bde%2BControl%2Bde%2Bla%2BContralor%C3%ADa%2BGeneral%2Bde%2Bla%2BRep%C3%BAblica+%281%29.pdf?MOD=AJPERES>. Obtenido de <http://www.contraloria.gob.pe/wps/wcm/connect/346d1b84-8141-4beb-9fbf-18145759213b/Ley%2BOrg%C3%A1nica%2Bdel%2BSistema%2BNacional%2Bde%2BControl%2Bde%2Bla%2BContralor%C3%ADa%2BGeneral%2Bde%2Bla%2BRep%C3%BAblica+%281%29.pdf?MOD=AJPERES>
- El Peruano. (2006). Ley N° 28716: Ley de Control Interno de las entidades del Estado. *EL PERUANO*, http://doc.contraloria.gob.pe/CONTROL-INTERNO/WEB/documentos/normativa/Ley_28716.pdf.
- El Peruano. (2011). Ley 29743 Modifica el artículo 10 de la ley 28716: Ley de Control Interno de las entidades del Estado. *EL PERUANO*, http://doc.contraloria.gob.pe/CONTROL-INTERNO/WEB/documentos/normativa/Ley_29743.pdf.
- El Peruano. (2016). Resolución N° 149-2016-CG: Guía para la implementación del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado. *El Peruano*, <http://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/aprueban-la-directiva-n-013-2016-cggprod-denominada-impl-resolucion-no-149-2016-cg-y-directiva-n-013-2016-cggprod-1380288-1/>.
- El Peruano. (2017). Resolución N° 004-2017-CG Implementa el Sistema de Control Interno. *El Peruano*, mef.gob.pe/contenidos/sis_control_interno/normativa/RCG004_2017_Guia_implemen_SCI.pdf. Obtenido de mef.gob.pe/contenidos/sis_control_interno/normativa/RCG004_2017_Guia_implemen_SCI.pdf

- El Peruano. (28 de Marzo de 2018). Ley N° 30742 Ley de fortalecimiento de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control. *El Peruano*, págs. 1-5. Obtenido de <http://doc.contraloria.gob.pe/documentos/ley-de-fortalecimiento-de-la-contraloria-general-de-la-repub-ley-n-30742-1631374-2.pdf>
- Espejo, R. M. (Agosto de 2014). *Influenia Del Clima Organizacional En El Desempeño Laboral Del Personal De La Direccion Regional De Agricultura*. Tesis de Maestría, Junin.
- Forehand, G. (1993). *Organizacion Y Administracion*. México: Prentice Hall Interamericana.
- Fuentes. (2003). *Sistema de Información Gerencial*. 2003.: ANESAPA.
- G., S. H. (27 de Agosto de 1998). *Organizational Climate*. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/4498/449844870001.pdf>
- Gallo. (2011). *Sistemas de Información Gerencial*. Washington.
- Gary, D. (1993). *Organización y Administración*. México: Prentice- Hall.
- Goncalves, A. (1997). *Dimensiones Del Clima Organizacional*. México: Sociedad Latinoamericana.
- Herzberg, I. F. (1959). *Teorias De Motivacion En El Trabajo*. México: Triller.
- Immanuel, K. (1997). *La autonomía de la voluntad*.
- Ivancevich, J. M. (2005). *Administración de Recursos Humanos*. México: McGraw-Hill.
- Johansen Bertoglio, O. (2004). Características de los sistemas. En O. Johansen Bertoglio, *Introducción a la teoría General de Sistemas* (pág. 26). México: Noriega Editores.
- Krajewski, R. (2003). *Administración de operaciones, procesos y cadenas de valor*. México: Pearson Prentice Hall.
- Laudon & Laudon. (2006). *Sistemas de Información Gerencial*. México: Octava edición, Pearson Educación.
- Laudon, & Laudon. (2006). *Sistemas de Información Gerencial*. México.
- León, J. (Agosto de 2007). Sistema Nacional de Control y el rol de la Contraloría. *Gestión Pública*, 1-6. Recuperado el 16 de Diciembre de 2018, de [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/3F1DEE4ADDB3EAD805257EE7006FE4D1/\\$FILE/contgub_07_1.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/3F1DEE4ADDB3EAD805257EE7006FE4D1/$FILE/contgub_07_1.pdf)
- Levaggi. (1999). *Teoría General de Sistemas*. Buenos Aires: UGERMAN Edito.
- Lybrand, & Coopers. (1997). *Los nuevos conceptos del Control Interno*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos S.A.
- Maslow, A. H. (2005). *Teoría de la Motivación*. Barcelona: aidós Ibérica.
- McGregor, D. (1960). *Lado Humano De Las Organizaciones*. México: Santillan.

- Montejo. (2005). *Evalúe la Gestión de su Empresa*. México: Panamericana Editorial.
- Morillo. (2013). *Valoración de sistemas de control interno y su contribución en la Gestión Administrativa de la Universidad Nacional de Cajamarca, periodo del 2010 al 2012*. Cajamarca.
- Olson & Davis. (1989). *Sistemas de Información Gerencial*. México: Mc Graw Hill.
- Ortiz . (2008). *Implementación de los componentes de la Ley de Control Interno en el servicio de la Consulta de Cirugía Menor de la Clínica Marcial Rodríguez Conejo*. Costa Rica: Instituto Centroamericano de Administración Pública.
- Piaget, J. (1968). *La autonomía en la escuela*. Buenos Aires: Losada, S.A.
- Posso & Barrios . (2014). *Diseño de un Modelo de control interno en la empresa prestadora de servicios hoteleros ECO Turísticos nativos activos ECO hotel la Cocotera, que permitirá el mejoramiento de la información financiera*. Cartagena, Colombia: Universidad de Cartagena.
- Puente, G. D. (25 de JULIO de 2010). *GOOGLE*. Obtenido de <https://fcav.uat.edu.mx/siap/data/TMDE021.pdf>
- Quispe Vargas, E. (2015). *Clima organizacional y desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Pacucha, Andahuaylas, 2015*. Andahuaylas. Obtenido de <http://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream/handle/123456789/230/20-2015-EPAE-Quispe%20Vargas-Clima%20organizacional%20y%20desempe%C3%B1o%20laboral%20en%20la%20MD%20de%20Pacucha.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ramírez, S. (1999). En S. Ramírez, *Teoría General de Sistemas de Ludwing Von Bertalanffy* (págs. 13-16). México.
- Raquel, R. V. (2015). *valuación del clima organizacional y desempeño laboral en la subgerencia de transportes de la Municipalidad Provincial de Andahuaylas*. Perú.
- River, V. R. (2015). *Evaluación Del Clima Organizacional Y Desempeño Laboral En El Sub Gerencia De Transporte De La Municipalidad Provincial De Andahuaylas*. Tesis de Maestría, Perú.
- Robbins Stephen P., J. T. (2009). *COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL*. MEXICO: PEARSON PRENTICE HALL.
- Robbins, S. (1999). *Comportamiento Organizacional*. México: Prentice Hall.
- Rodríguez. (2005). *Diagnóstico Organizacional*. México: Santana.
- Rodríguez Valdivia, W. I. (2013). *Estudio Del Diagnostico Del Clima Laboral En Una Dependencia Publica*. México.
- Rodríguez, D. (2005). *Diagnostico Organizacional*. México: Santana.

- Rodriguez, M. E. (2014). *Influenia del clima organizacional en el desempeño laboral del personal de la Direccion Regional De Agricultura*. Junín.
- Rodriguez, M. E. (2014). *Influenia del clima organizacional en el desempeño laboral del personal de la dirección regional de agricultura*. junín.
- Rodriguez, M. E. (2014). *Influenia del Clima Organizacional en el Desempeño laboral del personal de la Dirección Regional de Agricultura*. Junín.
- Rodriguez, M. E. (2014). *nfluenia del clima organizacional en el desempeño laboral del personal de la direccion regional de agricultura*. Junin- Perú.
- Ruiz Alcalde, K. (25 de septiembre de 2015). *El clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del recurso humano del área de infraestructura en el Gobierno Regional de Cajamarca*. Tesis de Maestría, Cajamarca.
- Saucedo, R. (2007). *Métodos de aplicación de políticas y controles internos para una empresa constructora*. Victoria. Recuperado el 20 de Abril de 2017, de http://infontavit.janium.net/janium/TESIS/Maestria/Teran_Saucedo_Ruben_Manuel_447
- Silva, R. O. (2002). *TEORIAS DE LA ADMINISTRACION*. MEXICO: PARANINFO.
- Vásquez. (2015). *Los Sistemas de información y su influencia en la gestión de la Municipalidad Provincial de Cajamarca*. Cajamarca.
- Williams Rodriguez, L. V. (2013). *Estudio del doagnóstico del clima laboral en una dependencia Pública*. Tesis de Maestría, México.
- Xtrader. (31 de Marzo de 2012). *Emprendices*. Obtenido de <https://www.emprendices.co/irving-frederick-herzberg-y-sus-teorias-de-motivacion-en-el-trabajo/>
- Yarasca, P., & Alvarez, E. (2006). Normas de Auditoria Generalmente Aceptadas. En *Auditoria fundamentos con enfoque Moderno* (págs. 53-66). Lima, Perú: Tercera Edición.
- Yarasca, P., & Alvarez, E. (2006). Normas Internacionales de Auditoria. En *Auditoria fundamentos con enfoque Moderno* (págs. 86-133). Lima: Tercera Edición.

APÉNDICE

APÉNDICE 1: Instrumento de recolección de datos



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

ESCUELA DE POSGRADO

MENCION, ADMINISTRACION Y GERENCIA PÚBLICA

CUESTIONARIO SOBRE LA INFLUENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CAJABAMBA- 2017.

Estimado señor:

La presente encuesta es parte de una investigación que tiene por finalidad evaluar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Cajabamba 2017. La encuesta es totalmente confidencial y anónima, por lo cual agradeceré ser lo más sincero posible.

Instrucciones: Lea atentamente y marque con una “X”, en el casillero de su preferencia.

DATOS DEMOGRÁFICOS

Edad: () Sexo: ()

Ocupación:

1. Profesional () 2. Técnico () 3. Auxiliar ()

Para evaluar las variables, marcar con una “X” en el casillero correspondiente según la siguiente escala:

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca
5	4	3	2	1

DIMENSIONES	ITEMS	5	4	3	2	1
VARIABLE: CLIMA ORGANIZACIONAL						
COMUNICACIÓN INTERPERSONAL	1	¿Para Ud. existe una relación interpersonal adecuada entre los compañeros de trabajo?				
	2	¿Para Ud. existe una relación interpersonal adecuada con los jefes inmediatos?				
	3	¿Para Ud. los canales de comunicación son adecuados?				
	4	¿Ud. entiende los mensajes que se da dentro de la Municipalidad?				
	5	¿Sus conocimientos le proporciona ayuda en su comunicación dentro de la Municipalidad?				
	6	¿Para Ud. el organigrama de la Municipalidad le permite tener una buena interrelación con otras áreas?				
AUTONOMÍA	7	¿Ud. tiene autonomía para la toma decisiones en su puesto de trabajo?				
	8	¿El horario de trabajo es adecuado?				
	9	¿Ud. conoce las exigencias del trabajo?				
	10	¿Ud. es responsable del trabajo que realiza?				
MOTIVACIÓN LABORAL	11	¿La recompensa económica que recibe es justa y equitativa?				
	12	¿Ud. está de acuerdo con el nivel salarial?				
	13	¿Sus aspiraciones se ven apoyadas por las políticas de la municipalidad?				
	14	¿El ambiente Laboral le permite desenvolverse adecuadamente en su trabajo?				
VARIABLE: : DESEMPEÑO LABORAL						
PRODUCTIVIDAD LABORAL	15	¿Su nivel de atención es acorde a lo que está establecido por las políticas de la Municipalidad?				
	16	¿Ud. logra desarrollar su trabajo con calidad?				
EFICACIA LABORAL	17	¿Ud. cumple con las metas dentro de los cronogramas establecidos?				
	18	¿Ud. logra realizar las actividades asignadas?				
EFICIENCIA LABORAL	19	¿Desarrolla su trabajo con responsabilidad profesional?				
	20	¿El nivel de conocimiento que posee le permite su desenvolvimiento efectivo en su puesto de trabajo?				
	21	¿Desarrolla sus actividades trabajando en equipo?				
	22	¿Hace un buen uso de los recursos de la Municipalidad, que están a su cargo?				

GRACIAS POR SU PARTICIPACIÓN

APÉNDICE 2: Fiabilidad del instrumento de recolección de datos

Tabla 11.
Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	60	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	60	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Tabla 12.
Estadísticas de fiabilidad encuesta global

Alfa de Cronbach	N de elementos
,971	22

La encuesta global obtiene un coeficiente alfa de 0.971, lo que significa que el nivel de fiabilidad de la escala altamente fiable.

Tabla 13.
Estadísticas de fiabilidad encuesta clima organizacional

Alfa de Cronbach	N de elementos
,964	14

La encuesta clima organizacional obtiene un coeficiente alfa de 0.964, lo que significa que el nivel de fiabilidad de la escala altamente fiable.

Tabla 14.
Estadísticas de fiabilidad encuesta desempeño laboral

Alfa de Cronbach	N de elementos
,911	6

La encuesta desempeño laboral obtiene un coeficiente alfa de 0.911, lo que significa que el nivel de fiabilidad de la escala altamente fiable.

APÉNDICE 3: Tabulación de frecuencias

CLIMA LABORAL

Tabla 15.

Comunicación interpersonal

Ítem	Nunca	Muy pocas veces	Algunas veces	Casi siempre	Siempre	V. P.
1 ¿Para Ud. existe una relación interpersonal adecuada entre los compañeros de trabajo?	10	42	65	41	8	2.97
2 ¿Para Ud. los canales de comunicación son adecuados?	17	41	69	34	5	2.81
3 ¿Ud. entiende los mensajes que se da dentro de la Municipalidad?	11	34	44	63	14	3.21
4 ¿Sus conocimientos le proporcionan ayuda en su comunicación dentro de la Municipalidad?	3	14	37	36	76	4.01
5 ¿Para Ud. el organigrama de la Municipalidad le permite tener una buena interrelación con otras áreas?	14	22	48	76	6	3.23

Tabla 16.

Autonomía

Ítem	Nunca	Muy pocas veces	Algunas veces	Casi siempre	Siempre	V. P.
6 ¿Ud. tiene autonomía para la toma de decisiones en su puesto de trabajo?	44	76	30	15	1	2.11
7 ¿Ud. es responsable del trabajo que realiza?	13	12	33	90	18	3.53
8 ¿Ud. conoce las exigencias del trabajo?	21	44	68	32	1	2.69
9 ¿El horario de trabajo es adecuado?	15	28	49	66	8	3.14

Tabla 17.**Motivación laboral**

	Ítem	Nunca	Muy pocas veces	Algunas veces	Casi siempre	Siempre	V. P.
10	¿Para Ud. los beneficios que brinda la Municipalidad son adecuadas?	48	36	57	19	6	2.39
11	¿Ud. está de acuerdo con el nivel salarial?	8	65	36	42	15	2.95
12	¿Sus aspiraciones se ven apoyadas por las políticas de la Municipalidad?	9	58	35	37	27	3.09
13	¿El ambiente Laboral le permite desenvolverse adecuadamente en su trabajo?	5	58	33	63	7	3.05
14	¿La recompensa económica que recibe es justa y equitativa?	11	45	66	37	7	2.90

Tabla 18.**Productividad laboral**

	Ítem	Nunca	Muy pocas veces	Algunas veces	Casi siempre	Siempre	V. P.
15	¿Su nivel de atención es acorde a lo que está establecido por las políticas de la Municipalidad?	17	16	36	81	16	3.38
16	¿Ud. logra desarrollar su trabajo con calidad?	18	37	64	43	4	2.87

Tabla 19.**Eficacia laboral**

	Ítem	Nunca	Muy pocas veces	Algunas veces	Casi siempre	Siempre	V. P.
17	¿Ud. cumple con las metas dentro de los cronogramas establecidos?	27	47	60	22	10	2.64
18	¿Ud. logra realizar las actividades asignadas?	44	21	55	43	3	2.64

Tabla 20.

Eficiencia Laboral

	Ítem	Nunca	Muy pocas veces	Algunas veces	Casi siempre	Siempre	V. P.
19	¿Desarrolla su trabajo con responsabilidad profesional?	8	26	44	85	3	3.30
20	¿El nivel de conocimiento que posee le permite su desenvolvimiento efectivo en su puesto de trabajo?	12	22	45	85	2	3.26
21	¿Desarrolla sus actividades trabajando en equipo?	38	54	59	15	0	2.31
22	¿Hace un buen uso de los recursos de la Municipalidad que están a su cargo?	10	27	50	77	2	3.20