

UNIVERSIDAD SAN PEDRO

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
Y ADMINISTRATIVAS**

PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN



El clima organizacional y el desempeño laboral en los
colaboradores de la Municipalidad de Marcará – 2015

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN
ADMINISTRACIÓN**

Autora

Dextre León Dayana Elizabeth

Asesor

Pereda Chávez Eberth A.

Huaraz – Ancash

2015

1. PALABRAS CLAVE

- **Tema** : Recursos Humanos
- **Especialidad** : Administración

KEYWORDS

- **Topic** : Human Resources
- **Specialty** : Administration

LINEA DE INVESTIGACION

Linea de investigación	OCDE		
	Área	Sub área	Disciplina
Gestión de Talento Humano	5. Ciencias Sociales	5.2. Economía y Negocios	Negocios y Management

2. TÍTULO

**“EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL
DESEMPEÑO LABORAL EN LOS
COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD
DE MARCARÁ – 2015”**

TITLE

**“THE ORGANIZATIONAL CLIMATE AND THE
LABOR PERFORMANCE IN THE
COLLABORATORS OF THE MUNICIPALITY OF
MARCARÁ – 2015”**

3. RESUMEN

La investigación se realizó a cerca del tema “EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LOS COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD DE MARCARÁ – 2015”, conjugó variables esenciales que se requiere en la mayoría de compañías, además que son de gran relevancia entre el papel que comprende a los trabajadores que ejercen un rol básico adentro de la organizacional de la administración organizacional.

Esta investigación fue de tipo descriptivo – correlacional. Con una población de 50 colaboradores que laboraron en la Municipalidad Distrital de Marcará. Usé método de la encuesta por medio del instrumento del cuestionario a fin de la recopilar información.

El análisis se procesó con el SPSS versión 22, empleando la prueba estadística Chi cuadrado. Ésta investigación buscó encontrar si hay relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Marcará.

4. ABSTRACT

The research was conducted on the topic of "ORGANIZATIONAL CLIMATE AND WORK PERFORMANCE IN THE EMPLOYEES OF THE MUNICIPALITY OF MARCARA - 2015";

it combined important variables addressed in any organization and that are of greater importance among the role that involves employees who play a key role within the structures of organizational management.

This research is descriptive – correctional type. With a population of 50 employees who worked in the district municipality of Marcará. The survey technique was used through the instrument of the questionnaire for data collection.

The analyzes were processed with SPSS version 22, using the chi square statistical test. With this research, we sought to find out if there is a relationship between the organizational climate and the work performance of the employees of the Municipality of Marcará.

5. INTRODUCCIÓN

El clima organizacional, es la condición o peculiaridad del entorno organizacional que comprenden y sienten los integrantes de la institución, que interviene directamente, en su conducta; hacer una investigación a cerca del clima organizacional, facilita la realimentación con relación de los procesos que establecen las conductas organizacionales, posibilitando también, adquirir reformas planificadas en las acciones y comportamientos de los integrantes, así como en la estructura organizacional en uno o más de los subsistemas que conforman una empresa. Examinar el ambiente organizacional posibilita algunos procesos y operaciones adecuadas tanto a nivel de diseño, o rediseño, de estructuras organizacionales, planificación estratégica, cambios en el ambiente organizacional interno, gestión de programas motivacionales y de desempeño, mejora de sistemas de comunicación interna y externa, procesos productivos, etc.

Los colaboradores son pieza esencial para el crecimiento y la transformación positiva adentro de las compañías, es así que un entorno grato de labores, tendrá como resultado una óptima actuación laboral, en lo personal y en conjunto. Las relaciones interpersonales componen un aspecto básico en la vida, que resulta como una vía para lograr las metas concretas, en la Municipalidad Distrital de Marcará, se procuró estudiar el clima organizacional y su relación con el desempeño laboral; ya que Marcará ha crecido como Distrito y los niveles de atención y servicio son más exigidos por la población, esta investigación como fuente de información clara y breve, es un gran beneficio para eventuales estudios relacionadas al tema.

Se invita al lector a analizar minuciosamente el presente estudio, porque puede ser útil en mañana más tarde, y así fomentar un excelente ambiente organizacional de manera minuciosa; para su estudio y entendimiento de todo lo que está asociado esté con el tema y posteriormente aportar mayor información acerca del mismo.

5.1. Antecedentes y fundamentación científica

5.1.1. Antecedentes

Existen muchos estudios relacionados con las variables de la presente investigación. Así se pueden encontrar antecedentes realizados a escalas internacionales, nacionales, regionales y locales acerca del ambiente organizativo y rendimiento del trabajo de los colaboradores. Veamos los principales:

Caligiore y Diaz (2003) Maracaibo-Venezuela, el presente estudio es consecuencia del estudio acerca del ambiente organizativo y el rendimiento de los profesores de la escuela de Enfermería, Escuela de Nutrición y la escuela de Medicina de la Facultad de Medicina de la Universidad de Los Andes (ULA) en Venezuela. El estudio se desarrolla con la modalidad de proyecto factible, descriptiva y de campo. Nuestra población está compuesta por 311 profesores activos y la muestra de 86 personas, que se obtuvo por muestreo estratificado simple. Se aplicaron unas encuestas, con escalas de cinco categorías de respuestas. Donde se realizaron los análisis de la Varianza y la Desviación Estándar de datos, donde reflejan que los puntajes de la valorización global del ambiente organizativo fueron de 296 en un rango del 1 al 5, estando en esta categoría un desacuerdo en relación al funcionamiento organizativo de la facultad por ser mecánica e ineficaz. No hay diferencia significativa entre Medicina y Enfermería referente a la variable rendimiento de los profesores, aunque si con Nutrición lo que podría estar vinculado con el estilo administrativo y la calidad de las relaciones interpersonales. Se concluye sobre la necesidad de adecuar la estructura organizativa a las funciones sustantivas de la universidad, facilitando la coordinación y la ejecución de las decisiones.

Rivero (2005) Valencia-Venezuela, El presente estudio ha tenido fin saber el ambiente organizativo y la forma en que influye en el rendimiento de trabajo de los colaboradores del área administrativa de la zona Educativa del Estado Carabobo, principalmente las áreas en estudio fueron: Finanzas, Informática, Coordinación de Personal, Estadística y Control y Gestión. Los análisis se desarrollaron por medio de estudios descriptivos, de campo y transaccionales, siendo necesario crear un cuestionario, que esta basada en una repuesta a manera de escalas y teniendo como

conocimiento la dimensión del ambiente organizativo del autor Litwin y Stinger (citado por Brunet. 1992) el instrumento fue aplicado a una población conformada por veinticinco (25) individuos además de los superiores de cada Departamento. Gracias a la aplicación del cuestionario se obtuvo como resultado que los colaboradores que pertenecen al área administrativas de la Zona Educativa conocen poco la estructura organizacional; por otra parte, las condiciones generales de trabajo eran medianamente favorables, lo que afectó en gran manera el rendimiento de trabajo, de igual manera los colaboradores consideran que sus superiores llevan a cabo el cumplimiento de manera moderada con el rol de líder. En relación a identificar las variables que incidían en el ambiente organizativo del área administrativa de la Zona Educativa, se comprobó que el ambiente de trabajo, la carencia de liderazgo del superior, la insatisfacción con el grupo de labores, la falta de confianza de los colaboradores influía de gran manera en la comunicación efectiva. Todas estas variables antes descritas y que están estrechamente relacionadas con el ambiente organizativo afectaron el rendimiento de trabajo, ya que originaron insatisfacción en el empleado. Por consiguiente, la profundización en el proceso del ambiente organizativo, ayudara a alcanzar una gerencia efectiva, que conduzca a un trabajo administrativo con un alto nivel de eficacia y colabore con la búsqueda continua de la perfección de los colaboradores y por lo tanto de las compañías.

Villamil y Sánchez (2012) San Pedro Sula-Honduras, el presente estudio se centró en analizar la incidencia del ambiente organizacional a cerca de la complacencia del trabajo de los colaboradores de la Municipalidad de Choloma. En la recolección de datos trabajamos con el instrumento del cuestionario, ya que tienen un índice de Cronbach de 0.928, con un total de 65 interrogantes; y en la obtención de respuestas se usó el método de escala de Likert. Tomándose como bases ocho dimensiones para la variable del ambiente organizativo (independencia, coherencia, seguridad, rencion,, soporte, identificación, igualdad y novedad) y para la complacencia de trabajo seis dimensiones (complacencia con las labores de manera genérica, el clima en sí, de cómo hace sus labores, ocasiones de crecimiento, la interacción del gerente y su colaborador, y la retribución. De una población de 355 colaboradores, se tomó una muestra de 154 colaboradores encuestados. Se concretó que hay un 64% de influencia del ambiente

organizativo sobre la complacencia de los colaboradores de la Municipalidad de Choloma; con un coeficiente de correlación de Pearson entre las dos variables de estudio de +0.80.

Saccsa (2010) Lima-Perú, la realización del estudio “Relación entre ambiente organizacional y el rendimiento Académico de los profesores del Centro De Educación Básica Alternativa (Cebas) Del Distrito De San Martín De Porres”, fue de Tipo Básico, Diseño No Experimental y de corte transversal. Se encontró, usando el Método Estadístico de Regresión y Correlación una Correlación Conjunta de las Dimensiones de la Variable Independiente con la Variable Dependiente Desempeño Académico de 0.768, y un Valor $p < 0.05$, que permite concluir y afirmar que existe relación entre el Clima Institucional y el Desempeño Académico de los Docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa (CEBAS) del Distrito de San Martín de Porres.

Pelaes (2010) Lima-Perú, el presente estudio lleva como título la Relación entre el ambiente organizacional y la complacencia del usuario en una compañía de servicio telefónico. La razón de realizar este análisis fue el señalar el grado de relación del ambiente organizativo y la complacencia del usuario. Con este fin se aplicó una escala de ambiente organizativo a un grupo de 200 colaboradores de la compañía de Telefónica del Perú y unas preguntas de complacencia a sus determinados usuarios. La Hipótesis fundamental señala que había relación del ambiente organizativo y la complacencia del usuario de forma tal que al perfeccionar el ambiente organizativo aumenta la complacencia del usuario. Con la conclusión principal se comprobó que existe relación de las dos variables, mejor dicho, el ambiente organizativo se relaciona con la complacencia del usuario.

En un nivel de hipótesis específica se confirmó que la relación interpersonal, los estilos de dirección, los sentidos de pertenencia, las retribuciones, la seguridad, la transparencia y las coherencias de la dirección y el valor colectivo se relacionaron notablemente con la complacencia del usuario en la compañía Telefónica del Perú. Además, no se encontró una relación de la Distribución de Recursos y la complacencia del usuario en la compañía Telefónica del Perú.

Pérez (2010) Chimbote-Perú, Este estudio titulado El Clima Laboral Y Su Efecto En la calidad de atención al alumno en el Senati Chimbote. el presente estudio es de tipo descriptivo-correlacional. La muestra estudiada fue 19 empleados para clima laboral y 206 alumnos para conocer cuál es el grado de satisfacción que perciben de las atenciones que reciben, se usó el método de muestro probabilístico para alumnos donde cada unidad de la población tuvo la misma probabilidad en caso fuera seleccionada para la aplicación del cuestionario. Se empleó la encuesta para la recolección de datos, que estuvo compuesta por 38 interrogantes para el clima laboral y 21 interrogantes para la atención del usuario; tuvieron cinco opciones de respuestas. Se usaron las siguientes técnicas para saber la correlación: la primera la medida de dispersión (varianza y desviación estándar) y las medidas de tendencia central (media, mediana, moda), también de la correlacion R, Pearson, Spearman Brown, r de dos mitades (rdm); para la prueba de bondad se hizo uno del chi-cuadrado χ^2 y el coeficiente de alfa de Cronbach. Comcluyendose conforme al resultado dado que no hay un clima laboral beneficioso, además las atenciones que dan son malas, ya que los alumnos confirman sentirse insatisfechos con las atenciones que les dan. Por lo tanto, aprobando la hipótesis de estudio.

5.1.2. Fundamentación Científica

5.1.2.1. El clima organizacional:

(Chiavenato, 2007) Es el entorno humano y físico en el cual se realizan las labores diarias. repercute en la felicidad y por lo tanto en la productividad, va de la mano con el "saber hacer" del directivo, las actitudes los miembros, con su forma de trabajar y vincularse con la compañía, con las maquinarias que se manejan, y la acción que tiene cada individuo; siendo la gerencia, con sus tradiciones y sus sistemas de gestión, la que facilita o no, el campo idóneo para un saludable clima laboral, constituye parte de las políticas del trabajador y de recursos humanos la mejora de ese ambiente con el uso de técnicas precisas; mientras que un "clima saludable" se fija a los objetivos generales, un "clima negativo" deshace el entorno de trabajo que traen como consecuencia disconformidad y un rendimiento bajo, usualmente se usan las escalas de evaluación para medir el clima laboral.

Para las organizaciones el clima laboral asegura el pleno desarrollo y el éxito para las compañías y todos sus colaboradores, donde no se presentan límites, porque su vigor es más grande que cualquier obstáculo, y así poder llegar a la meta.

(Martínez, 2003) Los colaboradores de una empresa con un agradable clima laboral, percibe estimación por laborar aquí, quiere a su empresa, asegura el ahorro ya que cuida los materiales que utiliza, siendo una tranquilidad plena para alcanzar los objetivos más temerarios; es sencillo percatarse de los individuos por las actitudes y su valor positiva que tiene así mismo, observadas en su personalidad en ¿qué? Clase de compañía labora, seguramente si viene de una compañía donde su clima organizacional es sano, poseerá de una excelente salud mental y anímica, siendo más positivo, más alentador de la vida y los individuos, será más comprensivo de las desventuras colaborará más y apoyará a las personas, mostrará una gran seguridad de sí mismo, sentirá que su compañía lo elogia por su trabajo; pero si viene de una compañía donde su clima laboral es poco efectivo, probablemente es una persona irritable, colérico, con poca comprensión, que se siente fracasado, propenso a malestares de desequilibrio mental.

Las cualidades en su conjunto son calculables en el clima organizacional, describe al lugar laboral, conforme estén observadas mediante los colaboradores, por consecuencia para estas compañías es imprescindible determinar y entender el clima organizacional, porque influye valiosamente los resultados, cuantiosas investigaciones señalan que el clima organizacional logra crear la distinción de una compañía con excelente rendimiento y una de poco rendimiento.

El entorno adonde un individuo desempeña su ocupación habitualmente, el compromiso que un superior consigue poseer con sus subalternos, el trato entre el equipo de la compañía o inclusive el trato con abastecedores y consumidores, de manera global estos elementos conllevan a formar lo que se llama: Clima Organizacional, éste puede corresponder a un nexo o un impedimento para el rendimiento favorable de la compañía en su totalidad o de definidos individuos que se ubican adentro o afuera de ésta, logra corresponder un causante de diferenciación e influjo en el proceder de quiénes la componen, es la manifestación individual de la

”impresión” que los colaboradores y jefes se crean de la compañía a la que integran y que influye derechamente en el rendimiento de la compañía.

(Stephen,2004) Este asunto está provocando la atención de los especialistas de los comportamientos organizacionales y las gestión, se le ha denominado de distintas formas: entorno, espacio, ambiente organizacional, etc., no obstante, solamente para estos últimos años se ha puesto empeño por expresar su particularidad y procurar medirlo, del total de análisis sobre las ideas de clima organizacional, el que ha evidenciado un significativo beneficio es el que mira como parte esencial las impresiones que el colaborador posee de la organización y métodos que suceden en un entorno profesional. Los causantes externo e interno de la compañía inciden acerca el rendimiento de los colaboradores adentro de la compañía y dan forma al ambiente en que la compañía se desarrolla.

Para las compañías, las peculiaridades del entorno de la compañía donde se desarrollan los integrantes de la organización, puede haber externas o internas, que se hallan directa o indirectamente por los integrantes que se desarrollan en este entorno, esto final establece el ambiente organizacional, ahora de forma individual el individuo cuenta con una sensación diferente del entorno donde realizan sus trabajos, es una transformación ocasional en los comportamientos de los colabores que se pueden deber a diferentes motivos: día final del cese anual, sistema de disminución de colaboradores, aumento universal de las remuneraciones, entre otros. Por ejemplo, al momento en que crecen los incentivos se alcanza un incremento en el ambiente organizativo, ya que existe voluntad de laborar, pero al disminuir los incentivos, estos disminuyen de igual manera, finalmente sea por desacierto o por algún motivo que hizo irrealizable complacer las exigencias. Estas características de una compañía están parcialmente permanentes en periodo. Las instituciones se diferencian una compañía de otra y de un grupo a otro adentro de la compañía, el ambiente, unido con las estructuras y peculiaridades organizativas y los miembros que la constituyen crean un conjunto interdependiente elevadamente activo.

Entre la percepción y respuesta que comprenden el ambiente organizativo se origina en una gran pluralidad de factores, algunos conforman los factores de liderazgo

y prácticas de administración, modos de control: autoritaria, participativa, entre otros., algunos factores conciernen al estilo protocolar y la conformación de la compañía: modelo de intercomunicación, relación de áreas, la promoción, retribuciones, entre otros; también algunos son el resultado de la conducta el puesto de trabajo: métodos de estímulo, soporte colectivo, relación con los otros colaboradores.

(Rogers, 1990) La muestra de inseguridad en el ambiente organizacional, tiene efectos para la compañía a un grado favorable y perjudicial, definidas por la impresión que los integrantes tienen de la compañía, entre los resultados positivos, se puede nombrar la siguiente: éxito, unión, imperio, eficiencia, baja alternancia, complacencia, adecuación, optimización, y los resultados negativos, se puede mencionar la siguiente: inadaptaciones, altas alternancias, ausentismos, una mínima optimización, poca a eficiencia, entre otros. En resumen, el ambiente organizativo es decisivo en la manera en la que una compañía toma las decisiones que se dan de manera interna, se realizan o, de qué manera se torna la relación adentro y afuera de las empresas.

Adentro de la compañía hallamos distintas escalas de ambientes organizacionales, conforme de cómo éste se vea afectado o favorecido, los análisis de la actitud con la que cuentan las personas adentro de las compañías es un reto previamente jamás imaginado por los directivos y que actualmente forma una de las labores más esenciales; las compañías están en el deber de procurar adecuarse al individuo que es distinto ya que la apariencia de un individuo es la causa concluyente dentro de la probabilidad de conseguir los logros de la compañía, dentro de la investigación de la conducta organizacional consideramos las variables dependientes e independientes.

Entre las variables dependientes que a considerar están:

- **Productividad:** La compañía es lucrativa si entendemos que tenemos que poseer capacidad, la obtención de metas y estar infalible, que el éxito vaya de la mano del mínimo importe al mismo tiempo.

- **Ausentismo:** Toda compañía debe sostener a un nivel mínimo el ausentismo dentro de sus filas puesto que esta causa cambiar en gran modo los costes, no existe duda que la compañía no podrá lograr sus objetivos si la persona no va a laborar.
- **Satisfacción en el trabajo:** El importe del premio que el colaborador obtiene por su empeño esté equilibrado y que cada uno de trabajadores queden satisfechos y de acuerdo en que es eso lo que ellos merecen.

Entre las variables independientes que afectan la actitud personal de los individuos están:

- **Variables del nivel individual:** Son las variables que tiene un individuo y que han estado con la persona desde su alumbramiento, como sus virtudes, actitudes, identidad y los talentos que posee cada uno que son probablemente modificable por la compañía, además que incide en su actitud adentro de la compañía.
- **Variables a nivel de grupo:** La actitud que tienen los colaboradores al encontrarse en conexión con otras es sumamente diferente, por ello simboliza un causante de investigación por compañías.
- **Variable a Nivel de Sistemas de Organización:** Los colaboradores y los equipos adecuarán la compañía, como resultado, el método de empleo, la política y la práctica que haga la compañía tendrá un efecto que tiene que estudiarse.

La satisfacción laboral se explica como el comportamiento del colaborador frente a su labor individual; mencionado comportamiento está basado en la ideología y virtudes que el colaborador fomenta en su labor individual, los comportamientos están definidos juntamente por las cualidades presentes del cargo como la sensación que siente el colaborador de cómo “debería ser”. Asimismo, se establecen dos tipos o niveles de investigación en cuanto a la complacencia del trabajador se relaciona: complacencias generales; indicadores promedios que siente el colaborador en relación a di referentes faces de su labore.

Las facetas de grado mayor o de menor felicidad frente temas concretos de su labor: identificación, beneficio, condicione de trabajo, supervisiones recibidas, colegas

de labores, normas de la compañía, las satisfacciones laborales están relacionadas al ambiente organizativo de la compañía y al rendimiento del trabajo.

El modelo tentativo de factores determinantes de complacencia de trabajo con relación a los descubrimientos, estudios y sabiduría reunidos, consideramos que los causantes primordiales que definen la complacencia del trabajo son: Retos de los trabajos, sistema de recompensas justas, condiciones favorables de trabajo, compañeros que dan ayuda, entendimiento de la identidad y el empleo. La complacencia se crea comenzando de la retribución de la necesidad propias de los integrantes, específicamente al comienzo del ejercicio de su dotación exclusiva de habilidades, talentos, virtudes, inteligencia y estímulos, también la adecuación al clima, sección y área adecuado.

(Gil, 2003) Los administradores realizan la búsqueda de la complacencia del trabajo, porque es un indicativo fundamental de la competencia de las compañías para contestar a las necesidades de sus colaboradores, se fomentan procedimientos para medir la satisfacción laboral; éstos son indirectos, ya que la satisfacción laboral se puede solo inferir: siendo solo intocable y propio, entre estos procedimientos, cabe citar: La observación de las actitudes de los colaboradores, reunión con los colaboradores, las preguntas en cuanto la satisfacción laboral, el procedimiento con menos costo y más fiable es el uso de los cuestionarios escritos.

Los incentivos laborales son “las ganas de desempeñar con gran esmero las labores hacia los objetivos de la organización, condicionados por la capacidad del empeño de cubrir alguna necesidad personal” y necesidad de acuerdo al mismo es **“algún estado interior que hace que algunos resultados se vean atractivos”**, muchas personas comprenden los incentivos como una característica propia, donde algunos individuos la poseen y algunas no, incluso hay jefes que catalogan al colaborador que aparenta necesitar incentivos, como ociosos.

Distintos autores han expuesto teorías acerca de la satisfacción en el trabajo, que se pueden reunir en tres grandes enfoques:

- **Un primer enfoque**, basado en el modelo de las expectativas, propone que la complacencia laboral está en función del desacuerdo notado por la persona entre lo que él considera debe otorgarle el trabajo y lo que en realidad logra como beneficio o recompensa.
- **Un segundo enfoque teórico**, propone que es el resultado de la confrontación de las contribuciones que tiene la persona al trabajo y el resultado logrado. Esta disposición llamada igualdad propone que la satisfacción o insatisfacción es una opinión relativa y depende de las confrontaciones que haga el colaborador en términos de contribución y los productos logrados por otros colaboradores en su ambiente de labores o marco referencial.
- **Por último**, se refiere a la teoría de los dos factores que se refieren al factor motivacional; en el primer grupo. Están los extrínsecos que es denominado “de higiene o mantención”, que son: la forma de supervisión, el sueldo, la relación humana, la condición física laboral; segundo, los intrínsecos a las labores, que se denomina “motivador”, que son: la posibilidad del éxito individual, promociones, aprecio y los trabajos interesantes. El primer grupo produce efectos negativos en las labores en el caso de no ser cubiertas, pero su complacencia no garantiza que el colaborador cambie sus actitudes, el segundo grupo si incentiva a trabajar y extender un gran empeño.

Los tres enfoques anteriores son complementarios y se pueden abreviar manifestando que "la satisfacción en el trabajo nos demuestra los desacuerdos entre lo que una persona desea lograr en su trabajo en relación a los que invierten en él, los integrantes de su equipo de referencia y lo que realmente obtiene él; en comparación a los colegas, siendo diferentes los comportamientos si se trata de factores extrínsecos o intrínsecos al trabajo mismo.

En el ambiente organizacional, una buena adecuación es “salud mental”, las tres características primordiales de los individuos mentalmente sanas son: los individuos se hallan bien consigo mismo, se siente saludable en relación con otros individuos y son capaces de afrontar las demandas de la vida y de las circunstancias, está íntimamente asociado con la motivación de los miembros de la organización,

cuando el incentivo entre los integrantes es alto, el ambiente organizacional suele ser alto y produce relaciones de complacencia, energía, atención y cooperación entre los integrantes. No obstante, cuando la motivación entre los miembros es poca, aunque sea por frustración o por barreras para la satisfacción de las necesidades personales, el clima organizacional baja y se caracteriza por estados de indiferencia, desgana, disgusto, desaliento, en una situación máxima llegan a condiciones de conformidad, violencia o confusión; momentos en las que los individuos se confrontan directamente contra la empresa, como en los casos de huelga, protestas, etc., de forma que el clima organizacional representa el ambiente interno que hay entre los individuos de la compañía y que está profundamente asociado con el grado de motivación que hay, puede cambiar dentro del continuum.

El clima organizacional es mayor y beneficioso en aquellos momentos que provee complacencia de las necesidades, influye sobre el estado motivacional de los individuos y al mismo tiempo recibe influencia de este: es como si hubiera un feedback mutuo entre el estado motivacional de los individuos y el ambiente organizacional.

5.1.2.2. Tipos de Clima y Factores que lo determinan

(Werther, 1995) Hay algunas contribuciones reiteradas que han dado como resultado propuestas de dimensiones del ambiente laboral que aprueban fijar las principales variables de los modelos que perfilan la determinación y medición de su actitud en las compañías. Hay cuatro factores esenciales:

- Contexto, tecnología y estructura.
- Posición jerárquica del individuo y remuneración.
- Factores personales: Personalidad, actitudes y nivel de satisfacción.
- Percepción que tienen sobre el clima organizacional los subordinados, los colegas y los superiores.

adicionalmente a éstos componentes hay tres tipos de variables que determinan las características de la compañía:

- **Causales:** Se refieren a las variables independientes que establece el sentido en que una institución crece, así como los resultados desencadenados, asimismo, estas formas de variables pueden ser cambiadas o modificadas.
- **Intermedias:** Las variables muestran la condición intrínseca y la salud de una compañía. Son los constituyentes de los procesos organizacionales de la compañía.
- **Finales:** Son las variables dependientes que surgen del efecto conjunto de los dos anteriores. Estas variables muestran los logros alcanzados por la compañía.

La unión y la interrelación de éstas variables posibilitan definir dos grandes tipos de clima organizacional, cada uno de los cuales cuenta con dos sistemas:

- A. Autoritario.
- B. Autoritarismo Paternalista.
- C. Participativo o Consultivo.
- D. Participación en Grupo.

A. Clima de Tipo Autoritario

El clima de tipo autoritario aprovechador, la gerencia no tiene confianza en sus colaboradores, se tiene un ambiente de temor, sanciones, intimidaciones, recompensas y la complacencia de las necesidades se mantienen en los niveles psicológicos y de seguridad, se tienen métodos de fiscalización vigorosamente centralizados; asimismo se muestra un entorno equilibrado y aleatorio. La mayor parte de las decisiones y de los propósitos se toman o se establecen en la cima de la institución y se dividen de acuerdo a una función puramente descendente.

B. Autoritarismo Paternalista

El clima de autoritarismo paternalista se refiere a que en la gerencia hay una confianza flexible con los colaboradores, como la de un dueño con su sirviente, la mayoría de decisiones se toman en la cima, sin embargo, algunas se toman en los escalones inferiores; la gerencia juega con las necesidades sociales de sus colaboradores, que tienen la sensación de laborar en un entorno equilibrado y organizado.

C. Clima de Tipo Participativo o Consultivo

La gerencia que crece adentro de un ambiente consultivo-participativo tiene fe en sus colaboradores, la política y las decisiones se toman normalmente en la cima, pero se permite a los trabajadores que adopten decisiones más detalladas en los niveles inferiores. La comunicación es de tipo descendente, se intenta además de satisfacer las necesidades de reconocimiento y afecto de los colaboradores, muestra un clima muy activo donde la gerencia se da bajo la forma de metas por lograr

D. Participación en Grupo

En la participación en equipo la gerencia tiene absoluta fe en sus colaboradores, los métodos de toma de decisiones están esparcidos en la institución en general y muy bien unidos a cada uno de los niveles, la comunicación se hace de forma ascendente, descendente e incluso se hace de forma lateral. Los colaboradores están animados por la intervención y la participación, por la creación de metas de rendimiento, por la optimización de los métodos de trabajo y por la evaluación del rendimiento en función las metas hay una relación amical, confianza de jefes y colaboradores, existe una gran responsabilidad determinadas en el nivel de control con una gran consecuencia en el nivel inferior.

5.1.2.3. Factores que afectan el Clima Organizacional

(Ferraro, 1995) Si un gerente quiere conseguir que su equipo labore con celo y empeño es esencial que lo sostenga lo más motivado posible; a menudo esto no es simple, ya que existen diversos grupos con necesidades múltiples y usualmente desconocidas por el gerente, existen distintos factores o variables que influyen en los incentivos adentro de las compañías.

Las variables citado líneas arriba son:

- **Las características individuales:** Son los intereses, comportamientos y necesidades con las que un individuo entra a la institución, que difieren de las de otros individuos, es por eso que sus incentivos son diferentes.

- **Las características del trabajo:** Son las tareas propias que va a realizar o realizarse de cada colaborador, éstas logran o no cubrir cada una de sus aspiraciones individuales.
- **Las características de la situación de trabajo:** Se encuentran los factores del entorno de trabajo de cada colaborador; se explican en actitudes organizativas que influyen e incentivan a los colaboradores.

Conocer las peculiaridades personales, pese a no ser tomadas como la base para crear un único modelo de incentivos que puedan hacer entrega a algún colaborador en un momento, es importante para indicar al equipo en mira a su complacencia laboral y proveer motivaciones apropiados para su logro individual.

La variable que más afecta a los trabajadores de esta área es la peculiaridad del trabajo, por que logra complacer los intereses individuales, y no se encuentre afectado el rendimiento de cada uno adentro de la organización.

El ambiente organizativo se realiza por medio preguntas aplicadas a cada uno de los colaboradores de la institución o de alguna sección adentro de la que se pueda medir, pese a que hay diferentes herramientas, métodos y preguntas para medir el ambiente organizativo, prácticamente las organizaciones tienen por conveniente medir características o variables en dos grupos: la primera, el ambiente organizativo que hay hoy en día, y la segunda, el ambiente organizativo como debe ser. La grieta que hay entre ambos es de excelente uso para determinar el problema en la institución, ya que se puede seguidamente investigado y mejorado

Hay variables importantes al momento de medir el ambiente de trabajo, porque que han comprobado realizar una valiosa distinción en el resultado de las compañías, que incluye: la tolerancia, el compromiso, los modelos, las maneras de retribuir, la transparencia y por último la responsabilidad del grupo.

5.1.2.4. Importancia del clima organizacional

Adentro del ambiente de una compañía se puede mostrar los comportamientos, virtudes y convicciones de cada individuo; por ello es muy fundamental estudiar el ambiente, porque de esa forma se puede controlar y gerencia lo más efectivo posible a

la compañía, además Brunet (1992) nos propone a los administradores contar con tres factores fundamentales y así poder examinar y determinar el ambiente de la compañía.

- Evaluar las fuentes de los problemas, de tensión o descontento por que ayudan a la mejora de los comportamientos negativos hacia a la compañía.
- comunicar y mantener una transformación que muestre al gerente las partes detalladas hacia donde se debe encaminar el estudio.
- Dirigir el crecimiento de la institución y prevenir los obstáculos que emerjan.

Los administradores deben tener la habilidad de reconocer el entorno organizativo que están presentes en la compañía; porque de esa manera puede conseguir un entorno equilibrado que favorece el rendimiento y a los trabajadores de la institución.

5.1.2.5. Características del clima organizacional

Las peculiaridades del método crean un ambiente concreto.

Rodríguez (1999) nos propone una unión de peculiaridades que se prestan a continuación:

- El ambiente hace alusión con la circunstancia donde hay un espacio de trabajo en la compañía.
- En el ambiente organizativo existe estabilidad pese a sufrir ciertos cambios.
- El ambiente organizativo posee un efecto grande en la actitud de cada individuo.
- El ambiente organizativo impacta en el grado de responsabilidad y reconocimiento del integrante de la compañía.
- El ambiente organizativo es impactado por las actitudes y los procederes de los integrantes de la compañía.

Estas características han tenido gran efecto en el ambiente organizacional como son las actitudes y el crecimiento de los integrantes de la compañía, además pone como punto básico el ambiente positivo y el ambiente negativo institucional; está

relacionado con la actitud del individuo de acuerdo con el ambiente que se encuentra en la compañía.

5.1.2.6. Dimensiones del ambiente organizativo

Rodríguez (1999), Asegura que el examinador Likert presenta una herramienta de medición del ambiente organizativo donde tiene en cuenta las siguientes:

- **Estilo de Autoridad:** Están aquellas que se dan en el nivel alto en la toma de decisiones.
- **Esquemas Motivacionales:** Procedimientos usados para incentivar a los colaboradores adentro de la empresa.
- **Comunicación:** Hace mención a la comunicación que hay adentro de la empresa.
- **Proceso de Influencia:** Es el modo que usa la compañía para llegar a las metas y propósitos de la compañía.
- **Proceso de Toma de Decisiones:** Integran las distribuciones y decisiones de las labores.
- **Proceso de Planificación:** Conjunto de procedimientos para lograr las metas de la compañía.
- **Proceso de Control:** Maneras en que el control de la empresa se divide.
- **Objetivos de Rendimiento y Perfeccionamiento:** Son aquellos modos usados para precisar las metas de la compañía y de esta forma optimizarlo con el pasar del tiempo.

Litwin y Stinger (1978) Lograron a establecer seis dimensiones siendo:

- **Estructura Organizacional:** reglamentos que las compañías crean.
- **Remuneración:** Son las gratificaciones y los agradecimientos.
- **Responsabilidad:** es el rango en la que los integrantes de las empresas establecen como responsable a la compañía.
- **Riesgo y Toma de Decisión:** es la circunstancia laboral que dan la oportunidad de la toma de decisiones y la toma de peligros.

- **Apoyo:** es la impresión que posee el integrante de la empresa de estar sostenidos por su equipo.
- **Conflicto:** estado de flexibilidad a los problemas que logre presentar cada integrante de la empresa.

Brunet (1992) Establece las dimensiones del ambiente organizacional, que son:

- **Estructura Organizacional:** son las reglas y métodos que las empresas crean.
- **Condiciones Generales de Trabajo:** es el nivel que los colaboradores presentan captar a la forma de que la labor a realizarse sea seguro y se encuentren provistos de partes que ayuden a la seguridad individual, así como también de los aportes individuales.
- **Liderazgo:** progreso de un método lleno de intereses, competencias y talentos que ayuden a conocer, usar y motivar todo lo que sea posible la solides y fuerza del recurso humano de la empresa en general, incrementando la vista de los integrantes, las metas y objetivos planificados, aumentando la imaginación y la novedad del individuo, colaborando al mismo tiempo a la complacencia del trabajo.
- **Equipo de Trabajo:** son los comportamientos de servicios; se realizan con un respeto solido a la dignidad del individuo y la ganancia individual.
- **Conflicto:** discrepancias acerca a las asignaciones de recursos limitados o choques referidos a los objetivos, virtudes, etc.; se muestran a nivel organizativo o personal.
- **Comunicación:** precisión y honestidad en los intercambios de información. Es la facultad de comunicar una opinión en un entorno de seguridad.
- **Motivación:** formada por aquellos factores que tienen la capacidad de causar, sostener y guiar el comportamiento hacia una meta.
- **Ausentismo:** son las faltas del individuo por un tiempo en su área de labores.
- **Toma de Decisión:** es el nivel donde los colaboradores siente que hay eficiencia y colaboración en las tomas de decisiones.
- **Satisfacción Laboral:** nivel donde los colaboradores sienten que hay eficiencia y colaboración en las tomas de decisiones. de decisiones.

5.1.2.7. Desempeño laboral

(Galicía, 2000) En la administración, el uso apropiado del recurso de las organizaciones y la operatividad es necesario y esencial la mano de obra, ya que es indispensable que cada uno tenga las capacitaciones necesarias para el desarrollo de sus cargos, así de esa manera, cada colaborador pasara a ocupar un lugar sobresaliente en la empresa, volviéndose en una pieza clave del éxito, logrando ser la base de la ventaja competitiva en general.

Cuando el colaborador se plantea alcanzar las metas y los objetivos, no actúa de forma separada, es decir se vincula con los demás integrantes que componen el ambiente organizativo, de tal forma puedan lograr adaptarse al entorno donde desarrollan sus actividades. En ese sentido, las instituciones inciden en la vida cotidiana del colaborador para su rendimiento, además de la calidad y sistemas de vida de las personas, en sus virtudes y tradiciones que le posibilitan cubrir sus necesidades colectivas, psicológicas, profesionales y económicos.

Bittel (2000) Nos dice que el rendimiento se influencia en gran manera por los intereses de los colaboradores a cerca de las labores, los comportamientos hacia el éxito y sus deseos de paz. Por lo que, el rendimiento esta relacionado o vinculado con las destrezas y el conocimiento que ayudan a los comportamientos del colaborador, para así asegurar las metas de la compañía. En el momento en el que el rendimiento del trabajador logra alcanzar un nivel bajo, este refleja que algunos factores que incide en él (incentivo, destrezas, comportamientos, relaciones organizativas, y más) fallan.

(Chiavenato, 2009) el desempeño laboral consiste en medir e identificar sus cualidades para administrar todo el desempeño humano.

Según Robbins (2004), Para medir la complacencia en trabajo se usan dos métodos que son muy populares: la primera es la calificación única general, que trata sobre pedir al individuo que responda a la interrogante como está: se consideran los aspectos e general. ¿cuán conforme esta con las labores que realiza? Donde sus respuestas se dan con una escala del uno al cinco, que representa que está “muy conforme a muy inconforme”. La segunda es la calificación sumada que es la suma de las facetas de las labores, siendo la

utilizada. Identificamos las partes claves de un trabajo y le interrogamos al empleado de cuál es su percepción de cada uno de éstos.

Gan y Triginé (2006) no mencionan que Porter y Lawer fueron quienes crearon el concepto de la satisfacción laboral en la década de los 70. Luego Porter creó la herramienta. La satisfacción entonces se entiende como la función, por la suma de la complacencia por los distintos estados de trabajo, nombrado como el modelo aditivo, o también se percibe como la diferencia que hay del grado en el que se satisface o cubren cada necesidad de los individuos (realidad) y el nivel en la que se debe satisfacerse (ideal).

5.1.2.8. Impacto de la satisfacción laboral en la vida del hombre

Según Robbins y Coulter (2005) en el momento en el que se les da poder a los colaboradores, demuestran con regularidad gran complacencia. Cuando ayudamos a los colaboradores a lograr encontrar el sentido y una complacencia en las labores, es imprescindible para la salud de la compañía. Ya que los trabajadores con pocas necesidades de crecer laboralmente no alcanzan un rendimiento alto, tampoco alcanzan la complacencia en sus labores.

Pérez Gorostegui y Oteo Ochoa (2006) nos mencionan que la complacencia del trabajo es el resultado de la complacencia de toda necesidad del trabajador. La complacencia es la diferencia que hay de lo que el trabajador recibe de lo que quiere recibir en la empresa. Así mismo la complacencia es percibida como un elemento que establece el nivel de comodidad que el colaborador pasa en su área de trabajo. De esta forma la complacencia del trabajo se vuelve en una pieza de la calidad total, ya que la complacencia está fundamentada en el reconocimiento que el individuo tiene en su contexto de trabajo.

Ahora, hacemos mención a algunos hallazgos importantes, con relación a estudios hechos sobre la complacencia del trabajo.

Vargas Hernández (2007) menciona que toda empresa en primer lugar debe establecer la condición de su área de trabajo, especialmente de sus colaboradores.

Además, menciona que las compañías que cubren las necesidades de cada colaborador tiene mejor rendimiento.

Meliá y Peiró (1989) señalan que la complacencia del trabajo conforma una dimensión de actitudes que ocupan un espacio principal en la importancia de la experiencia de las personas en el trabajo.

(Skibba y Tan, 2004) la complacencia del trabajo se relaciona con el desarrollo de las labores. (Moser y Schuler, 2004) la complacencia del trabajo afecta la complacencia de vida. También el humor expresado posteriormente de las labores (Helland, Oystein, Nytro, Torvatn y Bayazit, 2004) también el género se tiene en cuenta como parte de los factores que desfavorecen a la complacencia del trabajo.

(Al-Mashaan, 2003) Kuwait fue el centro de un análisis que evidencio que los caballeros reflejaban un gran nivel de complacencia laboral y entusiasmo que las damas, por lo que ambos reflejaban negativismo y síntomas de desequilibrio a causa de sus labores. Además, como las féminas están más expuestas al acoso sexual, mencionaron que ser víctimas, bajaba su complacencia del trabajo.

Stoner, Freeman y Gilbert (1996) refieren que las evaluaciones de rendimiento se definen como las actuaciones que es usado por los administradores y directores, donde se realiza un cotejo del nivel de rendimiento que un colaborador da en su área de trabajo y las metas que en esa área se requieren.

Según Robbins y Coulter (2000), las evaluaciones de desempeño son los procesos por los cuales se evalúan a los colaboradores, con el propósito de tomar la decisión correcta que pueda favorecer primero a los colaboradores y segundo a la empresa. Esta evaluación formal o informal busca el control y mejoría de las actitudes de los colaboradores en la empresa, como también es su desempeño.

Werther y Davis (2000), son procesos que ayudan a valorar el desempeño de los colaboradores en su totalidad. Además, menciona que es importante desarrollarlos en las empresas actuales, y están en la obligación de dar retroalimentación a quien lo reciba. Una evaluación informal diaria es muy necesaria pero insuficiente para saber el nivel en la que están los colaboradores. Por medio un procedimiento formal y

sistémico, el departamento de recurso humano identifica a cada colaborador que cumple las metas de su área y quiénes no.

Gómez-Mejía, Balkin y Cardy (2005), la evaluación de desempeño como reconocimiento del desempeño, donde su definición se da en términos de identidad, medición y administración del desempeño del recurso humano en la empresa. Nos exponen los aspectos dados de esta forma:

- **Identidad:** es determinar qué área de labores debe ser estudiado por el gerente cuando mide el desempeño. La identificación razonable y justificable de forma legal exige que el sistema de medición inicia del estudio del área de labores.
- **Medición:** es el puesto central del sistema de evaluación, se realiza un juicio acerca de la “generosidad” o “malicia” del desempeño de cada colaborador.
- **Administración:** es la meta en sí de todo sistema de evaluación; que debe ser una actividad evocado en criticar o alabar al colaborador por su desempeño a lo largo del año anterior.

Sherman, Bohlander y Snell (2001) Nos señalan que la evaluación de rendimientos es un método beneficioso para gerenciar el recurso humano, esencialmente en la fundamentación de cada decisión que tome la compañía en relación a la recompensas, promociones, traspasos y destituciones. El sistema de evaluación del rendimiento tiene la disposición de hacer crecer el comportamiento de los colaboradores, porque ayuda a un buen rendimiento organizativo.

Según Chiavenato (2000), nos menciona que es el reconocimiento sistemático del rendimiento de los colaboradores de forma individual en el puesto o de la capacidad de crecimiento posterior.

5.1.2.9. Importancia de la evaluación del desempeño para las organizaciones

Chiavenato (2000) se destacan los beneficios importantes que se logra del uso de la evaluación de rendimiento en la empresa, cuando tenga una correcta planeación, organización y ejecución. Las ganancias que se tienen son a un corto, medio y largo plazo.

Werther y Davis (2000) mencionan la esencialidad de la evaluación de rendimiento en ocho partes principales:

1. Mejora el desempeño: al realizarse una feedback de manera adecuada, se toman acciones, con el fin de mejorar el desempeño individual de los colaboradores de la empresa.
2. Políticas de compensación: dejan saber que colaborador tiene el derecho de un aumento, con base en méritos logrados por las evaluaciones.
3. Decisiones de ubicación: es la base de la publicidad, traspaso y destituciones.
4. Necesidades de capacitación y desarrollo: en caso el rendimiento sea ineficaz es el indica la obligación de capacitar otra vez al colaborador, y por otro lado un rendimiento eficaz o mayor señala un potencial que no se ha aprovechado.
5. Planeación y desarrollo de la carrera profesional: por medio del feedback se orienta cada decisión de apoyo a oportunidades profesionales.
6. Imprecisión de la información: el escaso rendimiento revela la carencia de información respecto al estudio de puestos, proyectos de recurso humano o alguna otra información al área de personal.
7. Errores en el diseño del puesto: revela la manera en que se entiende cada actividad que el puesto de trabajo incluye.
8. Desafíos externos: proporciona la ocasión de ayudar al colaborador en el caso extrínseco (familia, salud, economía, etc.) influya de forma negativa en su rendimiento.

5.1.2.10. Métodos de evaluación del desempeño

Puchol Moreno (2003) señala que las evaluaciones de rendimiento es un proceso constante, sistémico, organizativo y en cascada. Son las expresiones de forma juiciosa del trabajador de la compañía, en función a las labores día a día, intenta reemplazar el juicio ocasional y elaborados según los diferentes criterios. Las evaluaciones tienen una óptica histórica (para atrás) y prospectiva (para adelante), e intenta unir de gran manera las metas de la empresa con las personales. Siendo un proceso continuo comprende de forma general la actuación de las personas en el

momento de ser evaluado. Es sistémico ya que los evaluados saben la vara con la que serán medidos.

Robbins (2005) nos menciona que se mide el rendimiento real, cuando usamos cuatro fuentes de información: (a) las referencias individuales, (b) la información estadística, (c) la información oral y (d) la información escrita. La evaluación de rendimiento es una pieza importante del sistema administrativo. Hay distintos procedimientos para medir el rendimiento que son: (a) ensayo escrito, (b) el uso de incidentes críticos, (c) las escalas de evaluación gráficas, (d) la confrontación multipersonal (e) la gestión por metas y (f) la evaluación de 360 grados.

5.1.2.11. Características de los objetivos del desempeño Laboral

- Determinados, de cantidad cuando sea necesario y peculiar cuando sea adecuado.
- Con plazo limitado, las fechas se dan cuando se inicia y cuando culmina la actividad.
- Establecidas adecuadamente, se dan para que no existan interrogantes luego que las metas se hayan cumplido.

Según Chiavenato (2000) conceptualiza el rendimiento, como las actitudes o preceder vistos en cada colaborador que son importantes para alcanzar las metas de la empresa. Confirma que el buen rendimiento del trabajo es la fuerza con mayor relevancia que tiene una empresa. El rendimiento de cada persona en el puesto es distinto de individuo en individuo y de circunstancia en circunstancia, ya que depende de los actores condicionantes de lo que es influenciado. Cada persona tiene la capacidad de distinguir su costo-beneficio y así saber cuánto vale la pena realizar cierta actividad; de igual manera el empeño personal depende de los talentos y las capacidades personales, así como la forma en que sienta el rol que realiza.

Chiavenato menciona que: “ un programa de evaluación de rendimiento es bien planeado, coordinado y ejecutado, usualmente nos dan beneficios a corto, mediano y largo plazo. Siendo los evaluados, el gerente, la compañía y sociedad los beneficiados primordiales.

5.1.2.12. Beneficios para las personas

El beneficio que la persona tiene es:

- Sabe cuál es el aspecto de actitudes y rendimiento que la compañía da más importancia en cada funcionario que tiene.
- Sabe cuál es la expectativa del gerente en relación a su rendimiento y el mismo, según él, su fuerza y flaqueza.
- Sabe que decisiones va a tomar el gerente para ayudar a mejorar su rendimiento, programa de entrenamiento, capacitaciones, y otros, que el individuo debe realizar por propia iniciativa (dedicación, reflexión, preparación, entre otros).
- Tiene la opción para realizar una auto evaluación y auto análisis para su auto crecimiento y auto dominio.
- Motiva realizar las labores de forma conjunta on sus compañeros y trata de desarrollar las actividades necesarias para estimular al individuo y lograr su identificación con las metas organizacionales.
- Tiene un vínculo de justicia e igualdad con los demás colaboradores.
- Motiva a cada colaborador a que brinde a la empresa su mejor empeño y vela porque la fidelidad y esmero sea adecuadamente retribuida.
- Asume lo más pronto posible con los inconveniente y desacuerdos, así como tomar las medidas disciplinarias que se justifica.
- Motiva el entrenamiento de cada evaluado y el desarrollo para la promoción.

5.1.2.13. Beneficios para el Jefe

Los beneficios para el jefe son:

- Valorar el máximo rendimiento y las actitudes de los colaboradores, se tiene como base la variable y factor de evaluación, fundamentalmente, teniendo un sistema de medida con la capacidad de contrarrestar la subjetividad.
- Tomar las decisiones necesarias con el objetivo de ayudar en la mejora de las actitudes de cada colaborador.

- Lograr una buena comunicación con cada colaborador, ayudándoles a conocer el proceso de evaluación de rendimiento como un procedimiento objetivo y la manera en cómo está ejecutado.
- Planear y ordenar las labores, de forma que se pueda ordenar el puesto de trabajo, y así de esa forma vaya como un mecanismo.

5.1.2.14. Beneficios para la compañía

Los beneficios que se tienen son:

- Puede apreciar su capacidad a corto, mediano y largo plazo y a precisar colaboración de los colaboradores.
- Identifica a cada trabajador que necesite mejoramiento en algunas áreas de actividad, elegir a quienes tienen talentos de promociones y transferencias.
- Dinamiza las políticas del recurso humano, presentando oportunidad a cada trabajador (no solo de promoción, también del desarrollo y progreso individual), incentivar el rendimiento y optimizar las vinculaciones de las personas en las labores.
- Determina claramente a las personas sus responsabilidades y lo que espera de ellos.
- Planifica las tareas de las áreas, conduce y domina las labores, estableciendo las normas y métodos para su realización.
- Induce a las personas a colaborar con las resoluciones de diversos conflictos y
- Invita a los individuos a participar en la solución de los problemas y pregunta acerca de sus criterios antes poder llevar a cabo cualquier modificación.

Napione Bergé (2008) la complacencia se entiende de dos maneras: primero la personal que es definida por las labores individuales que ejecutan los colaboradores cuando se planea de forma directa y gratificante a las necesidades del individuo; así mismo se hace de forma general a las diferentes facetas de los colaboradores. En el sentido profesional, las vinculaciones personales son en el centro de labores así como en el ambiente, quienes definen la complacencia o el malestar de las personas.

Valle, R (1995) el rendimiento impacta en diversos factores como las motivacionales y ambientales, cuando se menciona este factor es fundamental subrayar

que hay piezas positivas y negativas, cuando no son convenientes es fundamental recurrir a la evaluación si se tiene un desempeño bajo del colaborador, porque puede ser un efecto de una mala colaboración en grupo o quizá la escasa participación, esto está sujeto en sí al puesto que en se desempeña.

Robbins (1996) nos afirma que las empresas crean las metas de indemnización como base de un estándar de rendimiento. se refiere a las distintas alternativas de indemnización como pago basado en derechos, estímulos, entre otros; teniendo como meta la separación del pago del colaborador promedio del que sobresale como una manera de recompensa y estímulo, reconociendo su esmero y dedicación. Es fundamental recalcar que, si se carece de complacencia del colaborador, este se ve reflejado en la efectividad de la compañía, como un desperfecto laboral. En caso el colaborador quiere lograr acrecentar las compensaciones puede provocar disminuir el rendimiento, un incremento en los descontentos y el ausentismo.

5.2. Justificación

Justificación Social

La investigación tubo relevancia social porque desde el punto de vista de atención al ciudadano la Municipalidad de Marcará observó que las formas de convivir en un determinado clima organizacional repercutían en forma directa en la comunidad y que su buena práctica tenía vinculación con los resultados de convivencia entre los trabajadores y ciudadanos.

Justificación Practica.

La investigación buscó resolver los problemas reales de desempeño laboral dentro de la Municipalidad de Marcará.

Justificación teórica.

La investigación buscó mejorar los niveles de conocimiento de los colaboradores para mejorar el desempeño laboral y generalizar principios dentro del clima organizacional ya que la evolución de las organizaciones es cada vez más importante.

Justificación Metodológica.

La investigación contribuyó a ser instrumento de otros estudios de investigación dentro de la Municipalidad de Marcará

5.3. Problema

¿Cuál es la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Marcará – 2015?

5.4. Marco referencial

5.4.1. Marco conceptual

Variable independiente

Clima organizacional:

(Chiavenato, 2007) el ambiente organizativo es el espacio humano y físico donde se desarrollan las labores diarias. Contribuye en la complacencia, por ende, en la efectividad. En las compañías el ambiente de trabajo representa de manera segura el crecimiento y el triunfo de la empresa y cada uno de sus colaboradores.

Variable dependiente

Desempeño laboral:

(Palaci, 2005) el rendimiento del trabajo, es lo que se quiere proporcionar a la compañía, del distinto episodio conductual, del que un empleado realiza en un determinado periodo de tiempo.

5.4.2. Operacionalización de variables

Liderazgo

(French y Bell, 1996) Define al liderazgo como procedimientos interactivos y compartidos, donde el colaborador desarrolla diferentes destrezas en un solo procedimiento; involucra la creación de una dirección, visiones y tácticas para lograr el objetivo, alineando a los colaboradores, así mismo incentivándolos.

Organización

(Carlos Dávila, 1985) se refieren al ente social construido voluntariamente con el fin de alcanzar as metas organizacionales, por medio de los trabajos que realizan los

colaboradores además del recurso humano, posee una estructura, y están ubicadas en un medio o marco de una condición histórica concreta que influye en el crecimiento.

Motivación

(Robbins y Judge, 2009) son métodos que influyen en la fuerza, dirección y persistencias del empeño que tiene cada colaborador para el logro de las metas.

Competitividad

(Porter, 1985) es la condición de las organizaciones para generar y vender las mercancías en mayores situaciones de precios, calidades y oportunidades que la competencia.

Control

(Robbins, 1996) se refiere al procedimiento de monitorear los trabajos, que garanticen el cumplimiento del que estuvieron planeadas y enmendar alguna desviación relevante.

Comodidad

(Chiavenato, 2009) La comodidad en un entorno agradable, relajado y amigable.

Factores Actitudinales

(Rodriguez, 2015) Se refiere a educación que tiene el colaborador en relación a la comunidad a la que sirva, los trabajos, jefes, colaboradores, colegas y de forma personal. Donde afectan de manera directa su ambiente de rendimiento.

Responsabilidad

(Chiavenato, 2002) Aptitud para acabar trabajos y obligaciones dadas conforme a periodos y objetivos inicialmente acordados.

Creatividad

(Esquivias, 2004) es un talento propio de las personas, y se encuentra unido a su misma naturaleza.

Factores Operativos

(Naranjo, 2014) se refiere al procedimiento o recurso en el arte, ciencias o en alguna labor definida, especialmente cuando se adquiere a través las prácticas y requiere actividad.

Conocimiento del trabajo

(Chiavenato, 2002) Capacidad para establecer estrategias de trabajo y la capacidad de alcanzar información que busca al comunicarse con otro colaborador.

Trabajo en equipo

(Chiavenato, 2002) Aptitud de unirse a los trabajos a través del empeño junto a sus colegas de labores para integrarse al trabajo dirigido a obtención de las metas presentadas.

MATRIZ DE COHERENCIA

TÍTULO	PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	OBJETO DE ESTUDIO	DISEÑO DE INVESTIGACIÓN
<p>El clima organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la municipalidad de Marcará - 2015</p>	<p>¿Cuál es la relación que existe entre clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de la municipalidad de Marcará - 2015?</p>	<p>Objetivo General: Determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la municipalidad de Marcará - 2015</p> <p>Objetivos Específicos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Determinar el clima organizacional en los colaboradores de la municipalidad de Marcará. 2. Determinar el desempeño laboral en los colaboradores de la municipalidad de Marcará. 3. Evaluar la relación entre clima organizacional y el desempeño laboral entre los colaboradores de la municipalidad de Marcará. 	<p>H_0: El clima organizacional NO TIENE relación con el desempeño laboral para conseguir un mejor nivel en los colaboradores de la municipalidad de Marcará</p> <p>H_1: El clima organizacional TIENE relación con el desempeño laboral para conseguir un mejor nivel en los colaboradores de la municipalidad de Marcará</p>	<p>Clima organizacional Desempeño laboral</p>	<p>Descriptivo correlacional</p>

MATRIZ DE OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM
Clima organizacional	(Chiavenato: 2007) El clima organizacional es el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. Influye en la satisfacción y por lo tanto en la productividad.	El clima organizacional es el lugar donde se realizan las labores, y es la que influye en la satisfacción, por lo tanto en la productividad de la municipalidad de Marcará – 2015.	Liderazgo	Organización	¿Qué nivel de liderazgo se presenta en las actividades laborales que realiza la Municipalidad de Marcará?
				Motivación	¿Es tu jefe un coach para mejorar el rendimiento de las labores en la municipalidad?
			Competitividad	Control	¿Le exigen ser proactivo para las labores que desempeña?

					¿Se exige ser eficiente y eficaz en el desempeño laboral?
				Comodidad	Considera adecuado los espacios físicos y equipamiento para desarrollar sus labores
Desempeño laboral	(Palaci: 2005) El desempeño laboral es el valor que se espera aportar a la organización de los diferentes episodios conductuales que un individuo lleva acabo en un periodo de tiempo.	El desempeño laboral son las acciones o comportamientos de cada persona en un tiempo determinado para el logro de los objetos de la municipalidad	Factores actitudinales	Responsabilidad	¿Es usted efectivo en sus tareas encomendadas? ¿Qué nivel de responsabilidad presenta en el trabajo?
				Creatividad	¿Se siente usted capaz de resolver cualquier problema?

		de Marcará - 2015			¿Plantea nuevas propuestas de mejora para la Institución?
			Factores operativos	Conocimiento del trabajo	¿Cuál es el nivel de conocimiento en su área de trabajo? ¿Cómo califica el servicio que usted brinda?
				Trabajo en equipo	¿Existe sinergia en el desempeño de tus labores? ¿Cree Ud. que la empatía mejora la relación entre compañeros de trabajo ?

5.5. Hipótesis

H_0 : El clima organizacional NO TIENE relación con el desempeño laboral para conseguir un mejor nivel en los colaboradores de la municipalidad de Marcará

H_1 : El clima organizacional TIENE relación con el desempeño laboral para conseguir un mejor nivel en los colaboradores de la municipalidad de Marcará.

5.6. Objetivos

5.6.1. Objetivo General

Determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad de Marcará – 2015

5.6.2. Objetivos Específicos

- Determinar el clima organizacional en los colaboradores de la Municipalidad de Marcará.
- Determinar el desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Marcará.
- Evaluar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral entre los colaboradores de la Municipalidad de Marcará.

6. METODOLOGIA

6.1. Tipo y diseño de investigación.

6.1.1. Tipo de investigación

6.1.1.1. De acuerdo a la orientación:

Aplicada.

6.1.1.2. De acuerdo a la técnica de contrastación:

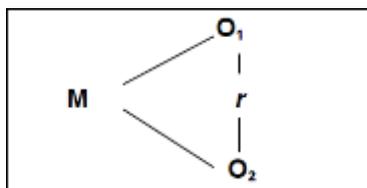
Correlacional.

6.1.1.3. De acuerdo al enfoque:

Cualitativo.

6.1.2. Diseño de la investigación

El diseño es el descriptivo correlacional:



Donde:

M = Muestra

Ox: Clima organizacional

Oy: Desempeño Laboral

(r) = Relación de las variables de estudio

6.2. Población y Muestra

La población estuvo conformada por 50 colaboradores que pertenecieron a la Municipalidad Distrital de Marcará.

6.3. Instrumentos y fuentes de información

6.3.1. Instrumentos de investigación

El método que se usó es el test de escala de Likert, para indagar a la población sobre los problemas presentados y para recoger los datos el instrumento fue el Cuestionario, mediante preguntas formuladas por escrito.

6.3.2. Fuentes de información

Cuestionario a los colaboradores de la Municipalidad de Marcará.

6.4. Procesamiento y análisis de la información

Los análisis se procesaron con el SPSS versión 22, empleando la prueba estadística “chi cuadrado”.

En lo referente a análisis de la información se utilizó el chi cuadrado por que las variables en estudio son cualitativas, la tabulación de datos se realizó mediante el uso del software estadístico.

La prueba de independencia Chi-cuadrado, nos facilitó precisar si hay relación de dos variables categóricas. Es necesario resaltar que esta prueba nos indicó si existe o no una relación entre las variables, pero no indicó el grado o el tipo de relación; es decir, no indicó el porcentaje de influencia de una variable sobre la otra o la variable que causa la influencia.

7. RESULTADOS

La finalidad de la investigación fue conocer la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño de los colaboradores de la Municipalidad de Marcará. Para realizar esta investigación se utilizó recopilación de datos y se procesó a través del programa SPSS 22, con tipo de investigación Descriptivo Correlacional.

TABLA N° 01: CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA MUNICIPALIDAD DE MARCARA 2015.

LIDERAZGO	Frecuencia	Porcentaje
Aceptable	3	6.0%
No aceptable	47	94.0%
COMPETITIVIDAD	Frecuencia	Porcentaje
Aceptable	19	38.0%
No aceptable	31	62.0%
CLIMA	Frecuencia	Porcentaje
Aceptable	18	36.0%
No aceptable	32	64.0%
TOTAL	50	100.0

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la Municipalidad de Marcará en noviembre del 2015.



GRAFICO N° 01: CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA MUNICIPALIDAD DE MARCARA 2015.

INTERPRETACION N° 01:

- La tabla N° 01 y gráfico N° 01, nos indica que el **6%** de los encuestados considera como **Aceptable** el liderazgo en la Municipalidad, mientras que el **94%** considera **No Aceptable** el liderazgo en la Municipalidad.
- La tabla N° 01 y gráfico N° 01, nos indica que el 38% de los encuestados considera como Aceptable la competitividad en la Municipalidad, mientras que el 62% considera No Aceptable la competitividad en la Municipalidad.
- La tabla N° 01 y gráfico N° 01, concluye que el 36% de los encuestados considera como Aceptable el Clima Organizacional en la Municipalidad, mientras que el 64% considera No Aceptable el Clima Organizacional en la Municipalidad.

TABLA N° 02: DESEMPEÑO DE LOS COLABORADORES EN LA MUNICIPALIDAD DE MARCARÁ 2015.

ACTITUDINAL	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	9	18
Medio	32	64
Alto	9	18
OPERATIVO	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	7	14%
Medio	32	64%
Alto	11	22%
DESEMPEÑO	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	6	12%
Medio	42	84%
Alto	2	4%
TOTAL	50	100

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la Municipalidad de Marcará en noviembre del 2015

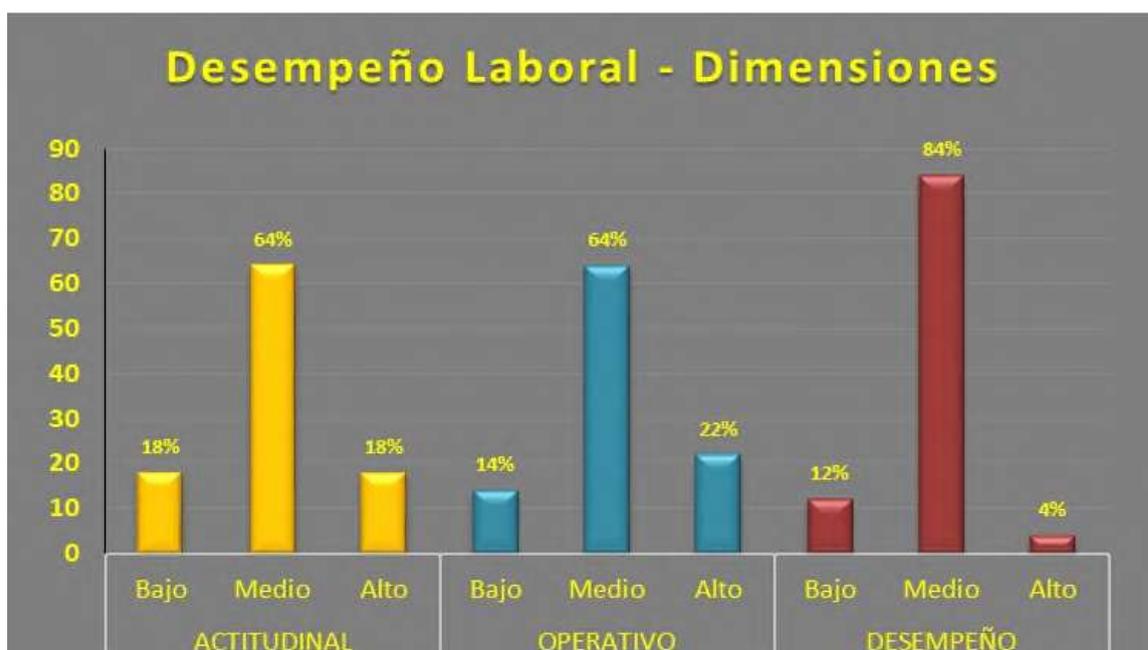


GRAFICO N° 02: DESEMPEÑO DE LOS COLABORADORES EN LA MUNICIPALIDAD DE MARCARÁ 2015.

INTERPRETACION N° 02:

- La tabla N° 02 y gráfico N° 02, nos indica que el **18%** de los encuestados considera como **Bajo** el nivel **Actitudinal** en los colaboradores, el **64%** considera **Medio** el nivel **actitudinal** en los colaboradores y el **18%** considera **Alto** el nivel **Actitudinal** en los colaboradores de la Municipalidad de Marcará.
- La tabla N° 02 y gráfico N° 02, nos indica que el **14%** de los encuestados considera como **Bajo** el nivel **operativo** en los colaboradores, el **64%** considera **Medio** el nivel **operativo** en los colaboradores y el **22%** considera **Alto** el nivel **operativo** en los colaboradores de la Municipalidad de Marcará.
- La tabla N° 02 y gráfico N° 02, nos indica que el **12%** de los encuestados considera como **Bajo** el nivel **desempeño** en los colaboradores, el **84%** considera **Medio** el nivel **desempeño** en los colaboradores y el **4%** considera **Alto** el nivel **desempeño** en los colaboradores de la Municipalidad de Marcará.

**TABLA N° 03: EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL:
EN LA DIMENSION LIDERAZGO - COMPETITIVIDAD Y EL
FACTOR ACTITUDINAL EN LOS COLABORADORES DE LA
MUNICIPALIDAD DE MARCARA - 2015**

	FACTOR ACTITUDINAL					
	Bajo		Medio		Alto	
	N	%	N	%	N	%
LIDERAZGO						
Aceptable	2	22.22	1	3.13	0	0.00
No aceptable	7	77.78	31	96.88	9	100.00
Chi-cuadrado de Pearson	5,243 ^a	Gl=2		P=0.043<0.05		Significativo
COMPETITIVIDAD						
Aceptable	3	33.33	9	28.13	7	77.78
No aceptable	6	66.67	23	71.88	2	22.22
Chi-cuadrado de Pearson	7,452 ^a	Gl=2		P=0.024<0.05		Significativo
TOTAL	9	100	32	100	9	100

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la Municipalidad de Marcará en noviembre del 2015.

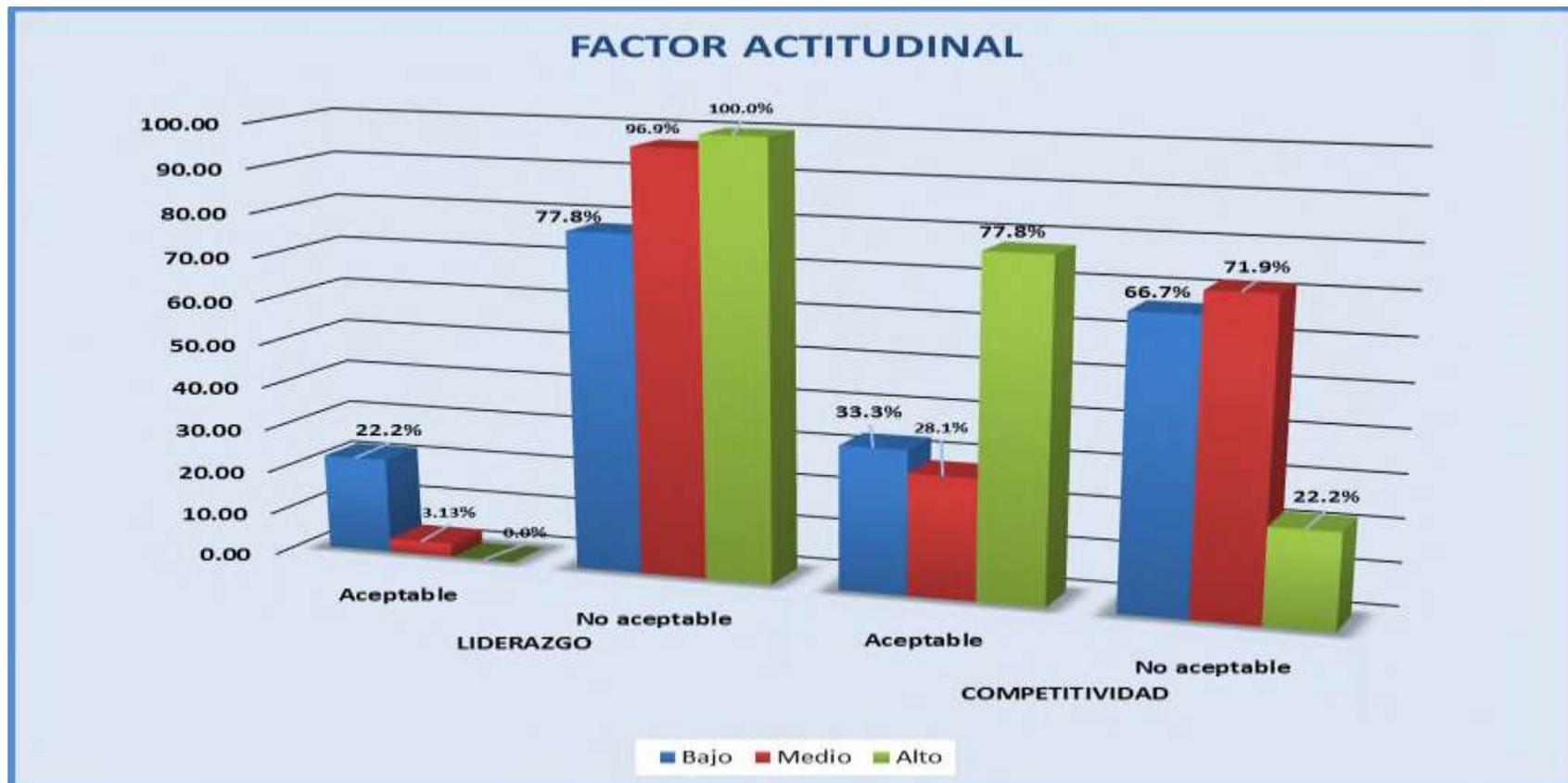


GRAFICO N° 03: EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL: EN LA DIMENSION LIDERAZGO - COMPETITIVIDAD Y EL FACTOR ACTITUDINAL EN LOS COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD DE MARCARA – 2015.

INTERPRETACION N° 3:

La tabla N° 03 y figura N°03, nos muestra:

- Que 22.22% de los encuestados piensan que el nivel de responsabilidad y creatividad en la Municipalidad es **BAJO**, los mismos que creen que es **ACEPTABLE** en nivel de liderazgo.
- Que 3.13% de los encuestados piensan que el nivel de responsabilidad y creatividad en la Municipalidad es **MEDIO**, los mismos que creen que es **ACEPTABLE** en nivel de liderazgo.
- Que 0.0% de los encuestados piensan que el nivel de responsabilidad y creatividad en la Municipalidad es **ALTO**, los mismos que creen que es **ACEPTABLE** en nivel de liderazgo.
- Que 77.78% de los encuestados piensan que el nivel de responsabilidad y creatividad en la Municipalidad es **BAJO**, los que consideran **NO ACEPTABLE** en nivel de liderazgo.
- Que 96.88% de los encuestados piensan que el nivel de responsabilidad y creatividad en la Municipalidad es **MEDIO**, los que consideran **NO ACEPTABLE** en nivel de liderazgo.
- Que 100.00% de los encuestados piensan que el nivel de responsabilidad y creatividad en la municipalidad es **ALTO**, los que consideran **NO ACEPTABLE** en nivel de liderazgo.

También:

- Que 33.3% de los encuestados piensan que el nivel de responsabilidad y creatividad en la Municipalidad es **BAJO**, los mismos que creen **ACEPTABLE** el nivel de competitividad.
- Que 28.13% de los encuestados piensan que el nivel de responsabilidad y creatividad en la Municipalidad es **MEDIO**, los mismos que creen **ACEPTABLE** el nivel de competitividad.

- Que 77.78% de los encuestados piensan que el nivel de responsabilidad y creatividad en la Municipalidad es **ALTO**, los mismos que creen **ACEPTABLE** el nivel de competitividad.
- Que 66.67% de los encuestados piensan que el nivel de responsabilidad y creatividad en la Municipalidad es **BAJO**, los que consideran **NO ACEPTABLE** en nivel de competitividad.
- Que 71.88% de los encuestados piensan que el nivel de responsabilidad y creatividad en la Municipalidad es **MEDIO**, los que consideran **NO ACEPTABLE** en nivel de competitividad.
- Que 22.22% de los encuestados piensan que el nivel de responsabilidad y creatividad en la Municipalidad es **ALTO**, los que consideran **NO ACEPTABLE** en nivel de competitividad.

TABLA N° 04: EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL: EN LA DIMENSION LIDERAZGO – COMPETITIVIDAD DE LOS FACTORES OPERATIVOS Y COLABORADORES EN LA MUNICIPALIDAD DE MARCARA 2015

LIDERAZGO	FACTOR OPERATIVO					
	Bajo		Medio		Alto	
	N	%	N	%	N	%
Aceptable	0	0.00	1	3.13	2	18.18
No aceptable	7	100.0	31	96.88	9	81.82
Chi-cuadrado de Pearson	3,810 ^a	Gl=2		P=0.149>0.05	No significativo	
COMPETITIVIDAD	N	%	N	%	N	%
Aceptable	3	42.86	12	37.50	4	36.36
No aceptable	4	57.14	20	62.50	7	63.64
Chi-cuadrado de Pearson	,086 ^a	Gl=2		P=0.958>0.05	No significativo	
TOTAL	7	100	32	100	11	100

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la Municipalidad de Marcará en noviembre del 2015

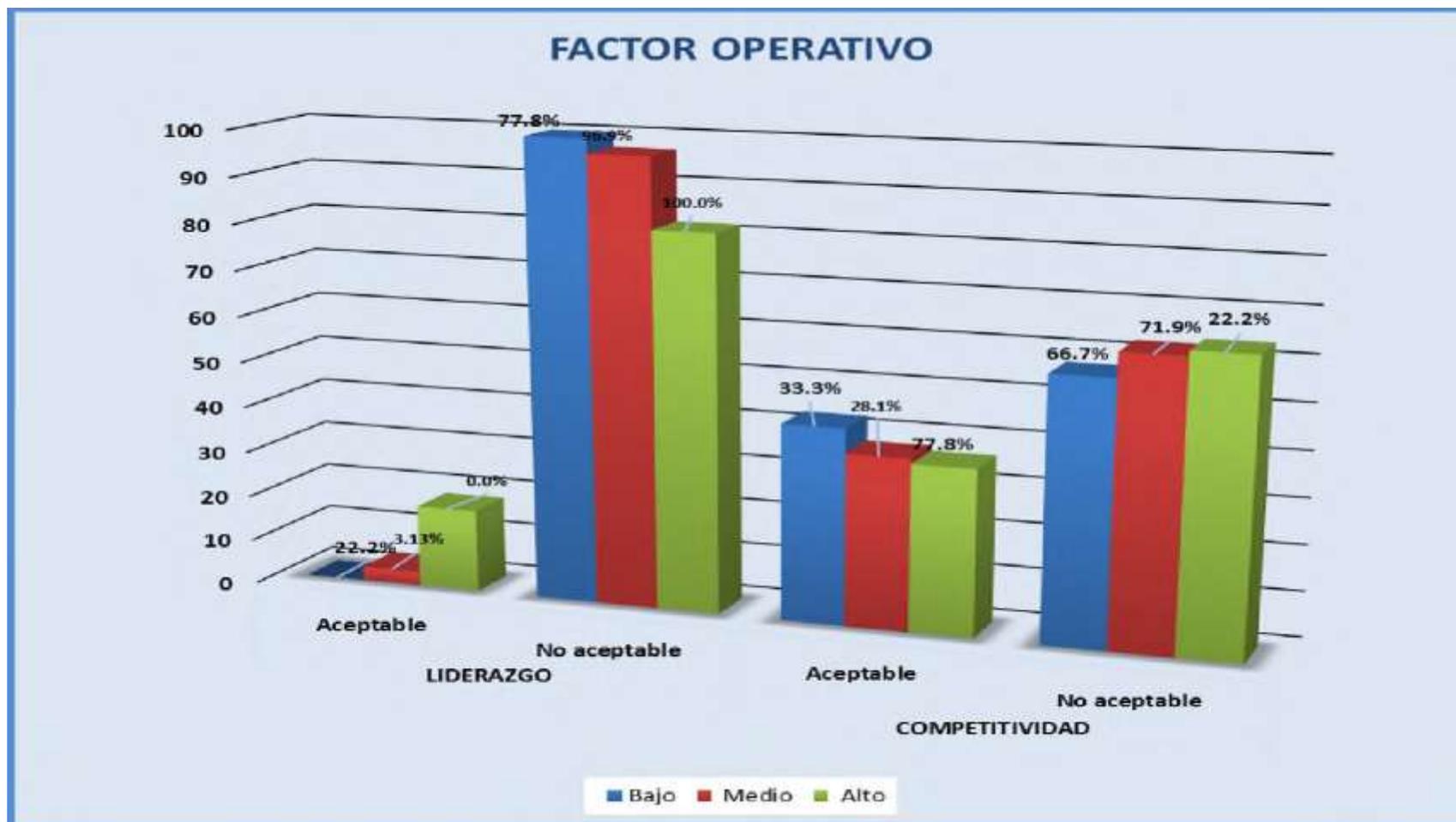


GRAFICO N° 04: EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL: EN LA DIMENSION LIDERAZGO – COMPETITIVIDAD Y FACTORES OPERATIVOS DE LOS COLABORADORES EN LA MUNICIPALIDAD DE MARCARA 2015.

INTERPRETACION N° 4:

La tabla N° 04 y figura N°04, nos muestra:

- **Que 0.0%** de los encuestados piensan que el nivel de conocimiento y trabajo en equipo en la Municipalidad es **BAJO**, los mismos que creen que es **ACEPTABLE** en nivel de liderazgo.
- **Que 3.13%** de los encuestados piensan que el nivel de conocimiento y trabajo en equipo en la Municipalidad es **MEDIO**, los mismos que creen que es **ACEPTABLE** en nivel de liderazgo.
- **Que 18.18%** de los encuestados piensan que el nivel de conocimiento y trabajo en equipo en la Municipalidad es **ALTO**, los mismos que creen que es **ACEPTABLE** en nivel de liderazgo.
- **Que 100.0%** de los encuestados piensan que el nivel de conocimiento y trabajo en equipo en la Municipalidad es **BAJO**, los mismos que consideran **NO ACEPTABLE** en nivel de liderazgo.
- **Que 96.88%** de los encuestados piensan que el nivel de conocimiento y trabajo en equipo en la Municipalidad es **MEDIO**, los mismos que consideran **NO ACEPTABLE** en nivel de liderazgo.
- **Que 81.82%** de los encuestados piensan que el nivel de conocimiento y trabajo en equipo en la Municipalidad es **ALTO**, los mismos que consideran **NO ACEPTABLE** el nivel de liderazgo.

También:

- **Que 42.86%** de los encuestados piensan que el nivel de conocimiento y trabajo en equipo en la Municipalidad es **BAJO**, los mismos que consideran **ACEPTABLE** el nivel de competitividad.
- **Que 37.50%** de los encuestados piensan que el nivel de conocimiento y trabajo en equipo en la Municipalidad es **MEDIO**, los mismos que consideran **ACEPTABLE** el nivel de competitividad.
- **Que 36.36%** de los encuestados piensan que el nivel de conocimiento y trabajo en equipo en la Municipalidad es **ALTO**, los mismos que consideran **ACEPTABLE** el nivel de competitividad.

- Que 57.14% de los encuestados piensan que el nivel de conocimiento y trabajo en equipo en la Municipalidad es **BAJO**, los mismos que consideran **NO ACEPTABLE** el nivel de competitividad.
- Que 62.50% de los encuestados piensan que el nivel de conocimiento y trabajo en equipo en la Municipalidad es **MEDIO**, los mismos que consideran **NO ACEPTABLE** el nivel de competitividad.
- Que 63.64% de los encuestados piensan que el nivel de conocimiento y trabajo en equipo en la Municipalidad es **ALTO**, los mismos que consideran **NO ACEPTABLE** el nivel de competitividad.

TABLA N° 05: EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LOS COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD DE MARCARÁ – 2015.

CLIMA	DESEMPEÑO					
	Bajo		Medio		Alto	
	N	%	N	%	N	%
Aceptable	2	33.33	14	33.33	2	100.00
No aceptable	4	66.67	28	66.67	0	0.00
Chi-cuadrado de Pearson	3,704 ^a	Gl=2		P=0.157<0.05	No significativo	

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la Municipalidad de Marcará en noviembre del 2015



GRAFICO N° 05: EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA DIMENSION DEL LIDERAZGO DE LOS COLABORADORES EN LA MUNICIPALIDAD DE MARCARA 2015

INTERPRETACION N°05:

La tabla N° 05 y figura N°05, nos muestra:

- Que 33.33% de los encuestados piensan que el nivel de desempeño de los colaboradores en la Municipalidad es **BAJO**, los mismos que creen que es **ACEPTABLE** el clima organizacional.
- Que 33.33% de los encuestados piensan que el nivel de desempeño de los colaboradores en la Municipalidad es **MEDIO**, los mismos que creen que es **ACEPTABLE** el clima organizacional.
- Que 100.0% de los encuestados piensan que el nivel de desempeño de los colaboradores en la Municipalidad es **ALTO**, los mismos que creen que es **ACEPTABLE** el clima organizacional.
- También:
- Que 66.67% de los encuestados piensan que el nivel de desempeño de los colaboradores en la Municipalidad es **BAJO**, los mismos que consideran **NO ACEPTABLE** el clima organizacional.
- Que 66.67% de los encuestados piensan que el nivel de desempeño de los colaboradores en la Municipalidad es **MEDIO**, los mismos que consideran **NO ACEPTABLE** el clima organizacional.
- Que 0.0% de los encuestados piensan que el nivel de desempeño de los colaboradores en la Municipalidad es **ALTO**, los mismos que consideran **NO ACEPTABLE** el clima organizacional.

ANALISIS ESTADISTICO

Tabla de frecuencia

LIDERAZGO

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Aceptable	3	6,0	6,0	6,0
	No aceptab	47	94,0	94,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

COMPETITIVIDAD

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Aceptable	19	38,0	38,0	38,0
	No aceptab	31	62,0	62,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

CLIMA

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Aceptable	18	36,0	36,0	36,0
	No aceptab	32	64,0	64,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

ACTUDINAL

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1. Bajo	9	18,0	18,0	18,0
	2. Medio	32	64,0	64,0	82,0
	3. Alto	9	18,0	18,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

OPERATIVO

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1. Bajo	7	14,0	14,0	14,0
	2. Medio	32	64,0	64,0	78,0
	3. Alto	11	22,0	22,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

DESEMPEÑO

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 1. Bajo	6	12,0	12,0	12,0
2. Medio	42	84,0	84,0	96,0
3. Alto	2	4,0	4,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Tablas cruzadas

Resumen de procesamiento de casos

	Casos					
	Válido		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
LIDERAZGO * ACTUDINAL	50	100,0%	0	0,0%	50	100,0%
LIDERAZGO * OPERATIVO	50	100,0%	0	0,0%	50	100,0%
COMPETITMIDAD * ACTUDINAL	50	100,0%	0	0,0%	50	100,0%
COMPETITMIDAD * OPERATIVO	50	100,0%	0	0,0%	50	100,0%

LIDERAZGO * ACTUDINAL

Tabla cruzada

Recuento		ACTUDINAL			Total
		1. Bajo	2. Medio	3. Alto	
LIDERAZGO	Aceptable	2	1	0	3
	No aceptab	7	31	9	47
Total		9	32	9	50

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	5,243 ^a	2	,073
Razón de verosimilitud	4,262	2	,119
N de casos válidos	50		

a. 3 casillas (50,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .54.

LIDERAZGO * OPERATIVO

Tabla cruzada

Recuento		OPERATIVO			Total
		1. Bajo	2. Medio	3. Alto	
LIDERAZGO	Aceptable	0	1	2	3
	No aceptab	7	31	9	47
Total		7	32	11	50

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	3,810 ^a	2	,149
Razón de verosimilitud	3,366	2	,186
N de casos válidos	50		

a. 3 casillas (50.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,42.

COMPETITIVIDAD * ACTUDINAL

Tabla cruzada

Recuento		ACTUDINAL			Total
		1. Bajo	2. Medio	3. Alto	
COMPETITIVIDAD	Aceptable	3	9	7	19
	No aceptab	6	23	2	31
Total		9	32	9	50

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	7,452 ^a	2	,024
Razón de verosimilitud	7,390	2	,025
N de casos válidos	50		

a. 2 casillas (33.3%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 3,42.

COMPETITIVIDAD * OPERATIVO

Tabla cruzada

Recuento		OPERATIVO			Total
		1. Bajo	2. Medio	3. Alto	
COMPETITIVIDAD	Aceptable	3	12	4	19
	No aceptab	4	20	7	31

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	,086 ^a	2	,958
Razón de verosimilitud	,085	2	,958
N de casos válidos	50		

a. 3 casillas (50.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 2.66.

Tablas cruzadas

Resumen de procesamiento de casos

	Casos					
	Válido		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
CLIMA * DESEMPEÑO	50	100,0%	0	0,0%	50	100,0%

CLIMA * DESEMPEÑO tabulación cruzada

Recuento		DESEMPEÑO			Total
		1. Bajo	2. Medio	3. Alto	
CLIMA	Aceptable	2	14	2	18
	No aceptab	4	28	0	32
Total		6	42	2	50

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	3,704 ^a	2	,157
Razón de verosimilitud	4,236	2	,120
N de casos válidos	50		

a. 4 casillas (66.7%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,72.

8. ANALISIS Y DISCUSIÓN

En este capítulo se desarrollará un análisis de la relación entre el fundamento teórico y los resultados logrados.

En los últimos años el tema del clima organizacional ha sido investigado por diferentes estudiosos, quienes se preocupan por mejorar la satisfacción laboral.

Se estudió una variable independiente y dependiente, para establecer la relación que hay entre el clima organizacional y el desempeño de los colaboradores de la Municipalidad de Marcará.

Los resultados han sido evidenciados en 05 tablas y 05 gráficos, cuyo análisis y discusión se detalla a continuación:

- De la tabla N° 01: podemos indicar que el ambiente organizativo en la Municipalidad Distrital de Marcará no es aceptable, debido a que el 64% de los encuestados manifestaron que el nivel de organización, motivación, control y comodidad también no son aceptables. Esta definición concuerda con Chiavenato (2007), quien afirma que en las compañías el ambiente de trabajo representa de manera segura el crecimiento y el triunfo de la empresa y cada uno de sus colaboradores. En cuanto a Gaspar (2011), nos menciona que el ambiente organizativo es la unión de distintos aspectos, la dirección, las costumbres, la comunicación, entre otros, en otro sentido, se conoce también como la unión de normas, virtudes y maneras de pensar, conglomerado de conductas y procederes que caracterizan vida diaria de los trabajadores adentro de ña empresa. En la actualidad los gerentes afrontan un gran problema, ya que son los responsables de que el personal desempeñe bien su trabajo de forma eficiente y eficaz.
- De la tabla N° 02: podemos indicar que el rendimiento laboral en la Municipalidad de Marcará presenta un nivel medio, debido a que el 84% de los encuestados manifestaron que el nivel de responsabilidad, creatividad, conocimiento del trabajo y trabajo en equipo en la municipalidad de Marcará se percibe a un nivel medio. De estos resultados Pernía y Carrera (2014), nos mencionan que el desempeño laboral y la actuación que demuestra el colaborador al realizar sus

actividades y funciones principales que atribuye su cargo en el contexto laboral específico de actuación permite determinar su profesionalidad.

- De la tabla N° 03 podemos decir que el factor actitudinal (responsabilidad, creatividad) tiene relación directa con el liderazgo (organización, motivación) y competitividad (control, comodidad) en la municipalidad de Marcará, Al igual que Caligiore (2006), donde esta investigación se sustentó sobre la definición del Clima Organizacional y Desempeño Laboral, utilizada por Rivero (2005), donde se comprobó que la falta de liderazgo y competitividad influye significativamente en la comunicación efectiva y actitud de una persona frente a su trabajo concordando con Martínez (2003) nos dice los colaboradores de las compañías con excelente ambiente de trabajo, sienten el honor de laborar aquí, quiere a su empresa, asegura el ahorro porque utiliza y cuida las herramientas de trabajo, siendo un garante para alcanzar las metas más arriesgados.
- De la tabla N° 04 podemos decir que el liderazgo (organización, motivación) y competitividad (control, comodidad) no **son significativos** en el factor operativo (conocimiento del trabajo, trabajo en equipo) en los colaboradores de la Municipalidad de Marcará, así como lo resalta Atalaya (1999), los colaboradores satisfechos, son aquellos que tienen cubiertos la necesidad social y psicológica en su trabajo, de esa manera se dedica más en lo que hace. Chiavenato (1999) menciona que el liderazgo son las influencias interpersonales ejercidas en una situación, dirigidas por medio de procesos de comunicación de uno o diferentes metas específicas. El liderazgo se considera como un fenómeno que pasa principalmente en las interacciones sociales; deben ser analizados en función de la interacción que existe de persona a persona en una estructura social definida, y no por un examen de ciertas características personales.
- De la tabla N° 05 podemos indicar que el desempeño es **alto**, cuando el clima es aceptable, quiere decir que el desempeño tiene relación proporcional al clima (aceptable y no aceptable). Los resultados de esta investigación concuerdan con los comentarios de Martínez (2003), quien manifiesta que el entorno donde el

trabajador realiza sus labores de manera diaria, la relación con el gerente, las relaciones del colaborador con sus compañeros e inclusive la relación con el proveedor y usuarios, van formando lo que llamamos: ambiente organizativo, este puede ser la unión o un problema para el buen rendimiento de la empresa en conjunto o algunos colaboradores que están adentro o afuera de ésta. Además, Bittel (2000), Nos dice que el rendimiento se influencia en gran manera por los intereses de los colaboradores a cerca de las labores, los comportamientos hacia el éxito y sus deseos de paz. Por lo que, el rendimiento está relacionado o vinculado con las destrezas y el conocimiento que ayudan a los comportamientos del colaborador, para así asegurar las metas de la compañía. En el momento en el que el rendimiento del trabajador logra alcanzar un nivel bajo, este refleja que algunos factores que incide en él (incentivo, destrezas, comportamientos, relaciones organizativas, y más) fallan.

9. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

9.1. Conclusiones

En este capítulo se presenta las conclusiones sobre la declaración del problema y sobre la pregunta de investigación.

Esta investigación pretendió conocer si el clima organizacional está relacionado con el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Marcará.

Con el apoyo de la técnica estadística y programas como el SPSS 22 y para la muestra considerada se concluyó, que el clima organizacional si tiene relación significativa con el desempeño laboral. Los resultados sugieren a mejor clima organizacional corresponde un mejor desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Marcará. También se pudo concluir que al disminuir el nivel de clima organizacional disminuye el desempeño laboral, así tenemos:

- Que 22.22% de los encuestados opinaron que el nivel de responsabilidad y creatividad en la Municipalidad es BAJO, los mismos que creen que es ACEPTABLE en nivel de liderazgo.
- Que 77.78% de los encuestados opinaron que el nivel de responsabilidad y creatividad en la Municipalidad es BAJO, los que consideran NO ACEPTABLE el nivel de liderazgo.

También:

- Que 33.3% de los encuestados opinaron que el nivel de responsabilidad y creatividad en la Municipalidad es BAJO, los mismos que creen ACEPTABLE el nivel de competitividad.
- Que 66.67% de los encuestados opinaron que el nivel de responsabilidad y creatividad en la Municipalidad es BAJO, los que consideran NO ACEPTABLE en nivel de competitividad.

9.2. Recomendaciones

Mostrar un liderazgo en la organización, motivación y mejorar el nivel de competitividad en el control y comodidad de los colaboradores, debe ser una preocupación y prioridad en la administración de la Municipalidad Distrital de Marcará.

Los colaboradores del puesto administrativo son quienes están encargados de hacer cumplir toda actividad que desarrolla en el ambiente organizativo, por lo que es muy importante que se armonicen la inteligencia de los recursos humanos con la responsabilidad que debe afrontar cada uno en su área de labores.

- Se recomienda a la gerencia Municipal mostrar un mejor nivel de liderazgo en el control y promover capacitaciones al personal para lograr mejores niveles de responsabilidad y creatividad, y revertir el 22.22% que considera **ACEPTABLE**, frente al 77.78% que considera **NO ACEPTABLE** el nivel de liderazgo.
- Se recomienda a la gerencia Municipal mejorar el nivel de competitividad promoviendo capacitaciones, trabajo en equipo y empatía al personal para lograr mejores niveles de responsabilidad y creatividad, y revertir el 33.33% que considera **ACEPTABLE**, frente al 66.67% que considera **NO ACEPTABLE** el nivel de competitividad.
- Se recomienda al personal involucrarse en los procesos y toma de decisiones, también en la creación de procedimientos y temarios de capacitación que se estructure para aportar a cada uno los métodos y los entrenamientos laborales.

10. AGRADECIMIENTO

Una investigación como ésta no podría haberse realizado sin la participación y colaboración de varias personas; y a través del presente quiero dedicar mi mayor gratitud a cada uno de los que me acompañaron y siguieron de cerca en esta magnífica experiencia en mi vida.

En primer lugar, a Dios, quien nunca me abandonó y estuvo conmigo en cada paso de la investigación, además por darme la fe y la fortaleza para hacer realidad este sueño.

A mis padres Hugo y Elizabeth, por el gran amor que siempre me han dado, y por su apoyo incondicional en todos los aspectos de mi vida.

A mis hermanos Heinner y Rolly, por la motivación y confianza que me dan día a día, para lograr mis objetivos.

A mí coach, Elmo; por la paciencia, confianza y las múltiples enseñanzas que me ha brindado a lo largo de esta investigación, ayudándome a mejorar mi nivel de conocimiento práctico y teórico.

A mí asesor el Mg. Eberth, por su disposición y paciencia en la revisión en general de esta investigación y por sus orientaciones tan acertadas.

A mi familia y amigos, a quienes Dios los puso a mi lado, para darme el apoyo suficiente para seguir adelante.

Finalmente, a todas las personas que me apoyaron directa o indirectamente, ¡muchas gracias!

11. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

1. Al-Mashaan (2003) “Asociaciones entre satisfacción laboral, optimismo, pesimismo y síntomas psicósomáticos para empleado del sector gubernamental en Kuwait”. Artículo en Psychological Reports.
2. Bittel (2000). “Administración de personal”. Traducción Jose Real Gutiérrez.
3. Brunet, L. (1992). El clima de trabajo en las organizaciones. México: Trillas
4. Caligiore y Díaz (2003). “Clima organizacional y desempeño de los docentes en la ULA: Estudio de un caso”. Maracaibo. Revista Venezolana de Gerencia.
5. Chiavenato, Adalberto. (2002) “Gestión del talento humano”, Colombia. McGraw-Hill.
6. Chiavenato, Adalberto, “Administración de recursos humanos”, México, Edit. McGraw-Hill. Año 2007. 500 Págs.
7. Chiavenato, Adalberto, “Gestión de talento humano”, México: Mc Graw Hill. Año 2009. 3era. Edición.
8. Dávila Carlos (1985). “Teorías organizacionales y administración”. Bogotá. Mc Graw-Hill.
9. Esquivias, (2004). Revista digital universitaria: Creatividad: definiciones, antecedentes y aportaciones. <http://www.revista.unam.mx/vol.5/num1/art4/>.
10. Ferraro, E.” Administración de personal: Funciones fundamentales para el desarrollo del área”. Buenos Aires. Año 1995. Primo Editora. Págs.350.
11. French y Bell (1996). “Desarrollo organizacional”, 5ta edición. México. Perarson.

12. Gaspar, G. (2011). "Manual de recursos humanos", 1era edición. España: publicado por editorial UOC.
13. Gan y Triginé (2006). "Manual de instrumentos de gestión y desarrollo de las personas en las organizaciones". España. Ediciones Díaz de Santos.
14. Gil, F y Alcover, C.M. "Introducción a la psicología de las organizaciones". Madrid: Alianza. Año 2003, Pág. 156
15. Gomez-Maejia, Balkin y Cardy (2005). "Gestión de recursos humanos", 5ta edición. España. Pearson Education.
16. Hall, R. (1996). Estructura, procesos, y resultados 6ta edición. México: Pretince Hall.
17. Ibáñez, M. (2005). Administración de recursos humanos en la empresa 1ra edición. Perú: San Marcos.
18. Litwin y Stinger (1978). "Clima organizacional". Editorial Simon & Schuster. Estados Unidos.
19. Liker, E. (1998). Teoría del clima organizacional de likert. México: Trillas
20. Martínez, María del Carmen, "La gestión empresarial", Madrid España, Edición Díaz de Santos. Año 2003. Pág.310
21. McShane, S. (2005). What the best MBAS Know. 3ra Edicion. Nueva York:Mc Grau Hill.
22. Meliá y Peiró (1989). "El cuestionario de satisfacción s10/12: estructura factorial, fiabilidad y validez. Valencia. Revista de psicología del trabajo y de las organizaciones.

23. Naranjo (2014). Factores operativos. <https://prezi.com/m/csantozrtenx/factores-operativos>.
24. Newstrom, J. (2007). Comportamiento humano en el trabajo. Sexta edición. México: Mc Grau Hill.
25. Palaci (2005). “Psicología de la organización”. España. Pearson Hall.
26. Pelaes (2010). Tesis: “Relación entre el clima organizacional y la satisfacción del cliente en una empresa de servicios telefónicos”. Lima.
27. Pérez (2010). Tesis: “El clima laboral y su efecto en la calidad de atención al estudiante en el SENATI Chimbote”. Chimbote.
28. Pérez Gorostegui y Oteo Ochoa (2006). “Función directiva y recursos humanos en sanidad”. España. Editorial Díaz de Santos.
29. Pérez M. (2010). *Diccionario de administración* (7ma ed.). Perú: San Marcos
30. Pernía, K y Carrera, M. (2014). “Correlación entre las competencias y el desempeño laboral”. 1era edición. México: EAE.
31. Porter, M. (1985). “Ventaja competitiva (Creación y sostenimiento de un desempeño superior”. Editorial CECSA.
32. Puchol Moreno (2003). “Dimensión instrumental del trabajo social”. Madrid. Tecnos.
33. Rivero. Tesis “Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores del área administrativa de la zona educativa del estado Carabobo”. Valencia. Año 2005.
34. Robbins, S. (1996). Comportamiento organizacional. 3ra ed.). México: Pretinse-Hill.

35. Robbins, S. (2004). Comportamiento organizacional. 10a ed.). México: Pretinse-Hill.
36. Robbins (2005). “Fundamentos de administración: conceptos esenciales y aplicaciones”. México: Pearson Educación.
37. Robbins y Coulter (2000). Administración. 6ta ed. México: Mc-Graw-Hill.
38. Robbins y Judge, (2009). “Comportamiento organizacional”, 13ª edición. Mexico. Pearson Educación.
39. Rodríguez, D. (1999). Diagnostico organizacional. (3era ed.). México: Alfa omega.
40. Rodriguez, J. (2015). Gestión hotelera. https://prezi.com/m/k_uqxwqbfna/factores-actitudinales/.
41. Rogers, E. Rogers, R. “La Comunicación en las organizaciones. McGraw Hill. Año 1990. Págs. 400
42. Sacca (2010). Tesis: “Relación entre clima institucional y el desempeño académico de los docentes de los Centros de educación básica alternativa (CEBAS) del Distrito de San Martin de Porres”. Lima.
43. Sherman, Bohlander y Snell (2001). “Administración de recursos humanos”, 12ª ed. Colombia: International Thomson Editores.
44. Stephen, Robbins, “Comportamiento organizacional”, México, Edición décima, Edit. Litografía Ingramex. Año 2004. Págs.657
45. Stoner, Freeman y Gilbert (1996). “Administración”. México. Hall Hispanoamericana.
46. Stoner, J. (2003). Administración (6ta ed.). México: Pretinse-Hill.

47. Skibba y Tan, (2004). "Personality predictors of firefighter Job Performance and Job Satisfaction. Psychological reports.
48. Valle, R. (1995). "Gestión estratégica de recursos humanos". Estados Unidos: Addison Wesley Iberoamericana.
49. Vargas Hernández (2007). "La culturocracia organizacional en México". Edición electrónica gratuita.
50. Villamil y Sánchez, (2012). "Influencia del clima organizacional sobre la satisfacción laboral en los empleados de la Municipalidad de Choloma". San Pedro Sula. Año 2012.
51. Werther, y Davis "Administración de personal y recursos humanos". México: Mc Graw Hill. Año 1995. Pág. 550
52. Werther, y Davis "Comportamiento humano en el trabajo". México: Mc Graw Hill. Año 2000.

