



**Universidad
Norbert Wiener**

**FACULTAD DE INGENIERÍA Y NEGOCIOS
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE NEGOCIOS Y
COMPETITIVIDAD**

Tesis

**El clima organizacional y el desempeño laboral en la
Municipalidad de Otuzco, La Libertad – 2019**

Para optar el título profesional de Licenciado en Administración

AUTOR

Br. Pecho Quezada, José Alberto

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN GENERAL DE LA UNIVERSIDAD

Economía, Empresa y Salud

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN ESPECÍFICA DE LA UNIVERSIDAD

Sistema de calidad

LIMA - PERÚ

2019

Miembros del Jurado

Presidente del Jurado

Dra. Irma Milagros Carhuancho Mendoza

Secretario

Mtro. José Antonio Picoaga Linares

Vocal

Mtro. Ernesto Piero Bazzetti De los Santos

Asesor temático

Dr. Luis Guillermo Sicheri Monteverde

Dedicatoria

Lleno de regocijo, de amor y esperanza, dedico esta tesis, a cada uno de mis seres queridos, quienes han sido mis pilares para seguir adelante. Es para mí una gran satisfacción poder dedicarles a ellos, que con mucho esfuerzo, esmero y trabajo me lo he ganado. A mi madre Miriam Quezada, porque ella es la motivación de mi vida mi orgullo de ser lo que seré. A mi padre Moisés Pecho, que desde el cielo me ilumina para seguir adelante con mis proyectos. A mis hermanos, porque son la razón de sentirme tan orgulloso de culminar mi meta, gracias a ellos por confiar siempre en mí. A mi esposa Joselyn y mi hijo Danielito, por ser mi fuente de motivación e inspiración, para poder superarme más y así poder luchar para que la vida nos depara un futuro mejor.

Agradecimiento

El principal agradecimiento a Dios quien me ha guiado y me ha dado la fortaleza para seguir adelante. A la gloriosa Universidad Norbert Wiener por haberme aceptado ser parte de ella y abierto las puertas de su seno científico para poder estudiar mi carrera, así como también a los diferentes docentes que brindaron sus conocimientos y su apoyo para seguir adelante día a día. A mi familia por su comprensión y estímulo constante, además de su apoyo incondicional

A mi asesor de tesis quien estuvo guiándome académicamente con su experiencia y profesionalismo

A todas las personas que de una y otra forma me apoyaron en la realización de esta tesis.

Declaración de autenticidad y responsabilidad

Yo, Pecho Quezada, José Alberto identificado con DNI Nro. 40459766, domiciliado en Av. Agustín de La rosa Toro N° 320- San Luis, egresado de la carrera profesional de Administración he realizado la Tesis titulada “El Clima Organizacional y el Desempeño Laboral en la Municipalidad de Otuzco, La Libertad - 2019” para optar el título profesional de licenciado en administración, para lo cual Declaro bajo juramento que:

1. El título de la Tesis ha sido creado por mi persona y no existe otro trabajo de investigación con igual denominación.
2. En la redacción del trabajo se ha considerado las citas y referencias con los respectivos autores y no existe copia o plagio alguno.
3. Después de la revisión de la tesis con el software Turnitin se declara el 19 % de coincidencias
4. Para la recopilación de datos se ha solicitado la autorización respectiva a la Municipalidad de Otuzco - La Libertad evidenciándose que la información presentada es real.
5. La investigación presentada es original y propia del investigador no existiendo copia alguna.
6. En el caso de omisión, copia, plagio u otro hecho que perjudique a uno o varios autores es responsabilidad única de mi persona como investigador eximiendo de toda responsabilidad a la Universidad Privada Norbert Wiener y me someto a los procesos pertinentes originados por mi persona.

Firmado en Lima el día 19 de diciembre del 2019.

Pecho Quezada, José Alberto

DNI: 40459766DNI

Índice

	Pág.
Miembros del Jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración de autenticidad y responsabilidad	v
Índice	vi
Índice de tablas	viii
Índice de figuras	ix
Resumen	10
Abstract	11
I. INTRODUCCIÓN	12
II. MÉTODO	28
2.1 Enfoque y diseño	28
2.2 Población, muestra y unidades informantes	28
2.3 Variable y operacionalización de las variables	29
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	30
2.5 Método de análisis de datos	32
III. RESULTADOS	33
3.1 Descripción de resultados cuantitativos	33
3.2 Contrastación de las hipótesis	40
IV. DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	44
4.1 Discusión	44
4.2 Conclusiones	46
REFERENCIAS	48
ANEXOS	51
Anexo 1: Matriz de consistencia	52
Anexo 2: Operacionalización de la variable	53
Anexo 3: Cuestionario	55
Anexo 3: Cuestionario	58

Anexo 4: Base de datos	63
Anexo 5: Autorización	66

Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1 Operacionalización de la variable clima organizacional	29
Tabla 2 Operacionalización de la variable desempeño laboral	30
Tabla 3 Estadísticas de Fiabilidad Alfa de Cronbach	30
Tabla 4 Estadísticas del total de elementos Alfa de Cronbach	31
Tabla 5 Clima Organizacional de la Municipalidad de Otuzco	33
Tabla 6 El Liderazgo en la Municipalidad de Otuzco	34
Tabla 7 La Motivación en la Municipalidad de Otuzco	35
Tabla 8 La Comunicación Interpersonal en la Municipalidad de Otuzco	36
Tabla 9 El Desempeño Laboral en la Municipalidad de Otuzco	37
Tabla 10 El Comportamiento en la Municipalidad de Otuzco	38
Tabla 11 Las Relaciones Interpersonales en la Municipalidad de Otuzco	39
Tabla 12 Coeficiente de correlación Rho de Spearman entre Clima Organizacional y el Desempeño Laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Otuzco- La Libertad	40
Tabla 13 Coeficiente de correlación Rho de Spearman entre Liderazgo y el comportamiento en los trabajadores de la Municipalidad de Otuzco- La Libertad	41
Tabla 14 Coeficiente de correlación Rho de Spearman entre Motivación y las Relaciones Interpersonales en los trabajadores de la Municipalidad de Otuzco- La Libertad	42
Tabla 15 Coeficiente de correlación Rho de Spearman entre Comunicación Interpersonal y el Comportamiento en los trabajadores de la Municipalidad de Otuzco- La Libertad	43

Índice de figuras

	Pág.
Figura 1. Clima Organizacional de la Municipalidad de Otuzco	33
Figura 2. El Liderazgo en la Municipalidad de Otuzco	34
Figura 3. La Motivación en la Municipalidad de Otuzco	35
Figura 4. La Comunicación Interpersonal en la Municipalidad de Otuzco	36
Figura 5. El Desempeño Laboral en la Municipalidad de Otuzco	37
Figura 6. Comportamiento en la Municipalidad de Otuzco	38
Figura 7. Relaciones interpersonales en la Municipalidad de Otuzco	39

Resumen

El trabajo de investigación presente es de tipo aplicada cuyo objetivo general es determinar el grado de relación de la variable independiente Clima Organizacional y la variable dependiente Desempeño Laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Otuzco- departamento de La Libertad.

De acuerdo al nivel de investigación se trata de un estudio descriptivo correlacional, en base a la descripción de una situación desarrollada en un espacio y tiempo determinado, con el objeto de medir la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral. Respecto al diseño de la investigación, hay que decir que es no experimental, dado que las variables bajo estudio no son manipuladas por el investigador. El método es el deductivo. La población considerada en la presente investigación la integra todos los trabajadores hombres y mujeres que laboran en la municipalidad y que son un total de 170 colaboradores. La muestra determinada fue de 119 trabajadores.

Para probar la hipótesis general: “Existe relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Otuzco- la Libertad” se utilizó el coeficiente de correlación Rho Spearman con el cual se determinó que existe una relación moderada entre dichas variables, lo que se evidencia al encontrar un coeficiente Rho de Spearman igual a 0.565 y un p-valor de $0.000 < 0.05$ por lo que se concluye que se acepta la hipótesis alternativa y se rechaza la hipótesis nula.

Palabras Clave: Clima Organizacional, Liderazgo, motivación, Desempeño Laboral

Abstract

The present research work is of the applied type whose general objective is to determine the degree of relationship of the independent variable Organizational Climate and the dependent variable Labor Performance of the workers of the Municipality of Otuzco-department of La Libertad.

According to the level of research, it is a descriptive correlational study, based on the description of a situation developed in a given space and time, in order to measure the relationship between the organizational climate and work performance. Regarding the research design, it must be said that it is not experimental, given that the researcher does not manipulate the variables under study. The method is the deductive. The population considered in this research is made up of all male and female workers who work in the municipality and are a total of 170 employees. The sample determined was 119 workers.

To test the general hypothesis: “There is a relationship between the organizational climate and the work performance of the workers of the Municipality of Otuzco-la Libertad”, the Rho Spearman correlation coefficient was used with which it was determined that there is a moderate relationship between these variables , which is evidenced by finding a Spearman Rho coefficient equal to 0.565 and a p-value of 0.000 <to 0.05 so it is concluded that the alternative hypothesis is accepted and the null hypothesis is rejected.

Keywords: Organizational Climate, Leadership, motivation, Work Performance

I. INTRODUCCIÓN

Conforme ha ido evolucionando las teorías sobre la organización de empresas, a nivel internacional, se ha vuelto imprescindible el tema del clima organizacional teniendo como filosofía la búsqueda de colaboradores satisfechos que rediten en un buen desempeño laboral. En este sentido parámetros o factores tales como el liderazgo, la comunicación, las retribuciones, las condiciones de trabajo, la permanente capacitación, la evaluación del desempeño deben coadyuvar a encontrar el mejor resultado de la convivencia entre los trabajadores de una organización.

A nivel nacional, las empresas en nuestro medio sean públicas y /o privadas no son ajenas al tema, es por ello que en los últimos años han enfocado sus esfuerzos para conseguir que el clima organizacional dentro de las instituciones sea el mejor, pues son conscientes que sólo teniendo a un trabajador satisfecho se llegará a conseguir los objetivos trazados para llevar a la empresa al éxito.

De acuerdo a lo anterior se debe decir que el clima organizacional en la Municipalidad de Otuzco, Departamento de La Libertad, todavía no alcanza los estándares requeridos, pues las presencias de varios factores ponen trabas a conseguir que la relación entre los trabajadores y los directivos del municipio presente algunos problemas que retrasan la buena marcha que debe tener la institución. Muchos factores tanto económicos, de comunicación, de liderazgo, de relaciones interpersonales, de motivación y de comportamiento perjudican la buena marcha de la municipalidad, por lo que muchas tareas o actividades tengan retrasos, así como algunos procesos no sean satisfactorios para los usuarios, quienes a su vez se quejan por el desempeño de los funcionarios o trabajadores de dicho municipio.

Asimismo, se revisaron antecedentes, a nivel internacional Palomino y Peña (2016) concluyeron que el clima laboral fue catalogado como bueno, fundamentalmente respecto a las dimensiones de motivación y control que tienen a la hora de desarrollar sus labores, encontrándose además debilidades respecto a la dimensión de capacidad y su relación con los trabajadores del equipo de trabajo.

Asimismo, Zans (2017) expuso que el mejoramiento del Clima Organizacional influiría de manera positiva en el desempeño laboral de los trabajadores de la facultad. Igualmente, Jiménez y Mosquera (2017) afirmó que el ambiente laboral del área investigada se encuentra en situación de riesgo, proponiendo un plan de mejora para disminuir el impacto de los factores ambientales como: trabajo en equipo, liderazgo participativo, desarrollo personal y comunicación inter e interdepartamental, a fin de que el área en estudio mejore su rendimiento laboral y se alcance la unión entre los colaboradores; mientras que Menéndez (2014) concluyó en que la infraestructura de la Municipalidad de El Progreso, ésta es muy buena. Además, que la división de las actividades, el establecimiento de tareas y responsabilidades han sido de acuerdo a cada una de las funciones que lleva a cabo la Municipalidad. Aunque existen algunos que consideran que esa división no es la adecuada; Lasluisa y Nieto (2017) demostró al aplicar la prueba T de Student que el clima organizacional si incide en el desempeño laboral de los trabajadores.

A nivel nacional se revisaron también trabajos previos, Palomino y Retamozo (2016) demostraron que si hay influencia del clima organizacional en el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huanta; Espejo (2015) determinó que existe un clima organizacional desfavorable y que no ayuda en el buen desempeño laboral de los trabajadores, obteniéndose un coeficiente de correlación de 0.789 y que es catalogado como fuerte en la influencia del clima laboral respecto del desempeño de los trabajadores; por su parte, Gallegos (2016) concluyó que existe una relación entre los indicadores de: conocimiento del trabajo, calidad del trabajo, iniciativa, colaboración y resolución de problemas, al ser el p valor o nivel de significancia inferior a 0.05 (5%) y el desempeño laboral; Pastor (2018) concluyó que existe relación directa entre el clima organización y el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de una empresa privada de combustibles e hidrocarburos en Lima 2017 al obtenerse un coeficiente Rho de Spearman de 0.975 muy cercano al valor de 1 y con p-valor de 0.04 que es menor al p teórico de 0.05, por lo cual se acepta la hipótesis alterna; De La Cruz y Huamán (2016) demostró que existe relación positiva significativa con el desempeño laboral en el personal del programa nacional CUNA MAS en la provincia de Huancavelica periodo 2015, respaldado por el valor del coeficiente R de Pearson igual a 0.71 con un p-valor de 0.00 que es menor al p-teórico del 0.05.

El estudio se sustentó en la teoría de sistemas Ramos (2012), manifiesta que, para Likert, citado por Brunett (2011), la forma de comportarse de todos los trabajadores en una organización tiene mucho que ver con la forma y las condiciones establecidas por la empresa y manifiestas por diversos factores como las informaciones, las percepciones, los valores, sus capacidades expuestas en el desarrollo de sus actividades diariamente. En este sentido las reacciones que pueden tener los trabajadores van a estar en función de cómo perciba estos factores y es en base a esta percepción el cómo se va a desenvolver mostrando algún tipo de comportamiento y las acciones que va a tomar al respecto. Entre estos factores se puede indicar:

El sistema organizacional, en el que se puede identificar distintas variables como el entorno, el contexto, la tecnología, etc.

La posición de la persona o del trabajador dentro de la organización y los salarios que percibe.

La personalidad y la satisfacción que tiene el colaborador respecto al trabajo que desarrolla.

El clima laboral que percibe el trabajador dentro de la organización.

En este orden de ideas, se puede entonces decir, que existen tres variables para definir el clima organizacional, y estas son; las variables causales, las intervinientes y las de resultados. En las causales se pueden identificar la estructura de la empresa, las responsabilidades manifiestas, las actitudes de los jefes hacia los subordinados, los incentivos y premios que otorga la empresa a los colaboradores, entre otras. Estas variables pueden ser modificadas y/o agregadas otras, dependiendo de la situación en la que se encuentran. Dentro de las variables intervinientes se tiene a la motivación, la comunicación interpersonal, la toma de decisiones y que van a influir en las variables causales para conseguir cierto resultado. Y finalmente las variables de resultados, que viene a ser justamente el resultado de las dos anteriores y que van a fijar el nivel del clima organizacional que tiene la empresa.

Brunet (2011) manifiesta que, en función de la teoría de Likert, los sistemas I y II corresponderían a un clima cerrado mientras que los sistemas III y IV, corresponderían a un clima abierto. Esta teoría postula también el surgimiento y establecimiento del clima

participativo como el que puede facilitar la eficacia individual y organizacional de acuerdo con las teorías de la motivación que estipulan que la participación motiva a las gentes a trabajar. Parece admitido que toda organización que emplea métodos que aseguren simultáneamente la realización de sus fines y las aspiraciones propias de cada uno de sus miembros, tiene un rendimiento superior.

De esta forma, indicadores como la productividad, la satisfacción, el ausentismo, las tasas de rotación y el rendimiento de los empleados, son consecuencia de la empresa y van a tener una influencia directa sobre la percepción del clima organizacional.

También en la teoría Gestalt, se fundamenta en la percepción, es decir en lo que el trabajador percibe como un todo a diferencia de la suma de las partes, basado el principio de la captación de cómo se presentan los hechos o como éstos se presentan en el mundo y segundo en el principio de la creación de un nuevo orden basado en la integración que deben tener el pensamiento con el desarrollo de los procesos. Es decir que los trabajadores actúan o se comportan en función de cómo perciben y ven las cosas respecto al cómo se presentan en el mundo.

En la teoría funcionalista, Esta teoría manifiesta y centra su fundamento en que tanto el pensamiento y la forma de comportarse de los trabajadores van a depender del ambiente en donde se desenvuelven, tomando en consideración las diferencias que existen entre los individuos y que van a jugar un rol importante en la forma como esta persona se adapta al medio donde trabaja. Respecto a lo anteriormente expuesto se debe decir que para la escuela gestalista y la funcional, los trabajadores se van a comportar de acuerdo a como perciban el accionar de los directivos o de sus compañeros en el desarrollo de sus actividades cotidianas.

En la teoría estructuralista, porque el clima surge a partir de aspectos objetivos del contexto de trabajo, tales como el tamaño de la organización, la centralización o descentralización de la toma de decisiones, el número de niveles jerárquicos de autoridad, el tipo de tecnología que se utiliza, la regulación del comportamiento del individual.

La Teoría humanista

Para los humanistas, el clima es el conjunto de percepciones globales que los individuos tienen de su medio ambiente y que reflejan la interacción entre las características personales del individuo y las de la organización.

La teoría sociopolítica y crítica, para los representantes de esta teoría, el clima organizacional representa un concepto global que integra todos los componentes de una organización; se refiere a las actitudes subyacentes, a los valores, a las normas y a los sentimientos que los trabajadores tienen ante su empresa.

También en la teoría de las necesidades de Maslow, se basa en la jerarquía de las necesidades que toda persona tiene y que en definitiva influye en la forma de comportarse de las personas. Maslow entiende esta jerarquía debido a que como el ser humano evoluciona constantemente entonces cada vez va a tener distintas necesidades y que van a determinar la forma del comportamiento de dicha persona, en este sentido postula un orden de estas necesidades. En primer lugar se tiene las necesidades fisiológicas: comida, bebida, sueño, refugio, aire fresco, una temperatura apropiada, etc. En consecuencia, toda persona dirigirá todos sus esfuerzos a satisfacer en primer lugar estas necesidades.

Satisfechas las necesidades fisiológicas, se pasa en segundo lugar a las necesidades de seguridad: Seguridad y estabilidad de empleo, protección y orden. Todos sus esfuerzos estarán ahora dirigidos a conservar el empleo que es el motor dinamizador de los otros factores para conseguir que una persona tenga la satisfacción.

En tercer lugar, se tiene a las necesidades sociales: el amor, la amistad o pertenencia, el afecto. No menos importante son estos factores pues en el mundo en que se mueven los trabajadores siempre se va a tener la necesidad de hacer amistad con los compañeros y sobre todo de demostrar afecto para el logro de los objetivos que en el trabajo se demanda.

En cuarto lugar, encontramos a las necesidades de estima y autoestima, pues es sumamente importante en el mundo en el que las personas desarrollan sus labores, sentirse

estimados y sobre todo estimarse uno mismo, esto con el fin de que las actividades que se desarrollan lleguen a buen puerto. Ser una persona responsable, con iniciativa propia y sobre todo responsable de todos los actos de uno mismo permitirán lograr una satisfacción plena.

En quinto lugar, encontramos a las necesidades de autorrealización que son aquellas que consiguen cuando la persona da todo de sí aprovechando todas las habilidades que poseen con el objetivo de lograr la satisfacción plena.

Por todo lo expresado en los párrafos anteriores se debe decir que la teoría de Maslow es muy importante para la administración de las organizaciones y en especial para el área de recursos humanos de una organización, pues va a permitir que se haga un seguimiento del desempeño de los trabajadores en base a la satisfacción de cada una de las necesidades que se ha expuesto, es decir, que cuando un tipo de necesidades van siendo satisfechas se va pasando a cubrir las otras que en jerarquía le siguen hasta llegar a la autorrealización de la persona o trabajadores en general.

La teoría del doble factor de Herzberg, Mayuri (2008), citando a Herzberg (1959), indica que para éste el trabajo es lo más importante que puede tener una persona, pues es en esta actividad en dónde toda persona puede desarrollar sus aptitudes y competencias con el propósito de cubrir las necesidades, entre ellas la de autoestima, de autorrealización y de relaciones con otras personas. A través de la experiencia de distintos trabajadores, Herzberg logró plantear que existían diversos factores que eran el resultado del comportamiento y desempeño de un trabajador y que les permitía alcanzar la satisfacción plena. Estos factores a los que los llamó factores motivadores externos e internos son el del desempeño exitoso en las actividades que realiza una persona, la responsabilidad asumida ante una función encomendada, la motivación hacia el crecimiento profesional, entre otros. Según Herzberg, si el trabajo contiene factores motivadores, el impulso, como, por ejemplo, le dará al trabajador la sensación de que controla su entorno, a diferencia de los factores higiénicos no producen alguna motivación, sin embargo, su ausencia puede influir en la satisfacción del logro.

La teoría de la motivación de Mc Clelland, sostuvo en su teoría que la motivación tiene su base en el cambio de la situación afectiva actual y no en un impulso como lo sostenía

Herzberg, es decir considera que el cambio que se da en el comportamiento de la persona es el cambio en los afectos que son el resultado de la motivación y de esta manera se da el inicio para una serie de conductas unas tras otras y que van a permitir alcanzar la satisfacción en la labor que se desempeña. Por otro lado, entendiendo que estos afectos pueden ser positivos y negativos, el resultado de este comportamiento también irá en esa línea, por lo tanto, es importante que siempre se busque que la motivación logre afectos positivos, para conseguir en el trabajador un desempeño bueno, y por consiguiente así lograr también una satisfacción plena. Por otro lado, hay que decir también que ésta teoría propugna respecto a la relación con otras personas, que estos afectos consigan entre las personas un clima acorde con los objetivos mutuos de dichas personas, lo que indudablemente se debe lograr en la relación temprana de las personas. Como lo señaló Mayuri (2008), Mc Clelland, señala que existen tres variantes, las cuales denomina: motivación al logro, motivación al poder y motivación a la afiliación, en tal sentido, depende del tipo de motivación que guíe la conducta del sujeto y su fuerza, indicaría en un momento determinado su rendimiento en una organización, y que podría ser medido a través de evaluación de desempeño.

Con respecto a la necesidad del logro, Mc Clelland sostiene que esta necesidad está asociada directamente a la superación de la persona en todas las actividades que realiza. Por otro lado, en relación a la necesidad de afiliación, sostiene que esta viene dada por la forma de comportarse con los demás en la búsqueda de amistades, la convivencia en grupo durante la jornada de trabajo, manteniendo y reestableciendo relaciones interpersonales en la búsqueda de conseguir el objetivo en común pre establecido. Finalmente, con respecto a la necesidad del Poder, dice que esta se da mediante la demostración de los actos en la búsqueda de ejercer y demostrar la autoridad, el control o la influencia que se puede tener frente a los otros.

El clima organizacional, según Chiavenato (2009) se define como aquel ambiente que se presenta por la interacción de los colaboradores de una empresa y está estrechamente ligado a los factores motivacionales que se presenten en dicha interacción que se da en el ambiente de la organización, siendo un clima favorable si realmente se tiene o se alcanza la satisfacción de las personas que son parte de la institución.

Dorta (2013), citando a Fincher (1983) y Nash (1983) manifestó que estos autores definen el clima organizacional en las empresas aquel que se presenta dentro del directivo, incluyendo además la estructura de la empresa, así como sus políticas y normas sobre las que la organización desarrolla sus actividades y que van a influir en la toma de decisiones.

García e Ibarra (2015) citando a Schein manifiesta que el clima organizacional, a veces llamada atmósfera o cultura organizacional, es el conjunto de suposiciones, creencias, valores y normas que comparten los trabajadores.

Rodríguez (1999) expresa que el clima organizacional se refiere a las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales que afectan dicho trabajo.

Moral (2017), citando a Hallinger (2009) y Hallinger y Wang (2015), manifestaron que el liderazgo instruccional es aquel que centra su atención en la relación de influencia directa que los líderes ejercen para la mejora de los procesos, en cambio el liderazgo transformacional centra su interés en los procesos por medio de los cuales el líder motiva a sus seguidores a través de un compromiso con un sistema de valores que finalmente repercute en las mejoras de los resultados de la organización.

Vásquez, Bernal y Liesa (2014) manifestaron que el liderazgo es un proceso de influencia cuyos componentes son quien la ejerce y quienes son sujetos a ella, hablamos del líder y de sus seguidores; la influencia ejercida implica que debe producirse algún cambio en los seguidores, ya sea en su motivación, competencias, carácter, etc., todo ello provocado como consecuencia de algún acto realizado por el líder.

En otras palabras, lo que se quiere decir es que el liderazgo es la acción que demuestran ciertas personas, que no necesariamente tienen algún puesto de responsabilidad, y que se ponen al frente de un grupo para emprender acciones influyendo en las decisiones que se puedan tomar a través de la motivación hacia los seguidores en el desarrollo de ciertas actividades que buscan alcanzar una meta en común.

Murieta y Baño (2016) sostuvieron que un “líder tiene motivos, estilo y actitud. Un líder tiene orgullo de sí mismo: porque es experto en un conocimiento de un sector en particular, en un campo o disciplina; o puede tener un liderazgo general que lidere en diferente contexto. El líder con liderazgo general siempre es visible, claramente visto por todos. También existen líderes que balancean su vida privada de su vida pública, disfrutando ambas identidades con extremo enfoque y pasión”

Al respecto entonces se puede definir como liderazgo a la función que representa una persona y toma la dirección de un grupo de integrantes, porque éste ha demostrado tener los conocimientos de alguna disciplina y sobre el cual los demás miembros del grupo tienen que desarrollar en el cumplimiento de sus funciones laborales. El liderazgo se va a ver, así como el proceso de identidad que tiene que desarrollar la persona frente al actuar de los demás.

Para García-Guiu (2016) el liderazgo es un elemento imprescindible que asume una persona para que pueda desarrollar un auténtico proceso de dirección en una organización para lo cual hay que demostrar ciertas destrezas y habilidades con integridad y honestidad, pues el líder será el espejo para que otras personas hagan sus actividades de forma competitiva, manteniéndolo siempre en el nivel más alto de calidad de las acciones que desarrollamos frente a los retos que demandan la atención de todas personas que desarrollan estas actividades como parte de sus funciones en una empresa.

Guevara (2015) argumentó que el liderazgo es un término que no se vincula al accionar diario de las personas, sino al autodominio que demuestran y que son capaces de tomar decisiones lo que seguramente lo va a empoderar frente a los otros, demostrando cualidades apropiadas para encaminar cualquier proceso relacionado con las actividades que desarrollan cotidianamente. Por otro lado, hay que decir para que realmente una persona se la vea como líder, los colaboradores o en todo caso los pares observen un grado de obediencia hacia esa persona que representa el líder en la organización.

Según Pujol (2013) define “la motivación como un proceso del que se puede reaccionar indirectamente debido a conductas manifiestas por todas las personas” (p.10); al respecto se debe decir que según esta definición las personas tienen comportamientos acordes a estímulos que pueden ser manifestados por hechos y/o actividades en algún desempeño que pueda estar realizando una persona.

Para Centurión (2017), “la motivación es la exposición de cualquier hecho que necesariamente va a influir en la forma de actuar de una persona, ya sea de forma positiva o negativa, persiguiendo un objetivo o meta trazado” (p.18). Entonces queda claro para el autor que la consecución o logro de un objetivo final, es el resultado de las conductas o comportamientos que han desarrollado las personas debido a los estímulos recibidos.

Por otro lado, la motivación es el motor que impulsa a que una persona desarrolle conductas apropiadas positivas y que se van a manifestar en los resultados que se obtienen en los procesos desarrollados por las personas que laboran en una organización.

Vértice (2017), citando a Thorndike (1911), dice que la motivación es la generadora de repetir aquellas actividades o tareas sobre las que se ha obtenido retribución alguna, en cambio se deja de lado aquellas en las que se obtenido alguna penalidad o castigo. Las personas tienden a actuar motivados justamente porque a cambio reciben una retribución o premio por los hechos o resultados obtenidos en todo proceso emprendido al realizar una actividad, se siente toda una satisfacción y por lo mismo se repite estas situaciones.

Gutiérrez (2016) manifiesta que la motivación es toda aquella fuerza que impulsa a las personas a actuar en la consecución de un objetivo. Esta fuerza es inherente al estado anímico de una persona, de tal forma que este estado de ánimo determina el grado de acción que se aplica sobre una actividad particular. La motivación es tomada por todas las personas como el agente que impulsa todo el ánimo en desarrollar una tarea, y buscando siempre el logro de la meta propuesta. Esto es muy importante porque justamente la motivación va a inyectar todo ese ánimo a los trabajadores los cuales se sentirán satisfechos logrando las metas que le han sido encomendadas y por lo cual se muestra una satisfacción por el objetivo alcanzado.

Según Bustos y Triginé (2017) la motivación es la energía interna que nos dirige a tomar alguna acción y además es el motor que nos enrumba a la consecución de un logro estipulado como objetivo o meta final. Entonces la motivación se convierte en esa parte esencial que toda persona puede tener y que lo conduce a cumplir con sus actividades de manera satisfactoria, consiguiendo con ello las metas trazadas con anterioridad y con la satisfacción de la labor cumplida, ante el encargo de ciertas tareas o actividades que los trabajadores realizan en sus organizaciones.

De acuerdo a Novoa (2015) la comunicación interpersonal es el proceso completo que se realiza en la misma persona, es decir ella escucha lo que piensa, lee lo que escribe, piensa y actúa consigo mismo. De lo anterior se puede colegir que la comunicación interpersonal es parte de la forma como cada persona aprende, es decir, se debe convertir en el instrumento en que toda persona aprende en forma individual y por lo tanto va a influir en la forma de comportarse frente a las tareas o actividades que desarrollen en la organización donde se desempeñan.

Bolgeri (2018) manifestó que la comunicación interpersonal es el proceso que se presenta formado por dos eventos: a) los procesos que están relacionados con la codificación, decodificación, e interpretación de los mensajes, las intenciones comunicativas los procesos emocionales evaluativos y de auto monitoreo y b) los actos expresivos como los discursos, la agresividad corporal, el manejo del espacio interpersonal, dirección de la mirada o la atención frente a su interlocutor, u otras conductas que pueden asumir en el interactuar con los compañeros de trabajo.

Para Matilla (2013) la comunicación interpersonal es aquella que permite compartir, modificar y crear normas en el curso de una relación. En este sentido en la medida que las personas se dejen influir por aquella persona se presentará lo que se conoce como la persuasión, lo que al final representa la acción de interponer sus pensamientos y pareceres en el accionar de la persona que en este caso interactúa con el emisor.

Lo anterior tiene una estrecha relación con el comportamiento de los trabajadores, pues sin la comunicación no se podría desarrollar de forma coordinada todas las actividades solicitadas o que han sido encomendadas, por lo que la comunicación como todo proceso comunicativo se traduce en el eslabón entre todos los colaboradores para desarrollar sus funciones de una manera efectiva.

Romeu (2015) citado por Flores y García (2015), manifestó que la comunicación interpersonal es aquella en la que se enfatiza la relación con el otro, se privilegia la comprensión con el que se habla, no el entendimiento de lo que se dice. Dicha relación es imposible de ser pensada sin personalización, intimidad, empatía y confianza; gesta por tanto una comunicación interpersonal y ésta no tiene que darse necesariamente mediante la proximidad física, sino más bien en función de una proximidad afectiva que se recrea desde una posición ética.

Al respecto se debe indicar que esta comunicación interpersonal juega un rol importante en el comportamiento de las personas sobre todo en el campo laboral, pues es ahí en donde se busca el entendimiento y empatía entre todos los colaboradores que buscan el cumplimiento de un objetivo común y, por lo tanto ésta relación entre las personas permitirán que se realice una coordinación más apropiada para el logro de las metas establecidas con la calidad que todos los procesos en el trabajo se desarrollen en forma óptima.

Alles (2014) sostuvieron que el comportamiento es el conjunto de estados en el que la persona actúa frente a un hecho concreto y en el que están presentes individuos iguales y diferentes al mismo tiempo; así como la percepción diferente de las personas y la motivación que va a influir en el comportamiento del individuo buscando el reconocimiento y valoración al actuar frente a los hechos o labores que realizan en la organización.

Desde el punto de vista de las organizaciones las personas interactúan en sistemas que son gobernadas bajo leyes sociales y psicológicas, buscando siempre la relación ganar-ganar pues ambos se necesitan, tanto las personas como las organizaciones, dando un trato ético a las personas para atraer y retener a los mejores trabajadores.

Según Davis (1999), citado por Molina, Briones y Arteaga (2016), manifiestan que “El comportamiento se refiere a los actos y actitudes de las personas en la organización, el comportamiento organizacional usa el estudio sistemático para mejorar las predicciones del comportamiento laboral en toda institución”. (p. 501).

Al respecto se debe decir que todo comportamiento del trabajador será consecuencia directa de la valoración que el mismo haga sobre el sistema organizativo donde labora, tomando en cuenta las interacciones y experiencias que sobre las distintas actividades tiene o ha tenido en el desarrollo de sus funciones en la empresa donde está laborando y en la convivencia de sus pares. Es decir, el comportamiento organizacional será el resultado de estas interacciones que buscan siempre la eficiencia y eficacia.

Según Pérez (2016), siendo toda persona social y que para en constante relación con otras, tiene una forma de actuar que refleja su identidad, demostrando con ello como es, como piensa, etc., demostrando con ello que posee ciertos valores como la creencia, la ética, la integridad, la honestidad, entre otros y que deben servir de marco de referencia para su forma de actuar en la empresa. Esta forma como se comporta la persona en este caso el trabajador se define como comportamiento organizacional.

De acuerdo a Jaimes, Márquez y Pernía (2015), el comportamiento de las personas se define como la conducta que tienen las personas ante cualquier situación y que se presentan a raíz del interactuar de los colaboradores en la organización. Por lo tanto, este comportamiento puede ser positivo y negativo. De esta manera las evoluciones de las organizaciones se ven muchas veces afectadas por el entorno, situación que se ve influenciada por la presencia de muchos factores cambiantes como pueden ser la demanda de los clientes, la globalización de los mercados, la innovación y el avance de la tecnología lo que hará que también se vea afectada de alguna manera la competencia entre las diferentes empresas.

Jiménez y Jiménez (2015), manifiestan que el comportamiento de los trabajadores, se define como las distintas maneras de pensar y actuar por parte de las personas en los distintos niveles de jerarquía que hay en la organización logrando con ello que se eleve la participación

de los mismos en las diferentes áreas de la empresa, generando con ello una mayor confiabilidad entre los distintos colaboradores, privilegiando de esta manera su meritocracia y que por lo tanto su retribución, motivándola así para que se logre una mayor competencia y desarrollo de sus habilidades y destrezas en el trabajo.

Para la RAE las relaciones interpersonales son una asociación entre dos o más personas que interactúan socialmente y en forma recíproca por medio de la comunicación mediante la cual se obtiene información la cual va a permitir desarrollar sus actividades en el medio ambiente en el que se desenvuelve. Por otro lado, es necesario decir que las relaciones interpersonales permitirán el logro de las metas que como personas se tiene en el desenvolvimiento del quehacer diario de las actividades o tareas que se tienen que desarrollar, así como también en el desempeño del trabajo que uno realiza.

Según Vásquez (2015), las relaciones interpersonales vienen a estar constituidos por diversos parámetros del clima psicosocial en los diversos grupos y que son producto del desarrollo de las diversas tareas realizadas por todos los miembros que interactúan en base a un proceso comunicativo mediante el cual se transmite los valores, leyes, y acciones entre todas las personas que se relacionan mediante la parte cognoscitiva y procedimental en el desarrollo de las actividades que realizan ya sea en el trabajo o en el algún ambiente en el que se desenvuelven.

De acuerdo a Barreto y López-Mero (2016), citando a Vygotsky (1968) y Andreieva (1984) manifiestan que las relaciones interpersonales entre dos o más personas se presentan al momento que existe un contacto directo e indirecto entre ellos a través de la comunicación asertiva, mediante la cual cada una de las personas puede expresar con toda claridad y respeto todas sus opiniones e ideas, sentimientos, pensamientos y emociones logrando con ello interactuar con todos los individuos del grupo en que se encuentre.

Para Laguna y Norma (2016), las relaciones interpersonales suponen la exposición de las diversas habilidades y destrezas mediante la cual se demuestra la empatía ante todos los miembros del grupo donde interactúa mediante el compromiso que asume en el desarrollo de las tareas que realiza. Esta relación interpersonal se logra mediante el proceso comunicativo

claro y asertivo favoreciendo de alguna manera las fortalezas personales y demostrando sus competencias en el grupo que integra.

Para Leiva (2016), las relaciones interpersonales son aquellos aspectos de la convivencia entre las personas y que representan el punto inicial del desarrollo comunicativo entre los diferentes individuos de un grupo siendo el punto clave para el favorecimiento de un clima organizacional debido a la convivencia entre los diferentes personajes que integran dicho grupo.

La investigación se justifica debido a que se puede identificar las dimensiones como el liderazgo, la motivación y la comunicación personal a través de las cuales se puede sacar conclusiones respecto al clima organizacional existente en la Municipalidad de Otuzco La Libertad en relación a las dimensiones de Comportamiento y relaciones interpersonales que pertenecen a la variable Desempeño Laboral.

Los análisis de las dimensiones antes expuestas permiten sacar conclusiones certeras respecto a la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Otuzco, La Libertad.

Por lo tanto, el lograr identificar el grado de relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral permitirá a los directivos de la municipalidad tomar las acciones necesarias para lograr que efectivamente el clima organizacional reinante en la municipalidad de Otuzco ayude a mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de este municipio.

El problema general del estudio fue: ¿De qué manera se relaciona el clima organizacional con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Otuzco-La Libertad 2019?; mientras que los problemas específicos: a) ¿De qué manera se relaciona el Liderazgo y el comportamiento de los trabajadores de la Municipalidad de Otuzco-La Libertad?; b) ¿De qué manera se relaciona la motivación y las relaciones interpersonales de los trabajadores de la Municipalidad de Otuzco-La Libertad?; c) ¿De qué manera se relaciona la comunicación

interpersonal y el comportamiento de los trabajadores de la Municipalidad de Otuzco-La Libertad?.

El objetivo general fue: Determinar si existe relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Otuzco-La Libertad; los objetivos específicos: a) Determinar si existe relación entre el Liderazgo y el comportamiento de los trabajadores de la Municipalidad de Otuzco-La Libertad; b) Determinar si existe relación entre la motivación y las relaciones interpersonales de los trabajadores de la Municipalidad de Otuzco-La Libertad; c) Determinar si existe relación entre la comunicación interpersonal y el comportamiento de los trabajadores de la Municipalidad de Otuzco-La Libertad.

La hipótesis general fue: El clima organizacional se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Otuzco- La Libertad-2019; las hipótesis específicas: a) El liderazgo se relaciona con el comportamiento de los trabajadores de la Municipalidad de Otuzco-La Libertad-2019.; b) La motivación se relaciona con las relaciones interpersonales de los trabajadores de la Municipalidad de Otuzco-La Libertad-2019; c) La comunicación interpersonal se relaciona con el comportamiento de los trabajadores de la Municipalidad de Otuzco-La Libertad-2019.

II. MÉTODO

2.1 Enfoque y diseño

Por su naturaleza, la presente investigación, es aplicada y según su nivel es descriptivo, no experimental correlacional porque describe un fenómeno determinando en espacio y tiempo. Según Hernández, Fernández y Baptista (2010) este tipo de nivel permite hacer una descripción entre las categorías consideradas de acuerdo a las dimensiones o variables en un momento determinado.

El propósito es describir las características de los trabajadores de la Municipalidad de Otuzco, departamento de La Libertad y que integran la muestra con respecto al clima organizacional y el desempeño laboral. Además, se realiza la evaluación de la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores.

Respecto al diseño de la investigación, esta es no experimental porque no se manipulan las variables y es descriptiva correlacional dado que es una de las que más se usa en temas de administración para establecer el grado de relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral. Es de corte transeccional debido a que la muestra se toma en un determinado tiempo.

El método del diseño de la investigación es:

M: $O_x \text{ --- } r \text{ -- } O_y$

Dónde:

M: Muestra

O_x : Variable del clima organizacional

O_y : Variable del desempeño laboral

r: Posible relación entre las variables a estudiar

2.2 Población, muestra y unidades informantes

La población de la investigación está conformada por 170 personas que trabajan en la Municipalidad de Otuzco – Departamento de La Libertad.

La muestra se determinó utilizando la siguiente fórmula, para una población finita

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

Dónde:

N= Total de la población conformada por los trabajadores de la Municipalidad de Otuzco. La Libertad.

n = muestra

Z = 1.96 para un nivel de confianza del 95%

E = error: 5%

p = tasa de éxito: 0.50

q = tasa de fracaso: 0.50

Al reemplazar los datos en la fórmula se determina que la muestra es de 119 personas.

$$n = \frac{170 * (1.96)^2 * 0.50 * 0.50}{170 * (0.05)^2 + (1.96)^2 * 0.50 * 0.50} = 119$$

2.3 Variable y operacionalización de las variables

Tabla 1

Operacionalización de la variable clima organizacional

Dimensión	Definición	Indicadores	Medida	Unidad de medida	Valor
Liderazgo	Influencia que ejerce una persona en la forma de actuar de otra a través del conjunto de habilidades directivas	Toma de decisiones acertadas Colaboración entre jefes y subordinados	Ordinal	Escala de Likert	1 = nunca 2 = A veces 3 = Casi siempre 4 = Siempre
Motivación	La motivación es aquella conducta que conduce a la realización de una tarea o actividad de la forma más conveniente.	Compromiso de realizar las actividades Decisión de comenzar las actividades pronto Tenacidad (perseverancia en cumplir la actividad)	Ordinal	Escala de Likert	Siempre
Comunicación interpersonal	Es aquella comunicación que logra que una persona ceda a la influencia personal para tomar una decisión, logrando que la recompensa sea inmediata y personal.	Claridad de la comunicación Efectividad de las tareas asignadas mediante correo electrónico	Ordinal		

Tabla 2

Operacionalización de la variable desempeño laboral

Dimensión	Definición	Indicadores	Medida	Unidad de Medida	Valor
Comportamiento	Se define como la forma de actuar de un trabajador como respuesta a un estímulo, orden u pedido de otra persona que puede ser otro colaborador de su mismo nivel, jefe o directivo de la institución	Responsabilidad Actitud Cooperación entre pares	Ordinal	Escala de Likert	1 = nunca 2 = A veces 3 = Casi siempre 4 = Siempre
Relaciones interpersonales	Se define como la interacción recíproca entre dos o más colaboradores, como resultado de su desempeño	Asertividad Negociación Comunicación efectiva			

2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica de la investigación es la encuesta. El instrumento empleado en la investigación es el cuestionario conformado por 20 preguntas, lo cual incluye las variables de clima organizacional con las dimensiones de Liderazgo, Motivación y Comunicación interpersonal y la variable Desempeño Laboral con las dimensiones de comportamiento y relaciones interpersonales. El cuestionario se muestra en el anexo respectivo.

La confiabilidad del instrumento se estableció por medio del valor del coeficiente alfa de Crombach, el que arrojó un valor de 0,872. Dicho valor permite interpretar que el instrumento utilizado para recabar la información es buena, denotando una consistencia interna alta al ser un valor muy cercano al 1. Los resultados se pueden observar en las siguientes tablas.

Tabla 3

Estadísticas de Fiabilidad Alfa de Cronbach

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
0.872	0.875	20

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4

Estadísticas del total de elementos Alfa de Cronbach

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Pre1	52.90	84.921	.556	.863
Pre2	52.53	85.637	.498	.867
Pre3	52.77	80.530	.713	.857
Pre4	53.73	81.995	.498	.865
Pre5	52.47	85.361	.436	.867
Pre6	53.60	83.214	.478	.866
Pre7	53.07	84.064	.459	.866
Pre8	53.77	85.151	.496	.867
Pre9	53.80	83.683	.502	.865
Pre10	53.40	82.731	.545	.863
Pre11	53.07	82.340	.517	.864
Pre12	52.30	82.217	.439	.868
Pre13	52.70	85.390	.521	.864
Pre14	53.10	79.334	.708	.856
Pre15	53.10	89.955	.165	.876
Pre16	53.17	88.489	.201	.876
Pre17	52.33	85.885	.600	.863
Pre18	52.60	88.524	.253	.873
Pre19	53.13	82.533	.653	.860
Pre20	52.67	86.990	.397	.868

Fuente: Elaboración propia

Para la validación del cuestionario establecido para el recojo de la información se solicitó la colaboración de un juicio de expertos con el grado de maestría y que cuentan con el grado de Licenciados en Administración.

La validación por parte de los expertos arrojó una conformidad con el instrumento del 100%, por lo que se procedió a ponerlo en práctica a los 119 trabajadores de la Municipalidad de Otuzco- La Libertad.

2.5 Método de análisis de datos

En el procesamiento de los datos se utilizó el software estadístico SPSS versión 23 y para la prueba de las hipótesis se utilizó el Coeficiente de Correlación de Spearman con un nivel de confianza del 95%, dado que los datos son mayores a 50. En los anexos respectivos se muestra el pantallazo de la base de datos.

III. RESULTADOS

3.1 Descripción de resultados cuantitativos

Tabla 5

Clima Organizacional de la Municipalidad de Otuzco

	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	24	20.2
Bueno	64	53.8
Excelente	31	26.1
Total	119	100.0



Figura 1. Clima Organizacional de la Municipalidad de Otuzco

En la tabla 5 y figura 1 se observa que la opinión de los trabajadores de la Municipalidad de Otuzco, consideran el 20,17% de los mismos que es deficiente, el 53,78% lo consideran bueno y el 26,05% lo consideran excelente.

Tabla 6

El Liderazgo en la Municipalidad de Otuzco

	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	12	10.1
Bueno	48	40.3
Excelente	59	49.6
Total	119	100.0

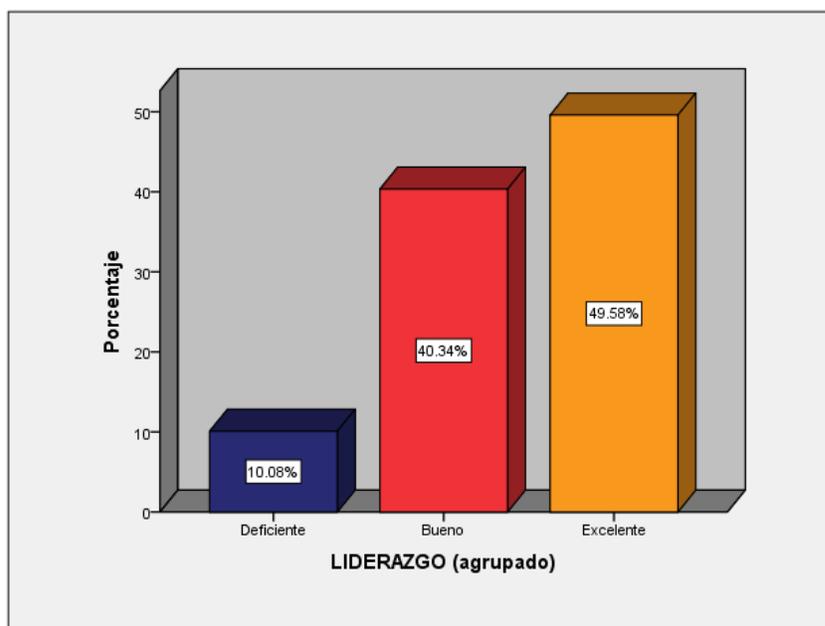


Figura 2. El Liderazgo en la Municipalidad de Otuzco

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 6 y figura 2 con relación al Liderazgo que se presenta en la municipalidad de Otuzco, se observa en la figura 5.2 que el 10,08% de los trabajadores lo consideran deficiente, el 40,34% lo considera bueno, y el 49,58 % lo considera excelente.

Tabla 7

La Motivación en la Municipalidad de Otuzco

	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	40	33.6
Bueno	48	40.3
Excelente	31	26.1
Total	119	100.0

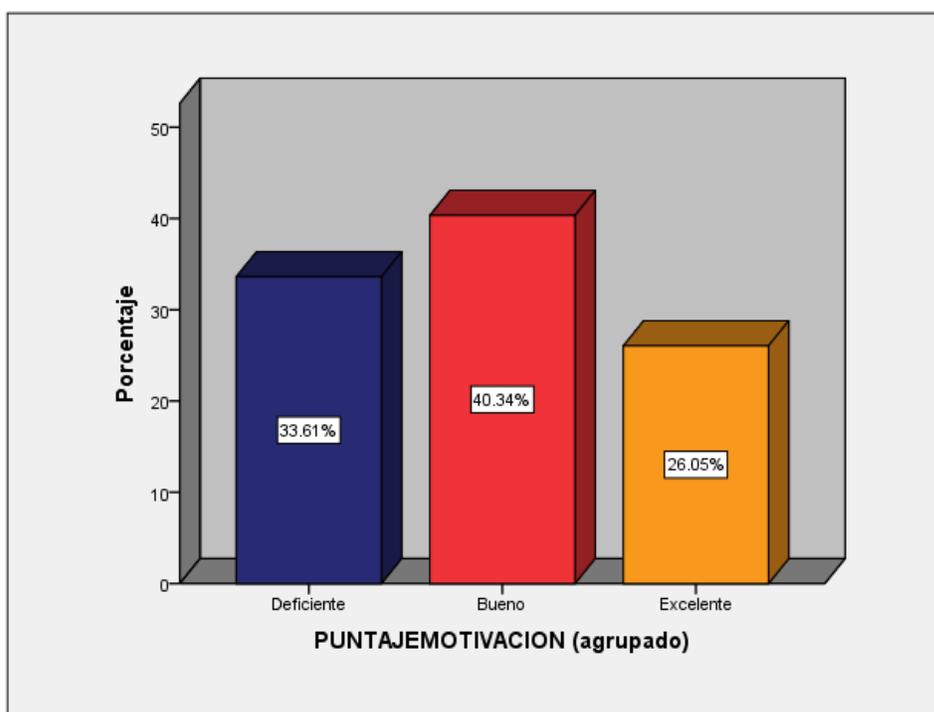


Figura 3. La Motivación en la Municipalidad de Otuzco

Fuente: Elaboración propia

Respecto a la Motivación que se presenta en la municipalidad de Otuzco, se observa en la figura 5.3 que el 33.61 % de los trabajadores lo consideran deficiente, el 40,34% lo considera bueno, y el 26.05 % lo considera excelente

Tabla 8

La Comunicación Interpersonal en la Municipalidad de Otuzco

	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	44	37
Bueno	52	43.7
Excelente	23	19.3
Total	119	100.0

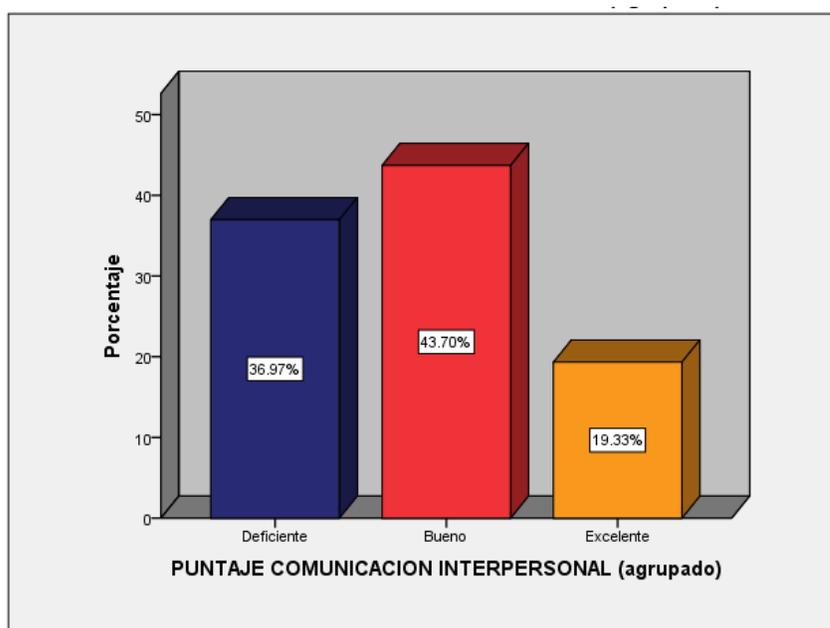


Figura 4. La Comunicación Interpersonal en la Municipalidad de Otuzco

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 8 y figura 4 respecto a la Comunicación Interpersonal que se presenta en la municipalidad de Otuzco, se observa en la figura 5.4 que el 36.97 % de los trabajadores lo consideran deficiente, el 43.70 % lo considera bueno, y el 19.33 % lo considera excelente El desempeño Laboral

Tabla 9

El Desempeño Laboral en la Municipalidad de Otuzco

	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	24	20.2
Bueno	64	53.8
Excelente	31	26.1
Total	119	100.0

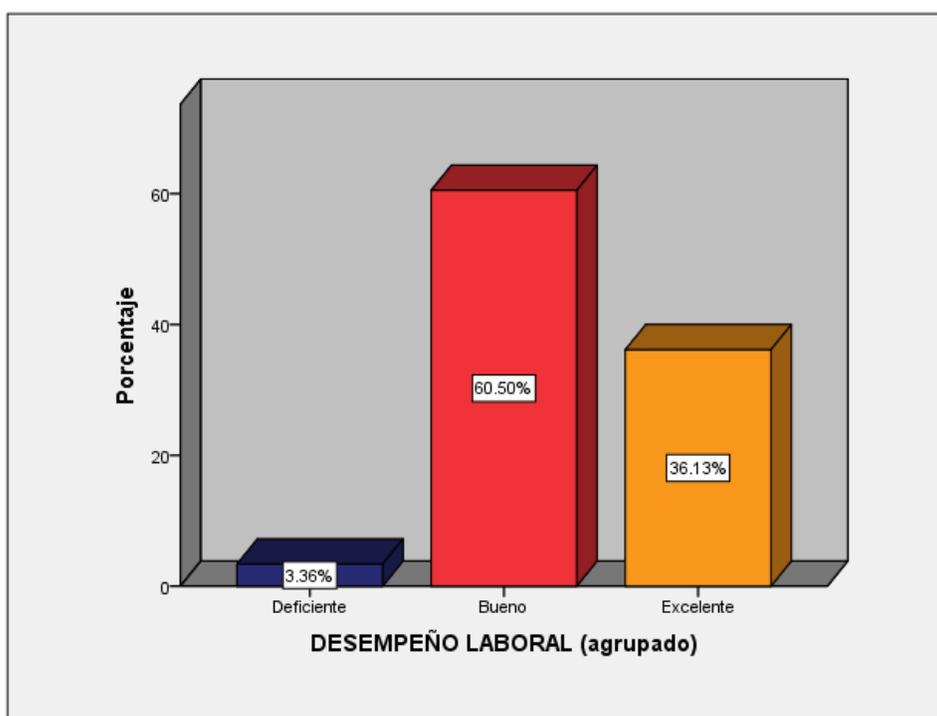


Figura 5. El Desempeño Laboral en la Municipalidad de Otuzco

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 9 y figura 5 en relación a la variable dependiente El Desempeño Laboral que se presenta en la municipalidad de Otuzco, se observa en la figura 5.5 que el 3.36 % de los trabajadores lo consideran deficiente, el 60.5 % lo considera bueno, y el 33.16 % lo considera excelente.

Tabla 10

El Comportamiento en la Municipalidad de Otuzco

	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	4	3.4
Bueno	76	63.9
Excelente	39	32.8
Total	119	100.0

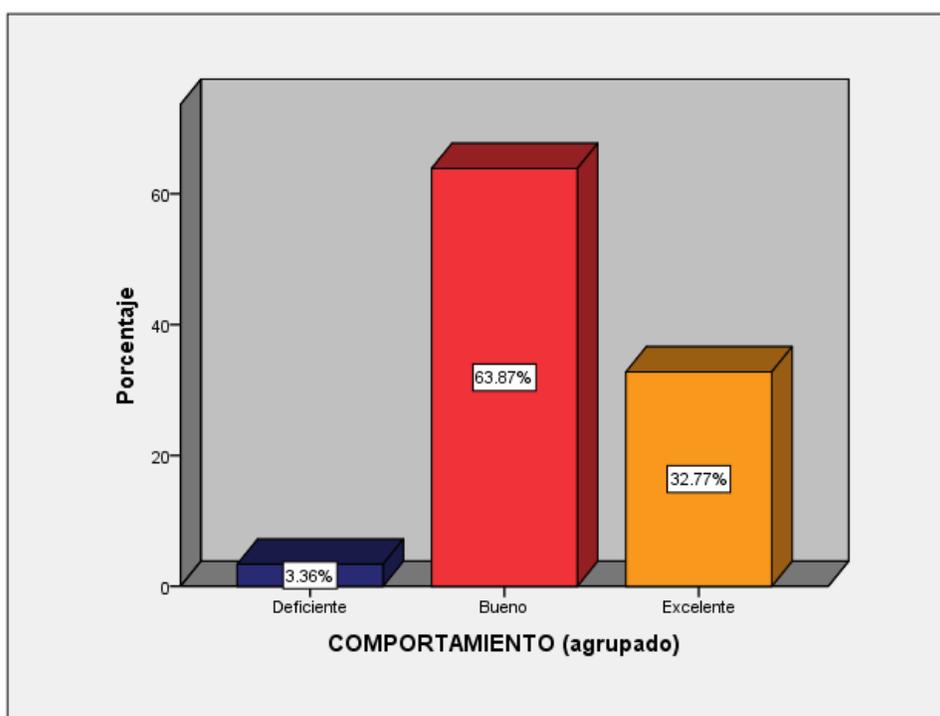


Figura 6. Comportamiento en la Municipalidad de Otuzco

En la tabla 10 y figura 6 en relación a la dimensión Comportamiento que se presenta en la municipalidad de Otuzco, se observa en la figura 5.6 que el 3.36 % de los trabajadores lo consideran deficiente, el 63.9 % lo considera bueno, y el 32.80 % lo considera excelente.

Tabla 11

Las Relaciones Interpersonales en la Municipalidad de Otuzco

	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	4	3.4
Bueno	60	50.4
Excelente	55	46.2
Total	119	100.0

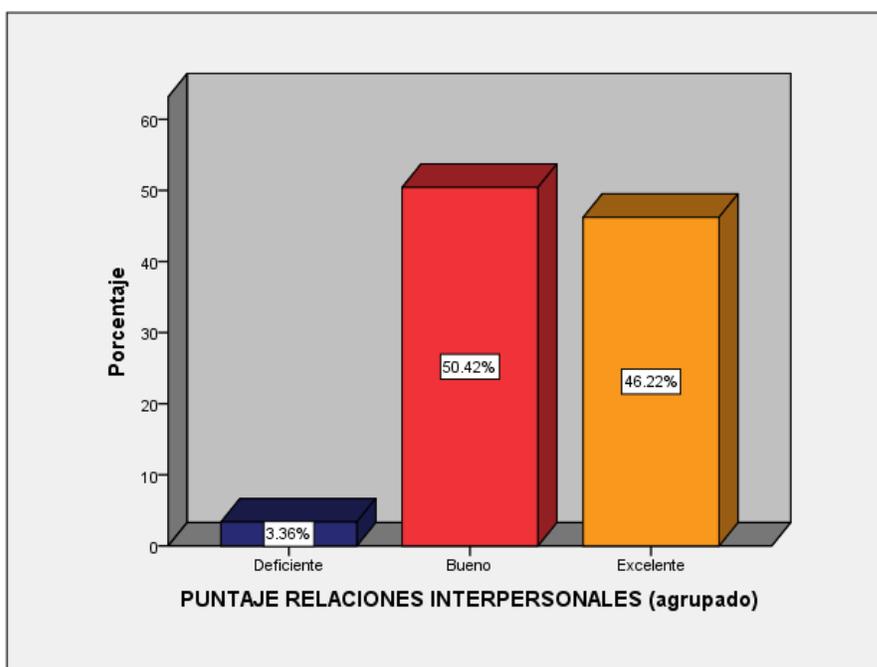


Figura 7. Relaciones interpersonales en la Municipalidad de Otuzco

En la tabla 11 y figura 7 respecto a las relaciones interpersonales que se presenta en la municipalidad de Otuzco, se observa en la figura 5.7 que el 3.36 % de los trabajadores lo consideran deficiente, el 50.42 % lo considera bueno, y el 46.22 % lo considera excelente.

3.2 Contrastación de las hipótesis

Hipótesis General

H1: El clima organizacional se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Otuzco- La Libertad-2019.

Ho: El clima organizacional NO se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Otuzco- La Libertad-2019.

Tabla 12

Coefficiente de correlación Rho de Spearman entre Clima Organizacional y el Desempeño Laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Otuzco- La Libertad

			Clima Organizacional	Desempeño Laboral
Rho de Spearman	de Clima Organizacional	Coefficiente de correlación	1.000	0.565
		Sig. (bilateral)	.	0.000
		N	119	119
	Desempeño Laboral	Coefficiente de correlación	0.565	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	.
		N	119	119

Según los resultados de la tabla 12 el valor del coeficiente Rho de Spearman, este es de 0,565 por lo que se puede afirmar que se encuentra en el intervalo 0.4 a 0.7 por lo que se concluye que existe una correlación moderada positiva entre Clima Organizacional y el Desempeño Laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Otuzco- La Libertad, por lo que se acepta la Hipótesis alterna.

Hipótesis Específica 1

He1: El liderazgo se relaciona con el comportamiento de los trabajadores de la Municipalidad de Otuzco-La Libertad-2019

Ho: El liderazgo No se relaciona con el comportamiento de los trabajadores de la Municipalidad de Otuzco-La Libertad-2019

Tabla 13

Coefficiente de correlación Rho de Spearman entre Liderazgo y el comportamiento en los trabajadores de la Municipalidad de Otuzco- La Libertad

			Liderazgo	Comportamiento
Rho de Spearman	Liderazgo	Coefficiente de correlación	1.000	0.367
		Sig. (bilateral)	.	0.000
		N	119	119
Comportamiento	Liderazgo	Coefficiente de correlación	0.367	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	.
		N	119	119

Fuente: Elaboración propia

Según la tabla 13 observando el valor del coeficiente Rho de Spearman, este es de 0,367 por lo que se puede afirmar que se encuentra en el intervalo 0 a 0.4 por lo que se concluye que existe una correlación baja positiva entre el liderazgo y el comportamiento en los trabajadores de la Municipalidad de Otuzco- La Libertad, por lo que se acepta la hipótesis alterna.

Hipótesis Específica 2

He1: La motivación se relaciona con las relaciones Interpersonales de los trabajadores de la Municipalidad de Otuzco-La Libertad-2019

Ho: La motivación No se relaciona con las relaciones interpersonales de los trabajadores de la Municipalidad de Otuzco-La Libertad-2019

Tabla 14

Coefficiente de correlación Rho de Spearman entre Motivación y las Relaciones Interpersonales en los trabajadores de la Municipalidad de Otuzco- La Libertad

		Relaciones Interpersonales	
		Motivación	Relaciones Interpersonales
Rho de Spearman	de Motivación	1.000	0.277
	Coefficiente de correlación	.	0.000
	Sig. (bilateral)	119	119
Relaciones Interpersonales	Coefficiente de correlación	0.277	1.000
	Sig. (bilateral)	0.000	.
	N	119	119

Fuente: Elaboración propia

Según los resultados de la tabla 14 Observando el valor del coeficiente Rho de Spearman, este es de 0,277 por lo que se puede afirmar que se encuentra en el intervalo 0 a 0.4 por lo que se concluye que existe una correlación baja positiva entre la Motivación y las relaciones Interpersonales en los trabajadores de la Municipalidad de Otuzco- La Libertad, por lo que se acepta la hipótesis alterna.

Hipótesis Específica 3

He1: La comunicación interpersonal se relaciona con comportamiento de los trabajadores de la Municipalidad de Otuzco-La Libertad-2019

Ho: La Comunicación Interpersonal No se relaciona con el comportamiento de los trabajadores de la Municipalidad de Otuzco-La Libertad-2019

Tabla 15

Coefficiente de correlación Rho de Spearman entre Comunicación Interpersonal y el Comportamiento en los trabajadores de la Municipalidad de Otuzco- La Libertad

		Comunicación	
		Interpersonal	Comportamiento
Rho de Spearman	de Comunicación Interpersonal	Coefficiente de correlación	de
		1.000	0.342
	Sig. (bilateral)	.	0.000
	N	119	119
	Comportamiento	Coefficiente de correlación	de
		0.342	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000
		N	119

Según los resultados de la tabla 15 Observando el valor del coeficiente Rho de Spearman, este es de 0,342 por lo que se puede afirmar que se encuentra en el intervalo 0 a 0.4 por lo que se concluye que existe una correlación baja positiva entre la Comunicación Interpersonal y el comportamiento en los trabajadores de la Municipalidad de Otuzco- La Libertad.

IV. DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 Discusión

A la luz de los resultados obtenidos en la investigación, se puede establecer que existe una relación positiva moderada entre el clima organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Otuzco, en el departamento de La Libertad en el año de 2019.

Este resultado determinado coincide con los encontrados por De La Cruz Ortiz y Huamán Ruiz, en su investigación sobre el clima organizacional y desempeño laboral en el personal del programa nacional CUNA MÁS en la provincia de Huancavelica – 2015, en donde evidencia la presencia de una relación del clima organizacional y el desempeño laboral en dicho personal.

Por otro lado, hay que afirmar que esta relación se refuerza por las relaciones que existen entre las dimensiones consideradas en el instrumento como son el liderazgo, la motivación, la comunicación interpersonal, el comportamiento y las relaciones interpersonales, sobre las cuales se ha determinado que existe una relación baja positiva.

Para reforzar estos resultados encontrados, si los contrastamos con la teoría de los sistemas de Likert, es necesario recalcar que efectivamente estos factores son muy importantes en la consecución de un clima organizacional favorable en la municipalidad de Otuzco, más aun siendo una municipalidad de provincia que no tiene muchos recursos como si los tiene una municipalidad de una provincia y/o capital que tienen mayores ingresos y por lo tanto la posibilidad de que los factores antes mencionados sean muy tomados en cuenta por los que tienen al mando la municipalidad.

Por otro lado, hay que afirmar que se coincide en la apreciación que tienen Palomino y Retamozo (2016), en su investigación clima organizacional y desempeño laboral en la municipalidad provincial de Huanta – 2015, donde mencionan que como las actividades que se desarrollan en la municipalidad son llevadas a cabos por personas que interactúan en un entorno u ambiente y por lo tanto hay que utilizar diferentes recursos como pueden ser desde la propia

infraestructura, los recursos humanos, tecnológicos, sin embargo no se toma en cuenta el clima organizacional de la institución donde se desenvuelven, por ello es necesario tomar muy en cuenta factores como el liderazgo, la motivación, la comunicación interpersonal, que van a influir necesariamente en el comportamiento y conducta de los trabajadores en la búsqueda de lograr los objetivos trazados. De ahí, que se puede interpretar que si bien es cierto existe una relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral, todavía es baja en sus dimensiones, a pesar de que en general se ha encontrado que existe una relación moderada entre el clima organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores de la municipalidad de Otuzco.

4.2 Conclusiones

- Primera** : El clima organizacional se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Otuzco- La Libertad-2019 (Rho=.565, p=.000).
- Segunda** : El liderazgo se relaciona con el comportamiento de los trabajadores de la Municipalidad de Otuzco-La Libertad-2019 (Rho=.367, p=.000).
- Tercera : La motivación se relaciona con las relaciones Interpersonales de los trabajadores de la Municipalidad de Otuzco-La Libertad-2019 (Rho=.277, p=.000).
- Cuarta : La comunicación interpersonal se relaciona con comportamiento de los trabajadores de la Municipalidad de Otuzco-La Libertad-2019 (Rho=.342, p=.000).

4.3 Recomendaciones

- Primera** : Se recomienda a los directivos de la Municipalidad de Otuzco, capacitar a los respectivos jefes o responsables de las diversas áreas en temas de liderazgo y toma de decisiones con el objeto de que puedan implantar en su manera como desarrollan sus actividades, para lograr que la relación entre el liderazgo y el desempeño laboral vaya en incremento.
- Segunda** : De igual manera, se recomienda reforzar e implementar mejores prácticas en las variables relacionadas con la motivación, que influyan de manera positiva en el comportamiento de los trabajadores de la municipalidad de Otuzco- La Libertad.
- Tercera** : También es necesario reforzar el tema de la comunicación interpersonales, pues esto es algo imprescindible para la buena convivencia en el ambiente laboral, y por consiguiente tener o lograr un clima laboral favorable en el municipio y así lograr que los trabajadores eleven su desempeño laboral, mejorando la relación entre todos los miembros de la municipalidad de Otuzco- La libertad.
- Cuarta** : El Ministerio de Economía y Finanzas debe de mejorar los sueldos como elemento motivador del personal.

REFERENCIAS

- Barreto, A., y López, P. (2015). *Causas de las deficientes relaciones interpersonales entre los estudiantes de Trabajo Social, Manta, Ecuador.*
- Batina, A., y Norma, E. (2016). *Relaciones interpersonales positivas: los adolescentes como Protagonistas.* En: Revista de la Universidad de Palermo.
- Chiang, M. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral.* Madrid: R.B. Servicios editoriales S.L.
- Céspedes, E; De la Cruz, F y Sarmiento, D (2013). *Clima organizacional y desempeño docente en las instituciones educativas.* Perú. El duende ediciones
- Chiavenato, I. (2010). *Administración de recursos humanos.* México: Mc Graw Hill
- Espejo, M (2016). *Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral del personal de la dirección regional de agricultura Junín – 2014.* Tesis para obtener el título de: licenciado en administración. Universidad Peruana Los Andes. Disponible en: <http://repositorio.upla.edu.pe/handle/UPLA/120>
- Gallegos, F. (2016). *Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los servidores de ministerio público gerencia administrativa de Arequipa, 2016.* Tesis para optar el Grado de Magister en Ciencias Contables y Financieras con mención en: auditoria y gestión tributaria. Universidad Nacional de San Agustín, Arequipa. <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/4637>
- Lasluisa, L. (2016). *Clima organizacional y desempeño laboral en los trabajadores de la empresa Capolivery.Cia.Ltda.* Tesis para optar el grado de Psicóloga Industrial. Universidad Técnica de Ambato-Ecuador. Disponible en: <https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/24329>

- Jiménez, H. y Mosquera, A (2017). *Clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores, de los departamentos financieros en entidades públicas*. Tesis para optar el grado de Ingeniería Comercial, de la Facultad de Negocios y Economía de la universidad del Pacífico- Ecuador. Disponible en: http://repositorio.upacifico.edu.ec/bitstream/40000/307/1/TNE_UPAC_17699.pdf
- Leiva, J. (2016). *Educación intercultural: un estudio cualitativo*. España: Universidad de salamanca
- Menéndez, M (2014). *Clima organizacional en la municipalidad de el progreso, Jutiapa*. Tesis para optar el título de administrador de empresas en el grado académico de licenciado. Disponible en: <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/01/01/Menendez-Nery.pdf>
- Palomino, P. y Retamozo, R. (2016). *Clima organizacional y desempeño laboral en la Municipalidad provincial de Huanta – 2015*. Tesis para optar el título profesional de: licenciado en Administración. Disponible en: http://repositorio.unsch.edu.pe/bitstream/handle/UNSCH/1677/Tesis%20AD156_Palomino.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Palomino, M y Peña, R. (2016). *El clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los empleados de la empresa distribuidora y papelería venoplast Ltda*. Tesis para optar el grado en Administración de Empresas. Universidad de Cartagena-Colombia. Disponible en: <https://es.scribd.com/document/382705816/Clima-Organizacional-Miryam-Palomino-y-Rafael-Pena>
- Pastor, A. (2018). *Clima organizacional y desempeño laboral en trabajadores administrativos de una empresa privada de combustibles e hidrocarburos, lima 2017*. Tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración. Universidad San Ignacio de Loyola-Perú. Disponible en: http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/3466/1/2018_PastorGuill%C3%A9n.pdf

Vásquez, J. (2015). *Las relaciones interpersonales componente esencial en el clima socio psicológico en el deporte de gimnasia rítmica: Una revisión necesaria*. En: OLIMPIA. Revista de la Facultad de Cultura Física de Granma. Vol. XII No. 37, enero-junio 2015.

Weihrich, H; Cannice, M y Koontz, H. (2017) *Administración. Una perspectiva global, empresarial y de innovación*. México. McGraw Hill

Zans, A. (2017). *Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua en el período 2016*. Tesis de grado para optar al título de: Máster en Gerencia Empresarial. Disponible en: <http://repositorio.unan.edu.ni/4744/>

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia

Título: El clima organizacional y el desempeño laboral en la Municipalidad de Otuzco, La Libertad – 2019

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES/DIMENSIONES	METODOLOGÍA	POBLACIÓN y MUESTRA
<p>GENERAL ¿De qué manera se relaciona el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Otuzco-La Libertad-2019?</p> <p>ESPECÍFICOS ¿De qué manera se relaciona el Liderazgo y el comportamiento de los trabajadores de la Municipalidad de Otuzco-La Libertad?</p> <p>¿De qué manera se relaciona la motivación y las relaciones interpersonales de los trabajadores de la Municipalidad de Otuzco-La Libertad?</p> <p>¿De qué manera se relaciona la comunicación interpersonal y el comportamiento de los trabajadores de la Municipalidad de Otuzco-La Libertad?</p>	<p>GENERAL Determinar si existe relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Otuzco-La Libertad.</p> <p>ESPECÍFICOS ¿Determinar si existe relación entre el Liderazgo y el comportamiento de los trabajadores de la Municipalidad de Otuzco-La Libertad? ¿Determinar si existe relación entre la motivación y las relaciones interpersonales de los trabajadores de la Municipalidad de Otuzco-La Libertad? ¿Determinar si existe relación entre la comunicación interpersonal y el comportamiento de los trabajadores de la Municipalidad de Otuzco-La Libertad?</p>	<p>GENERAL El clima organizacional se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Otuzco-La Libertad-2019</p> <p>ESPECÍFICOS El liderazgo se relaciona con el comportamiento de los trabajadores de la Municipalidad de Otuzco-La Libertad-2019.</p> <p>La motivación se relaciona con las relaciones interpersonales de los trabajadores de la Municipalidad de Otuzco-La Libertad-2019.</p> <p>La comunicación interpersonal se relaciona con el comportamiento de los trabajadores de la Municipalidad de Otuzco-La Libertad-2019.</p>	<p>Variable Independiente</p> <ul style="list-style-type: none"> Clima Organizacional <p>Dimensiones</p> <ul style="list-style-type: none"> Estilo de Liderazgo Motivación Comunicación Interpersonal <p>Variable dependiente</p> <ul style="list-style-type: none"> Desempeño laboral <p>Dimensiones</p> <ul style="list-style-type: none"> Comportamiento Relaciones interpersonales 	<p>Tipo de investigación</p> <p>Diseño</p> <ul style="list-style-type: none"> Descriptiva <p>Enfoque</p> <ul style="list-style-type: none"> Cuantitativo <p>Método</p> <ul style="list-style-type: none"> Deductivo-Inductivo <p>Técnica</p> <ul style="list-style-type: none"> Encuesta <p>Instrumento</p> <ul style="list-style-type: none"> Cuestionario <p>Análisis de Datos</p> <p>Procesamiento: SPSS -23 Contrastación de hipótesis</p> <p>Coficiente Rho-Spearman</p>	<p>Población</p> <p>La población para la presente investigación está formada por 170 personas, de las cuales 138 tienen contrato CAS y 32 trabajadores por locación de servicios.</p> <p>Muestra.</p> <p>Aplicando la fórmula para determinar el tamaño muestral para una población finita se llegó a encontrar que la muestra es de 119 trabajadores.</p> <p>Muestreo Se aplicó un muestreo probabilístico, usando para tal efecto una tabla de números aleatorios.</p>

Anexo 2: Operacionalización de la variable

VARIABLE INDEPENDIENTE	TIPO DE VARIABLE	DIMENSIÓN	DEFINICIÓN	INDICADORES	MEDIDA	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR
Clima Organizacional	Independiente	LIDERAZGO	Influencia que ejerce una persona en la forma de actuar de otra a través del conjunto de habilidades directivas	Toma de decisiones acertadas Colaboración entre jefes y subordinados	Escala	Escala de Likert	1 = nunca 2 = A veces 3 = Casi siempre 4 = Siempre
		MOTIVACIÓN	La motivación es aquella conducta que conduce a la realización de una tarea o actividad de la forma más conveniente.	Compromiso de realizar las actividades Decisión de comenzar las actividades pronto Tenacidad (perseverancia en cumplir la actividad)	Escala	Escala de Likert	1 = nunca 2 = A veces 3 = Casi siempre 4 = Siempre
		COMUNICACIÓN INTERPERSONAL	Es aquella comunicación que logra que una persona ceda a la influencia personal para tomar una decisión, logrando que la recompensa sea inmediata y personal.	Claridad de la comunicación Efectividad de las tareas asignadas mediante correo electrónico	Escala	Escala de Likert	1 = nunca 2 = A veces 3 = Casi siempre 4 = Siempre

VARIABLE DEPENDIENTE	TIPO DE VARIABLE	DIMENSIÓN	DEFINICIÓN	INDICADORES	MEDIDA	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR
Desempeño Laboral	Dependiente	COMPORTAMIENTO	Se define como la forma de actuar de un trabajador como respuesta a un estímulo, orden u pedido de otra persona que puede ser otro colaborador de su mismo nivel, jefe o directivo de la institución	Responsabilidad Actitud Cooperación entre pares	Escala	Escala de Likert	1 = nunca 2 = A veces 3 = Casi siempre 4 = Siempre
		RELACIONES INTERPERSONALES	Se define como la interacción recíproca entre dos o más colaboradores, como resultado de su desempeño	Asertividad Negociación Comunicación efectiva	Escala	Escala de Likert	1 = nunca 2 = A veces 3 = Casi siempre 4 = Siempre

Anexo 3: Cuestionario

CUESTIONARIO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD DE OTUZCO

INSTRUCCIÓN: Estimado colaborador, este cuestionario tiene como objeto conocer su opinión sobre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores en la municipalidad de Otuzco- La Libertad. Dicha información es completamente anónima, por lo que le solicito responda todas las preguntas con sinceridad, y de acuerdo a sus propias experiencias.

Sexo: Masculino () Femenino ()

Edad: 18-30 años () 30-35 años () 35 a más ()

Experiencia Laboral: 1 - 5 años () 5-10 años () 10-15 años () 15 años – a más ()

Condición de Contrato: Nombrado () Contratado ()

INDICACIONES: A continuación, se le presenta una serie de preguntas las cuales deberá Ud. responder, marcando una (x) en la respuesta que considera correcta.

1	2	3	4
Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre

ITEMS	ASPECTOS CONSIDERADOS	VALORACIÓN			
	SUB CATEGORÌA LIDERAZGO				
1	¿Considera que su jefe siempre toma las decisiones en forma oportuna?	1	2	3	4
2	¿Existe colaboración entre los jefes y los subordinados en el cumplimiento de sus actividades?	1	2	3	4
3	¿Las responsabilidades al interior de cada área de la municipalidad son establecidas clara y oportunamente?	1	2	3	4
SUB CATEGORÌA MOTIVACIÓN					

4	¿La municipalidad incentiva la superación profesional?	1	2	3	4
5	¿Ud., busca relacionarse con sus compañeros para cumplir con sus actividades laborales?	1	2	3	4
6	¿La municipalidad reconoce el trabajo que realizo con un pago justo?	1	2	3	4
SUB CATEGORÌA COMUNICACIÓN INTERPERSONAL					
7	¿Su jefe les informa oportunamente sobre las acciones tomadas en el área dónde Ud., labora?	1	2	3	4
8	¿Los jefes de la municipalidad los capacitan sobre los cambios tecnológicos para el desarrollo de sus actividades?	1	2	3	4
9	¿Los jefes planifican la capacitación sobre los procesos que los trabajadores desarrollan en su labor cotidiana?	1	2	3	4
10	¿Los jefes informan a los colaboradores los acontecimientos de la empresa?	1	2	3	4
11	¿Las obligaciones y labores a desarrollar en la municipalidad les fueron Informados al ingresar a la institución?	1	2	3	4
SUB CATEGORÌA COMPORTAMIENTO					
12	¿Ud., y sus compañeros realizan sus actividades en el plazo estipulado?	1	2	3	4
13	¿Ud., percibe que sus compañeros tienen predisposición para desarrollar sus tareas?	1	2	3	4
14	¿Cuándo se presentan problemas, percibe que hay colaboración entre los trabajadores de las distintas áreas de la municipalidad?	1	2	3	4
15	¿Percibe que sus compañeros de trabajo evitan asumir sus responsabilidades por la consecuencias que pueden originar?	1	2	3	4
16	¿Sus compañeros tienen predisposición a trabajar bajo presión?	1	2	3	4
SUB CATEGORÌA RELACIONES INTERPERSONALES					
17	¿Considera Ud., que las relaciones con sus compañeros de trabajo son buenas?	1	2	3	4

18	¿Si se presenta un problema laboral, los resuelve con el apoyo de sus compañeros de área?	1	2	3	4
19	¿Considera Ud., que existe una confianza mutua entre todos los trabajadores de la municipalidad?	1	2	3	4
20	¿La municipalidad es abierta a la realización de actividades de esparcimiento (. ¿actividades deportivas, fiestas, paseos de camaradería, etc.?	1	2	3	4

Anexo 3: Cuestionario



CERTIFICADO DE VALIDEZ POR JUICIO DE EXPERTOS

Yo, LEONORA ZAMALUCA VIZCARRA..... identificado con DNI Nro 08656893 Especialista en COMUNICACIÓN..... Actualmente laboro en UNIVERSA..... Ubicado en Procedo a revisar la correspondencia entre la categoría, sub categoría e ítem bajo los criterios:

Coherencia: El ítem tiene relación lógica con el indicador y la dimensión/sub categoría.

Relevancia: El ítem es parte importante para medir el indicador y la dimensión/sub categoría.

Claridad: La redacción del ítem permitirá comprender a la unidad de análisis.

Suficiencia: La cantidad de ítems es suficiente para responder al indicador y la dimensión/sub categoría.

Nro	DIMENSIÓN/SUB CATEGORÍA 1: LIDERAZGO	Coherencia				Relevancia				Claridad				Suficiencia				Puntaje	Sugerencias
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
1	¿Considera que su jefe siempre toma las decisiones en forma oportuna?				✓				✓				✓				✓	16	
2	¿Existe colaboración entre los jefes y los subordinados en el cumplimiento de sus actividades?				✓				✓				✓				✓	16	
3	¿Las responsabilidades al interior de cada área de la municipalidad son establecidas clara y oportunamente?				✓				✓				✓				✓	16	
DIMENSIÓN/SUB CATEGORÍA 2:MOTIVACION																			
4	¿La municipalidad incentiva la superación profesional?				✓				✓				✓				✓	16	
5	¿Ud., busca relacionarse con sus compañeros para cumplir con sus actividades laborales?				✓				✓				✓				✓	16	

6	¿La municipalidad reconoce el trabajo que realizo con un pago justo?				✓				✓				✓				✓	16	
DIMENSIÓN/SUB CATEGORÍA 3:COMUNICACIÓN INTERPERSONAL																			
7	¿Su jefe les informa oportunamente sobre las acciones tomadas en el área donde Ud., labora?				✓				✓				✓				✓	16	
8	¿Los jefes de la municipalidad los capacitan sobre los cambios tecnológicos para el desarrollo de sus actividades?				✓				✓				✓				✓	16	
9	¿Los jefes planifican la capacitación sobre los procesos que los trabajadores desarrollan en su labor cotidiana?				✓				✓				✓				✓	16	
10	¿Los jefes informan a los colaboradores los acontecimientos de la empresa?				✓				✓				✓				✓	16	
11	¿Las obligaciones y labores a desarrollar en municipalidad les fueron Informados al ingresar a la institución?				✓				✓				✓				✓	16	
DIMENSIÓN/SUB CATEGORÍA 4: COMPORTAMIENTO																			
12	¿Ud., y sus compañeros realizan sus actividades en el plazo estipulado?				✓				✓				✓				✓	16	
13	¿Ud., percibe que sus compañeros tienen predisposición para desarrollar sus tareas?				✓				✓				✓				✓	16	
14	¿Cuándo se presentan problemas, percibe que hay colaboración entre los trabajadores de las distintas áreas de la municipalidad?				✓				✓				✓				✓	16	
15	¿Percibe que sus compañeros de trabajo evitan asumir sus responsabilidades por la consecuencias que pueden originar?				✓				✓				✓				✓	16	
16	¿Sus compañeros tienen predisposición a trabajar bajo presión?				✓				✓				✓				✓	16	
DIMENSIÓN/SUB CATEGORÍA 5: RELACIONES INTERPERSONALES																			
17	¿Considera Ud., que las relaciones con sus compañeros de trabajo son buenas?				✓				✓				✓				✓	16	

18	¿Si se presenta un problema laboral, los resuelve con el apoyo de sus compañeros de área?				✓				✓				✓		16
19	¿Considera Ud., que existe una confianza mutua entre todos los trabajadores de la municipalidad?				✓				✓				✓		16
20	¿La municipalidad es abierta a la realización de actividades de esparcimiento (actividades deportivas, fiestas, paseos de camaradería, etc.)?				✓				✓				✓		16

(si el puntaje obtenido esta entre 1 y 2 el experto debe de sugerir los cambios).

Y después de la revisión opino que el instrumento Sí No debe de ser aplicado:

1. Debe de añadir Dimensión/sub categoría.....
2. Debe añadir ítems en la dimensión/sub categoría.....
3.

Es todo cuanto informo;



Firma

Fecha: 11/12/19

DNI: 09604286



CERTIFICADO DE VALIDEZ POR JUICIO DE EXPERTOS

Yo, José Antonio Proaga Ruiz identificado con DNI Nro 09464286 Especialista en Administración Actualmente laboro en Univ. N. Wiener Ubicado en Perú Procedo a revisar la correspondencia entre la categoría, sub categoría e ítem bajo los criterios:

Coherencia: El ítem tiene relación lógica con el indicador y la dimensión/sub categoría.

Relevancia: El ítem es parte importante para medir el indicador y la dimensión/sub categoría.

Claridad: La redacción del ítem permitirá comprender a la unidad de análisis.

Suficiencia: La cantidad de ítems es suficiente para responder al indicador y la dimensión/sub categoría.

Nro	DIMENSIÓN /SUB CATEGORÍA 1: LIDERAZGO	Coherencia				Relevancia				Claridad				Suficiencia				Puntaje	Sugerencias
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
1	¿Considera que su jefe siempre toma las decisiones en forma oportuna?				✓				✓				✓				✓	16	
2	¿Existe colaboración entre los jefes y los subordinados en el cumplimiento de sus actividades?				✓				✓				✓				✓	16	
3	¿Las responsabilidades al interior de cada área de la municipalidad son establecidas clara y oportunamente?				✓				✓				✓				✓	16	
DIMENSIÓN /SUB CATEGORÍA 2: MOTIVACION																			
4	¿La municipalidad incentiva la superación profesional?				✓				✓				✓				✓	16	
5	¿Ud., busca relacionarse con sus compañeros para cumplir con sus actividades laborales?				✓				✓				✓				✓	16	

CERTIFICADO DE VALIDEZ POR JUICIO DE EXPERTOS

Yo, ARCE GUEVARA ERNESTO identificado con DNI Nro 09085080 Especialista en GESTION EMPRESARIAL Actualmente laboro en U. WIENER Ubicado en LINKE Procedo a revisar la correspondencia entre la categoría, sub categoría e ítem bajo los criterios:

Coherencia: El ítem tiene relación lógica con el indicador y la dimensión/sub categoría.

Relevancia: El ítem es parte importante para medir el indicador y la dimensión/sub categoría.

Claridad: La redacción del ítem permitirá comprender a la unidad de análisis.

Suficiencia: La cantidad de ítems es suficiente para responder al indicador y la dimensión/sub categoría.

Nro	DIMENSIÓN /SUB CATEGORÍA 1: LIDERAZGO	Coherencia				Relevancia				Claridad				Suficiencia				Puntaje	Sugerencias
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
1	¿Considera que su jefe siempre toma las decisiones en forma oportuna?			✓				✓				✓				✓		16	
2	¿Existe colaboración entre los jefes y los subordinados en el cumplimiento de sus actividades?			✓				✓				✓				✓		16	
3	¿Las responsabilidades al interior de cada área de la municipalidad son establecidas clara y oportunamente?			✓				✓				✓				✓		16	
DIMENSIÓN /SUB CATEGORÍA 2: MOTIVACION																			
4	¿La municipalidad incentiva la superación profesional?			✓				✓				✓				✓		16	
5	¿Ud., busca relacionarse con sus compañeros para cumplir con sus actividades laborales?			✓				✓				✓				✓		16	

6	¿La municipalidad reconoce el trabajo que realizo con un pago justo?			✓				✓				✓				✓		16	
DIMENSIÓN /SUB CATEGORÍA 3: COMUNICACIÓN INTERPERSONAL																			
7	¿Su jefe le informa oportunamente sobre las acciones tomadas en el área dónde Ud., labora?			✓				✓				✓				✓		16	
8	¿Los jefes de la municipalidad los capacitan sobre los cambios tecnológicos para el desarrollo de sus actividades?			✓				✓				✓				✓		16	
9	¿Los jefes planifican la capacitación sobre los procesos que los trabajadores desarrollan en su labor cotidiana?			✓				✓				✓				✓		16	
10	¿Los jefes informan a los colaboradores los acontecimientos de la empresa?			✓				✓				✓				✓		16	
11	¿Las obligaciones y labores a desarrollar en municipalidad les fueron Informados al ingresar a la institución?			✓				✓				✓				✓		16	
DIMENSIÓN /SUB CATEGORÍA 4: COMPORTAMIENTO																			
12	¿Ud., y sus compañeros realizan sus actividades en el plazo estipulado?			✓				✓				✓				✓		16	
13	¿Ud., percibe que sus compañeros tienen predisposición para desarrollar sus tareas?			✓				✓				✓				✓		16	
14	¿Cuándo se presentan problemas, percibe que hay colaboración entre los trabajadores de las distintas áreas de la municipalidad?			✓				✓				✓				✓		16	
15	¿Percibe que sus compañeros de trabajo evitan asumir sus responsabilidades por la consecuencias que pueden originar?			✓				✓				✓				✓		16	
16	¿Sus compañeros tienen predisposición a trabajar bajo presión?			✓				✓				✓				✓		16	
DIMENSIÓN /SUB CATEGORÍA 5: RELACIONES INTERPERSONALES																			
17	¿Considera Ud., que las relaciones con sus compañeros de trabajo son buenas?			✓				✓				✓				✓		16	

18	¿Si se presenta un problema laboral, los resuelve con el apoyo de sus compañeros de área?				✓				✓				✓		✓	16
19	¿Considera Ud., que existe una confianza mutua entre todos los trabajadores de la municipalidad?				✓				✓				✓		✓	16
20	¿La municipalidad es abierta a la realización de actividades de esparcimiento (actividades deportivas, fiestas, paseos de camaradería, etc.?)				✓				✓				✓		✓	16

(si el puntaje obtenido esta entre 1 y 2 el experto debe de sugerir los cambios).

Y después de la revisión opino que el instrumento Sí No debe de ser aplicado:

1. Debe de añadir Dimensión/sub categoría.....
2. Debe añadir items en la dimensión/sub categoría
3.

Es todo cuanto informo;



Firma

DNI: 09095080

Fecha: 12/12/19

Anexo 4: Base de datos

*Base de datos Clima Organizacional.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

1: Valoracion 3 Visible: 36 de 36 variables

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	PUNTAJE	Valori
1	3	4	3	3	4	3	4	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	60	
2	3	4	4	2	4	2	3	1	1	2	2	4	4	4	4	3	4	4	4	4	63	
3	3	4	4	1	4	2	3	1	1	1	1	4	4	4	4	4	4	4	3	3	59	
4	3	4	4	1	4	3	3	1	1	2	3	4	3	2	3	3	3	4	2	2	55	
5	4	4	4	3	4	1	3	2	2	2	3	4	3	3	2	3	4	3	2	2	58	
6	3	4	4	1	4	2	3	1	2	2	3	4	3	2	2	3	3	4	2	2	54	
7	2	3	2	1	3	2	2	2	1	1	1	3	2	2	3	1	4	4	2	4	45	
8	2	2	3	1	3	2	3	1	1	3	2	4	4	3	2	4	4	4	4	3	55	
9	1	2	1	1	2	1	1	2	1	1	1	3	3	1	3	1	2	2	1	2	32	
10	4	4	4	1	4	1	1	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	68	
11	3	2	4	4	4	3	3	2	2	1	4	4	3	4	1	2	3	1	2	4	56	
12	3	3	2	1	2	1	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	2	45	
13	3	4	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	4	4	3	3	3	61	
14	2	2	3	4	4	4	1	2	3	3	4	3	2	2	4	2	3	2	2	4	56	
15	3	3	2	1	4	1	2	2	1	3	3	4	3	3	2	2	3	3	2	3	50	
16	3	4	4	1	4	1	1	1	1	1	3	4	4	2	3	1	3	3	2	3	49	
17	2	2	3	2	3	2	3	3	4	4	3	2	2	2	3	2	3	2	3	4	57	
18	2	2	2	1	3	1	1	2	2	2	2	3	2	2	3	3	3	2	2	3	43	
19	3	4	3	2	4	4	4	2	2	3	4	3	3	3	2	3	4	3	3	4	63	
20	4	3	3	2	4	2	4	2	2	2	2	3	3	3	2	3	4	3	4	4	59	
21	3	4	2	1	2	1	3	1	1	2	1	3	3	1	2	4	4	4	2	2	46	
22	4	4	4	3	4	3	4	2	2	4	4	4	4	3	2	3	4	3	3	3	67	
23	3	3	3	2	4	2	3	3	3	2	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	64	

Vista de datos Vista de variables Ve a Configuración para activar Windows.

*Base de datos Clima Organizacional.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

1: Valoracion 3 Visible: 36 de 36 variables

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	PUNTAJE	Valori
24	3	2	2	3	2	2	2	3	2	3	3	4	3	4	2	1	3	4	2	4	54	
25	3	3	2	2	3	2	3	2	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	55	
26	2	2	2	2	2	3	2	1	2	1	3	2	2	1	3	2	2	2	2	3	41	
27	2	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	2	4	4	4	3	71	
28	4	4	4	4	2	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	75	
29	3	4	2	1	2	1	3	1	1	2	1	3	3	1	2	4	4	4	2	2	46	
30	4	4	4	3	4	3	4	2	2	4	4	4	4	3	2	3	4	3	3	3	67	
31	3	4	3	3	4	3	4	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	60	
32	3	4	4	2	4	2	3	1	1	2	2	4	4	4	4	3	4	4	4	4	63	
33	3	4	4	1	4	2	3	1	1	1	1	4	4	4	4	4	4	4	3	3	59	
34	3	4	4	1	4	3	3	1	1	2	3	4	3	2	3	3	3	4	2	2	55	
35	4	4	4	3	4	1	3	2	2	2	3	4	3	3	2	3	4	3	2	2	58	
36	3	4	4	1	4	2	3	1	2	2	3	4	3	2	2	3	3	4	2	2	54	
37	2	3	2	1	3	2	2	2	1	1	1	3	2	2	3	1	4	4	2	4	45	
38	2	2	3	1	3	2	3	1	1	3	2	4	4	3	2	4	4	4	4	3	55	
39	1	2	1	1	2	1	1	2	1	1	1	3	3	1	3	1	2	2	1	2	32	
40	4	4	4	1	4	1	1	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	68	
41	3	2	4	4	4	3	3	2	2	1	4	4	3	4	1	2	3	1	2	4	56	
42	3	3	2	1	2	1	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	2	45	
43	3	4	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	4	4	3	3	3	61	
44	2	2	3	4	4	4	1	2	3	3	4	3	2	2	4	2	3	2	2	4	56	
45	3	3	2	1	4	1	2	2	1	3	3	4	3	3	2	2	3	3	2	3	50	
46	3	4	4	1	4	1	1	1	1	1	3	4	4	2	3	1	3	3	2	3	49	

Vista de datos Vista de variables Ve a Configuración para activar Windows.

*Base de datos Clima Organizacional.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

1: Valoracion 3 Visible: 36 de 36 variables

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	PUNTAJE	Valors
47	2	2	3	3	2	3	3	3	4	4	4	3	2	2	3	2	3	2	3	4	57	
48	2	2	2	1	3	1	1	2	2	2	2	3	2	2	3	3	3	2	2	3	43	
49	3	4	3	2	4	4	4	2	2	3	4	3	3	3	2	3	4	3	3	4	63	
50	4	3	3	2	4	2	4	2	2	2	2	3	3	3	2	3	4	3	4	4	59	
51	3	4	2	1	2	1	3	1	1	2	1	3	3	1	2	4	4	2	2	4	46	
52	4	4	4	3	4	3	4	2	2	4	4	4	4	3	2	3	4	3	3	3	67	
53	3	3	3	2	4	2	3	3	3	2	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	64	
54	3	2	2	3	2	2	2	3	2	3	3	4	3	4	2	1	3	4	2	4	54	
55	3	3	2	2	3	2	3	2	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	55	
56	2	2	2	2	2	3	2	1	2	1	3	2	2	1	3	2	2	2	2	3	41	
57	2	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	2	4	4	4	3	71	
58	4	4	4	4	2	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	75	
59	3	4	2	1	2	1	3	1	1	2	1	3	3	1	2	4	4	4	2	2	46	
60	4	4	4	3	4	3	4	2	2	4	4	4	4	3	2	3	4	3	3	3	67	
61	3	4	3	3	4	3	4	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	60	
62	3	4	4	2	4	2	3	1	1	2	2	4	4	4	4	3	4	4	4	4	63	
63	3	4	4	1	4	2	3	1	1	1	1	1	4	4	4	4	4	4	3	3	59	
64	3	4	4	1	4	3	3	1	1	2	3	4	3	2	3	3	3	4	2	2	55	
65	4	4	4	3	4	1	3	2	2	2	3	4	3	3	2	3	4	3	2	2	58	
66	3	4	4	1	4	2	3	1	2	2	3	4	3	2	2	3	3	4	2	2	54	
67	2	3	2	1	3	2	2	2	1	1	1	3	2	2	3	1	4	4	2	4	45	
68	2	2	3	1	3	2	3	1	1	3	2	4	4	3	2	4	4	4	4	3	55	
69	1	2	1	1	2	1	1	2	1	1	1	3	3	1	3	1	2	2	1	2	32	

Vista de datos Vista de variables

*Base de datos Clima Organizacional.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

1: Valoracion 3 Visible: 36 de 36 variables

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	PUNTAJE	Valors
70	4	4	4	1	4	1	1	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	68	
71	3	2	4	4	4	3	3	2	2	1	4	4	3	4	1	2	3	1	2	4	56	
72	3	3	2	1	2	1	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	2	45	
73	3	4	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	4	4	3	3	3	61	
74	2	2	3	4	4	4	1	2	3	3	4	3	2	2	4	2	3	2	2	4	56	
75	3	3	2	1	4	1	2	2	1	3	3	4	3	3	2	2	3	3	2	3	50	
76	3	4	4	1	4	1	1	1	1	1	3	4	4	2	3	1	3	3	2	3	49	
77	2	2	3	3	2	3	3	3	4	4	4	3	2	2	3	2	3	2	3	4	57	
78	2	2	2	1	3	1	1	2	2	2	2	3	2	2	3	3	3	2	2	3	43	
79	3	4	3	2	4	4	4	2	2	3	4	3	3	3	2	3	4	3	3	4	63	
80	4	3	3	2	4	2	4	2	2	2	2	3	3	3	2	3	4	3	4	4	59	
81	3	4	2	1	2	1	3	1	1	2	1	3	3	1	2	4	4	4	2	2	46	
82	4	4	4	3	4	3	4	2	2	4	4	4	4	3	2	3	4	3	3	3	67	
83	3	3	3	2	4	2	3	3	3	2	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	64	
84	3	2	2	3	2	2	2	3	2	3	3	4	3	4	2	1	3	4	2	4	54	
85	3	3	2	2	3	2	3	2	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	55	
86	2	2	2	2	2	3	2	1	2	1	3	2	2	1	3	2	2	2	2	3	41	
87	2	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	2	4	4	4	3	71	
88	4	4	4	4	2	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	75	
89	3	4	2	1	2	1	3	1	1	2	1	3	3	1	2	4	4	4	2	2	46	
90	4	4	4	3	4	3	4	2	2	4	4	4	4	3	2	3	4	3	3	3	67	
91	3	4	3	3	4	3	4	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	60	
92	3	4	4	2	4	2	3	1	1	2	2	4	4	4	4	3	4	4	4	4	63	

Vista de datos Vista de variables

*Base de datos Clima Organizacional.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

1: Valoracion 3 Visible: 36 de 36 variables

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	PUNTAJE	Valorz
97	2	3	2	1	3	2	2	2	1	1	1	3	2	2	3	1	4	4	2	4	45	
98	2	2	3	1	3	2	3	1	1	3	2	4	4	3	2	4	4	4	4	3	55	
99	1	2	1	1	2	1	1	2	1	1	1	3	3	1	3	1	2	2	1	2	32	
100	4	4	4	1	4	1	1	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	68	
101	3	2	4	4	4	3	3	2	2	1	4	4	3	4	1	2	3	1	2	4	56	
102	3	3	2	1	2	1	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	2	45	
103	3	4	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	4	4	3	3	3	61	
104	2	2	3	4	4	4	1	2	3	3	4	3	2	2	4	2	3	2	2	4	56	
105	3	3	2	1	4	1	2	2	1	3	3	4	3	3	2	2	3	3	2	3	50	
106	3	4	4	1	4	1	1	1	1	1	3	4	4	2	3	1	3	3	2	3	49	
107	2	2	3	3	2	3	3	3	4	4	4	3	2	2	3	2	3	2	3	4	57	
108	2	2	2	1	3	1	1	2	2	2	2	3	2	2	3	3	3	2	2	3	43	
109	3	4	3	2	4	4	4	2	2	3	4	3	3	3	2	3	4	3	3	4	63	
110	4	3	3	2	4	2	4	2	2	2	2	3	3	3	2	3	4	3	4	4	59	
111	3	4	2	1	2	1	3	1	1	2	1	3	3	1	2	4	4	4	2	2	46	
112	4	4	4	3	4	3	4	2	2	4	4	4	4	4	3	2	3	4	3	3	67	
113	3	3	3	2	4	2	3	3	3	2	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	64	
114	3	2	2	3	2	2	2	3	2	3	3	4	3	4	2	1	3	4	2	4	54	
115	3	3	2	2	3	2	3	2	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	55	
116	2	2	2	2	2	3	2	1	2	1	3	2	2	1	3	2	2	2	2	3	41	
117	2	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	2	4	4	4	3	71	
118	4	4	4	4	2	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	75	
119	3	4	2	1	2	1	3	1	1	2	1	3	3	1	2	4	4	4	2	2	46	

Vista de datos Vista de variables Ve a Configuración para activar Windows.

Anexo 5: Autorización



MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE OTUZCO

Calle Tacna N° 896 - Celular: 939753345 - 939753479
www.muniotuzco.gob.pe

CARTA DE AUTORIZACIÓN

Yo, *CPC. LUIS MIGUEL CAMPOS RISCO*, Gerente de Administración y Finanzas de la Municipalidad Provincial de Otuzco

AUTORIZO

Al Señor JOSE ALBERTO PECHO QUEZADA, Bachiller en Administración y Negocios Internacionales, identificado con DNI N° 40459766, para realizar investigación de Título sobre el CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE OTUZCO, en las diferentes Gerencias, Sugerencias, Unidades y Oficinas de la Municipalidad Provincial de Otuzco.

Otuzco 20 de Junio del 2019

Atentamente

MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE OTUZCO

CPC. LUIS MIGUEL CAMPOS RISCO
GERENTE DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS