



Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión

**Facultad de Ciencias Empresariales
Escuela Profesional de Administración**

**Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad
Distrital de Pinra, Huánuco, 2020**

Tesis

Para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración

Autor

Erick Berkley Sifuentes Martel

Asesor

Mgtr. Francisco Valdez Arroyo

Huacho – Perú

2026

UNIV. NAC. JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

LIC. ADM. FRANCISCO VALDEZ ARROYO
CORLAO CALLAO RUC: N° 09358



Reconocimiento - No Comercial – Sin Derivadas - Sin restricciones adicionales

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>

Reconocimiento: Debe otorgar el crédito correspondiente, proporcionar un enlace a la licencia e indicar si se realizaron cambios. Puede hacerlo de cualquier manera razonable, pero no de ninguna manera que sugiera que el licenciante lo respalda a usted o su uso. No Comercial: No puede utilizar el material con fines comerciales. Sin Derivadas: Si remezcla, transforma o construye sobre el material, no puede distribuir el material modificado. Sin restricciones adicionales: No puede aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros de hacer cualquier cosa que permita la licencia.



UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN

LICENCIADA

(Resolución de Consejo Directivo N° 012-2020-SUNEDU/CD de fecha 27/01/2020)

Facultad de Ciencias Empresariales

Escuela Profesional de Administración

METADATOS

DATOS DEL AUTOR (ES):		
APELLIDOS Y NOMBRES	DNI	FECHA DE SUSTENTACIÓN
Sifuentes Martel, Erick Berkley	70557707	22/04/2022
DATOS DEL ASESOR:		
APELLIDOS Y NOMBRES	DNI	CÓDIGO ORCID
Mg. Francisco Valdez Arroyo	15584437	https://orcid.org/0000-0001-8312-3310
DATOS DE LOS MIEMBROS DE JURADOS – PREGRADO/POSGRADO-MAESTRÍA- DOCTORADO:		
APELLIDOS Y NOMBRES	DNI	CÓDIGO ORCID
Dra. Pichilingue Nuñez, Flor Victoria	15587017	https://orcid.org/0000-0003-0258-783X
Dra. Garivay Torres, Flor de María	15587359	https://orcid.org/0000-0002-2051-4901
Dr. Caro Soto, Félix Gil	32124959	https://orcid.org/0000-0002-0946-5395

CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL

INFORME DE ORIGINALIDAD

19%	19%	5%	10%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.unjfsc.edu.pe Fuente de Internet	11%
2	Submitted to Universidad Nacional Jose Faustino Sanchez Carrion Trabajo del estudiante	4%
3	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	2%
4	hdl.handle.net Fuente de Internet	<1%
5	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	<1%
6	Submitted to Universidad Tecnológica Indoamerica Trabajo del estudiante	<1%
7	uachatec.com.mx Fuente de Internet	<1%
8	repositorio.upeu.edu.pe Fuente de Internet	<1%

DEDICATORIA

A Dios por brindarme la oportunidad de estudiar esta maravillosa carrera profesional.

A mis padres: PEDRO SIFUENTES LOPEZ, y MARIA MARTEL HERRERA, por ser el apoyo incondicional a lo largo de esta carrera profesional.

AGRADECIMIENTO

A la casa de estudios, UNIVERSIDAD NACIONAL JOSE FAUSTINO SANCHEZ CARRION, por formarnos como profesionales Administradores, Eficientes y competitivos en la sociedad.

Asimismo, al Lic. FRANCISCO VALDEZ ARROYO por el apoyo incondicional en el proceso de esta investigación

Debo expresar mis agradecimientos mas efusivos a mi hermano WILMER SIFUENTES MARTEL, por el apoyo incondicional durante la realización de esta carrera profesional.

Finalmente, mi gratitud a la MUNICIPALIDAD DISTRITAL de PINRA, HUANUCO, por permitirme ejecutar esta investigación para optar título profesional de Licenciado en Administración.

ÍNDICE GENERAL

TITULO	i
DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
ÍNDICE GENERAL	iv
ÍNDICE DE TABLAS	vi
ÍNDICE DE FIGURAS	vii
RESUMEN	viii
ABSTRACT	ix
INTRODUCCIÓN	x

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad problemática	01
1.2. Formulación del Problema	03
1.2.1. Problema General	03
1.2.2. Problemas Específicos	03
1.3. Objetivos de la Investigación	03
1.3.1. Objetivo General	03
1.3.2. Objetivos Específicos	03
1.4. Justificación de la investigación	04
1.5. Delimitación del estudio	04
1.6. Viabilidad del estudio	05

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la Investigación	06
2.1.1. Investigaciones internacionales	06
2.1.2. Investigaciones nacionales	07
2.2. Bases Teóricas	08
2.3. Definiciones de términos básicos	31
2.4. Hipótesis de investigación	35
2.4.1. Hipótesis General	35

2.4.2. Hipótesis Específicas	35
2.5. Operacionalización de las variables	36

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA

3.1. Diseño metodológico	37
3.2. Población y muestra	37
3.2.1. Población	37
3.2.2. Muestra	37
3.3. Técnicas de recolección de datos	38
3.4. Técnicas para el procesamiento de la información	39

CAPÍTULO IV: RESULTADOS

4.1. Análisis de resultados	40
4.2. Contrastación de hipótesis	49

CAPÍTULO V: DISCUSIÓN

5.1. Discusión de resultados	55
------------------------------	----

CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones	60
6.2. Recomendaciones	61

REFERENCIAS

7.1. Fuentes bibliográficas	62
7.2. Fuentes electrónicas	63

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Género de los trabajadores	40
Tabla 2.	Dimensiones del clima organizacional	41
Tabla 3.	Clima organizacional	42
Tabla 4.	Dimensión del desempeño de los trabajadores	43
Tabla 5.	Desempeño de los trabajadores	44
Tabla 6.	Resultado de las Dimensiones del Clima organizacional según el desempeño del trabajador	45
Tabla 7.	Resultado del Clima organizacional según el desempeño del trabajador	47
Tabla 8.	Pruebas de normalidad	48
Tabla 9.	Correlación de Rho de Spearman entre Clima organizacional y desempeño de los trabajadores	49
Tabla 10.	Correlación de Rho de Spearman entre desarrollo personal y desempeño de los trabajadores	50
Tabla 11.	Correlación de Rho de Spearman entre involucramiento laboral y desempeño de los trabajadores	51
Tabla 12.	Correlación de Rho de Spearman entre supervisión y desempeño de los trabajadores	52
Tabla 13.	Correlación de Rho de Spearman entre comunicación y desempeño de los trabajadores	53
Tabla 14.	Correlación de Rho de Spearman entre condiciones laborales y desempeño de los trabajadores	54

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.	Género de los trabajadores	40
Figura 2.	Dimensiones del clima organizacional	41
Figura 3.	Clima organizacional	42
Figura 4.	Dimensión del desempeño de los trabajadores	43
Figura 5.	Desempeño de los trabajadores	44
Figura 6.	Dimensiones del Clima organizacional según el desempeño del trabajador	45
Figura 7.	Clima organizacional según el desempeño del trabajador	47
Figura 8.	Clima organizacional y desempeño de los trabajadores	49
Figura 9.	Desarrollo personal y desempeño de los trabajadores	50
Figura 10.	Involucramiento laboral y desempeño de los trabajadores	51
Figura 11.	Supervisión y desempeño de los trabajadores	52
Figura 12.	Involucramiento laboral y desempeño de los trabajadores	53
Figura 13.	Condiciones laborales y desempeño de los trabajadores	54

RESUMEN

Objetivo: de qué manera el clima organizacional influye en el desempeño de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pinra, Huánuco, 2020. Métodos: La presente investigación es de tipo básica, nivel correlacional, diseño no experimental, enfoque cuantitativo. La población es de 68 trabajadores. La confiabilidad del instrumento se realizó mediante el coeficiente Alfa de Cronbach (0,963 y 0,963). Resultados: Respecto al clima organizacional, el 3,4% calificó el clima laboral de manera desfavorable, el 31% indicó que se encuentra medianamente favorable y el 65,5% esta favorable. Así mismo, respecto al desempeño laboral, el 3,4% de manera deficiente, en el 19% está evidenciando un desarrollo regular y en el 77,6% se encuentra de manera eficiente. Conclusión: Existe una correlación positiva alta y muy significativa ($\rho = ,732^{**}$; $p = 0,00$), por lo que se concluye que el clima organizacional influye significativamente en el desempeño de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pinra, Huánuco, 2020.

Palabras clave: clima organizacional, influye y desempeño de los trabajadores.

ABSTRACT

Objective: how the organizational climate influences the performance of the workers of the District Municipality of Pinra, Huánuco, 2020. Methods: This research is of a basic type, correlational level, non-experimental design, quantitative approach. The population is 68 workers. The reliability of the instrument was performed using Cronbach's alpha coefficient (0.963 and 0.963). Results: Regarding the organizational climate, 3.4% rated the work environment unfavorably, 31% indicated that it is moderately favorable and 65.5% is favorable. Likewise, with respect to job performance, 3.4% are poorly, 19% are showing regular development and 77.6% are efficiently. Conclusion: There is a high and very significant positive correlation ($\rho = .732^{**}$; $p = 0.00$), which is why it is concluded that the organizational climate significantly influences the performance of the workers of the District Municipality of Pinra, Huánuco, 2020.

Keywords: organizational climate, influences and worker performance.

INTRODUCCIÓN

Hoy en día el clima organizacional se ha tornado en uno de los principales temas para cada entidad, sobre todo para aquellos que se hallan en la constante búsqueda por lograr un mejor ambiente en su lugar de trabajo, y por medio de ello exista un aumento en el desempeño, considerando en todo momento al recurso humano.

El ambiente en el cual la personal realiza sus funciones cotidianas, el trato que existe entre jefe y subordinado, las relaciones interpersonales entre compañeros de trabajo y demás elementos, que en cierta medida sería un vínculo o barrera para un buen rendimiento.

Es de vital importancia que las instituciones del Estado dispongan de condiciones óptimas desde su propio interior, en cual debe existir un mejor clima organizacional que tenga un impacto positivo en el desempeño laboral del personal como también el compromiso de la propia entidad para alcanzar lo propuesto.

Es por ello que tiene como objetivo general establecer de qué manera el clima organizacional influye en el desempeño de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pinra, Huánuco, 2020

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad problemática

La Municipalidad Distrital de Pinra tiene como misión velar por la adecuada provisión y protección de los recursos y servicios de nuestra municipalidad, brindando así el bienestar a todas y todos los ciudadanos de nuestro distrito. Otorgando servicios de calidad y trabajando siempre de la mano de nuestros ciudadanos, de manera eficiente, transparente, responsable y sobretodo con identidad cultural.

Hoy en día el ambiente institucional se ha tornado en uno de los primordiales asuntos para cada entidad, sobre todo para aquellos que se hallan en la constante búsqueda por lograr un mejor ambiente en su lugar de trabajo, y por medio de ello exista un aumento en el desempeño, considerando en todo momento al recurso humano.

El ambiente en el cual la personal realiza sus funciones cotidianas, el trato que existe entre jefe y subordinado, las relaciones interpersonales entre compañeros de trabajo y demás elementos, que en cierta medida sería un vínculo o barrera para un buen rendimiento.

Es de sumo valor que las compañías del Estado dispongan de condiciones óptimas desde su propio interior, en cual debe existir un superior ambiente institucional que tenga un efecto real en el desempeño profesional del personal como también el compromiso de la propia entidad para alcanzar lo propuesto.

Las entidades ediles de nuestro país vienen desempeñando con diversas tareas coordinadamente para contribuir al cumplimiento de la misión que se ha propuesto conforme al plan estratégico trazado, donde se realiza a través del empleo de sistemas rígidos. Sin considerar al factor humano como pieza fundamental en la organización y tomándolos como robots sin brindarle algún incentivo por horas extras que contribuyen a la organización, por lo que se muestra un clima organizacional hostil y al no hallar mejora en el entorno se puede presentar situaciones negativas trayendo

como resultado errores al no poder llevar a cabo los objetivos, perjudicando a la propia entidad.

Es así que, es relevante que cada organización se halle diseñando tácticas para producir un buen clima organizacional, que posibilite a los trabajadores impulsar sus capacidades, saberes y vínculos interpersonales.

En la Municipalidad Distrital de Pinra se ha demostrado escasos grados de ejercicio laboral a causa de distintos aspectos tales como la falta de capacitación lo que ha evidenciado resultados desfavorables para la entidad edil; no existe un líder que tenga la capacidad para motivar a los trabajadores a realizar con esmero su función; no se da seguimiento a las actividades programadas lo que ha generado que se retrasen en los plazos establecidos; falta de coordinación en las actividades ha generado que los trabajadores no tengan claro la función que deben desempeñar; se ha evidenciado la falta de trabajo en equipo lo que ha generado que no se cumplan los objetivos en los tiempos establecidos; la sobrecarga laboral ha presentado bajos niveles de productividad.

En la Municipalidad Distrital de Pinra se percibe que el clima organizacional no es el apropiado, esto debido que existen áreas de trabajo que no son las más óptimas para generar un buen clima organizacional, pues las condiciones laborales como la falta de una buena iluminación, recursos, mobiliario, etcétera., no existe una comunicación abierta entre el personal de la organización edil; se ha podido observar que el personal nombrado no considera a los trabajadores contratados; carencia de independencia de los trabajadores para elegir determinaciones ya que en diversas oportunidades altos directivos quienes tienen la última palabra; falta de motivación al personal ya que no proporcionar reconocimientos e incentivos cuando desempeñan una buena labor.

De seguir con los dilemas anteriormente mencionados la Municipalidad Distrital de Pinra mostrará serias deficiencias en su gestión, reflejándose en el retraso de blancos propuestos por la entidad.

En consecuencia, es significativo para la Municipalidad Distrital de Pinra brinde un programa de clima organizacional que redunde a un mejor desempeño e integración del personal de la entidad edil.

1.2. Formulación del Problema

1.2.1. Problema General

¿De qué manera el clima organizacional influye en el desempeño de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pinra, Huánuco, 2020?

1.2.2. Problemas Específicos

- a. ¿De qué manera el desarrollo personal influye en el desempeño de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pinra, Huánuco, 2020?
- b. ¿De qué manera el involucramiento laboral influye en el desempeño de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pinra, Huánuco, 2020?
- c. ¿De qué manera la supervisión influye en el desempeño de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pinra, Huánuco, 2020?
- d. ¿De qué manera la comunicación influye en el desempeño de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pinra, Huánuco, 2020?
- e. ¿De qué manera las condiciones laborales influyen en el desempeño de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pinra, Huánuco, 2020?

1.3. Objetivos de la Investigación

1.3.1. Objetivo General

Establecer de qué manera el clima organizacional influye en el desempeño de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pinra, Huánuco, 2020.

1.3.2. Objetivos Específicos

- a. Establecer de qué manera el desarrollo personal influye en el desempeño de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pinra, Huánuco, 2020.
- b. Establecer de qué manera el involucramiento laboral influye en el desempeño de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pinra, Huánuco, 2020.

- c. Establecer de qué manera la supervisión influye en el desempeño de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pinra, Huánuco, 2020.
- d. Establecer de qué manera la comunicación influye en el desempeño de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pinra, Huánuco, 2020.
- e. Establecer de qué manera las condiciones laborales influyen en el desempeño de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pinra, Huánuco, 2020.

1.4. Justificación de la investigación

Justificación teórica: El estudio será de ayuda con información de la relación entre clima organizacional y desempeño laboral, información que se fueron plasmados en el capítulo final de la tesis (resultados, conclusiones y recomendaciones); esto contribuirá a estudios posteriores.

Justificación por su conveniencia: Puesto que el estudio tuvo por objeto saber si la Municipalidad Distrital de Pinra viene teniendo un adecuado clima organizacional, y con ello evaluar si esta variable incide en el desempeño de los trabajadores, siendo temas relevantes para la propia organización.

1.5. Delimitación del estudio

- Delimitación geográfica: Municipalidad Distrital de Pinra, provincia de Huacaybamba, departamento de Huánuco.
- Delimitación temporal: octubre del 2020 a diciembre del año 2021.
- Delimitación social: Personal de la Municipalidad Distrital de Pinra.
- Delimitación semántica: Clima institucional y Desempeño de los trabajadores.

Chiavenato (2015) conceptualiza que el clima organizacional “son las características o la adición de atributos del entorno que perciben o experimentan los integrantes de una institución” (p. 265).

Robbins y Judge (2017) definen el desempeño de los trabajadores como “la mezcla de competencia y capacidad para llevar a cabo labores más importantes del puesto de trabajo” (p. 27).

1.6. Viabilidad del estudio

El estudio fue realizable porque se tuvo los recursos económicos, humanitarios y palpables; también el asunto de investigación, se contó con un acceso extenso con relación a los libros, apartados científicos e informes de indagación.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

2.1.1. Investigaciones internacionales

Barco (2019), “Relación del clima organizacional y la calidad del servicio de una Institución Pública”, Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. Ecuador. Su propósito fue evaluar el vínculo que existe entre el clima organizacional con la cualidad de la prestación. Es una indagación descriptiva correlacional no experimental. La población estuvo conformada por 498 funcionarios y 675 usuarios. La muestra fue 217 funcionarios y 245 usuarios. Utilizó el cuestionario. El estudio concluyó que “existe una relación entre el clima organizacional y calidad de servicio” (p.105).

Venegas (2019), “Caracterización del clima organizacional y propuesta de un plan de mejora en IMPOPC del Ecuador-Guayaquil”, Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. Ecuador. Su propósito fue evaluar las características del ambiente institucional con el fin de desenvolver el ofrecimiento de un proyecto de perfeccionamiento. Es una indagación de tipo descriptivo. La población estuvo conformada por 44 colaboradores. Empleó la encuesta. Concluyó “los vínculos entre el personal hacia sus superiores evidenciaron una interacción llena de dificultades, pudiéndose observar restricciones en los procesos de comunicación organizacional, el personal piensa que sus ideas no son escuchadas por sus jefes” (p.121).

Altamirano (2018), “Estrés y desempeño laboral en los servidores públicos de la función judicial”, Universidad Técnica de Ambato. Ecuador. Su propósito fue establecer el incidente del agobio en el ejercicio del trabajador. Es una investigación descriptiva, no experimental. La población fue 92 colaboradores. La investigación el cuestionario. Se concluye que el “estrés laboral influye nocivamente en el desempeño laboral de los colaboradores de la institución Consejo de la Judicatura de la Provincia de Cotopaxi” (p.103).

2.1.2. Investigaciones nacionales

Soto (2018), “Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Aucallama 2018”, Universidad César Vallejo. Perú. Su propósito fue establecer de qué modo se vincula el ambiente institucional y ejercicio de los trabajadores. Es una indagación básica de nivel descriptivo correlacional. La población estuvo conformada por 42 colaboradores. Utilizó el cuestionario. Tuvo como conclusión que “la variable clima organizacional tiene relación positiva media y significativa con la variable desempeño laboral” (p.70).

Contreras (2017), “Clima organizacional y desempeño laboral en trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017”, Universidad César Vallejo. Perú. Su propósito fue establecer el vínculo entre el clima organizacional y el ejercicio laboral. Es una indagación tipo básica y de diseño no experimental – transversal – descriptivo correlacional. La población estuvo conformada por 189 colaboradores. Fue la muestra 127 colaboradores. Empleó la encuesta. Tuvo como conclusión que “existe relación significativa entre el clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017” (p.78).

Rodríguez (2017) “Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Yungay, 2017”, Universidad César Vallejo. Perú. Su propósito fue establecer el grado de vínculo que hay entre el clima organizacional y el ejercicio laboral. La indagación de tipo no experimental correlacional. La población estuvo conformada por 97 colaboradores. La muestra estuvo conformada por 68 colaboradores. Empleó la encuesta. Tuvo como conclusión que “existe relación significativa entre el clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Yungay” (p.71).

2.2. Bases teóricas

Variable independiente: Clima organizacional

A. Definiciones

Robbins y Judge (2017) hacen mención que el ambiente institucional “son las apreciaciones concordadas entre los integrantes de la institución sobre su entidad y su entorno laboral” (p. 530).

Chiavenato (2015) conceptualiza que el clima organizacional “son las características o la adición de atributos del entorno que perciben o experimentan los integrantes de una institución” (p. 261).

Pérez y Flores (2013), refieren que un clima organizacional consiste en atributos que se hallan en el entorno, mejor dicho, a los estados observables y no observables concurrentes y que son perdurables, donde estos inciden en las conductas, posturas e incentivo en el personal de la institución.

Berbel y Gan (2011) definieron al ambiente institucional como un grupo que tiene una institución como fruto de la relación entre la organización, la cultura, los mecanismos organizacionales y factores psicológicos y sociales, dichos aspectos suelen ser equilibrados en el tiempo los cuales impactan directamente en el comportamiento del personal.

B. Dimensiones

Contreras (2017) citando a Palma (2004) en su investigación describe las dimensiones de clima organizacional, la cual clasifica en cinco dimensiones:

a. Desarrollo personal

Se refiere a la perceptibilidad del personal con respecto a sus viabilidades y recursos brindados por la institución en pro de la formación de los trabajadores y el logro de propósitos personales.

b. Involucramiento laboral

Se refiere a la perceptibilidad de los trabajadores en vínculo al reconocimiento y compromiso con las virtudes, acciones y propósitos de la institución.

c. Supervisión

Se refiere a la perceptibilidad del personal en relación a las acciones de inspección y vigilancia hecha por los jefes. Ello asimismo comprende feedback y apoyo que dan los jefes a los trabajadores.

d. Comunicación

Se refiere a la perceptibilidad de los trabajadores en vínculo a los procesos de comunicación que surgen en la institución, da valor a la facilidad, velocidad, recursos y congruencia en la gestión de los datos y la perceptibilidad con respecto a los diversos medios que mejoran la comunicación en todos los niveles.

e. Condiciones laborales

Se refiere a la perceptibilidad del personal hacia los medios no observables, monetarios y psicosociales que tiene la institución para la formación de los diferentes procesos de la organización.

C. Atributos del clima organizacional

Martínez (2013) hace mención que el clima organizacional determina el modo en que una persona aprecia su labor, su desempeño, su eficiencia, su complacencia, entre otros. La cual implica las siguientes características:

- Es un concepto breve y preciso como el carácter.
- Es la organización específica de elementos contextuales.
- Pueden variar sus elementos, aunque es posible que el clima siga igual.
- Posee un sentido de continuidad no continuo a diferencia de la cultura, y es posible que exista un cambio con una participación en particular.
- Está establecido por los atributos, comportamientos, capacidades y apreciaciones de las personas y por los ambientes sociales y pedagógicos de la entidad.
- Es un suceso natural exterior a la persona, que es posible se sienta como un elemento que colabora a este entorno.
- Es un suceso natural diverso a la labor y se puede identificar diferentes climas a través del personal que desempeñan las funciones.

- Se sustentan en los atributos de los hechos externos como las capta la personal o el observador.
- Resulta difícil detallarlo con términos, pero sus frutos son fácilmente identificables.
- Tiene efectos sobre la conducta.
- Es un componente concluyente directo del comportamiento, porque proviene sobre las posturas y aspiraciones.

D. Especificadores ambientales de la motivación en un clima organizacional

Chiavenato (2011) hace mención que el ambiente institucional consiste en el entorno interno del personal de la entidad y que se vincula fuertemente con el nivel de entusiasmo en sus trabajadores.

- Cada una de las personas poseen motivos o carencias esenciales que son conductas potenciales y que únicamente inciden en su conducta si estos son estimulados.
- El incentivo o no de estos motivos está sujeto a el contexto o entorno que aprecia la persona.
- Los atributos específicos del entorno ayudan a estimular o efectuar determinados motivos. Es decir, un motivo particular incide en el comportamiento hasta llegar a la provocación de una incidencia ambiental específica.
- Las transformaciones en el entorno captado pueden generar innovaciones en el patrón de entusiasmo provocado.
- Cualquier tipo de entusiasmo es direccionado a un tipo de carencia. El patrón motivador generado impacta en la conducta; asimismo, una transformación de dicho patrón producirá una transformación en esta.

E. La transformación de la cultura y clima organizacional

Chiavenato (2014) hacen mención que la compañía es un conjunto de personas, con atributos propios que ha marcado en su cultura y ambiente interno. Dicho conjunto de elementos tiene que ser observado, investigado y mejorado de modo constante con el objeto de generar motivación y eficiencia. Con el fin de dar cambios a la sabiduría y el ambiente institucional, es necesario que la organización contenga lo siguiente:

a. Flexibilidad

Mejor dicho, es necesario que la institución tenga la competencia para solucionar deficiencias y responder con adaptabilidad ante las demandas cambiantes e inconscientes del entorno en el que opera. Debe tener flexibilidad para adecuarse y para incorporar acciones nuevas, como también tener transparencia y ser receptivo a las nuevas ideas, sé que vengan de su interior o del exterior.

b. Sentido de pertenencia

Es necesario que la organización sepa y entienda su pretérito y su hoy, y cada uno de sus integrantes deben entender y concondar sus blancos.

c. Un enfoque específico del entorno

Mejor dicho, percepción realista y competencia para analizar, dar un diagnóstico y comprender el entorno.

d. Integrar miembros

Es necesario para que la organización se comporte como un todo.

F. Estructura organizacional

Martínez (2013) hace mención que los puestos y unidades vinculadas de forma sistemática entre sí, son contenidas en todas las organizaciones estructuradas, que simbolizan los atributos y dimensiones duraderas de una organización. Esta estructura trata en una integración y funcionamiento de labores, ámbitos de labor y autoridades. Dicha estructuración se fundamenta en los mecanismos de decisión y las siguientes hipótesis:

- La actividad general de un área se divide y se delega la responsabilidad a individuos expertos. Consiste en la dificultad de la determinación de labores y de ambientes de labor.
- Las labores y los ambientes de labor personales se mezclan y se congregan en equipos con objeto de una semejanza e igualdad. Consiste en la concepción de secciones.
- Es necesario considerar y establecer la proporción más conveniente de un equipo de labor que se subordina a un individuo dirigente. El campo de control es el problema.
- Se adjudican diversos niveles de autoridad, potestad de determinación y de disposición a ámbitos labores correspondientes. La delegación de autoridad es el problema.

G. La cultura frente al clima organizacional

Griffin y Moorhead (2014) mencionan que desde la definición de cultura organizacional fue conocida, a menudo los gerentes se han cuestionado por las similitudes y distinciones que existe entre cultura y clima laboral. Para algunas personas, gerentes y estudiosos, señalan que son lo mismo en verdad, aun cuando sus sustentos de estudio son diferentes.

Las dos definiciones son semejantes pues están a cargo del clima total del trabajo de la organización. Asimismo ambos se relacionan en el ambiente colectivo en las organizaciones y que infiere que ambos chocan en los comportamientos del personal en la organización.

Aunque ambos conceptos tienen discrepancias importantes. Ya que en su mayoría la investigación sobre el ambiente se sustenta en el temperamento; en tanto que el estudio de la sabiduría institucional se base en la antropología y las ciencias sociales. El ambiente organizacional se sustenta en las evaluaciones personales, y a menudo se define como patrones frecuentes de conductas, posturas y afectos que describen la vida organizacional. Por ende, con frecuencia la dirección es quién tiene el rol de manejar el clima para incidir directamente en la conducta del personal. Por otra parte, casi siempre la cultura

de la organización hace referencia al entorno importante en donde se presenta un contexto, como también la incidencia de dicho contexto sobre la conducta de los trabajadores. Con frecuencia, la cultura organizacional encuentra sus mayores restricciones al momento de cambiar situaciones a poco tiempo pues se ha determinado por temas de historia y costumbre a lo largo de los años.

Además, ambos conceptos tienen discrepancias en su realce. Con frecuencia la cultura organizacional se describe como recurso por medio del cual los empleados de una compañía se forman e informan lo que puede o no aceptarse; sus valores y normas. En su mayoría las características del clima organizacional no están encargados de las normas y principios. Por ende, a menudo se encargan de la atmosfera vigente mientras que su cultura se solidifica en base a su historia y costumbres de la organización y enfatiza los principios y reglas del comportamiento de los empleados.

H. Optimización de la excelencia del clima organizacional

Werther, Davis y Guzmán (2014) señalan que la excelencia del ambiente se establece en el modo de juzgar del personal hacia la organización en la cual trabajan. Sin embargo, los individuos generan productos variables si deciden facilitar sus asistencias, las investigaciones sobre el asunto a por dos décadas han revelado aspectos muy importantes:

Primeramente, para acrecentar en un porvenir la eficacia es necesario perfeccionar la cualidad del ambiente organizacional.

En un pequeño tiempo, es viable que la administración autócrata logre este blanco, inclusivamente pasando por encima de las condiciones laborales.

No obstante, dichos logros no son posibles de sostener en el futuro ya que el desgaste del ambiente institucional genera que los trabajadores no tengan motivación por su trabajo, hecho que ve reflejado en los niveles de ausentismo como en las tasas de rotación, sino además en el retroceso, el desánimo y el desinterés que describen organizaciones en declive. Los colaboradores se distancian de forma psíquica de sus labores y se dedican a ejercer una función únicamente por cumplir.

En segundo lugar, el estudio concluye que gran parte del personal piensa que disfruta del clima organizacional si esta ayuda al éxito de la compañía en gran medida. Frecuentemente, el hecho de cumplir con la labor se hace insuficiente cuando la labor desempeñada no superar sus expectativas.

Por ende, gerentes de la organización y los encargados de la administración del personal deben unirse para crear un clima organizacional donde los individuos sean tratados como tales y como expertos encargados de sus ocupaciones. Si se le proporciona a una persona una tarea determinada, sucede un cambio psicológico notable: las personas cicateras y reprimidos a menudo generan una respuesta semejante a aquellos que lo rodean. Las personas grandes, abundantes, con claros objetivos, por lo general conducen a su cultura al personal está bajo su mando.

Si los gerentes de una organización encuentran que sus integrantes desean colaborar a su éxito y se esfuerzan y hallar y emplear mecanismos que puedan habilitar dicha colaboración, es probable que tomen mejores decisiones, se incrementa la efectividad y se genere un excelente clima. Un aspecto relevante es determinar cuando la satisfacción en el trabajo genera un mayor desempeño lo cual conduce a la satisfacción del trabajo. El motivo que crea dificultades para establecer el elemento que incide en el otro es que su naturaleza es circular. La probabilidad de incrementar el grado de satisfacción está sujeta a los incentivos a la expectativa del trabajador. Cuando existe un buen desempeño direcciona a buenas compensaciones y motivaciones, y si son justos y racionales a la opinión de los trabajadores, se incrementa el nivel de complacencia. Por otra parte, una política inapropiada de estímulos puede generar la no satisfacción. En cualquier condición, la complacencia se convierte en retroalimentación que incurre en su propia efigie y en motivación para continuar teniendo un buen desempeño. El vínculo total entre el beneficio y complacencia es un componente perenne, redondo, que hace dificultoso evaluar la incidencia de un elemento y otro.

Uno de los mecanismos que más se utiliza para genera un excelente ambiente institucional con la participación de los colaboradores, que es posible lograrse a través del empleo secuencial de estructuras que permitan a los trabajadores que tienen una participación dinámica en las decisiones que tienen influencia en estos, asimismo la relación con la organización. A través estos

mecanismos, el personal tiene un sentido de responsabilidad e inclusive sobre su participación en las decisiones. Sin embargo, para lograr el éxito, no son suficientes las participaciones en algunas decisiones; es importante que la práctica participativa se incorpore como elemento total de los ideales de la organización.

Hoy en día el desafío que enfrenta la gerencia es la concepción de cultura de cooperación de buen desempeño que, de manera eficaz, que delegue roles a los integrantes de la institución. Aquella tendencia a mercantilizar de más ecuánime la autoridad se ha hecho común en el mundo presente.

Si al final se implementa en una compañía un eficaz mecanismo de distribución de determinaciones y compromisos, probablemente se presente una situación denominada fenómeno Pigmalión.

I. Personalidades del clima organizacional

Ibáñez (2002) menciona que “la personalidad en una empresa es una resultante de los distintos comportamientos humanos de quienes la integran. Evidentemente, este hecho complica, pero al mismo tiempo da sentido a cualquier análisis de los climas organizacionales” (p.58). Los temperamentos que se proporcionan en la compañía son:

a. Fuerzas vivas

Las que impregnan la mayoría de los premios que la compañía brinda en noción de superioridad, entradas y aseveración del temperamento. Son regidos por administradores y habilidades con asiduidad, mira a los demás con indiferente distorsiona miento, prefiere el desarrollo particular a los vínculos agrupados, no es seguidor de problemas y se inquietan por los beneficios de la compañía.

b. Los indiferentes

Los trabajadores y los equipos se hallan en esta fase. No lidian con brío para conseguir el lucro de premios por su labor, prestando un método facultativo al método en el momento que se ve necesario a realizarlo.

c. Los ambivalentes

En este temperamento las personas son determinadas como ingeniosas y anhelantes, aquello es considerado en general separado con insuficientes o restringidas probabilidades de ejercer profesión. No logran impugnar las ofertas de triunfo de parte de la compañía.

La personalidad está formada por el carácter, por aptitudes como la inteligencia, por precedentes como la primera infancia, por los medios sociales, profesionales y políticos en que se ha vivido, etc. Todo ello juega un papel más o menos importante y orienta las preferencias y actitudes hacia uno u otro lado.

J. Adaptación y clima organizacional

Según Chiavenato (2011) a efecto de la concepción sobre entusiasmo (en grado particular) nace la concepción de ambiente organizacional (en el grado de la compañía) como factor significativo del vínculo entre individuos y compañías. Observamos que los individuos se encuentran en un procedimiento seguido sobre acomodo a muy distintos contextos con propósito de complacer sus requerimientos y conservar cierta proporción particular. Aquella adecuación no se limita a la resolución de los requerimientos orgánicos y de protección (los denominados requerimientos fundamentales), sino que además abarca la complacencia de los requerimientos generales de estimación y desarrollo personal (los denominados requerimientos superiores). Como la complacencia de los requerimientos superiores necesita bastante de demás individuos, especialmente de los que tienen posturas de mando, es significativo entender la esencia de la acomodación o desadaptación de los individuos.

La acomodación, como cualquier otra peculiaridad del temperamento, altera de un individuo a otro y, aun en una misma persona, de un instante a otro. Aquella alteración logra comprenderse como un continuo que conduce a partir de una acomodación transitoria, extremadamente, hasta una óptima acomodación, en el otro. Una excelente acomodación hace referencia a un buen bienestar. Las tres peculiaridades primordiales de los individuos mentalmente salubres son:

- Los individuos se aprecian bien consigo mismos.

- Se aprecian excelentemente en vínculo con los demás individuos.
- Son aptos de afrontar las necesidades de la existencia y de las situaciones.

K. Tipos de clima organizacional

Según Martínez (2013) los tipos de ambiente organizacional son los posteriores:

b. Clima de tipo autoritario

- Autoritarismo explorador. En esta tipología de ambiente la administración no les tiene familiaridad a sus integrantes. Las determinaciones y propósitos se eligen en la cumbre de la compañía y son distribuidos de modo meramente decreciente. Los trabajadores laboran internamente en un contexto de temor, sanciones, de intimidaciones, a veces de premios y la complacencia de los requerimientos persiste en los grados psíquicos y de protección. Los procedimientos sobre inspección se encuentran vigorosamente concentrados en la cima, habitualmente se desenvuelve una compañía inconsecuente que se ve opuesta a las finalidades de la compañía formal. Esta tipología de ambiente muestra un contexto firme y circunstancial en el que el diálogo de la administración con sus trabajadores no coexiste más que de modo de directrices y de formaciones determinadas.
- Autoritarismo paternalista. “La administración guarda una familiaridad dúctil en sus trabajadores, como la de un dueño con un vasallo. La mayoría de las determinaciones se eligen en la cumbre, pero cualesquiera se eligen en los peldaños menores”. Los premios, y ocasionalmente las sanciones, son las metodologías usadas por perfección con la finalidad de entusiasmar a los colaboradores. Las interrelaciones entre los jefes y los empleados son establecidas con consentimiento de parte de los jefes y con cautela de parte de los empleados. La inspección, en la cima.

c. Clima de tipo participativo

- Consultivo. La administración guarda familiaridad en sus trabajadores. La habilidad y las determinaciones se eligen habitualmente en la cumbre, pero

se consiente a los trabajadores que elijan determinaciones sumamente determinadas en los grados menores. La interrelación es de tipología decreciente. Los premios y los escarmientos accidentales se emplean con la finalidad de entusiasmar a los colaboradores; se logra asimismo de complacer sus requerimientos de influencia y de estimación. Los procedimientos sobre inspección son delegados de a lo alto hacia lo bajo, con una emoción de adeudo en los grados superiores y menores. Esta tipología de ambiente muestra un contexto muy hacendoso en el que la dirección se genera bajo el modo de propósitos por lograr.

- Participación en grupo. La administración guarda cierta familiaridad en sus trabajadores. Los procedimientos de elección de determinaciones se encuentran dispersos en toda la compañía y excelentemente completados en cada uno de los grados. La interrelación no es únicamente ascendiente y decreciente, sino que se genera de modo adyacente. Los trabajadores se encuentran entusiasmados por la colaboración y la composición, por la determinación de propósitos sobre utilidad, por la perfección de las metodologías de labor y por la valoración de la utilidad en ocupación de los propósitos. Se ve un manifiesto vínculo de compañerismo.

L. Patrones de clima organizacional

Chiang y Nuñez (2010) indican algunos patrones de clima que a continuación se detallaran.

- *Modelos aditivos*: son sumamente fáciles, de sencillo empleo y cuantioso en la invención. Reconocen cada inconstante incide de forma individual pero directa y aglomeradamente en los frutos. Su principal limitación consiste en tratar independientemente lo que en verdad se encuentra muy relacionado, no pudiendo reconocer vínculos de varios niveles y de niveles cruzados.
- *Modelos mediadores*: son aquellos que reconocer ciertas variables situacionales inciden directamente, teniendo en un comienzo a diferentes variables íntimamente vinculadas a los frutos. Es posible considerar el clima, más que proceder de directamente en las conductas de organizaciones,

proceda esencialmente sobre ciertas variables que inciden de forma directa en estas conductas. En términos conceptuales, llegaría a ser un clima catalizador.

- *Modelos interactivos*: este tipo de modelo son los más recomendables ya que cada variable incide en la otra. Reconocen que el clima constituye y es incidido por un grupo de variables en un mecanismo diverso y sincronía de efectos, tanto directa como indirectamente. En este modelo, las variables son empleados como aspectos autónomos y dependientes.

Las reciprocidades de vínculos entre aspectos son reconocidas por los investigadores del clima. Este modelo, tiene como principal problema un saber concreto entre los aspectos del clima, de la estructura organizacional, del mecanismo y de resultado.

Conforme los modelos presenten ser entendibles y hacen énfasis en la incidencia del feedback entre las variables, en estos consiste en determinar un patrón organizacional entre la relación entre personal y organización, de forma que se señalen los vínculos que ya existen entre la estructura y los mecanismos organizacionales, y entre el clima que surge del vínculo y su contexto institucional y humano.

Variable dependiente: Desempeño de los trabajadores

A. Definiciones

Robbins y Judge (2017) lo precisan como “es la mezcla de competencia y capacidad para llevar a cabo labores más importantes del puesto de trabajo” (p. 27).

Mochón, Mochón y Sáez (2014) hace mención que el desempeño profesional es un fruto definitivo debido al desempeño de una acción.

Bernal y Sierra (2013) definen mencionan que el ejercicio laboral es la fase en la que el grupo se desarrolla y requiere de nuevas mecánicas, como asimismo innovación en sus actos y procesos.

Chiavenato (2011) hace mención, que el desempeño laboral consiste “en la conducta de la persona evaluada direccionada a tener un logro efectivo de las metas” (p. 204).

B. Dimensiones

Snell y Bohlander (2013) señalan que el ejercicio profesional es un trabajo de diferentes componentes, aunque es viable restar en tres argumentos relevantes:

a. Motivación del trabajador

Esta dimensión se define como el dígito de constancia, que una persona pasa con el fin de conseguir lo presentado en un ejercicio. De allí su excelencia, ya que la evaluación declara todas las inconstantes que enredan lograr lo presentado en un ejercicio, como también aquella pesquisa es de uso para la optimización del rendimiento de las personas, que ocasiona aumentar el adeudo de ambos lados, y favorecer ciertamente a el ambiente en la compañía.

b. Ambiente de trabajo

El contexto de ambiente es uno de los soportes para el ejercicio del empleado, aquel contexto de favorecer bienestar da certeza, que no tenga muchas herramientas de inspección que haga viable una establecida movilidad que se traduce como autonomía.

c. Capacidad del trabajador

Actualmente las compañías abarcan lo importante de tener colaboradores formados de esta manera lograr excelentes efectos y que tenga varios provechos con relación a la compañía y en el mismo trabajador.

D. Características que llevan un alto desempeño laboral

Hellriegel, Jackson, Slocum y Franklin (2017) aluden que, en la fase de rendimiento, a menudo sus integrantes confían en los demás, los aceptan y se enfocan en lograr los objetivos. Conforme las fechas de entrega se acercan generalmente los dispositivos tienen un provecho productivo. Para cumplir con las labores, mantienen una mutua colaboración e incentivan diferentes enfoques. Sus integrantes no tienen miedo de presentar las ideas más “locas” por miedo del rechazo del grupo. Se escuchan entre sí y brindan feedback para centrar en las actividades del grupo y reforzar un sobresalto de blancos determinados y simultáneos. Existe un liderato flexible en el grupo y posiblemente cambien de

un miembro a otro, está sujeto a los que tengan la aptitud de resolver situaciones particulares. El equipo acepta que dentro del mismo existen desacuerdos y discrepancias y trabaja para dar una solución a base de cooperación y con esfuerzo. El equipo hace intentos por llegar a acuerdos relevantes y evitar tener políticas en su interior. Un equipo de alto rendimiento tiene como principales características las siguientes:

- Los integrantes direccionan sus esfuerzos hacia el objetivo (conductas de tareas) y además generan vínculos y mecanismos interpersonales positivos (comportamientos de relación).
- Los miembros usan mecanismos con la finalidad de elegir determinaciones, como el modo de compartir el liderato.
- Los miembros se tienen mutua familiaridad además se comunican entre los mismos.
- Existe mutua colaboración entre los integrantes.
- Los integrantes mantienen su propia autonomía, al tiempo que cuentan con un significado de dominio al lado de los demás.
- Los miembros aceptan y lidian con los problemas.
- Los miembros determinan sus actividades y lo perfeccionan.

Los integrantes establecen sus actividades y lo perfeccionan ya que pueden adaptarse a diferentes circunstancias. Los comportamientos de acomodamiento son distinguidos y alcanzan la administración de circunstancias de trabajo imprevisibles, situaciones de urgencia; la gestión de vínculo que traspasa el equipo; aprender de nuevas tecnologías y mecanismos. Tienen mayor capacidad de adaptación aquellos equipos que emplean adecuadamente la diversidad en su equipo, lo que conducen a mayores posibilidades de éxito.

E. Control del desempeño laboral

Robbins y Coulter (2014) mencionan que los directivos poseen como ocupación la administración del elemento humano como asimismo inspeccionar su producción; en otras palabras, todo aquello alcanza que los bríos

por la labor del trabajador se hallen en las situaciones requeridas y la cualidad para que las metas propuestas sean concretadas. ¿Qué tienen que realizar los administradores para lograrlo? Fundamentarse en el proceso de control: valorando el producto efectivo, realizando un cotejo con la referencia y si se requiere enmendarlo. Es muy importante que los administradores ofrezcan una retroalimentación acerca del funcionamiento y que se encuentren aptos para realizar trabajos correctivos con el fin de efectuar con las reglas que presiden internamente en la compañía.

¿Qué quiere decir contar con una retroalimentación eficaz acerca de la ejecución? ¿Acostumbra tener un registro acerca de los trabajos, investigaciones y exámenes que hace durante el trimestre? En casi todos los acontecimientos, la primordial razón es que nos agrada saber acerca del trabajo que venimos haciendo. Apreciamos el requerimiento de conocer que tan excelentemente lo venimos realizando.

Se requiere que los administradores ofrezcan una retroalimentación a sus trabajadores, ello ya que es justo que aquellos cuenten con un discernimiento si su ejercicio oriundo es el conveniente. Si se origina una retroalimentación acerca del ejercicio, ambas partes requieren apreciarse oídas, comprendidas y estimadas; de este modo se lograrán verificar excelentes provechos. En una investigación provechosa del desempeño, las compañías cuentan con la oportunidad de proporcionar importe a los comienzos de la compañía, fortalecer la sabiduría institucional y progresar hacia el lucro de lo presentado. En ocasiones, sin embargo, la retroalimentación acerca del ejercicio no genera los provechos anhelados. En ciertos acontecimientos, posiblemente se requiera tener ejercicios rígidos para solucionar el dilema.

F. Normas de desempeño laboral

Hellriegel, Jackson, Slocum y Franklin (2017) mencionan que, si se ejecutan tres situaciones, se logra crear una regla de ejercicio:

- En primera instancia, hay una regla de conducta apropiada para los miembros del grupo.

- En segunda instancia, se requiere que los miembros declaren su aceptación en vínculo a la regla común. Como en el momento que casi la totalidad de los miembros cuentan con juicios en vínculo a la conformidad de labor que resulta suficiente, entonces el grupo no creará una enorme eficacia.
- En tercera instancia, se requiere que los miembros ayuden las reglas personales por medio de un sistema de recompensas y sanciones.

Las normas explicadas anteriormente minimizan las probabilidades de que un miembro del grupo sea estimado como una persona inepta. En otras palabras, ser un miembro del grupo que no brinda alta colaboración al ejercicio a este, pero que sí se observa indemnizado por el brío de los demás miembros. Si se asigna a los alumnos un trabajo con el fin de lograr una evaluación, generalmente aquellos declaran su molestia por aquel individuo.

Los grupos eficaces cuentan con un saber que para resolver este ejemplo de problemas se requiere asignar normas exactas que dejen en claro lo que se desea y brindan compromiso a cada miembro del grupo para que efectúen con su ocupación establecida. “Casi todos los alumnos quieren que sus compañeros los acepten y no buscan sacar provecho de otros. Sin embargo, si las normas del equipo no son claras, posiblemente no conozcan qué es lo que desean de ellos”.

G. Propósitos de la evaluación del desempeño laboral

Robbins y Judge (2017) hacen mención que la valoración del ejercicio cuentan con diversos propósitos. Uno de ellos consiste:

- Colaborar con la gerencia para que ejecute buenas decisiones en relación al factor humano como las promociones, transferencias y despidos.
- Identificar las carencias de desarrollo y mejoría, y reconocen las capacidades y habilidades de los trabajadores y para ello es posible diseñar programas correctivos.
- Provee feedback al personal en el modo en cómo la organización capta su rendimiento.
- Son el cimiento para dar incentivos, como incrementos de remuneración por méritos.

Puesto que el interés en la conducta de la organización, se debe hacer un énfasis en la valoración del ejercicio como método que brinda feedback y establece la proporción de incentivos.

H. Metodologías de evaluación del desempeño laboral

Snell y Bohlander (2013) señalan que la selección de un procedimiento tiene que basarse principalmente con la finalidad de llegar a la evaluación. Las investigaciones no siempre han contribuido a una opción específica entre los métodos de evaluación. Aunque los expertos y gerentes de recursos humanos a menudo piensan que los métodos más adelantados y que demandan más tiempo e información son los mejores, aunque no siempre es el caso.

Una manera de evaluar si es efectivo el sistema de evaluación de una organización es realizar un examen del proceso de cada año, o por lo menos periódica.

La administración de la capacidad humanitaria se puede enfatizar que se presente un modelo de encuesta a los gerentes para dar a gerentes y personal para que lo llenene de manera periódica. Ello puede proporcionar al recurso humano una idea más lúcida cuando los procesos de evaluación se están optimizando.

Sin duda, cualquier método de evaluación efectivo no tendrá un impacto de calidad si el gerentes no lo pone en práctica. Incluso un sistema elemental si se ejecuta de manera apropiada, es posible comenza con un análisis entre gerentes y personal que en verdad genere un rendimiento superior. Dichas cuestiones se realizarán más adelante, cuando se toque temas de entrevista de evaluación de desempeño. También, las evaluaciones del desempeño deben ser para todos en general.

Cuando los objetivos de la organización van en todas las direcciones, es necesario que los altos gerentes participen en el proceso de evaluación.

Podemos mencionar un resumen de varios métodos de evaluación con sus provechos y dificultades:

a. Métodos de rasgos.

Pros:

- Su desarrollo no implica tanta inversión.
- Utilizan dimensiones significativas.
- Son sencillos de utilizar.

Desventajas:

- Los errores de calificación se dan en su mayoría.
- No se recomiendan para la asesoría del personal.
- No se recomiendan para brindar incentivos.
- No son recomendables para tomar decisiones de promociones.

b. Métodos de comportamientos.

Ventajas:

- Emplean dimensiones del desempeño determinadas.
- Son admisibles para el personal y los gerentes.
- Se emplean para brindar feedback.
- Son indicados para tomar decisiones de incentivo y ascenso.

Desventajas:

- Su formación/emplear puede tomar mucho tiempo.
- Su desarrollo implica bastante inversión.
- Los errores de calificación se dan en su mayoría.

c. Métodos de resultados.

Ventajas:

- Tienen menos rumbos subjetivos.
- Son admisibles para el personal y los gerentes.
- Relacionan el rendimiento personal con el rendimiento de la organización.
- Fomentan la fijación de objetivos mutuos.
- Son buenos para tomar decisiones de recompensa y promoción.

Desventajas:

- Su diseño/uso ocupa bastante tiempo.
- Pueden generar un enfoque a corto tiempo.
- Es posible emplear normas afectadas.
- Pueden utilizar criterios insuficientes.

I. Controles para medir el desempeño laboral

Robbins y Coulter (2014) menciona que todo gerente requiere controles necesarios para supervisar y evaluar el desempeño laboral. A continuación, se describirán cada uno de estos controles:

a. Control precautorio

El examen preventivo es el que más se recomienda, porque este prever dificultades ya que se da previo a las verdaderas funciones.

El objetivo de este control es ejecutar acciones previo a que se presente los problemas. De este modo, es posible prevenir las deficiencias en lugar de enmendarlos después de haber impactado de manera negativo, como baja productividad, usuarios no orgullosos, mermas en ganancias, etc. Sin embargo, el examen precautorio requiere de investigaciones oportunas y claras que no son sencillas de lograr. De manera que por lo general los gerentes recurren a otras tipologías de examen.

b. Control concurrente

Este ejemplo de examen se genera cuando la acción está desarrollando.

El control concurrente también se denomina supervisión directa o dirección de corredor que describe un gerente que se encuentran en su puesto laboral, y se relaciona de manera seguida con el trabajador.

Es posible que los gerentes obtengan beneficios de este tipo de concurrente ya que favorece a la corrección de deficiencias previo a que estas generar un elevado coste.

c. Control de feedback

El control de feedback es el más conocido. Ya que este tipo de control ocurre luego de que la acción se ha concretado. Para cuando un gerente tiene los datos, las deficiencias ya se han presentado, lo que genera consecuencias negativas. No obstante, en diversas áreas de trabajo, el feedback es el único tipo de control factible.

Esta tipología de examen presenta dos tipos de preeminencias. En primera instancia, la retroalimentación proporciona a los administradores información importante acerca de la eficiencia de sus esfuerzos de planificación. El feedback que señala una planificación adecuada es cuando existe poca variación entre el estándar y el rendimiento real. En el momento que la desviación es elevada, puede ser que el administrador emplee dicha información con el fin de generar planes desconocidos. En segunda instancia, la retroalimentación puede incrementar el entusiasmo. Los individuos quieren saber el desempeño que vienen realizando, y el feedback brinda dichos datos.

J. La motivación frente al desempeño laboral

Griffin y Moorhead (2010) aluden que ninguna hipótesis o patrón expone completamente el tema del entusiasmo; cada una contiene solamente ciertos componentes que en verdad trascienden en una conducta entusiasta. Es más inclusive si una hipótesis fuera adaptable en contexto personal, un administrador lograría aún requerir interpretarla en cláusulas activas. De ese modo, mientras que usan las hipótesis verdaderas como instrumentos, los administradores requieren comprender diferentes métodos, técnicas y procesos activos con el fin de mejorar el entusiasmo y el desempeño laboral.

Se puede motivar a las personas a través de diferentes necesidades contenidos en diversos procesos en percepción de inequidad, vínculos con sus expectativas y situaciones de enriquecimiento.

Aquellas nociones fundamentadas en los requerimientos, los procedimientos y el adiestramiento resulta una determinada capacidad para una conducta incentiva que va direccionada a mejorar el rendimiento. Como cuando un trabajador desea más relacionaes o afiliaciones. Lo que se traduce que existe

un potencial para que los trabajadores rindan mejor lo que supondrá la satisfacción de sus carencias colectivas. Asimismo, cuando existe un elevado rendimiento es porque se han tenido esfuerzos para fortalecerlo de manera positiva, lo que mejora el surgimiento de un mejor rendimiento.

En caso de los gerentes puede tomar ciertas decisiones entornor al mejoramiento de la motivación para un rendimiento positivo, verdadero y real. En ciertos casos, dichas decisiones se hallan relacionadas a una determinada carencia o proceso que se ha concebido un potencial existencia. Como brindar mayores posibilidades de relación colectivo que dependan de un rendimiento superior que capitaliza las carencias colectivas del personal. No obstante, en lo tradicional, un directivo requiere tiene un visión amplia que pueda mejorar un verdadero rendimiento.

K. Uso de los sistemas de recompensa para motivar el desempeño en los trabajadores

Según Griffin (2011) los premios fundamentados en el ejercicio cuentan con diversas funciones y requieren una variedad de objetivos en las compañías. Los primordiales procedimientos contienen el vínculo de los premios con el entusiasmo y el ejercicio.

- a. Sistemas de recompensas por méritos. Son uno de los modos esenciales de premios fundamentados en el ejercicio.
 - La cancelación por estimación hace referencia a una cancelación que se brinda a los trabajadores acerca del fundamento del importe referente de sus impuestos a la compañía.
 - Siendo así, los proyectos de cancelación por estimación son los proyectos de resarcimiento que fundamentan de modo serio en la estimación al menos cierto fragmento revelador del resarcimiento.
- b. Sistemas de recompensas mediante incentivos. Se encuentran entre los modos más veteranos de premios fundamentados en el ejercicio.
 - Planes de pago de incentivos. Galardonan el ejercicio particular con fundamento en el periodo real.

- Otras formas de incentivos. Por ejemplo, un aliciente no económico como hora libre agregada u otro provecho particular, lograría ser un aliciente ventajoso.
- c. Sistemas de recompensas mediante incentivos de equipo y de grupo. “Se refieren primariamente con los contratos de premios fundamentados en el ejercicio de las personas” (p.530).
- d. Sistemas de recompensas comunes de equipo y de grupo. “Existen dos tipologías usualmente usadas sobre métodos de premios de conjunto y de equipo” (p.530).
- “Una tipología que se usa en varias empresas es una orientación designada gainsharing. Se encuentran perfiladas con el fin de colaborar con los trabajadores los ahorros en costes de perfeccionamiento de la producción”.
 - “El plan Scanlon posee primordialmente la misma habilidad que los proyectos de gainsharing en referencia a que los conjuntos o equipos de trabajadores son animados a proponer habilidades con el fin de minimizar los costes” (p.531).
- e. Compensación Ejecutiva. Los directivos de elevado grado en casi todas las compañías cuentan con presentaciones y proyectos sobre resarcimiento por apartado. Aquellos tienen el propósito de galardonar a sus directivos por su ejercicio y el de la compañía.
- Formas estándar de compensación ejecutiva. Casi la totalidad de los altos directores recoge su resarcimiento en modos. Uno de ellos es el salario base. El procedimiento acostumbrado de cancelación de alicientes para directores es en el modo de bonos, los que, en su momento, se establecen por el ejercicio de la compañía.
 - Formas especiales de compensación ejecutiva. Se instituye un proyecto de elección de ejercicios para proporcionar a los altos dirigentes la elección de adquirir acciones de la compañía en un porvenir a un importe asegurado establecido.
 - Críticas a la compensación ejecutiva. no es poco frecuente que un alto dirigente de una empresa significativa logre entradas totales de su labor en

un año dado de más de un millón de dólares. A veces las entradas de los directores ejecutivos logran ser mucho más ascendentes que esto. De este modo, mientras que el individuo característico cuenta con problemas para entender los salarios astronómicos que se sufragan a las estrellas de cinematografía y de los entretenimientos, asimismo, el individuo promedio permanecería asombrado con los salarios astronómicos que se sufragan a ciertos significativos dirigentes (p. 527 – 534).

L. Problemas que afectan el desempeño de los trabajadores

Vallejo (2015) expresa que varios inconvenientes conmueven al ejercicio en el trabajo; aquellos logran ser particulares, familiares, financieros, de bienestar o inquietudes desemejantes como problemas para trasladarse, cuidar responsabilidades, dificultades con alcohol, tabaco y sustancias tóxicas. Varios individuos cuentan con la aptitud para solucionarlos y otros se transforman en individuos dificultades. Las compañías emplean parte de su tiempo en luchar con colaboradores dificultosos, puesto que los inconvenientes particulares logran conmover la conducta en el trabajo, siendo obligatorio entusiasmar y suministrar apoyo a colaboradores en estos contextos.

a) Diseño de un programa de relaciones con los empleados

- Comunicación: tiene que existir interrelación de doble camino, exponerse la ética de la compañía a los empleados, pedirles consejos e ideas acerca de asuntos de labor.
- Cooperación: la compañía tiene que participar en el procedimiento de determinación, inspección de actividades con responsabilidad y colaboración recíproca.
- Protección: el sitio de labor tiene que favorecer la prosperidad de los colaboradores, a partir del enfoque corporal y psíquico. Los individuos tienen que apreciar que su sitio de labor es encantador, confiado y seguro.
- Ayuda: los individuos tienen que apreciar la ayuda de la compañía en sus requerimientos y perspectivas.

- Disciplina y conflicto: la compañía tiene que contar con pautas manifiestas para luchar con el orden y la solución de los problemas (p. 103 – 104).

M. Vínculo entre satisfacción en el trabajo y desempeño

Daft y Marcic (2010) indican que, comúnmente, las personas prueban una conducta efectiva en el momento que su trabajo coincide con sus necesidades e inclinaciones, las circunstancias de trabajo y remuneraciones (como la paga) son complacientes, les cae en gracia sus colegas y poseen conexiones reales con sus superiores.

Varios directores especulan que la complacencia en el trabajo es fundamental, ya que opinan que los trabajadores gustosos ejecutarán una óptima labor. Por ejemplo, “la importancia de la satisfacción varía según la cantidad de control que tiene un empleado que realizan tareas rutinarias pueden tener casi los mismos resultados sin importar como se sientan en el trabajo” (p.62). No obstante, una investigación interna halló en una compañía una relación evidente entre complacencia del consumidor y entradas. Particularmente, los comportamientos de los trabajadores cuando sus cargas de labor eran adaptables y excelentemente distribuidas, se encontraron entre los primordiales diez indicativos del ejercicio de una empresa.

Los encargados de los colaboradores estudiosos recientes generalmente necesitan de la complacencia laboral con el fin de aumentar el esfuerzo y el estímulo de la compañía. “Las empresas no desean perder a los trabajadores talentosos y altamente calificados. También, la mayoría de los administradores se preocupa por sus empleados y desea que se sientan bien en su trabajo, y casi todos prefieren estar rodeados de personas que tienen actitudes positivas” (p.62).

2.3. Definición de términos básicos

Variable independiente: Clima organizacional

Son las características o la adición de atributos del entorno que perciben o experimentan los integrantes de una institución (Chiavenato, 2015).

Desarrollo personal

Se refiere a la perceptibilidad del personal con respecto a sus viabilidades y recursos brindados por la institución en pro de la formación de los trabajadores y el logro de propósitos personales (Contreras, 2017).

Involucramiento laboral

Hace referencia a la perceptibilidad del personal en relación al reconocimiento y compromiso con las virtudes, acciones y propósitos de la institución (Contreras, 2017).

Supervisión

Se refiere a la perceptibilidad del personal en relación a las acciones de inspección y vigilancia hecha por los jefes. Ello asimismo comprende feedback y apoyo que dan los jefes a los trabajadores (Contreras, 2017).

Comunicación

“Percepción de los trabajadores sobre los procesos comunicacionales que se desarrollan dentro de la organización, valora la fluidez, rapidez, disponibilidad y coherencia en el manejo de la información y la percepción sobre los diferentes recursos que favorecen la comunicación en los diferentes niveles” (Contreras, 2017).

Condiciones laborales

“Percepción que tiene los trabajadores sobre los recursos tangibles, económicos y psicosociales que dispone la organización para el desarrollo de los diversos procesos organizacionales” (Contreras, 2017).

Variable dependiente: Desempeño de los trabajadores

El nivel en el cual trabajador se compromete en su rendimiento con una compañía en especial y con sus blancos y quiere continuar en la misma (Robbins y Judge, 2017).

Motivación del trabajador

“Es el número de empeño, que un individuo pasa para logra lo propuesto en una acción” (Snell y Bohlander, 2013).

Ambiente de trabajo

“Es uno de los pilares para el desempeño del trabajador, este ambiente de propiciar comodidad brinde seguridad, que no cuente con demasiados instrumentos de

supervisión que haga posible una determinada movilidad traducida como libertad” (Snell y Bohlander, 2013).

Capacidad del trabajador

“Es la habilidad del trabajador para responder con buenos resultados y que cuente con numerosos beneficios con respecto a la organización y en el mismo empleado” (Snell y Bohlander, 2013).

Flexibilidad

Mejor dicho, es necesario que la institución tenga la competencia para solucionar deficiencias y responder con adaptabilidad ante las demandas cambiantes e inconscientes del entorno en el que opera (Chiavenato, 2014).

Sentido de pertenencia

Es necesario que la organización sepa y entienda su pretérito y su hoy, y cada uno de sus integrantes deben entender y concordar sus blancos (Chiavenato, 2014).

Un enfoque específico del entorno

Mejor dicho, percepción realista y competencia para analizar, dar un diagnóstico y comprender el entorno (Chiavenato, 2014).

Integrar miembros

Es necesario para que la organización se comporte como un todo (Chiavenato, 2014).

Fuerzas vivas

Las que impregnan la mayoría de los premios que la compañía brinda en noción de superioridad, entradas y aseveración del temperamento. Son regidos por administradores y habilidades con asiduidad, mira a los demás con indiferente distorsiona miento, prefiere el desarrollo particular a los vínculos agrupados, no es seguidor de problemas y se inquietan por los beneficios de la compañía (Ibáñez, 2002).

Los indiferentes

Los trabajadores y los equipos se hallan en esta fase. No lidian con brío para conseguir el lucro de premios por su labor, prestando un método facultativo al método en el momento que se ve necesario a realizarlo (Ibáñez, 2002).

Los ambivalentes

En este temperamento las personas son determinadas como ingeniosas y anhelantes, aquello es considerado en general separado con insuficientes o restringidas probabilidades de ejercer profesión. No logran impugnar las ofertas de triunfo de parte de la compañía (Ibáñez, 2002).

Modelos aditivos

Son sumamente fáciles, de sencillo empleo y cuantioso en la invención. Reconocen cada inconstante incide de forma individual pero directa y aglomeradamente en los frutos (Chiang y Nuñez, 2010).

Modelos mediadores

Son aquellos que reconocer ciertas variables situacionales inciden directamente, teniendo en un comienzo a diferentes variables íntimamente vinculadas a los frutos (Chiang y Nuñez, 2010).

Modelos interactivos

Este tipo de modelo son los más recomendables ya que cada variable incide en la otra. Reconocen que el clima constituye y es incidido por un grupo de variables en un mecanismo diverso y sincronía de efectos, tanto directa como indirectamente (Chiang y Nuñez, 2010).

Control precautorio

El examen preventivo es el que más se recomienda, porque este prever dificultades ya que se da previo a las verdaderas funciones. El objetivo de este control es ejecutar acciones previo a que se presente los problemas (Robbins y Coulter, 2014).

Control concurrente

Este ejemplo de examen se genera cuando la acción está desarrollando. El control concurrente también se denomina supervisión directa o dirección de corredor que describe un gerente que se encuentran en su puesto laboral, y se relaciona de manera seguida con el trabajador (Robbins y Coulter, 2014).

Control de feedback

El control de feedback es el más conocido. Ya que este tipo de control ocurre luego de que la acción se ha concretado. Para cuando un gerente tiene los datos, las deficiencias

ya se han presentado, lo que genera consecuencias negativas (Robbins y Coulter, 2014).

2.4. Hipótesis de investigación

2.4.1. Hipótesis general

El clima organizacional influye significativamente en el desempeño de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pinra, Huánuco, 2020.

2.4.2. Hipótesis específicas

- a. El desarrollo personal influye significativamente en el desempeño de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pinra, Huánuco, 2020.
- b. El involucramiento laboral influye significativamente en el desempeño de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pinra, Huánuco, 2020.
- c. La supervisión influye significativamente en el desempeño de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pinra, Huánuco, 2020.
- d. La comunicación influye significativamente en el desempeño de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pinra, Huánuco, 2020.
- e. Las condiciones laborales influyen significativamente en el desempeño de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pinra, Huánuco, 2020.

2.5. Operacionalización de las variables

Variable independiente	Dimensiones	Indicadores
CLIMA ORGANIZACIONAL <i>Fuente: Contreras (2017).</i>	<i>Desarrollo personal</i>	- Posibilidades de crecimiento. - Aprendizaje y desarrollo.
	<i>Involucramiento laboral</i>	- Identificación con valores institucionales. - Compromiso.
	<i>Supervisión</i>	- Funcionalidad. - Significación. - Apoyo y orientación de los superiores.
	<i>Comunicación</i>	- Fluidez de la información - Precisión de la información.
	<i>Condiciones laborales</i>	- Ofrece medios materiales. - Ofrece medios económicos. - Ofrece medios psicosociales.

Variable Dependiente	Dimensiones	Indicadores
DESEMPEÑO DE LOS TRABAJADORES <i>Fuente: Snell y Bohlander (2013).</i>	<i>Motivación del trabajador</i>	- Ambición de carrera. - Frustración. - Metas / Expectativas.
	<i>Ambiente de trabajo</i>	- Diseño del puesto. - Reglas y políticas. - Apoyo de la administración.
	<i>Capacidad del trabajador</i>	- Habilidades técnicas. - Habilidades interpersonales. - Habilidades de solución de problemas. - Habilidades analíticas. - Habilidades de comunicación.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1. Diseño metodológico

Es básico porque “genera conocimientos a partir de conocimientos científicos previos, con el propósito de conocer la realidad” (Díaz, Escalona, Castro, León y Ramírez, 2013).

El nivel es correlacional porque “se establece la relación entre las variables de estudio” (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

El diseño es no experimental porque “no se manipuló las variables de estudio” (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

Es de enfoque cuantitativo porque “usa a la ciencia estadística para llegar a conclusiones sobre el objeto de estudio, teniendo aspectos numéricos que ayudan a entender la realidad y valorarlos” (Muñoz, 2011).

3.2. Población y muestra

3.2.1. Población

La población estuvo representada por 68 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pinra, Huánuco.

3.2.2. Muestra

La fórmula que se utilizó para hallar la muestra:

$$n = \frac{Z^2 p \cdot q \cdot N}{\varepsilon^2 (N - 1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Donde:

n	Es el tamaño de la muestra.
p y q	Probabilidad de la población de estar o no incluidas en la muestra.
Z	Unidades de desviación estándar.
N	Total de la población.
E	Error estándar de la estimación.

Reemplazando:

$$n = \frac{3.8416 * 0.5 * 0.5 * 68}{0.0025(68 - 1) + 3.8416 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = 57.90$$

Estuvo representada por 58 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pinra, Huánuco.

3.3. Técnicas de recolección de datos

Técnica: encuesta. El cuestionario ayudó a medir ambas variables, las cuales son Clima organizacional y Desempeño de los trabajadores. El cuestionario fue respondido por por los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pinra, Huánuco.

Validación del cuestionario de clima organizacional

Prueba de KMO y Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		,809
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	372,116
	gl	66
	Sig.	,000

Confiabilidad del cuestionario de clima organizacional

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,963	12

Validación del cuestionario de desempeño laboral

Prueba de KMO y Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		,813
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	343,273
	gl	55
	Sig.	,000

Confiabilidad del cuestionario de desempeño laboral

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,963	11

3.4. Técnicas para el procesamiento de la información

Se utilizó la prueba de normalidad de Kolmogorov – Smirnov. Para el estadístico de prueba se utilizó el Rho de Spearman.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. Análisis de resultados

A. Datos generales

Tabla 1
Género de los trabajadores

		f	%
Válido	M	29	50,0
	F	29	50,0
	Total	58	100,0

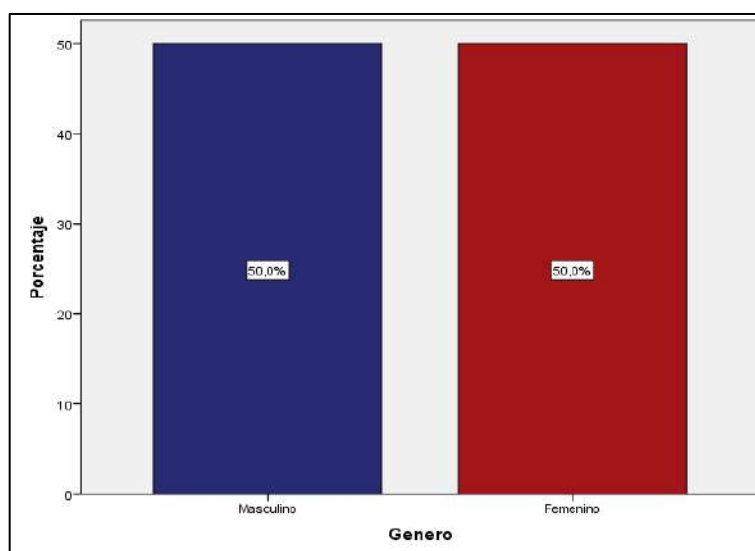


Figura 1. Género de los trabajadores.

Tabla 1, el 50% mencionaron pertenecer al género masculino y el 50% mencionaron que son del género femenino.

B. Análisis descriptivo de la variable Clima organizacional

Tabla 2

Dimensiones del clima organizacional

	Desfavorable		Medianamente favorable		Favorable	
	f	%	f	%	f	%
Desarrollo personal	4	6.9%	12	20.7%	42	72.4%
Involucramiento laboral	1	1.7%	17	29.3%	40	69.0%
Supervisión	4	6.9%	28	48.3%	26	44.8%
Comunicación	3	5.2%	22	37.9%	33	56.9%
Condiciones laborales	2	3.4%	26	44.8%	30	51.7%

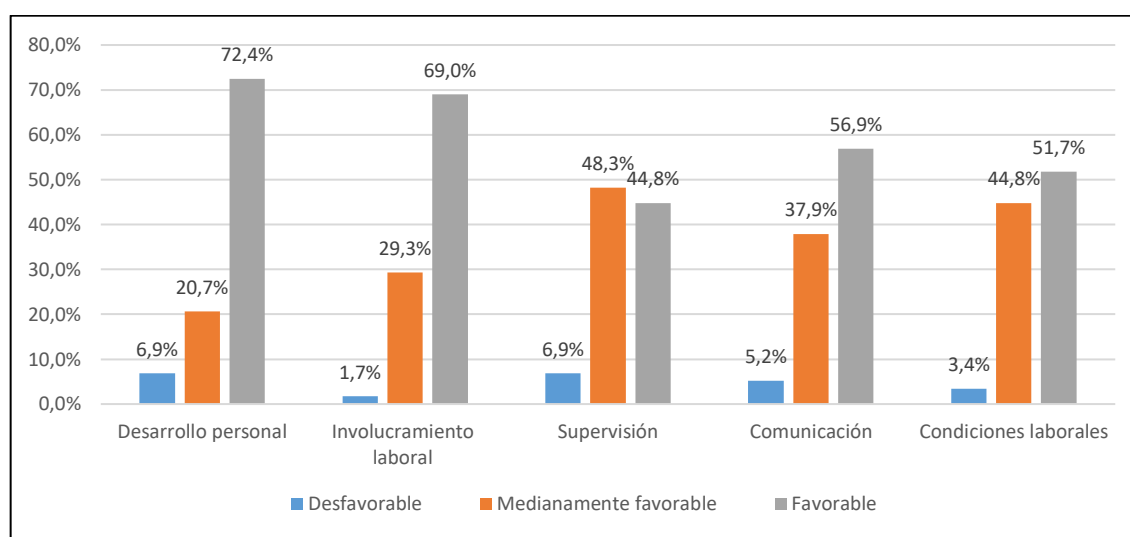


Figura 2. Dimensiones del clima organizacional.

Tabla 2, el desarrollo personal el 6,9% percibe que está en un nivel desfavorable, el 20,7% mencionó que esta medianamente favorable y el 72,4% se encuentra en un nivel favorable. En segundo lugar, en el involucramiento laboral el 1,7% percibe que está en un nivel desfavorable, el 29,3% mencionó que esta medianamente favorable y el 69% se encuentra en un nivel favorable. En tercer lugar, en referencia a la supervisión, el 6,9% percibe que está en un nivel desfavorable, el 48,3% mencionó que esta medianamente favorable y el 44,8% se encuentra en un nivel favorable. En cuarto lugar, al referirnos a la comunicación, el 5,2% percibe que está en un nivel desfavorable, el 37,9% mencionó que esta medianamente favorable y el 56,9% se encuentra en un nivel favorable. Finalmente, por las condiciones laborales, el 3,4% percibe que está en un nivel desfavorable, el 44,8% mencionó que esta medianamente favorable y el 51,7% se encuentra en un nivel favorable.

Tabla 3
Clima organizacional

	f	%
Desfavorable	2	3,4
Medianamente favorable	18	31,0
Favorable	38	65,5
Total	58	100,0

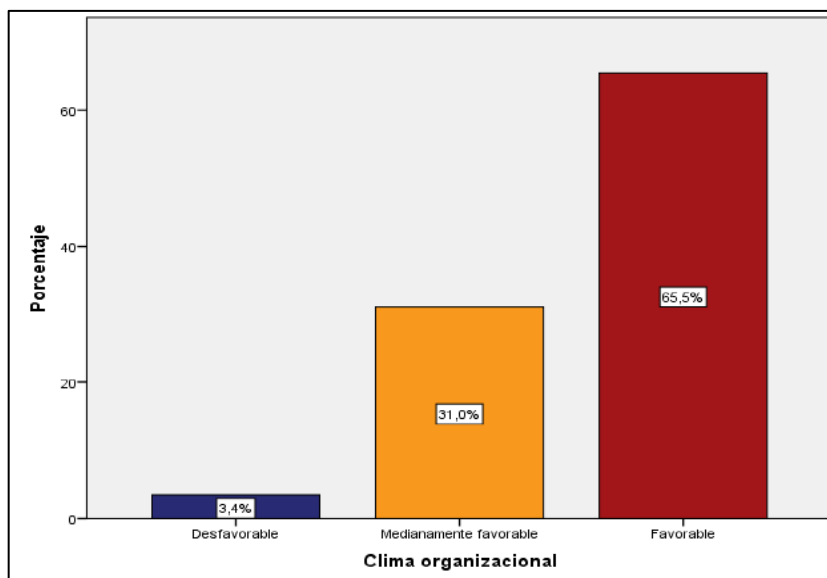


Figura 3. Clima organizacional.

Tabla 3, el 3,4% calificó el clima laboral de manera desfavorable, el 31% indicó que se encuentra medianamente favorable y el 65,5% esta favorable.

C. Análisis descriptivo de la variable Desempeño laboral

Tabla 4

Dimensión del desempeño de los trabajadores

	Deficiente		Regular		Eficiente	
	f	%	f	%	f	%
Motivación del trabajador	2	3.4%	23	39.7%	33	56.9%
Ambiente de trabajo	2	3.4%	19	32.8%	37	63.8%
Capacidad del trabajador	2	3.4%	12	20.7%	44	75.9%

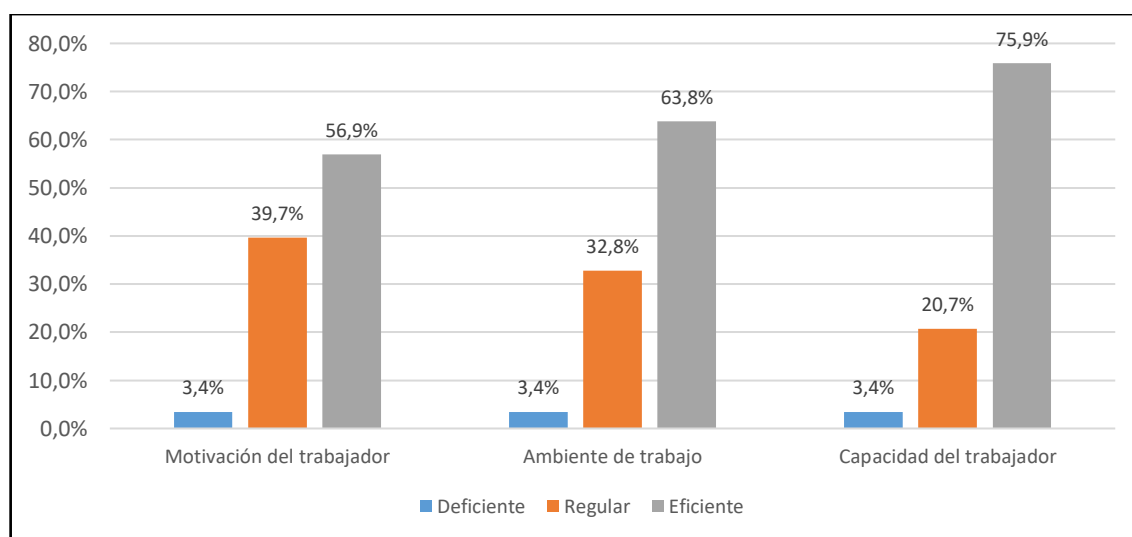


Figura 4. Dimensión del desempeño de los trabajadores.

Tabla 4, la motivación del trabajador el 3,4% presenta un nivel deficiente, el 39,7% se encuentra con un grado regular y el 56,9% evidenció un nivel eficiente. En cuanto al ambiente de trabajo, el 3,4% presenta un nivel deficiente, el 32,8% se encuentra con un grado regular y el 63,8% evidenció un nivel eficiente. Por último, en la capacidad del trabajador, el 3,4% presenta un nivel deficiente, el 20,7% se encuentra con un grado regular y el 75,9% evidenció un nivel eficiente.

Tabla 5
Desempeño de los trabajadores

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Deficiente	2	3,4
	Regular	11	19,0
	Eficiente	45	77,6
	Total	58	100,0

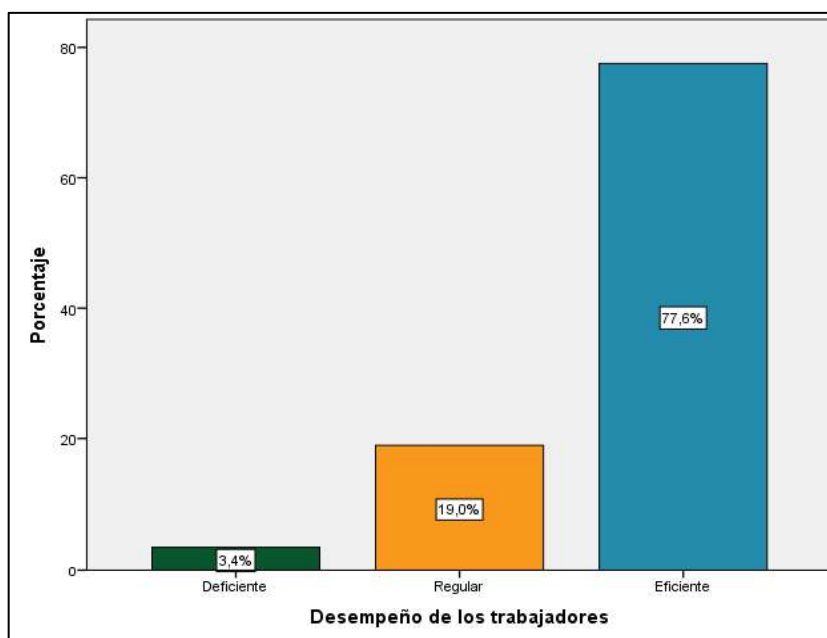


Figura 5. Desempeño de los trabajadores.

Tabla 5, el desempeño de los trabajadores se presenta en el 3,4% de manera deficiente, en el 19% está evidenciando un desarrollo regular y en el 77,6% se encuentra de manera eficiente.

D. Análisis bidimensional

Tabla 6

Resultado de las Dimensiones del Clima organizacional según el desempeño del trabajador

		Desempeño del trabajador					
		Eficiente		Regular		Deficiente	
		f	%	f	%	f	%
Desarrollo personal	Desfavorable	0	0.0%	2	3.4%	2	3.4%
	Medianamente favorable	6	10.3%	6	10.3%	0	0.0%
	Favorable	39	67.2%	3	5.2%	0	0.0%
Involucramiento laboral	Desfavorable	0	0.0%	0	0.0%	1	1.7%
	Medianamente favorable	11	19.0%	5	8.6%	1	1.7%
	Favorable	34	58.6%	6	10.3%	0	0.0%
Supervisión	Desfavorable	0	0.0%	2	3.4%	2	3.4%
	Medianamente favorable	21	36.2%	7	12.1%	0	0.0%
	Favorable	24	41.4%	2	3.4%	0	0.0%
Comunicación	Desfavorable	1	1.7%	1	1.7%	1	1.7%
	Medianamente favorable	12	20.7%	9	15.5%	1	1.7%
	Favorable	32	55.2%	1	1.7%	0	0.0%
Condiciones laborales	Desfavorable	0	0.0%	0	0.0%	2	3.4%
	Medianamente favorable	18	31.0%	8	13.8%	0	0.0%
	Favorable	27	46.6%	3	5.2%	0	0.0%

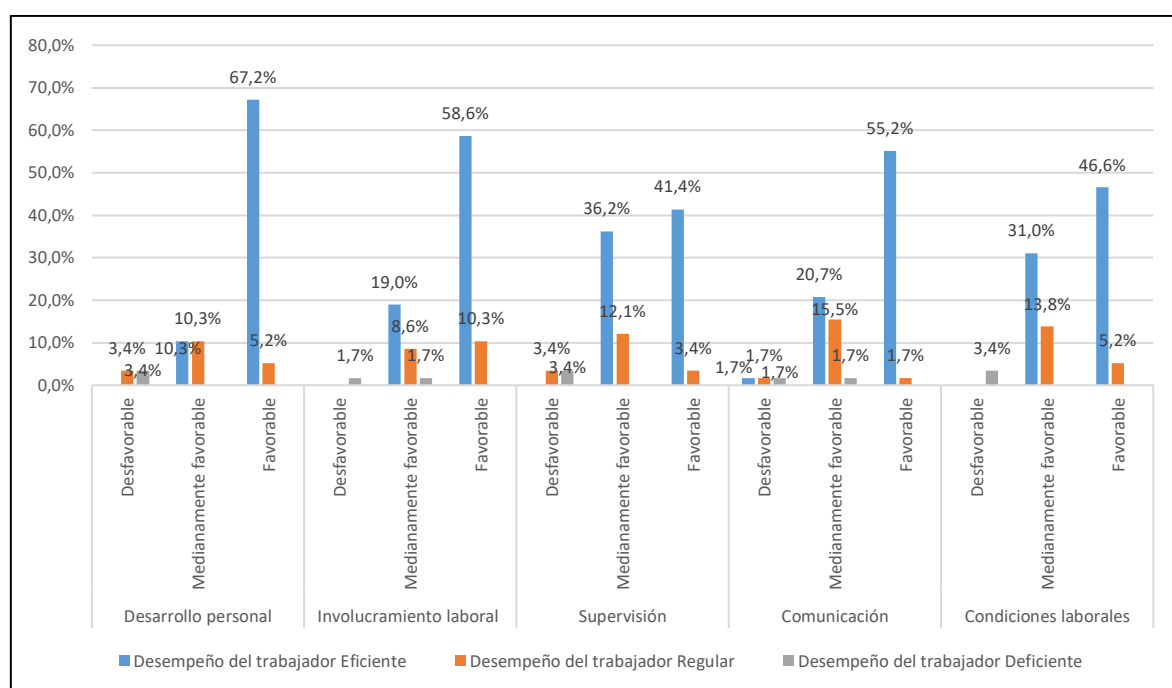


Figura 6. Dimensiones del Clima organizacional según el desempeño del trabajador.

Tabla 6, se muestra que del total de encuestados que presentan un desarrollo personal desfavorable el 3,4% evidenció un desempeño laboral regular y el otro el 3,4% presenta un desempeño deficiente. Por otro lado del total de encuestados que presentan un desarrollo personal medianamente favorable el 10,3% indicó que su desempeño es eficiente y el otro 10,3% poseen un desempeño es regular. Asimismo, de total de encuestados que calificaron el desarrollo personal en un grado favorable el 67,2% tienen un desempeño eficiente y el 5,2% presenta un desempeño regular. Consecuentemente, con respecto al involucramiento laboral se observa que el 1,7% calificaron desfavorable poseen un desempeño deficiente, del total de encuestados que calificaron al involucramiento laboral en un nivel medianamente favorable el 19% presentan un nivel eficiente y el 8,6% cuenta con un desempeño regular. Asimismo, de total de encuestados que calificaron el involucramiento laboral en un grado favorable el 58,6% tienen un desempeño eficiente y el 10,3% presenta un desempeño regular. Adicionalmente en el aspecto de la supervision se observa que del total de encuestado que lo calificaron de manera desfavorable 3,4% manifestó que su desempeño es regular y el otro 3,4% evidenció un desempeño deficiente, tambien se puede observar que del total de encuestados que calificaron a las supervision en un nivel medianamente favorable el 36,2% presentan un nivel eficiente y el 12,1% cuenta con un desempeño regular. Asimismo, de total de encuestados que calificaron la supervision en un grado favorable el 41,4% tienen un desempeño eficiente y el 3,1% presenta un desempeño regular. En referencia al aspecto de la comunicación, de que del total de encuestados que presentan un nivel desfavorable el 1,7% presenta un desempeño eficiente, el 1,7% evidenció un desempeño laboral regular y el otro el 1,7% presenta un desempeño deficiente. Por otro lado del total de encuestados que presentan una comunicacion medianamente favorable el 20,7% indicó que su desempeño es eficiente y el otro 15,5% poseen un desempeño es regular y el 1,7% manifestó un desempeño deficiente. Asimismo, de total de encuestados que calificaron la comunicacion en un grado favorable el 55,2% tienen un desempeño eficiente y el 1,7% presenta un desempeño regular. Por último, en el aspecto de las condiciones laborales se observa que del total de encuestado que lo calificaron de manera desfavorable 3,4% manifestó que su desempeño es regular, tambien se puede observar que del total de encuestados que calificaron a las condiciones laborales en un nivel medianamente favorable el 31% presentan un nivel eficiente y el 13,8% cuenta con un desempeño regular. Asimismo, de total de encuestados que calificaron las condiciones laborales en un grado favorable el 46,6% tienen un desempeño eficiente y el 5,2% presenta un desempeño regular.

Tabla 7

Resultado del Clima organizacional según el desempeño del trabajador

		Desempeño del trabajador					
		Deficiente		Regular		Eficiente	
		f	%	f	%	f	%
Clima organizacional	Desfavorable	2	3.4%	0	0.0%	0	0.0%
	Medianamente favorable	0	0.0%	9	15.5%	9	15.5%
	Favorable	0	0.0%	2	3.4%	36	62.1%

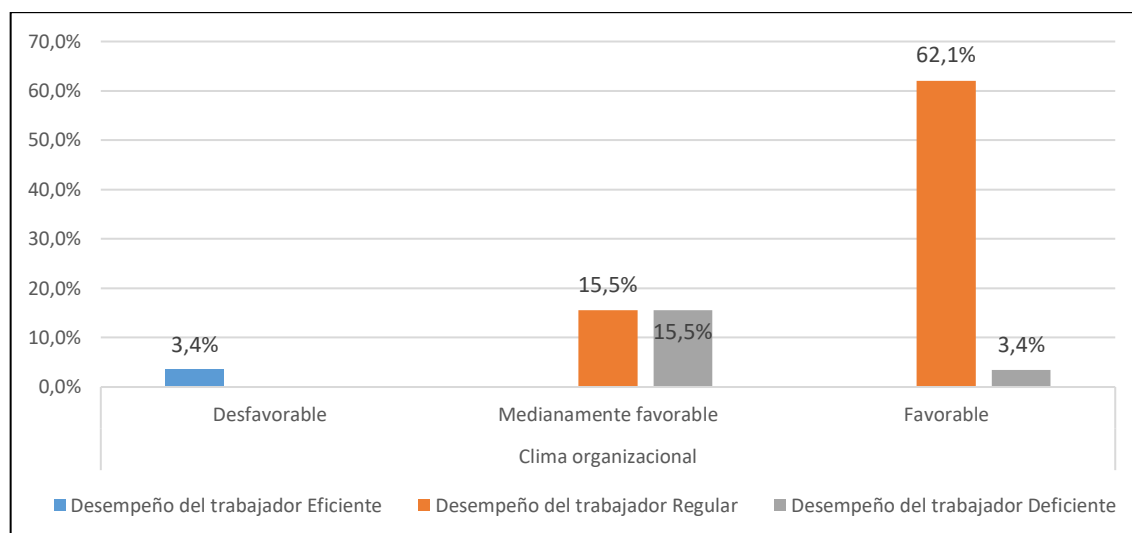


Figura 7. Clima organizacional según el desempeño del trabajador.

Tabla 7, se muestra que del total de encuestados que presentan un clima organizacional desfavorable el 3,4% evidenció un desempeño laboral regular y el otro el 3,4% presenta un desempeño deficiente. Por otro lado del total de encuestados que presentan un clima organizacional medianamente favorable el 15,5% indicó que su desempeño es regular y el otro 15,5% poseen un desempeño es eficiente. Asimismo, de total de encuestados que calificaron el clima organizacional en un grado favorable el 3,4% tienen un desempeño regular y el 62,1% presenta un desempeño eficiente.

E. Prueba de normalidad

Se utilizó la prueba de normalidad Kolmogorov – Smirnov. Por lo mostrado en la Tabla 8, se optó por utilizar la prueba de Rho Spearman.

Tabla 8

Pruebas de normalidad

	Kolmogorov – Smirnov		
	Estadístico	gl	Sig.
Clima organizacional	.190	58	.000
Desarrollo personal	.258	58	.000
Involucramiento laboral	.246	58	.000
Supervisión	.178	58	.000
Comunicación	.217	58	.000
Condiciones laborales	.214	58	.000
Desempeño de los trabajadores	.181	58	.000

a. Corrección de significación de Lilliefors

4.2. Contrastación de hipótesis

Hipótesis General

Tabla 9

Correlación de Rho de Spearman entre Clima organizacional y desempeño de los trabajadores

		Clima organizacional	Desempeño de los trabajadores
Rho de Spearman	Clima organizacional	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,732**
		N	58
	Desempeño de los trabajadores	Coeficiente de correlación	,732**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	58

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

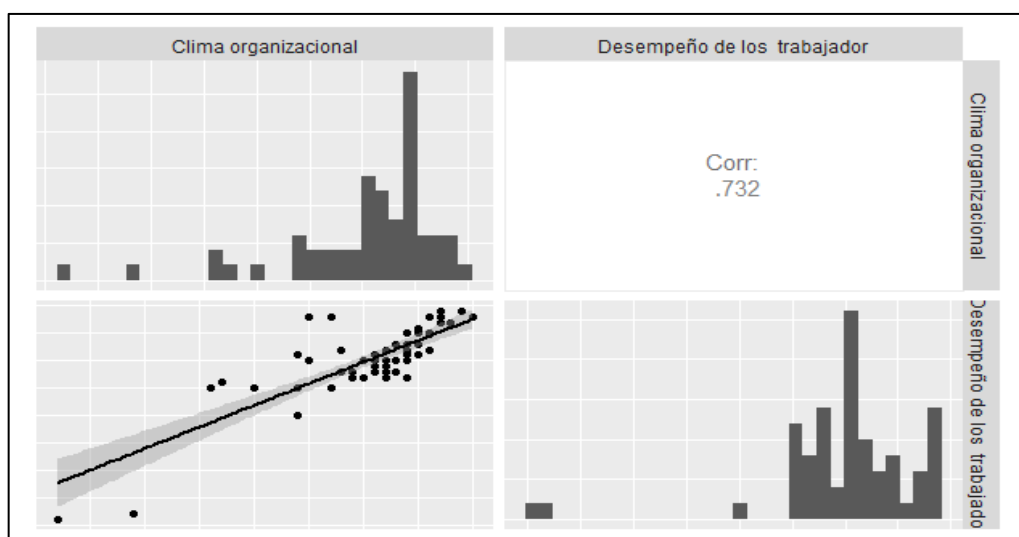


Figura 8. Clima organizacional y desempeño de los trabajadores.

La Tabla 9 registra los valores del coeficiente y la significancia, por eso permite aceptar la hipótesis:

El clima organizacional influye significativamente en el desempeño de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pinra, Huánuco, 2020.

Hipótesis específica 1

Tabla 10

Correlación de Rho de Spearman entre desarrollo personal y desempeño de los trabajadores

			Desarrollo personal	Desempeño de los trabajadores
Rho de Spearman	Desarrollo personal	Coefficiente de correlación	1,000	,460**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	58	58
	Desempeño de los trabajadores	Coefficiente de correlación	,460**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	58	58

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

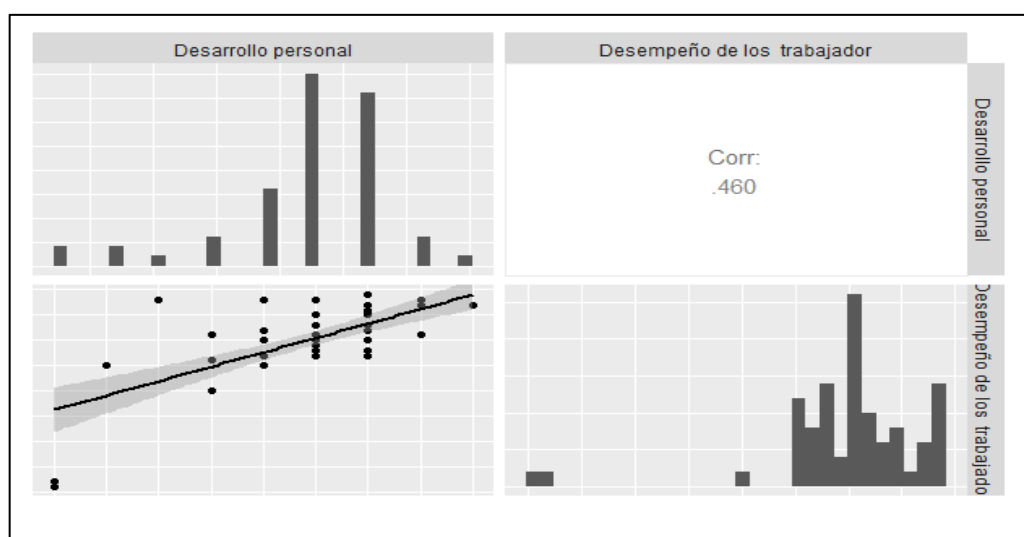


Figura 9. Desarrollo personal y desempeño de los trabajadores.

La Tabla 10 registra los valores del coeficiente y la significancia, por eso permite aceptar la hipótesis:

El desarrollo personal influye significativamente en el desempeño de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pinra, Huánuco, 2020.

Hipótesis específica 2

Tabla 11

Correlación de Rho de Spearman entre involucramiento laboral y desempeño de los trabajadores

		Involucramiento laboral		Desempeño de los trabajadores	
Rho de Spearman	Involucramiento laboral	Coeficiente de correlación	1,000	,427**	
		Sig. (bilateral)	.	,000	
		N	58	58	
	Desempeño de los trabajadores	Coeficiente de correlación	,427**	1,000	
		Sig. (bilateral)	,000	.	
		N	58	58	

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

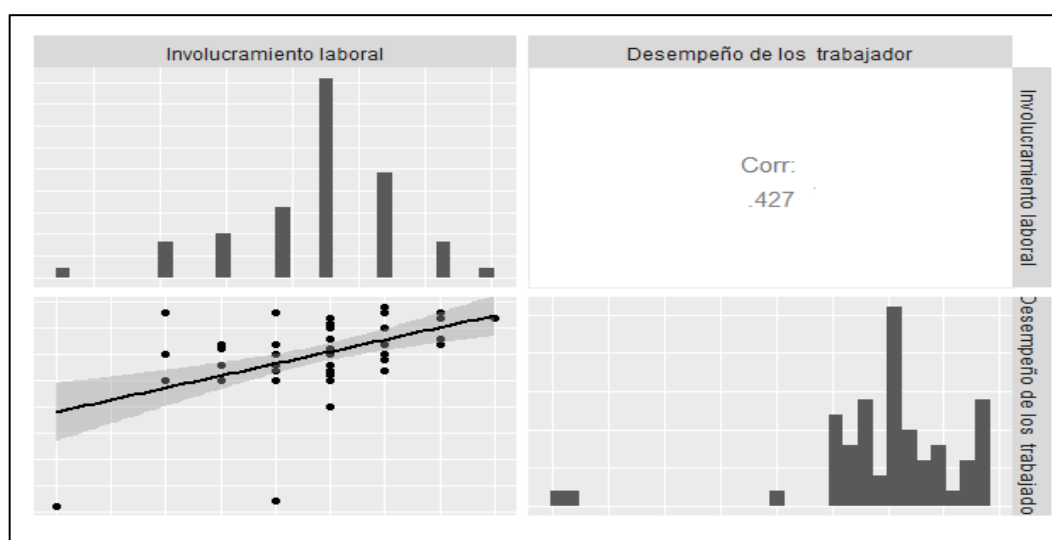


Figura 10. Involucramiento laboral y desempeño de los trabajadores.

La Tabla 11 registra los valores del coeficiente y la significancia, por eso permite aceptar la hipótesis:

El involucramiento laboral influye significativamente en el desempeño de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pinra, Huánuco, 2020.

Hipótesis específica 3

Tabla 12

Correlación de Rho de Spearman entre supervisión y desempeño de los trabajadores

		Supervisión	Desempeño de los trabajadores
Rho de Spearman		Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,648**
	Supervisión	N	58
	Desempeño de los trabajadores	Coefficiente de correlación	,648**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	58

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

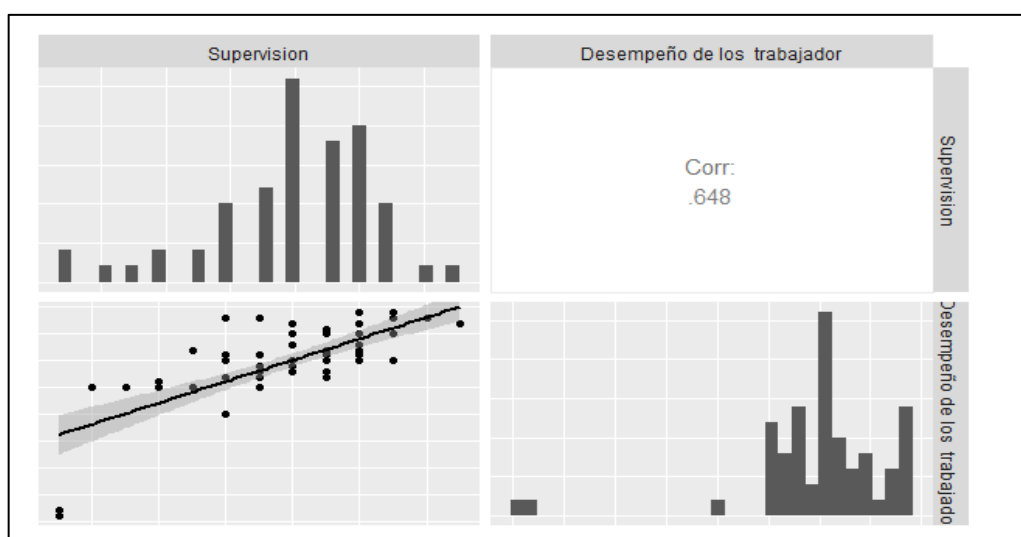


Figura 11. Supervisión y desempeño de los trabajadores.

La Tabla 12 registra los valores del coeficiente y la significancia, por eso permite aceptar la hipótesis:

La supervisión influye significativamente en el desempeño de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pinra, Huánuco, 2020.

Hipótesis específica 4

Tabla 13

Correlación de Rho de Spearman entre comunicación y desempeño de los trabajadores

		Comunicación		Desempeño de los trabajadores	
Rho de Spearman	Comunicación	Coefficiente de correlación	1,000		,449**
		Sig. (bilateral)	.		,000
		N	58		58
	Desempeño de los trabajadores	Coefficiente de correlación	,449**		1,000
		Sig. (bilateral)	,000		.
		N	58		58

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

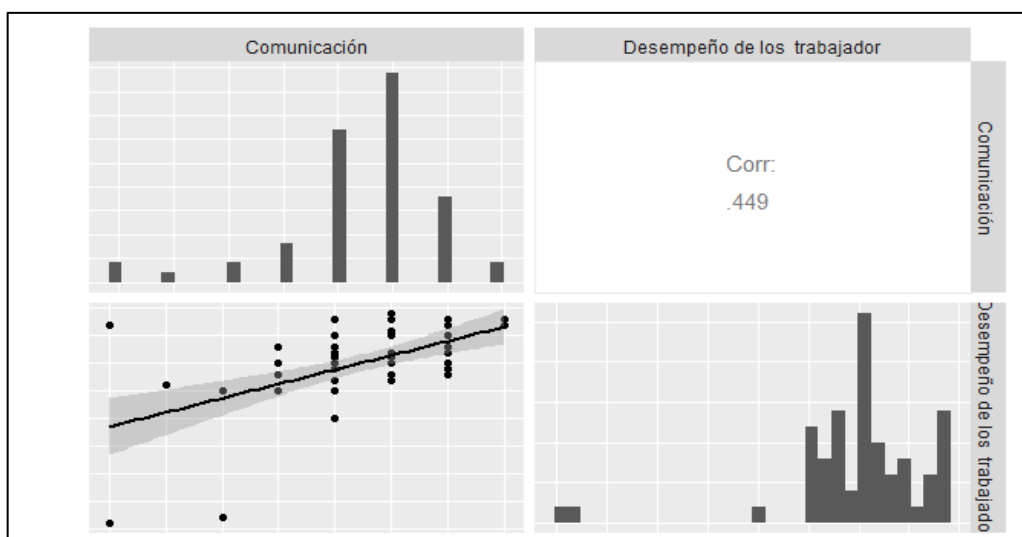


Figura 12. Involucramiento laboral y desempeño de los trabajadores.

La Tabla 13 registra los valores del coeficiente y la significancia, por eso permite aceptar la hipótesis:

La comunicación influye significativamente en el desempeño de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pinra, Huánuco, 2020.

Hipótesis específica 5

Tabla 14

Correlación de Rho de Spearman entre condiciones laborales y desempeño de los trabajadores

			Condiciones laborales	Desempeño de los trabajadores
Rho de Spearman	Condiciones laborales	Coeficiente de correlación	1,000	,511**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	58	58
	Desempeño de los trabajadores	Coeficiente de correlación	,511**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	58	58

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

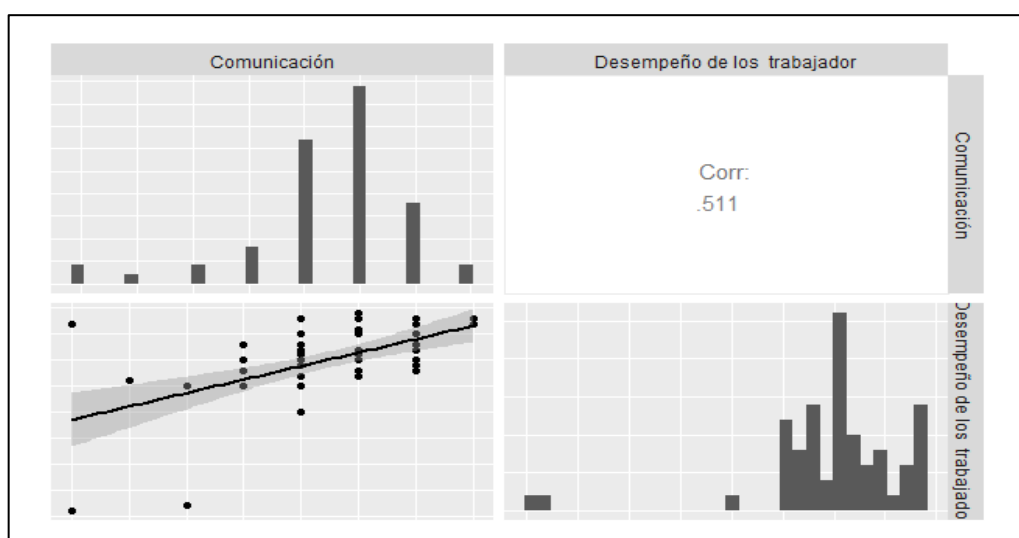


Figura 13. Condiciones laborales y desempeño de los trabajadores.

La Tabla 14 registra los valores del coeficiente y la significancia, por eso permite aceptar la hipótesis:

Las condiciones laborales influyen significativamente en el desempeño de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pinra, Huánuco, 2020.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

5.1. Discusión de resultados

La presente investigación se proyectó como objetivo principal: Determinar de qué modo el clima institucional interviene en el ejercicio de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Pinra, Huánuco, 2020; cuyos hallazgos inferenciales tenemos en el experimento estadística de Rho de Spearman es de 0,732 evidenciando un nivel positivo alto con un grado de importancia $p = 0.00 < 0.05$. En este contexto, podemos precisar que el ambiente institucional se ha tornado en uno de los primordiales asuntos para todas las organizaciones, sobre todo para aquellos que se hallan en la constante búsqueda por lograr un mejor ambiente en su lugar de trabajo, y por medio de ello exista un aumento en el desempeño, considerando en todo momento al recurso humano. El ambiente en el cual la personal realiza sus funciones cotidianas, el trato que existe entre jefe y subordinado, las relaciones interpersonales entre compañeros de trabajo y demás elementos, que en cierta medida sería un vínculo o barrera para un buen rendimiento. Es de suma categoría que las compañías del Estado dispongan de condiciones óptimas desde su propio interior, en cual debe existir un óptimo ambiente institucional que tenga un efecto efectivo en el rendimiento del personal como también el compromiso de la propia organización para alcanzar lo propuesto. Las entidades ediles de nuestro país vienen desempeñando con diversas tareas coordinadamente para contribuir al cumplimiento de la misión que se ha propuesto conforme al plan estratégico trazado, donde se realiza a través del empleo de sistemas rígidos. Sin considerar al factor humano como pieza fundamental en la organización y tomándolos como robots sin brindarle algún incentivo por horas extras que contribuyen a la organización, por lo que se muestra un clima organizacional hostil y al no hallar mejora en el entorno se puede presentar situaciones negativas trayendo como resultado errores al no poder llevar a cabo los objetivos, perjudicando a la propia entidad. Según Soto (2018) mencionó que toda organización se encuentra en una constante búsqueda de mejoras de sus procesos productivos, donde uno de los factores importantes que juega un rol importante es el clima organizacional. Concluyendo que “la variable clima organizacional tiene relación positiva media y significativa con la

variable desempeño laboral” (p.70). Es decir, el clima organizacional es un enlace positivo en la organización o considerarse un obstáculo en el desempeño.

Del primer objetivo: Determinar de qué modo el desarrollo personal interviene en el ejercicio de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Pinra, Huánuco, 2020; cuyos hallazgos inferenciales tenemos en el experimento estadística de Rho de Spearman es de 0.460 evidenciando un nivel positivo templado con un grado de importancia $p = 0.00 < 0.05$. En este contexto, Werther, Davis y Guzmán (2014) señalan que los gerentes de una organización encuentran que sus integrantes desean colaborar a su éxito y se esfuerzan y hallar y emplear mecanismos que puedan habilitar dicha colaboración, es probable que tomen mejores decisiones, se incremente la efectividad y se genere un excelente clima. Un aspecto relevante es determinar cuando la satisfacción en el trabajo genera un mayor desempeño lo cual conduce a la satisfacción del trabajo. El motivo que crea dificultades para establecer el elemento que incide en el otro es que su naturaleza es circular. La probabilidad de incrementar el grado de satisfacción está sujeta a los incentivos a la expectativa del trabajador. Cuando existe un buen desempeño direcciona a buenas compensaciones y motivaciones, y si son justos y racionales a la opinión de los trabajadores, se incrementa el nivel de complacencia. Por otra parte, una política inapropiada de estímulos puede generar la no satisfacción. En cualquier condición, la complacencia se modifica en retroalimentación que incurre en su propia figura y en motivación para continuar teniendo un buen desempeño. El vínculo total entre el beneficio y complacencia es un componente perpetuo, redondo, que hace dificultoso evaluar la incidencia de un elemento y otro. Por otra parte, en los resultados estadísticos descriptivos del total de encuestado que encuentra su desarrollo personal en un nivel bajo el 35.2% presenta un desempeño laboral deficiente, esto debido a que en la Municipalidad Distrital de Pinra se percibe la falta de motivación al personal ya que no proporcionar reconocimientos e incentivos cuando desempeñan una buena labor. Autores como Venegas (2019) concluyó “los vínculos entre el personal hacia sus superiores evidenciaron una interacción llena de dificultades, pudiéndose observar restricciones en los procesos de comunicación organizacional, el personal piensa que sus ideas no son escuchadas por sus jefes” (p.121).

Del segundo propósito: Determinar de qué modo el involucramiento laboral interviene en el ejercicio de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Pinra,

Huánuco, 2020; cuyos hallazgos inferenciales tenemos en la prueba estadística de Rho de Spearman es de 0.460 evidenciando un nivel positivo templado con un grado de importancia $p = 0.00 < 0.05$. En este contexto, Robbins y Coulter (2014) mencionan que se requiere que los administradores ofrezcan una retroalimentación a sus trabajadores, ello porque es justo que aquellos cuenten con un discernimiento si su ejercicio oriundo es el conveniente. Si se origina una retroalimentación acerca del ejercicio, ambas partes requieren apreciarse oídas, comprendidas y estimadas; de este modo se lograrán ejecutar excelentes provechos. En una investigación provechosa del desempeño, las compañías cuentan con la oportunidad de brindar importancia a los fundamentos de la compañía, fortalecer la sabiduría institucional y prosperar hacia el lucro de lo presentado. En ocasiones, sin embargo, la retroalimentación acerca del ejercicio no genera los provechos esperados. Por otra parte, en los resultados estadísticos descriptivos del total de encuestado que encuentra su involucramiento personal en un nivel medianamente favorable el 8.6% presenta un desempeño laboral moderado, esto debido a que en la Municipalidad Distrital de Pinra se percibe la falta de motivación al personal ya que no proporcionar reconocimientos e incentivos cuando desempeñan una buena labor. Autores como Contreras (2017) menciona que las municipalidades como organismo del estado está en constante búsqueda de mejoras para ofrecer una excelente prestación a las personas, donde uno de esos factores importantes es el ambiente de trabajo y el comportamiento de los empleados. Por ende, en función al involucramiento concluyo que si los trabajadores reflejan una inclinación positiva se tendrá mejores grados de rendimiento, al igual se si presentan bajos niveles en el involucramiento se tendrá bajos niveles de rendimiento.

Del tercer propósito: Determinar de qué modo la supervisión laboral interviene en el ejercicio de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Pinra, Huánuco, 2020; cuyos hallazgos inferenciales tenemos en la prueba estadística de Rho de Spearman es de 0.648 evidenciando un nivel positivo templado con un grado de importancia $p = 0.00 < 0.05$. En este contexto según Contreras (2017) citando a Gonzales (2007) mencionó que el principal del objetivo de la supervisión es realizar un seguimiento con la finalidad de garantizar en la empresa su gestión llevando a cabo las reglas, procedimientos y mecanismos. Para lo cual es indispensable conocer el grado que personal capta el control ejercidos por sus jefes, dichos resultados descriptivos de la investigación se encontraron que del total de encuestado que califico

la supervisión en un nivel medianamente favorable el 12.1% presenta un desempeño laboral regular, esto debido a que en la Municipalidad Distrital de Pinra se percibe que en la Municipalidad no realiza una correcta supervisión de los recursos y tampoco reciben apoyo de sus superiores generando la falta de trabajo en equipo y que no se cumplan los objetivos en los tiempos establecidos. Autores como Rodríguez citando a Urea (2011) mencionó que el poco reconocimiento al personal provoca desmotivación, falta de comunicación y compañerismo que impide fortalecer lazos en ellos, por ende, concluyó que “existe relación significativa entre el clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Yungay” (p.71).

Del cuarto propósito: Determinar de qué modo la interrelación interviene en el ejercicio de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Pinra, Huánuco, 2020; cuyos hallazgos inferenciales tenemos en la prueba estadística de Rho de Spearman es de 0.449 evidenciando un nivel positivo templado con un grado de importancia $p = 0.00 < 0.05$. En este contexto según Contreras (2017) citando a Palma (2004) menciona que representa el grado de percepción del personal hacia los procesos comunicacionales que se presentan en una empresa, sobre todo en la velocidad, disposición y congruencia en la gestión de los datos. En nuestra investigación, de los resultados descriptivos se obtuvo que del total de encuestado que encuentra la comunicación en un nivel medianamente eficaz el 15.5% presenta un desempeño laboral regular, esto debido a que en la Municipalidad Distrital de Pinra se percibe que no existe una comunicación libre entre el personal de la organización generando que no se mantenga buenas relaciones con entre los compañeros de trabajo. Autores como Rodríguez citando a Urea (2011) menciona que la escases de interrelación paraliza fortificar vínculos entre los colaboradores, concluyendo que “existe relación significativa entre el clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Yungay” (p.71).

Del quinto propósito: Determinar de qué modo las condiciones laborales interviene en el ejercicio de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Pinra, Huánuco, 2020; cuyos hallazgos inferenciales tenemos en la prueba estadística de Rho de Spearman es de 0.511 evidenciando un nivel positivo templado con un grado de importancia $p = 0.00 < 0.05$. En este contexto según Contreras (2017) citando a la organización municipal de la salud (2007) mencionó que representa la agrupación de inconstantes que conceptualizan la ejecución de diligencias establecidas y el ambiente

a hacerse; siendo principalmente estas inconstantes influencia en el estado corporal, cerebral y general del empleado. Para esto, es necesario conocer lo que percibe el personal ante los recursos de la organización como son los tangibles, económicos y psicosociales. En nuestra investigación, de los resultados descriptivos se obtuvo que del total de encuestado que encuentra la comunicación en un nivel medianamente eficaz el 13.8% presenta un desempeño laboral regular, esto debido a que en la Municipalidad Distrital de Pinra se percibe que las situaciones en el trabajo no son las mejores porque existe falta de una buena iluminación, recursos, mobiliario, etcétera presentándose bajos niveles de productividad. Autores como Altamirano (2018) citando a Peiro (2010) mencionó que a causa de una mala gestión las condiciones físicas no generan una buena calidad de vida laboral en el colaborador, asimismo el recibir demasiadas exigencias y muchas presiones en su centro laboral causan efectos perjudiciales en la toma de sus decisiones. Concluyendo, que el “estrés laboral influye nocivamente en el desempeño laboral de los colaboradores de la institución Consejo de la Judicatura de la Provincia de Cotopaxi” (p.103).

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

- Se concluye que el desarrollo personal influye significativamente en el desempeño de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pinra, Huánuco, 2020. Es decir, a medida que se la Municipalidad proporcione de las herramientas necesarias y oportunidades de crecimiento profesional para lograr un buen aprendizaje y desarrollo de sus funciones mejorara las habilidades técnicas del personal para desempeñar una buena función en su puesto laboral.
- Se concluye que el involucramiento laboral influye significativamente en el desempeño de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pinra, Huánuco, 2020. Es decir, a medida que se la Municipalidad permita la autonomía de los trabajadores para tomar decisiones aumentara la motivación de los trabajadores a realizar con esmero sus funciones.
- Se concluye que la supervisión laboral influye significativamente en el desempeño de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pinra, Huánuco, 2020. Es decir, a medida que la Municipalidad brinde apoyo constante y retroalimentación en el desempeño de sus funciones mejorara el desempeño organizacional de acuerdo a las políticas y reglas que se maneja en la institución.
- Se concluye que la comunicación laboral influye significativamente en el desempeño de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pinra, Huánuco, 2020. Es decir, a medida que la Municipalidad promueva el manejo de una comunicación fluida proporcionando la información de manera clara y precisa entre los integrantes de la entidad edil será mayor el cumplimiento de los objetivos en los tiempos establecidos.
- Se concluye que las condiciones laborales influyen significativamente en el desempeño de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pinra, Huánuco, 2020. Es decir, a medida que la Municipalidad proporcione el mobiliario, recursos y una buena iluminación para incentivar un mejor desempeño será mayor el esmero de los trabajadores por realizar sus funciones.

Por lo expuesto

- Existe una correlación positiva alta y muy significativa ($\rho = ,732^{**}$; $p = 0,00$), por lo que se concluye que el clima organizacional influye significativamente en el desempeño de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pinra, Huánuco, 2020.

6.2. Recomendaciones

- Se recomienda implementar capacitaciones de manera constante al personal tomando en cuenta el rol que desempeña y adquirir un buen aprendizaje y desarrollo de sus funciones para desempeñar una buena función en su puesto laboral.
- Se recomienda otorgar mas autonomía a los trabajadores para tomar decisiones en su área de trabajo con la finalidad de desarrollar una mejor coordinación para alcanzar los objetivos organizacionales.
- Se recomienda fomentar un ambiente de apoyo constante y de retroalimentación entre los trabajadores que favorezca a un mayor rendimiento de acuerdo a las políticas y reglas que se maneja en la institución.
- Se recomienda fortalecer la comunicación a manera que sea fluida, precisa y con mucha más efectividad durante la transferencia de la información que se maneja entre el personal con el fin de reforzar el trabajo en equipo
- Se recomienda proporcionar confort al trabajador con espacios en buenas condiciones lumínicas, térmicas, acústicas, sanitarias y tecnológicas, asimismo de mobiliario y recursos para un mejor desempeño en su área de trabajo.

REFERENCIAS

7.1. Fuentes bibliográficas

- Berbel, G. y Gan, F. (2011). *Manual de recursos humanos*. Barcelona: Editorial UOC.
- Bernal, C. y Sierra, H. (2013). *Proceso administrativo para las organizaciones del siglo XXI* (2 ed.). Colombia: Pearson.
- Chiang, M. y Nuñez, J. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Madrid: Comillas.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos*. México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2014). *Introducción a la teoría general de la administración* (8 ed.). México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2015). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones* (3 ed.). México: Mc Graw Hill.
- Daft, R. y Marcic, D. (2010). *Introducción a la administración* (6 ed.). México: Cengage Learning.
- Griffin, R. y Moorhead, G. (2010). *Comportamiento organizacional. Gestión de personas y organizaciones* (9 ed.). México: Cengage Learning.
- Griffin, R., Phillips, J. y Gully, S. (2017). *Comportamiento Organizacional. Administración de personas y organizaciones*. (12 ed.). Mexico D.F: Cengage Learning.
- Hellriegel, D., Jackson, S., Slocum, J. y Franklin, E. (2017). *Administración. Un enfoque basado en competencias* (12 ed.). México: Cengage Learning.
- Ibañez, M. (2002). *Comportamiento organizacional de las empresas*. Perú: Universitaria.
- Martínez, M. (2013). *La gestión empresarial. Equilibrando objetivos y valores*. España: Díaz de Santos.
- Mochón, F., Mochón, M. y Sáez, M. (2014). *Administración Enfoque por Competencias con Casos Latinoamericanos*. México: Alfaomega.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2014). *Administración* (12 ed.). México: Pearson.

Robbins, S. y Judge, T. (2017). *Comportamiento organizacional* (17 ed.). México: Pearson.

Snell, S. y Bohlander, G. (2013). *Administración de recursos humanos* (16 ed.). México: Cengage Learning.

Werther, W., Davis, K. y Guzmán, M. (2014). *Administración de recursos humanos. Gestión del capital humano* (7 ed.). México: Mc Graw Hill.

7.2. Fuentes electrónicas

Altamirano, L. (2018). *Estrés y desempeño laboral en los servidores públicos de la Función Judicial*. Tesis de maestría, Universidad Técnica de Ambato, Ambato. Recuperado el 20 de octubre de 2020, de <http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/28155/1/25%20GTH.pdf>

Barco, S. (2019). *Relación del clima organizacional y la calidad del servicio de una Institución Pública*. Tesis de maestría, Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Guayaquil. Recuperado el 20 de octubre de 2020, de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/13947/1/T-UCSG-POS-MAE-249.pdf>

Contreras, R. (2017). *Clima organizacional y desempeño laboral en trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017*. Tesis de maestría, Universidad César Vallejo. Recuperado el 20 de octubre de 2020, de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/23511>

Pérez, J. y Flores, R. (2013). *Desarrollo y Validación de la Escala Multidimensional de Clima Organizacional (EMCO): Un Estudio Empírico con Profesionales de la Salud*. Ciencia y trabajo (15), 133-139. Obtenido de <https://core.ac.uk/download/pdf/225586639.pdf>

Rodríguez, J. (2017). *Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Yungay, 2017*. Tesis de maestría, Universidad César Vallejo. Recuperado el 20 de octubre de 2020, de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/12030/rodriguez_rj.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Soto, M. (2018). *Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Aucallama 2018*. Tesis de maestría, Universidad César Vallejo. Recuperado el 20 de octubre de 2020, de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/19590/Soto_AML.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Venegas, J. (2019). *Caracterización del clima organizacional y propuesta de un plan de mejora en IMPOPC del Ecuador-Guayaquil*. Tesis de maestría, Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Guayaquil. Recuperado el 20 de octubre de 2020, de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/12172/1/T-UCSG-POS-MAE-229.pdf>

ANEXOS

CUESTIONARIO

I. Por favor marque con una equis (X) en el espacio correspondiente:

a. Género

Masculino	
Femenino	

II. Instrucciones

En el siguiente cuadro de preguntas marcar con una equis “X” según corresponda, teniendo en cuenta el cuadro de calificación siguiente:

CUADRO DE CALIFICACIÓN	
Siempre	5
Casi siempre	4
A veces	3
Casi nunca	2
Nunca	1

ITEM	1	2	3	4	5
CLIMA ORGANIZACIONAL					
<i>Desarrollo personal</i>					
1. La Municipalidad le brinda oportunidades de crecimiento profesional.					
2. La Municipalidad le proporciona las herramientas necesarias para lograr un buen aprendizaje y desarrollo de sus funciones.					
<i>Involucramiento laboral</i>					
3. Se siente identificado con los valores impuestos por la entidad edil.					
4. Se siente comprometido con la entidad edil.					
<i>Supervisión</i>					
5. En la Municipalidad se realiza una correcta supervisión de los recursos.					

6. Se brinda retroalimentación en el desempeño de sus funciones.					
7. Percibe apoyo constante por parte de los superiores.					
<i>Supervisión</i>					
8. Percibe que la comunicación dentro de la Municipalidad es fluida.					
9. La información que se proporciona es precisa y clara.					
<i>Condiciones laborales</i>					
10. Se proporciona los medios materiales necesarios para lograr buenos resultados.					
11. Se ofrece los medios económicos para incentivar un mejor desempeño.					
12. Siente autonomía y seguridad en su puesto laboral.					
DESEMPEÑO DE LOS TRABAJADORES					
<i>Motivación del trabajador</i>					
13. La Municipalidad promueve el desarrollo personal					
14. Siente que sus objetivos dentro de la entidad edil ha sido logrados como lo planificaba.					
15. Su puesto laboral está acorde a sus expectativas y le permite llegar a las metas trazadas.					
<i>Ambiente de trabajo</i>					
16. Su puesto laboral está diseñado acorde a las funciones que debe realizar.					
17. Las reglas y políticas impuestas por la Municipalidad permiten tener un mejor desempeño organizacional.					
18. La administración brinda el apoyo necesario para crear un buen ambiente laboral.					
<i>Capacidad del trabajador</i>					
19. Cuenta las habilidades técnicas necesarias para desempeñar una buena función en su puesto laboral.					
20. Mantiene buenas relaciones con sus compañeros de trabajo.					
21. Siente que puede solucionar los problemas que se presenten con eficacia.					
22. Analiza con criterio las situaciones que se presenten en su trabajo.					
23. Mantiene una buena comunicación con sus colegas y superiores.					