



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Programa de desarrollo de recursos humanos para mejorar el
clima organizacional en la municipalidad distrital de
Chóchope.

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADEMICO DE:

Maestra en gestión pública

AUTORA

C.P.C. Zúñiga Rodríguez Manuela Teresa

ASESOR

Dr. Luis Montenegro Camacho

SECCION

Ciencias Empresariales

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Administración del Talento Humano

CHICLAYO – PERÚ

2019



DICTAMEN DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

El Jurado evaluador de la Tesis titulada:

Programa de desarrollo de recursos humanos para
mejorar el clima organizacional en la municipalidad
distrital de Lihóhque

Que ha sustentado don (doña):

Zuniga Rodriguez Manuela Teresa

Apellidos y Nombres

Acuerda:

Aprobar por Unanimidad

Recomienda:

Pimentel, 22 de marzo 2019

MIEMBRO DEL JURADO:

PRESIDENTE: Dr. Victor Augusto Gonzalez Soto

SECRETARIO: Dra. Jacqueline Margot delatorre Millar

VOCAL: Dr. Luis Hernandez Gomez

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo, Zúñiga Rodríguez Teresa, egresada del Programa de Maestría en gestión pública de la Universidad César Vallejo SAC, Chiclayo, identificado con DNI N° 40055889, con la tesis titulada Programa de desarrollo de recursos humanos para mejorar el clima organizacional en la municipalidad distrital de Chóchope.

Declaro bajo juramento que:


- 1) La tesis es de mi autoría.
- 2) He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas.

Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente

- 3) La tesis no ha sido auto plagiada, es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presentan en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Chiclayo, 2019.


Zúñiga Rodríguez Maquera Teresa

DNI N° 40055889

DEDICATORIA

A Dios y a mi familia por su apoyo en toda mi vida

Manuela Teresa

AGRADECIMIENTO

A los profesores de la UCV en la culminación del presente trabajo

La autora

PRESENTACIÓN

Distinguidos miembros del jurado calificador, de conformidad con los lineamientos normativos especificados en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, presento a vuestra consideración y elevado criterio profesional el informe de investigación titulado: Programa de desarrollo de recursos humanos para mejorar el clima organizacional en la municipalidad distrital de Chóchope.

Es por ello que, considero pertinente que para tener un compromiso de los trabajadores hacia una empresa organizada de calidad se necesita de decisiones acompañadas de acciones integrales, permanentes y congruentes de los directivos, las cuales favorezcan la integración y comunicación de toda la comunidad de trabajadores, permitiendo un clima de confianza y una gestión de talento humano que enseñe a aprender para crear valor y mejorar constantemente, y que apoye la generación y mantenimiento del compromiso, a corto, mediano y largo plazo, de parte de todos los trabajadores.

En tal sentido, segura del reconocimiento del aporte de este trabajo, me dispongo a recoger las observaciones y sugerencias que ustedes realicen, las mismas que tomaré en cuenta en beneficio de los estudiantes, puesto que toda investigación, contribuye a mejorar el servicio y calidad educativa.

LA AUTORA

ÍNDICE

Dictamen de sustentación de tesis	ii
Declaratoria de Autenticidad	iii
Dedicatoria	iv
Agradecimiento	v
Presentación	vi
Índice	vii
Resumen	x
Abstract	xi
I. INTRODUCCIÓN	12
1.1. Realidad problemática	12
1.2. Trabajos previos	21
1.3. Teorías relacionadas al tema	25
1.4. Formulación del problema	39
1.5. Justificación	40
1.6. Hipótesis	41
1.7. Objetivos	41
1.7.1. Objetivo general	41
1.7.2. Objetivos específicos	41
II. MÉTODO	42
2.1. Diseño de investigación	42
2.2. Variables	42
2.2.1 Operacionalización de variables	43
2.3. Población y muestra	44
2.3.1. Población	44
2.3.2. Muestra	44
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de información, validez y confiabilidad	45
2.5. Métodos y análisis de datos	47
2.6. Aspectos éticos	47
III. RESULTADOS	48
3.1. Presentación y análisis de la información	48
IV. DISCUSIÓN	58
V. CONCLUSIONES	60
VI. RECOMENDACIONES	61
VII. REFERENCIAS	66
ANEXOS	69
AUTORIZACION DE PUBLICACION DE TESIS	84
ACTA DE ORIGINALIDAD DE TESIS	85
REPORTE DE TURNITIN	86
AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACION	87

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Resultado general del pre test grupo experimental según clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Chóchope.....	37
Tabla 2. Resultado del pre test según clima organizacional en la dimensión relaciones interpersonales en la Municipalidad Distrital de Chóchope	39
Tabla 3. Resultado del pre test según clima organizacional en la dimensión comunicación en la Municipalidad Distrital de Chóchope	41
Tabla 4. Resultado del pre test según clima organizacional en la dimensión resolución de conflictos en la Municipalidad Distrital de Chóchope	43
Tabla 5. Resultado del pre test según clima organizacional en la dimensión participación y reconocimiento en la Municipalidad Distrital de Chóchope.....	45
Tabla 6. Resultado del pre test según clima organizacional en la dimensión participación y contribución en la Municipalidad Distrital de Chóchope	47
Tabla 7. Resultado general del post test grupo experimental según categoría de clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Chóchope	49
Tabla 8. Resultado del post test según clima organizacional en la dimensión relaciones interpersonales en la Municipalidad Distrital de Chóchope	51
Tabla 9. Resultado del post test según clima organizacional en la dimensión comunicación en la Municipalidad Distrital de Chóchope	53
Tabla 10. Resultado del post test según clima organizacional en la dimensión resolución de conflictos en la Municipalidad Distrital de Chóchope	55
Tabla 11. Resultado del post test según clima organizacional en la dimensión participación y reconocimiento en la Municipalidad Distrital de Chóchope	57
Tabla 12. Resultado del post test según clima organizacional en la dimensión participación y contribución en la Municipalidad Distrital de Chóchope	59
Tabla 13. Resultados obtenidos del pre-test aplicado a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Chóchope	61
Tabla 14. Resultados obtenidos del post-test aplicado a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Chóchope	63

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Resultado general del pre test grupo experimental según clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Chóchope	37
Figura 2. Resultado del pre test según clima organizacional en la dimensión relaciones interpersonales en la Municipalidad Distrital de Chóchope	39
Figura 3. Resultado del pre test según clima organizacional en la dimensión comunicación en la Municipalidad Distrital de Chóchope	41
Figura 4. Resultado del pre test según clima organizacional en la dimensión resolución de conflictos en la Municipalidad Distrital de Chóchope	43
Figura 5. Resultado del pre test según clima organizacional en la dimensión participación y reconocimiento en la Municipalidad Distrital de Chóchope	45
Figura 6. Resultado del pre test según clima organizacional en la dimensión participación y contribución en la Municipalidad Distrital de Chóchope	47
Figura 7. Resultado general del post test grupo experimental según categoría de clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Chóchope	49
Figura 8. Resultado del post test según clima organizacional en la dimensión relaciones interpersonales en la Municipalidad Distrital de Chóchope	51
Figura 9. Resultado del post test según clima organizacional en la dimensión comunicación en la Municipalidad Distrital de Chóchope	53
Figura 10. Resultado del post test según clima organizacional en la dimensión resolución de conflictos en la Municipalidad Distrital de Chóchope	55
Figura 11. Resultado del post test según clima organizacional en la dimensión participación y reconocimiento en la Municipalidad Distrital de Chóchope	57
Figura 12. Resultado del post test según clima organizacional en la dimensión participación y contribución en la Municipalidad Distrital de Chóchope	59
Figura 13. Resultados obtenidos del pre-test aplicado a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Chóchope	61
Figura 14. Resultados obtenidos del post-test aplicado a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Chóchope	63

RESUMEN

La presente investigación titulada: Programa de Desarrollo de Recursos Humanos para mejorar el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Chóchope, 2018, se ha realizado tomando como base al diseño pre experimental y se contó con una muestra de 30 participantes elegidos por muestreo aleatorio simple.

El objetivo que persigue la investigación fue: determinar que la aplicación de un Programa de Desarrollo de Recursos Humanos permite mejorar el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Chóchope.

La investigación se inició con la aplicación de un pre test de Clima Organizacional encontrando un 63% de trabajadores que afirman que existe un clima organizacional regular con un promedio de 72,56 puntos y una dispersión típica de 24,3.

Después de haber aplicado el Programa de Desarrollo de Recursos Humanos los trabajadores mejoraron significativamente su desempeño laboral e identificación con la institución, lo cual originó mejorar el clima organizacional, tal como lo admiten de muy bueno y bueno el 87% de trabajadores. El post test arrojó un promedio de 102,9 puntos, con una dispersión típica de 21,4 que se dispersa con respecto al promedio. Se logró un acercamiento más afectuoso y de respeto entre los trabajadores; en la dimensión comunicación se logró que sea más afectiva y empática con una comunicación horizontal, en la dimensión resolución de conflictos se logró espacios de reflexión, evitando de alguna manera que los conflictos repercutan en las buenas relaciones entre los trabajadores. En cuanto a la dimensión participación y reconocimiento, las autoridades se mostraron más condescendientes con los trabajadores al reconocer el aporte de los empleados para con la institución.

Finalmente para la dimensión contribución personal, los trabajadores se mostraron más identificados para con la institución, mostrándose más colaborativos y lo más importante se sintieron personas valiosas y orgullosas de trabajar en esta institución.

PALABRAS CLAVE: Recursos Humanos, Relaciones Interpersonales, Clima Organizacional, Resolución de conflictos, Comunicación.

ABSTRACT

The present research entitled: Human resources development program to improve the organizational climate in the district municipality of Chóchope, 2017, was carried out based on the pre - experimental design and a sample of 30 participants was chosen by simple random sampling. The objective pursued by the research was: To determine that through the application of a program of development of human resources to improve the organizational climate in the Municipality of Chóchope.

The research began with the application of a pre-test of Organizational Climate, finding 63% of workers who affirm that there is a regular organizational climate with an average of 72.56 points and a typical dispersion of 24.3. After implementing the human resources development program, the workers significantly improved their work performance and identification with the institution and which led to an improvement in the organizational climate, as well as 87% of workers are very good. The post test yielded an average of 102.9 points, with a typical dispersion of 21.4 that is dispersed with respect to the average. A more affectionate approach and respect among workers was achieved; in the communication dimension, it was possible to be more affective and empathic with a horizontal communication. In the conflict resolution dimension, spaces of reflection were achieved, somehow preventing conflicts from affecting good relations between workers. Regarding the participation and recognition dimension, the authorities showed more condescension to the workers when they recognized the contribution of employees to the institution and congratulated them for the work entrusted to their workers.

Finally, for the personal contribution dimension, the workers were more identified with the institution, showing more collaborative and most importantly they felt valuable and proud people working in this institution.

KEYWORDS: Human Resources. Interpersonal Relations. Organizational Climate. Conflictre solution. Communication.

I. INTRODUCCION.

1.1.- Realidad problemática

“Actualmente en el campo de la gerencia de recursos humanos y la administración en general, las organizaciones se encuentran permanentemente en la búsqueda por la excelencia con el propósito de ser más competitivas para poder ser sostenibles, así como sustentables” (Fernández, 2012, p.1).

Es por ello que día a día se hace necesario que las organizaciones realicen estudios para conocer a sus trabajadores, para identificar sus fortalezas y debilidades y mejorar las áreas en las que se desenvuelven, con el fin de potenciar su competitividad; y en miras al logro de éste objetivo se viene buscando un modelo de gestión del talento humano capaz de identificar aquellas habilidades, actitudes y destrezas, que les permitan enfrentar nuevos retos y adaptarse a un mundo cambiante, buscando alternativas de solución y así responder al mercado laboral.

Teniendo en cuenta lo anterior se plantea la necesidad de identificar las características del clima organizacional en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Chóchope, aplicar luego un programa de desarrollo de recursos humanos para mejorarlo y posteriormente evaluar el mismo.

Es decir, para tomar decisiones pertinentes que contribuyan al mejoramiento continuo de la calidad de las labores de los trabajadores, tomando como base una propuesta de mejora del clima organizacional, se identifican las características del clima organizacional a fin de obtener información relevante y real sobre la percepción de los empleados respecto a su centro de labores.

De esta manera, se propone la aplicación y evaluación de un programa de actividades de recursos humanos para la medición del clima organizacional y con ello pretender mejorar el clima organizacional de la Municipalidad Distrital de Chóchope.

1.2. Trabajos Previos

1.2.1. A Nivel Internacional.

Martínez (2013) en la tesis titulada: *“Impacto del programa de desvinculación laboral asistida sobre el clima organizacional de la Universidad Cooperativa de Colombia en la sede de la ciudad de Villavicencio”*. Universidad Abierta y a Distancia (UNAD), Villavicencio, en su encuesta dirigida a 20 personas de diferentes departamentos de la Universidad Cooperativa de Colombia, entre secretarías, auxiliares y coordinadores de departamento, llegó a la conclusión que el 55% de empleados no se siente preparado para un despido, solo el 35% está preparado para este evento, por consiguiente 85% refiere que un despido afectaría negativamente su clima laboral, se muestra déficit en la fortificación del clima laboral, afectando su desempeño.

Galvis (2013) realizó una investigación titulada: *“La gestión del talento humano y la productividad de la mano de obra de la industria metalmecánica de la ciudad de Tulcán. Universidad Politécnica Estatal del Carchi de Tulcán –Ecuador”*. Llegó a la conclusión de que “una empresa para que incremente día a día su productividad debe contar con un personal motivado, que le permita mejorar sus destrezas y habilidades, logrando así obtener una productividad significativa”.

El aporte de Galvis es de suma importancia porque las exigencias del mercado laboral actual y la necesidad de incrementar los niveles de competencias laborales, sirven para que los empleadores busquen estrategias que permitan mejorar la dirección administrativa de su personal y se interesen por su recurso humano, un factor que ha contribuido notablemente en el desarrollo de las organizaciones.

Nogales y Pacheco (2012-2013) en su tesis *“Modelo de gestión de talento humano para el hotel Rosim de la ciudad de Latacunga en el año 2012. Universidad Técnica de Cotopaxi. Ecuador”*. Llegó a la conclusión que “la creación de un modelo de gestión de talento humano dentro del hotel, como un medio para alcanzar la eficiencia y eficacia, generará una mayor competitividad del talento humano”.

Siendo el proceso formativo muy importante, ya que ayudará a captar el personal necesitado, que permitirá encontrar al candidato idóneo al puesto o cargo requerido.

1.2.2. A Nivel Nacional.

Centeno (2013) en su tesis: "*Clima organizacional de las instituciones de educación superior no universitaria de la provincia de Puno. Perú*", en su estudio dirigido:

A todo el personal que labora en los institutos de educación superior no universitaria de dicha provincia en el primer semestre del periodo lectivo 2013, en una población 105 docentes y 20 entre directivos y personal jerárquico, se determinó la influencia del liderazgo gerencial en el clima organizacional de los institutos de educación superior no universitaria de la provincia de Puno; se aplicó una encuesta con la siguiente conclusión: que efectivamente "el liderazgo gerencial ejercido por el personal directivo y jerárquico influye significativamente en el clima organizacional, donde se percibió que el nivel de clima organizacional percibido en docentes es regular con 45.7%, y en directivos y personal jerárquico también es regular con 55%. (p.55)

Sánchez (2010), en su tesis titulada: "*Clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral del personal de salud de las micro redes de Cuñumbuque y Tabalosos. Perú*", en una población de 64 colaboradores se encontró que el 61% perciben nivel promedio de clima organizacional y 39% perciben como alto, ningún trabajador lo percibe como un nivel bajo; además el 70.3% señala que tiene nivel medio de satisfacción laboral, el 3.1% como nivel bajo y el 26.6% con nivel de satisfacción laboral alto. "Existiendo relación del clima organizacional con la satisfacción laboral."

Pérez y Rivera (2015) en su tesis: "*Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, Período 2013. Perú*", llegan a la conclusión:

Existe un Nivel Medio o moderado de Clima Organizacional de los Trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana,

Periodo 2013. Además refieren que existe un nivel medio o moderado de satisfacción laboral de los trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana. Y en lo que respecta a la dimensión de Involucramiento Laboral, los trabajadores del IIAP, percibe que se involucra en su trabajo con compromiso para superar los obstáculos, con unas relaciones interpersonales favorables y confiando en la mejora de los métodos de trabajo.

1.2.3. Nivel Local.

Díaz y Flores (2014) en su investigación: “*Plan de retención del talento humano para mejorar la competitividad empresarial de ANYA Contratista Generales S.R.L de la Ciudad de Chiclayo*”. Universidad Señor de Sipán, Pimentel”, llegaron a la conclusión:

La problemática actual del recurso humano de la empresa Anya, está dada por factores como bajo rendimiento de algunos trabajadores, poca participación del personal, la poca capacitación, la falta de recompensas al buen desempeño y la falta de evaluación del rendimiento de los trabajadores. (p.12)

Además, refieren que “el plan de retención de talento humano está dado por la necesidad de la empresa de generar valor en sus actividades para ser más competitivo en el sector de construcción con personal talento y que pueda hacer crecer la empresa”. (p.59)

Ramos (2014). En su estudio “*Propuesta de un Modelo de Gestión del talento humano para mejorar el clima organizacional de la Municipalidad Distrital de Reque 2013*. Pimentel”, llegó a la conclusión que “el modelo de gestión de talento humano que aplica la Municipalidad Distrital de Reque es inadecuada, no hay programas de integración laboral y con respecto a la retribución de los premios o ascensos, no se realiza de una forma equitativa”. (p.94)

Probablemente, lo anterior se deba a la falta de conocimiento sobre la gestión de talento humano, la cual exige un adecuado manejo profesional que

conlleve a que el clima laboral de la institución mejore. Siempre optando por el aprovechamiento del talento humano, como factor crítico del éxito organizacional, ésta deberá convertirse en una herramienta administrativa que pueda ser utilizada para mejorar en el clima organización en la Municipalidad Distrital de Reque.

1.3.- Teoría relacionada al tema

1.3.1. Recurso Humano

a) Concepto

Herrera (2011) considera que: “Las personas son consideradas recursos a partir de que aparecen en la empresa como elementos de trabajo, donde utilizan y transforman otros recursos” (p.26).

Herrera (2011) Dentro de una entidad existen varios tipos de recursos: “los administrativos, financieros, materiales, de mercadotecnia, entre otros; pero los Recursos Humanos se convierten en los más complejos e importantes porque todos los demás exigen obligatoriamente la presencia de éste para su procesamiento” (p.65).

Según Chiavenato (2010) “La expresión recursos humanos se refiere a las personas que forman parte de las organizaciones y que desempeñan en ellas determinadas funciones para dinamizar los recursos organizacionales; además, considera que las personas son el alma, la sangre, la inteligencia y el dinamismo de la compañía y aportan las habilidades básicas de la organización, indispensables para su competitividad y sustentabilidad”. (p.88)

Para Ruiz (2005) “La gestión de recursos humanos se desenvuelve en toda la organización, todo el personal debe tener conocimiento de sus deberes, obligaciones y por el cumplimiento de dichos deberes y obligaciones le corresponde derechos de diferente índole”. (p.44)

El recurso humano es lo más importante con lo que cuenta una empresa u organización y su éxito va a depender de su correcta dirección. Por tal motivo,

consideramos que tanto las personas como las organizaciones están estrechamente ligadas, considerando que las personas pasan la mayor parte de su tiempo en su centro de labores y que las organizaciones están conformados por personas sin las que no podrían existir.

b) Teoría de Recursos Humanos

Teoría de campo de Kurt Lewin

Lewin (1988) afirma: “Ésta teoría asegura que la conducta de la persona es el resultado o función de la interacción entre la persona y su medio. La persona está determinada por las características genéticas y por las adquiridas por el aprendizaje en su contacto con el medio”. (p.15)

Lewin (1988) “A través de ésta teoría se explica el por qué cada individuo percibe o interpreta de manera diferente un mismo objeto, situación o persona, ya que permite estudiar nuestro comportamiento con una perspectiva de totalidad y no el de las partes por separado”. (p.16)

Teoría de la disonancia cognitiva de León Festinger

Festinger (1975) afirma que “el individuo procura mantener un estado de coherencia consigo mismo, es así que cuando nuestro comportamiento no es coherente con nuestras creencias (cognición) causa falta de armonía, incomodidad, un malestar psicológico o conflicto (disonancia), por lo que, ponemos en marcha mecanismos para volver a la coherencia y resolver nuestras propias discrepancias” (p.65).

Por ejemplo, si gastamos mucho comprando ropa, yendo en contra de nuestros planes de ahorro, ésta situación nos causa malestar, pero para evitarlo, pensamos “ya era hora de cambiar mi vestuario”, es así que para volver a una consonancia cognitiva aumentamos la importancia de los pensamientos a favor de que vestir bien mejora mi imagen y que era necesario porque necesitaba

actualizar mi guardarropa, logrando así evitar aquel malestar psicológico que me causa la disonancia cognitiva.

En conclusión, Las personas constituyen “el más valioso recurso de la organización, por eso, para entender su conducta es necesario aceptar que las personas viven y se mueven en un campo psicológico y que tratan de reducir sus disonancias en relación con el ambiente para vivir en coherencia consigo mismo”.

c) Gestión de Recursos Humanos:

Valle, R (2007) plantea que “la gestión de los recursos humanos puede definirse como todas aquellas actividades que afectan al comportamiento de las personas a la hora de formular e implantar las estrategias de la empresa”.

Asimismo menciona que “las decisiones respecto a la orientación dada a los procesos de gestión de recursos humanos y que afectan al comportamiento de los individuos a medio y largo plazo, toman como referencia tanto los factores internos como los de contexto de la organización” (p.31)

Con respecto a las competencias laborales del recurso humano, Pucido (2011) afirma que ésta “es la capacidad productiva que se define y mide en términos de desempeño en un determinado contexto laboral y refleja los conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes necesarias para la realización de un trabajo efectivo y de buena calidad” (p.8) Consta de 3 elementos: Saber hacer, Querer hacer, Poder hacer” NO EXITE

Valle, R (2007) menciona que para llevar a la práctica la gestión de recursos humanos deben cumplirse ciertas condiciones:

La empresa debe tener definida una estrategia general e identificar las dimensiones de los recursos humanos que le son relevantes.

Durante el proceso de elaboración de la estrategia general deben tomarse en consideración e incorporarse en la discusión, de forma explícita, las dimensiones de los recursos humanos.

Deben existir permanentemente vínculos eficaces entre las distintas áreas funcionales y la dirección de recursos humanos, a fin de que se garantice la integración de los intereses de los recursos humanos en el proceso de toma de decisiones de la organización.

Deben analizarse los entornos social, tecnológico y económico en los que la empresa desarrollará su actividad. (p.55)

d) Objetivos de la Gestión de los Recursos humanos

- Orientación administrativa y preocupación por el control.
- Énfasis en las relaciones de trabajo.
- Enfoque estratégico.

Cada uno de estos se diferencian en el grado de implantación y desarrollo que tienen asignado en la empresa.

1.3.2. Clima Organizacional

a) Concepto

Scott, B. (2010) “El clima organizacional es un tema de gran importancia hoy en día para casi todas las organizaciones en la búsqueda del mejoramiento continuo, de ahí la importancia que reviste el estudio sistemático del comportamiento del mismo” (p.41).

Scott (2010) sobre el clima organizacional señala que:

Se ha constituido en el instrumento por excelencia para el cambio en busca del logro de una mayor eficiencia organizacional, condición indispensable en el mundo actual, caracterizado por la intensa competencia en el ámbito nacional e internacional. En estos tiempos cambiantes es cada vez más necesario comprender aquello que influye sobre el rendimiento de los individuos en el trabajo. (p.10)

Para Baguer (2012) el clima laboral “es el ambiente humano en el que los colaboradores de una organización perciben ciertas características del ambiente de trabajo y que por lo tanto, influyen en su conducta”. (p.51)

Palma (2004) menciona que el clima laboral se refiere “a la percepción de los trabajadores con respecto a la institución en la que laboran. Estas percepciones dependen de las diversas actividades, interacciones y otras experiencias que cada miembro tenga con la empresa”. (p.65)

Rubio (2007) expresa que el clima laboral “es el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano, mientras un buen clima se orienta hacia los objetivos generales, un mal clima destruye el ambiente de trabajo ocasionando situaciones de conflicto y de bajo rendimiento” (p.49).

El mismo autor afirma: “Hay factores que influyen en el clima laboral como: la formación, las expectativas de promoción, la seguridad en el empleo, los horarios, los servicios médicos, entre otros”. (p.85)

Brunet (1999) refiere que “existen dos elementos primordiales que se deben considerar en cualquier organización: **la estructura** y **los procesos**, que son las dos grandes variables que determinan la configuración física de la organización y la gestión de los recursos humanos”. (p.44)

No obstante, hay otro importante componente: “el comportamiento de los individuos y de los grupos, ya que la concepción con respecto al clima depende de las características individuales del trabajador o grupo de trabajadores, ya que cada quien percibe las situaciones de diferente forma” (Brunet, 1999).

Es por eso que Chiavenato (2010) dice que “el clima organizacional está estrictamente ligado con la motivación de los miembros de la organización. Si la motivación de éstos es elevada, el clima organizacional tiende a ser alto y proporciona relaciones de satisfacción, animación, interés y colaboración entre los mismos”. Sin embargo, si el clima organizacional es bajo, se caracteriza por estados de desinterés, apatía, insatisfacción y depresión.

El mismo autor afirma: “conviene para nuestros propósitos, identificar el clima organizacional como el conjunto de percepciones compartidas que los servidores públicos desarrollan en relación con las características de su entidad, tales como las políticas, prácticas y procedimientos, formales e informales”. (p.62)

b) Características del clima organizacional

Existen una serie de características del clima organizacional que son importantes conocer para hacer un estudio correcto. Brunet (1999), el clima organizacional posee las siguientes características:

- El clima se refiere a las características del medio ambiente de trabajo.
- El clima organizacional constituye una configuración de las características de una organización.
- Influye en el comportamiento de un individuo en su trabajo
- El clima organizacional está compuesto por las características propias de la organización y por las personales del individuo.
- Las percepciones que el individuo tiene acerca de la organización surgen a través de la interacción de las variables ambientales y personales, es por esto que a partir de la medición y evaluación de las percepciones de los trabajadores es como se puede obtener un estímulo del clima organizacional y sus efectos.
- El clima, junto con las estructuras y características organizacionales y los individuos que la componen, forman un sistema interdependiente altamente dinámico” (Brunet, 1999).

c) Importancia del clima organizacional

El clima organizacional es importante porque:

- Favorece el logro de los objetivos educacionales, centrados en el desarrollo integral de la persona.
- Contribuye al desarrollo de una convivencia armónica.
- Permite la participación y compromiso de los actores con los fines y objetivos de la Institución.
- Fortalece el sentimiento de pertenencia, identidad y motivación de todos los actores
- Favorece el crecimiento personal y profesional de cada uno de los actores
- Contribuye a prevenir problemas psicosociales.

d) Dimensiones del clima organizacional

“Las dimensiones del clima organizacional son las características susceptibles de ser medidas en una organización y que influyen en el comportamiento de los individuos”. (Brunet, 1999, p.10)

“Por esta razón, para entender un clima laboral es conveniente conocer las diversas dimensiones que han sido investigadas por estudiosos interesados en definir los elementos que afectan el ambiente de las organizaciones”. (Brunet, 1999, p.10)

Dimensiones según Luc Brunet

Brunet afirma que “para evaluar el clima de una organización es indispensable asegurar que el instrumento de medición comprenda por lo menos cuatro dimensiones” (Brunet, 1999, p.10)

- Autonomía individual

“Esta dimensión incluye la responsabilidad, la independencia de los individuos y la rigidez de las leyes de la organización. El aspecto primordial de

esta dimensión es la posibilidad del individuo de ser su propio patrón y de conservar para él mismo un cierto grado de decisión”. (Brunet, 1999)

“Enfatiza la percepción que tiene el individuo sobre el ser su propio jefe, tener un compromiso elevado con el trabajo, el tomar decisiones por sí solo, el crearse sus propias exigencias y responsabilidades.” (Brunet, 1999)

Es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de sus decisiones relacionadas a su trabajo. Es la medida en que la supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha, es decir el sentimiento de su propio jefe y no tener doble chequeo en el trabajo. (Brunet, 1999)

- **Grado de estructura que impone el puesto**

A través de ésta dimensión se mide el grado mediante el cual se establecen y se comunican los individuos, los métodos de trabajo y los empleados por parte de los superiores. “Está vinculada con las reglas organizacionales, los formalismos, las obligaciones, políticas, jerarquías y regulaciones; en otras palabras es el respeto a los canales formales que se encuentran presentes en la organización” (Goncalvez, (1997).

Goncalvez (1997) refiere que “representa la percepción que tienen los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo”. (p.21)

- **Tipo de recompensa**

Chiang (2007), en esta dimensión incluye y define a la **presión** como:

La percepción que existe con respecto a los estándares de desempeño, funcionamiento y finalización de la tarea de los empleados, hace referencia a la carga de trabajo que la empresa proporciona a sus

trabajadores, así como el tiempo que les otorga para realizar sus actividades y el lugar que les brinda para que desempeñen las funciones conferidas por la alta dirección. (p.14)

- **Consideración, agradecimiento y apoyo**

Estos términos se refieren al estímulo y al apoyo que un empleado recibe de su superior. Chiang (2007) indica:

Es importante considerar a la comunicación como un elemento en este proceso de interacción, ya que a través de ella se establecen relaciones humanas y de trabajo, así como, se definen parámetros de competitividad y productividad laborales, puesto que la percepción que tienen los miembros de la organización, con respecto a la recompensa que reciben por su contribución a la empresa, es en términos de felicitaciones, distinciones y reconocimientos personales. (p.20)

“Si los empleados perciben que están recibiendo una cantidad monetaria equitativa con sus aportaciones y la de sus compañeros, estos se sentirán motivados a trabajar arduamente para alcanzar las metas organizacionales”. (Chiang, M. 2007)

Dimensiones según Sonia Palma Carrillo

Según Sonia Palma existe cinco factores que determinan el clima laboral en función al análisis estadístico y cualitativo realizado para la “Escala Clima Laboral CL – SPC”, los cuales son:

- **Autorrealización**

Escudero (2011) “Es la apreciación que tiene el colaborador con respecto a las posibilidades de que el medio laboral favorezca el desarrollo personal y profesional contingente a la tarea y con perspectiva de futuro, de tal modo que les permita avanzar y sentirse realizados” (p.19).

Escudero (2011) teniendo como referencia la pirámide de Maslow, afirma que:

La autorrealización es un deseo de las personas por superarse y satisfacer el potencial que cada uno tiene, es por eso que cuando cada uno siente que llegó a este nivel, tiene la capacidad de poder salir adelante y dejar huella en todo lo que realiza; siendo este factor uno de los más provechosos para la organización, ya que, el colaborador mejora su rendimiento laboral. (p.20)

- **Involucramiento laboral**

Escudero (2011) indica: “Es la identificación que tiene el colaborador con los valores organizacionales y el compromiso con la empresa para cumplir y lograr el desarrollo de la organización, contribuyendo así al logro de metas establecidas por la empresa y el desempeño laboral adecuado, que permitirá brindar un mejor servicio” (p.55).

Frías (2001) sostiene que: “El colaborador muestra involucramiento laboral si conoce y adhiere para sí mismo la misión y los objetivos de la empresa, demostrando el compromiso del colaborador con su equipo, su oficio y con la misión de su respectiva organización para lograr un mejor resultado”. (p.28)

- **Supervisión**

Escudero (2011) “En esta dimensión se dan apreciaciones del colaborador sobre la funcionalidad y significación de superiores en la supervisión dentro de la actividad laboral, en tanto relacionan el apoyo y orientación para las tareas que forman parte de su desempeño diario, mejorando la producción y la calidad de servicio” (p.24).

- **Comunicación**

Escudero (2011) “Es la percepción del grado de fluidez, claridad, coherencia y precisión de la información relativa y pertinente al funcionamiento interno de la empresa, como con la atención a usuarios y/o clientes de la misma, teniendo así una mejor relación con los demás”. (p.51)

Cuadrado (2007) refiere que: “El desarrollo de la productividad de la organización es efectivo, debido a la comunicación que se ejecuta entre colaboradores, pero hay un bajo rendimiento cuando se trata de una comunicación con diferentes direcciones de mando”. (p.10)

- **Condiciones laborales**

Escudero (2011) “La quinta dimensión, permite obtener información acerca si la institución provee los elementos materiales, económicos y psicosociales necesarios para el cumplimiento de las tareas encomendadas, de tal modo que haya facilidad para poder desempeñar el trabajo de la mejor manera” (p.29).

Sin embargo, De la Fuente (como se citó en Cuadrado, 2007) sostiene que:

El sistema de remuneración es un factor muy importante para un colaborador, ya que los salarios medios y bajos con carácter fijo, no contribuyen al buen clima laboral, porque no permiten al colaborador mejorar ni mucho menos obtener buenos resultados, pero eso no quiere decir que los salarios que sobrepasan los niveles medios por ser motivadores, mejoran el rendimiento laboral. (p.100)

e) Factores que intervienen en el clima organizacional

Las percepciones y respuestas que abarcan el Clima Organizacional se originan en una gran variedad de factores, entre ellos tenemos:

Comunicación

Chiavenato (2010, p. 64) señala que la comunicación “es la transferencia de información de un emisor a un receptor, asegurándose de que este último la comprenda...”.

Liderazgo

Para Chiavenato (2010, p. 562) el liderazgo “es un fenómeno social que ocurre exclusivamente en los grupos sociales y en las organizaciones, también se define como una influencia interpersonal ejercida en una situación dada y dirigida a través del proceso de comunicación humana para la consecución de uno o más objetivos específicos”.

Motivación

Según Davis y Newstrom (1999) “la motivación es un término genérico que se aplica a toda clase de impulsos, deseos, necesidades, anhelos y fuerzas similares”.

El mismo autor afirma: “Decir que los administradores motivan a los subordinados, es decir, que realizan aquellas cosas que con las que esperan satisfacer esos impulsos y deseos e inducir a los subordinados a actuar en la forma deseada”. (p. 462).

Toma de Decisiones

“Es el proceso de identificación y selección de la acción adecuada para la solución de un problema específico”. (Chiavenato, 2010)

“Un tipo de administración que permite la participación en la toma de decisiones es la administración participativa, la cual es un proceso en donde los subordinados comparten una cantidad importante de capacidad de decisión con sus superiores inmediatos”. (Chiavenato, 2010).

Decisiones programadas. Para Chiavenato (2010, p. 299), las decisiones programadas “son las decisiones rutinarias utilizadas para resolver problemas cotidianos y repetitivos que ocurren con regularidad y que pueden ser estándar. Las respuestas implican soluciones ofrecidas por la experiencia pasada y excluyen o limitan alternativas”.

Decisiones no programadas. Asimismo Chiavenato (2010, p. 300), expresa que este tipo de decisiones “son las decisiones nuevas y repetitivas basadas en

juicios, tomadas para solucionar problemas no rutinarios o excepcionales. Ciertas situaciones de crisis o de emergencia requieren decisiones no programadas”.

1.3.3 Definición de conceptos.

Clima organizacional.- Es el comportamiento asumido por los subordinados depende directamente del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por lo tanto se afirma que la reacción estará determinada por la percepción. Likert (citado por Bunet 1999)

Organización: Es una unidad coordinada formada por un mínimo de dos personas que trabajan para alcanzar un objetivo o conjunto de objetivos comunes. Las organizaciones se componen de personas jurídicas que permiten que la sociedad alcance logros que no podrían obtener actuando de manera independiente. (Gibson, 1997)

Necesidades humanas.- Un estado de carencia percibida. Que incluyen necesidades físicas básicas de alimentos, ropa, calor y seguridad; necesidades sociales de pertenencia y afecto, y necesidades individuales de conocimiento y autoexpresión. Estas necesidades son un componente básico del ser humano, no la inventaron los mercadólogos. GARCÍA, G. (2007).

Relaciones interpersonales.- Es una interacción recíproca entre dos o más personas. Se trata de relaciones sociales que, como tales, se encuentran reguladas por las leyes e instrucciones de la interacción social., en la que interviene la comunicación y la capacidad de obtener información.

Condiciones de trabajo.- Las condiciones de trabajo son un área interdisciplinaria relacionada con la seguridad, la salud y la calidad de vida en el empleo. También puede estudiar el impacto del empleo o su localización en comunidades cercanas, familiares, empleadores, clientes, proveedores y otras personas.

Motivación.- Un estado emocional que se genera en una persona como consecuencia de la influencia que ejerce determinado motivo. “El termino motivación encierra sentimientos de realización, de crecimiento y de reconocimiento profesional, manifiestos en la ejecución de tareas y actividades que constituyen un gran desafío y tienen bastante significación para el trabajo” (Chiavenato, 2010)

Calidad de vida laboral.- La Calidad de Vida Laboral es un set de creencias que engloban todos los esfuerzos en pro incrementar la productividad y mejorar la moral (motivación) de las personas, enfatizando la participación de la gente, la preservación de su dignidad. (Sevila Michel)

1.4.- Formulación del problema

¿En qué medida la aplicación de un Programa de Desarrollo de Recursos Humanos mejorará el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Chóchope?

1.5.- Justificación del estudio

La presente investigación se justifica porque al aplicar un Programa de Desarrollo de Recursos Humanos permitirá mejorar el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Chóchope; con ello, la calidad de sus procesos administrativos, que garantice el cumplimiento de los estándares mínimos, hasta el logro de niveles óptimos con el establecimiento de mecanismos sólidos de autorregulación institucional y de mejoramiento continuo.

Asimismo, el estudio se justifica porque la aplicación del Programa de Desarrollo de Recursos Humanos, logrará promover una cultura educativa productiva que involucra al personal, en sus capacidades para motivar, estimular, detectar y aprovechar las oportunidades de su propio hacer laboral, conduciéndolo por la vía de la participación en espacios de interacción, en el desarrollo de la función específica que desarrolla.

1.6.- Hipótesis

Si se aplica adecuadamente un Programa de Desarrollo de Recursos Humanos entonces se mejorará el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Chóchope.

1.7.- Objetivos

1.1.1. Objetivo General

Determinar que mediante la aplicación de un Programa de Desarrollo de Recursos Humanos mejorará el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Chóchope.

1.7.2. Objetivos Específicos:

Identificar las características del clima organizacional en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Chóchope.

Aplicar un programa de desarrollo de recursos humanos para mejorar el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Chóchope.

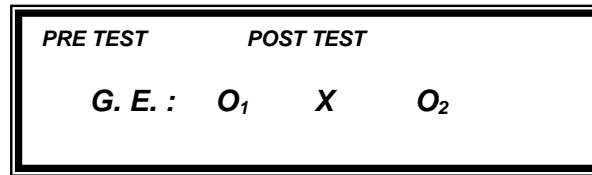
Evaluar el programa de desarrollo de recursos humanos para mejorar el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Chóchope.

II. METODO.

2.1. Diseño de investigación

El diseño utilizado es pre experimental por existir un grupo único (GE) al cual se le aplicó una pre prueba (O1), seguidamente se aplicaron actividades y posteriormente se le aplicó una post prueba (O2), del cual se obtuvo la información necesaria para contrastar las hipótesis planteada.

El esquema es el siguiente: (Hernández y otros 2006).



Donde:

X = Es el estímulo o variable independiente

GE = Es el grupo experimental.

O₁ = Pre test.

O₂ = Post test.

2.2. Variables

Variable Independiente: Programa de Desarrollo Recursos Humanos

Variable Dependiente: Clima organizacional

2.2.1. Operacionalización de variables

Tabla N° 1: Matriz de Operacionalización Variable Clima Organizacional

Variable	Definición Conceptual	Dimensión	Indicadores	Índice	Escala de Medición
Vi. Programa de Desarrollo de Recursos Humanos	Según Chiavenato. (2000). “La gestión del recurso humano es la función que permite la colaboración eficaz de las personas para alcanzar los objetivos organizacionales e individuales, buscando la eficacia organizacional”	Planificación	<ul style="list-style-type: none"> . Marco Teórico . Marco Legal . Componentes . Cadena de valor Público . Recursos . Plan de ejecución 	Ficha de Validación por Juicio de expertos	
Vd. Clima Organizacional	Según Chiavenato (1999). El clima organizacional es la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan los miembros de la organización, y que influye, directamente, en su comportamiento. (Pérez Tenazoa & Rivera Cardoso, 2015).	Resolución de Conflictos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Normas y reglas 2. Valores y creencias 3. Ambiente Adecuado 	Escala Likert <ul style="list-style-type: none"> • Muy Desfavorable • Desfavorable • Indiferente • Favorable • Muy Favorable 	Ordinal
		Comunicación	<ol style="list-style-type: none"> 1. Autonomía Personal 2. Proactividad 3. Independencia 		
		Participación y Contribución	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cooperación entre compañeros 2. Relación jefe empleado 3. Confianza 4. Camaradería 		
		Participación y Reconocimiento	<ol style="list-style-type: none"> 1. Capacitaciones al personal 2. Reconocimientos 3. Incentivos 4. Ascensos. 5. Sueldos acordes al puesto de trabajo 6. Estabilidad 		
		Relaciones interpersonales	<ol style="list-style-type: none"> 1. Normas cambian continuamente. 2. Personal que solucionan problemas 		

2.3. Población y muestra

La población objeto de estudio estuvo conformada por un total de 130 personas que laboran en la Municipalidad Distrital de Chóchope.

Utilizando la técnica de muestreo aleatorio simple, se obtuvo una muestra de 30 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Chóchope.

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

2.4.1. Técnica e instrumentos de recolección de datos

Entre las técnicas e instrumentos que se tienen en cuenta para el desarrollo de la presente investigación se considera:

Técnica de gabinete:

En esta técnica se utilizó el fichaje: textual, comentario y bibliográfico, además se consideró el análisis documental sobre la problemática, debido a lo señalado por Ramírez (2006), “cuando afirma que las investigaciones de corte propositivo deben contar con el apoyo de documentos, libros, teorizantes, entre otros, que le permitirán al investigador profundizar sobre el tema en estudio”. (p. 75); de manera de conocer, recopilar e interpretar autores que han profundizado en el tema que se analiza.

Técnica de campo:

La técnica de campo se realizó en atención a lo expuesto por Balestrini (2002) “quien señala que una investigación es de campo cuando: los datos de interés se obtienen directamente de la realidad” (p. 111).

Situación que se realizará de forma directa en la Municipalidad Distrital de Chóchope, según Barrera (2008) “es una propuesta de un modelo operativo viable

o una solución posible a un problema de tipo práctico para satisfacer necesidades de una institución o grupo social” (p.145).

Cuestionario sobre clima organizacional

“Este Cuestionario fue sometido a la consideración de expertos sobre el tema” (Subaldo, 2012). “Se les solicitó que dieran su opinión respecto a la claridad y oportunidad de los distintos items en el Cuestionario y que ofrecieran sugerencias para mejorar su redacción y eliminar y/o añadir nuevos aspectos de interés que no estuvieran incluidos” (Subaldo, 2012).

Observación Directa

“Esta técnica se utilizó desde la visita preliminar, y se sugirió aplicarlo a los docentes, lo cual sirvió para comprobar de qué manera se realizan los procesos, observando de primera mano cada uno de ellos” (Hernández, Fernández & Baptista, 2003).

Esta puede estar escrita en la guía de observación o ser tratados de manera verbal, entre los miembros del grupo.

2.4.2. Validez y confiabilidad del Cuestionario

Para dar validez y confiabilidad al cuestionario se consideró “50 reactivos, con escala tipo Likert la cual se sometió a la validez de contenido, mediante el análisis y evaluación de un grupo de expertos, a quienes se les entregó también junto a éste, el instrumento de Validez de contenido”.

Para el análisis de fiabilidad se utilizó el Software Estadístico SPSS, por este medio se calculó el Alfa de Cronbach, por ser un estadístico de fiabilidad, que calcula el índice de consistencia interna

2.5. Métodos de análisis de datos

La información obtenida fue tabulada en tablas simples y con gráficos estadísticos por medio de los cuales se presentan los datos de forma ordenada y detallada, realizando un análisis breve y sencillo sobre cada una de las preguntas que contienen el instrumento de investigación. Los datos recogidos son presentados y analizados en tablas y figuras mediante el Programa SPSS.

2.6. Aspectos éticos.

Toda la población fue informada de los cuestionarios aplicados. Como parte de los criterios éticos establecidos por la Institución para el proyecto, a cada maestra se le aplico la encuesta con su propia autorización y aceptación.

- El cuestionario fue corroborado por la misma responsable de la Institución
- Nos comprometemos a que los materiales e instrumentos que se utilicen en esta investigación, será compartidos con mis colegas de mi centro laboral y además de cumplir con lo programado.
- La información recolectada de los autores en el presente proyecto, esta citada de acuerdo a su nacionalidad y autoría de sus estudios que apoyan al enriquecimiento del presente proyecto.
- Me comprometo a cumplir con las actividades propuestas en la ejecución del proyecto y brindar una información real y sincera, sin alterar los resultados en la encuesta aplicada para la evaluación del proyecto.

III. RESULTADOS

3.1. Presentación de los resultados

En este capítulo se presenta la información del pre y post test en forma ordenada para ser analizada e interpretada, tal como se detalla a continuación:

3.1.1. Resultados del Pre Test

Tabla 1. Resultado general del pre test grupo experimental según clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Chóchope

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	ESTADÍSTICOS
MUY BUENO	04	13	$\bar{x} = 72,56$
BUENO	05	17	$S = 24,3$
REGULAR	19	63	$Mo = 69$
DEFICIENTE	02	7	$CV = 33,5\%$
TOTAL	30	100%	

Fuente: Test aplicado a trabajadores de la MD Chóchope

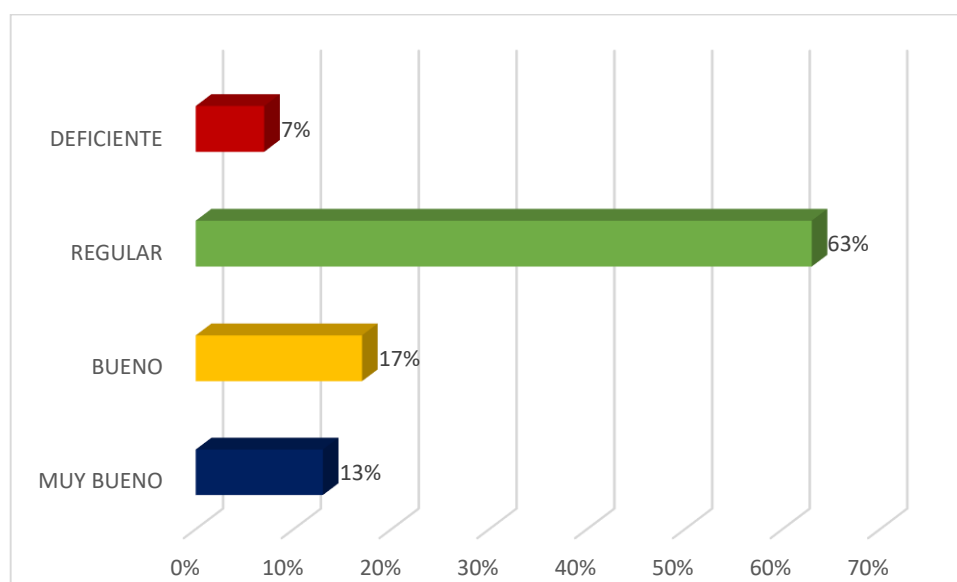


Figura 1. Pre test grupo experimental según clima organizacional

Análisis e interpretación:

En la tabla N° 01 y figura N° 01, se observa que antes de haber aplicado el Programa de Recursos Humanos al grupo de estudio, el 63% de los trabajadores manifiestan que el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Chóchope es de regular; mientras que el 17% de encuestados responden que el clima organizacional es bueno, mientras que el 13% del personal afirma que el clima organizacional es muy bueno. En cambio el 7% de encuestados que dicen que clima organizacional es deficiente.

Con respecto a los estadísticos, se tiene un promedio de 72,56 puntos, con una dispersión típica de 24,3 que se dispersa con respecto al promedio. Igualmente se aprecia una Moda de 69 que viene hacer la frecuencia que más se repite. También se aprecia un coeficiente de variabilidad de 33,5% que viene hacer ligeramente heterogéneo con respecto al puntaje obtenido de los trabajadores.

En consecuencia, el clima organizacional existente en la Municipalidad Distrital de Chóchope con respecto a la dimensión relaciones interpersonales medianamente se viene cumpliendo en la institución. La comunicación entre el personal directivo y jerárquico con el personal que labora es de regular a deficiente por lo que es necesario implementar programas de mejora en esta dimensión. Se ha encontrado que la resolución de conflictos en la institución no se viene dando por lo que es necesario reactivar esta dimensión. En cuanto a la participación y reconocimiento y participación y contribución, los trabajadores de vez en cuando son reconocidos por el trabajo desempeñado lo que evidencia desmotivación en el cumplimiento de las funciones específicas; así como poco colaborativos y proactivos.

Tabla 2. Resultado del pre test según clima organizacional en la dimensión relaciones interpersonales en la Municipalidad Distrital de Chóchope

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	ESTADÍSTICOS
MUY BUENO	03	9.7	$\bar{x} = 13,5$
BUENO	05	16.0	S = 6,02
REGULAR	16	51.6	Mo = 11
DEFICIENTE	07	22.7	CV = 44.6
TOTAL	30	100	

Fuente: Test aplicado a trabajadores de la MD Chóchope

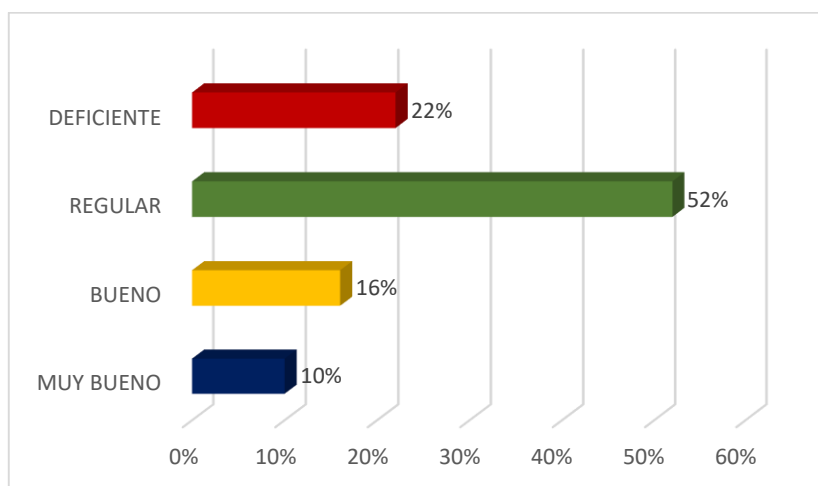


Figura 2. Pre test en la dimensión relaciones interpersonales

Análisis e interpretación

En la tabla N° 02 y figura N° 02, se observa que para la dimensión relaciones interpersonales, el 51,6% de los trabajadores opinan que es regular, con tendencia a deficiente (22.7%). Así mismo se aprecia que el 16% de trabajadores considera buenas las relaciones interpersonales y un 9,7% que lo califica de muy bueno.

Los resultados arrojan un promedio de 13,5% puntos con una desviación típica de 6,02 que se dispersa con respecto al promedio y un coeficiente de variabilidad de 44,6% que viene hacer heterogéneo con respecto al puntaje obtenido.

En consecuencia, el clima organizacional existente en la Municipalidad Distrital de Chóchope con respecto a la dimensión relaciones interpersonales es de regular, puesto que medianamente tienen definido el compromiso para alcanzar metas establecidas en la institución. El ambiente democrático no se ajusta a la realidad del trabajador ya que generalmente se hace a alto nivel y poco dejan participar a los trabajadores de las decisiones que permitan mejorar las relaciones interpersonales en la institución.

Tabla 3. Resultado del pre test según clima organizacional en la dimensión comunicación en la Municipalidad Distrital de Chóchope

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	ESTADÍSTICOS
------------------	-------------------	-------------------	---------------------

MUY BUENO	03	10.0	$\bar{x} = 13,5$
BUENO	06	19.0	$S = 6,6$
REGULAR	12	40.0	$Mo = 7$
DEFICIENTE	09	30.0	$CV = 22\%$
TOTAL	30	100	

Fuente: Test aplicado a trabajadores de la MD Chóchope

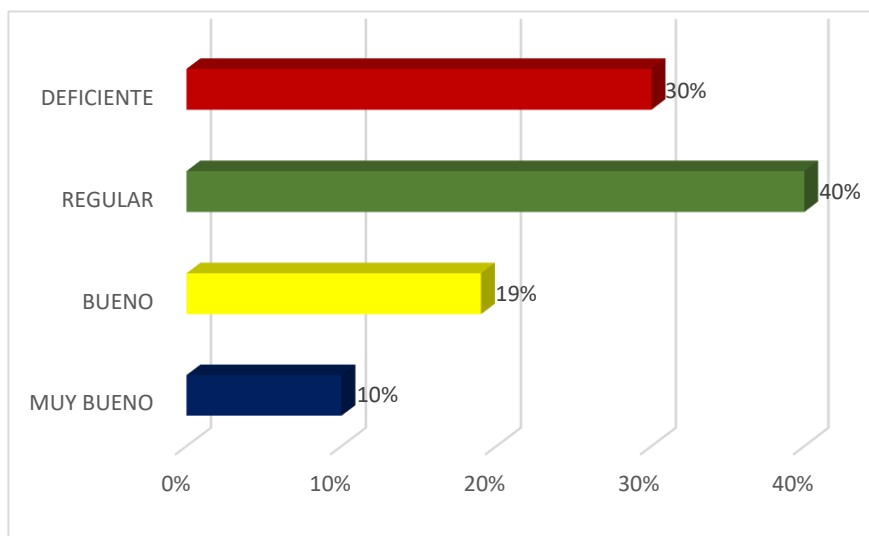


Figura 3. Pre test en la dimensión comunicación

Análisis e Interpretación

En la tabla N° 3 y gráfico N° 3 se observa que el 40% de los trabajadores responden que la comunicación dentro de la institución es de regular; seguida del 30% de trabajadores manifiestan se ubican en la categoría deficiente en la dimensión comunicación, con un promedio de 13,5 puntos y una desviación típica de 6,6 puntos que se dispersa con respecto al promedio.

El 19% de trabajadores afirman que el clima organizacional en la dimensión comunicación es de bueno y el 10% es de muy bueno. Además se presenta un coeficiente de variabilidad de 22% que es homogéneo con respecto a los datos obtenidos.

Los resultados permiten afirmar que la comunicación en la institución debe mejorarse ya que mayores porcentajes se ubican en la categoría de regular a deficiente en lo que refiere a esta dimensión. De igual manera, se debe propulsar

la comunicación empática entre los trabajadores de tal manera que las relaciones entre las diferentes esferas sean más cordiales en beneficio de la institución

Tabla 4. Resultado del pre test según clima organizacional en la dimensión resolución de conflictos en la Municipalidad Distrital de Chóchope

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	ESTADÍSTICOS
MUY BUENO	05	17	$\bar{x} = 14,5$
BUENO	08	27	$S = 6,5$
REGULAR	10	33	$Mo = 12$
DEFICIENTE	07	23	$CV = 44.8\%$
TOTAL	30	100	

Fuente: Test aplicado a trabajadores de la MD Chóchope

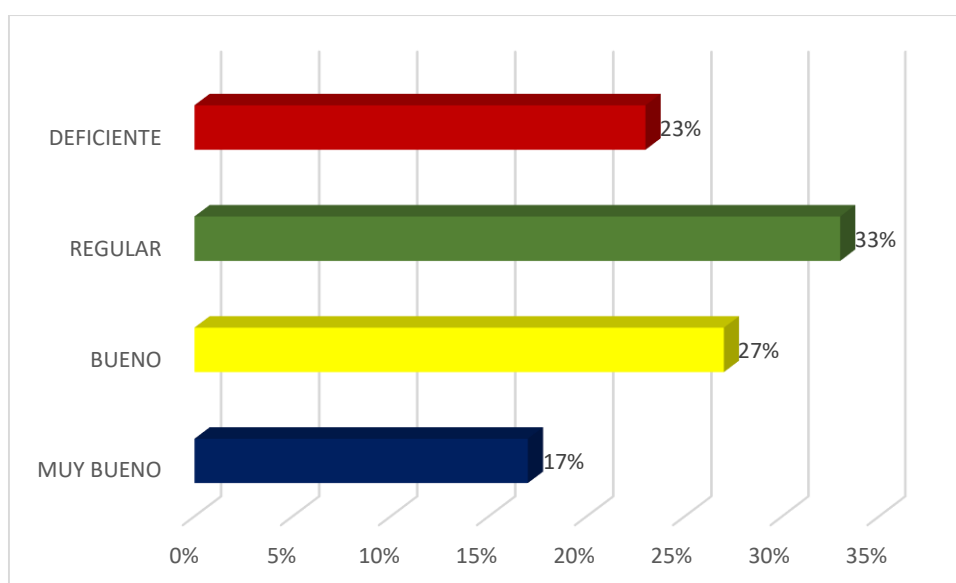


Figura 4. Pre test en la dimensión resolución de conflictos

Análisis e Interpretación

En la tabla N° 4 y gráfico 4, se observa que el 33% de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Chóchope manifiestan que la resolución de conflictos se

hace de una manera regular en la institución, seguida del 23% de trabajadores que responden deficiente la resolución de conflictos. También se tiene que el 27% de trabajadores afirman que la resolución de conflictos en la municipalidad es de una buena y el 17% lo califican de muy bueno. Se aprecia un promedio de 14,5 puntos y una desviación típica de 6,5 puntos que se dispersa con respecto al promedio. Asimismo, se tiene un coeficiente de variabilidad de 44,8%, cuyo indicador es heterogéneo con respecto a los datos obtenidos.

Los resultados permiten concluir que en la municipalidad del distrito de Chóchope se viene manejando la resolución de conflictos de una manera regular con tendencia a deficiente, situación que debe mejorarse ya que los conflictos surgen por la incompetencia de algunos administrativos y jerárquicos en las responsabilidades encomendadas por el burgomaestre.

Tabla 5. Resultado del pre test según clima organizacional en la dimensión participación y reconocimiento en la Municipalidad Distrital de Chóchope

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	ESTADÍSTICOS
MUY BUENO	02	7	$\bar{x} = 15,8$
BUENO	14	47	S = 4,9
REGULAR	13	43	Mo = 16
DEFICIENTE	01	3	CV =
TOTAL	30	100	

Fuente: Test aplicado a trabajadores de la MD Chóchope

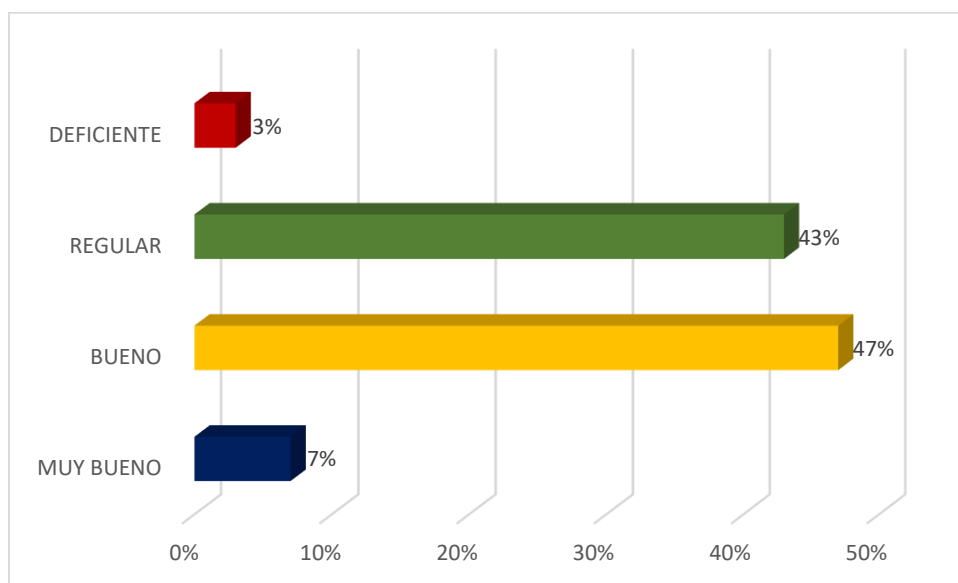


Figura 5. Pre test en la dimensión Participación y Reconocimiento

Análisis e Interpretación

En la tabla N° 5 y gráfico 5, se observa que el 43% de los trabajadores consideran que la participación y reconocimiento de los trabajadores por su trabajo es de regular y bueno (47%); en cambio el 7% refiere que es muy bueno, y el 3% lo califica como deficiente. Además, se observa un promedio de 15,8 puntos con una desviación típica de 4,9 puntos que se dispersa con respecto al promedio

Se concluye que los resultados presentados líneas arriba en un 46% dicen que su participación y reconocimiento es de regular a deficiente. Ya que

medianamente el alcalde acostumbra a reconocer y recompensar a los trabajadores.

Los resultados permiten afirmar que los trabajadores regularmente demuestran entusiasmo cuando se les plantea retos, así como asumen con iniciativa la coordinación del trabajo que van a realizar. Se muestran un poco reacios para ejecutar responsabilidades encomendadas, no interesándoles el reconocimiento por parte de las autoridades.

Tabla 6. Resultado del pre test según clima organizacional en la dimensión participación y contribución en la Municipalidad Distrital de Chóchope

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	ESTADÍSTICOS
MUY BUENO	05	17	$\bar{x} = 15,1$
BUENO	07	23	S = 6,1
REGULAR	13	43	Mo = 14
DEFICIENTE	05	17	CV = 40.4
TOTAL	30	100	

Fuente: Test aplicado a Trabajadores de la MD Chóchope

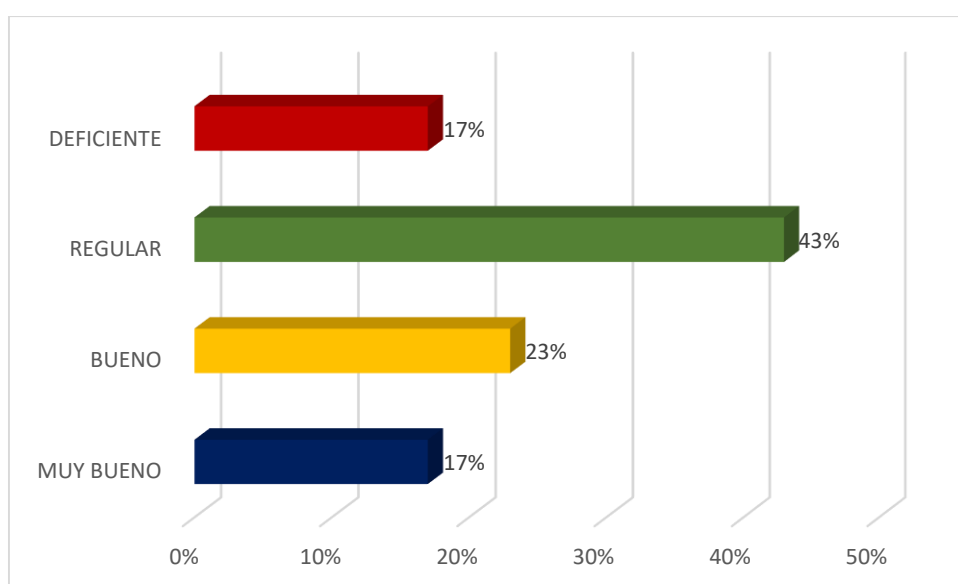


Figura 6. Pre test en la dimensión participación y contribución

Análisis e interpretación

En la tabla N° 6 y gráfico N° 6, se observa que el 43% de los trabajadores manifiestan que en la municipalidad medianamente existe colaboración entre los trabajadores y las decisiones son tomadas sin consultar a los jefes inmediatos. También el 17% de encuestados opinan que la participación y contribución de los empleados para con la institución está deficiente. Sin embargo el 23% de trabajadores opinan que si es bueno la participación y contribución de los empleados para con la institución seguida del 17% en el cual opinan que es muy bueno.

Los estadísticos obtenidos de la muestra refieren que un promedio de 15,1 puntos con una desviación típica del 6,1. Se tiene además un coeficiente de variación del 40,4% que denota claramente una heterogeneidad de los datos de la muestra.

En conclusión, se tiene que más del 50% de los trabajadores se muestran poco colaborativos e identificados con su institución ya que su trabajo lo hacen tal vez por cumplir sus funciones encomendadas, se muestra poco proactivos entre trabajadores.

3.1.2 Resultados de post test

Tabla 7. Resultado general del post test grupo experimental según categoría de clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Chóchope

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	ESTADÍSTICOS
MUY BUENO	11	37	$\bar{x} = 102,9$
BUENO	15	50	$S = 21,4$
REGULAR	04	13	$Mo = 120$
DEFICIENTE	00	00	$CV = 20,8\%$
TOTAL	30	100%	

Fuente: Test aplicado a trabajadores de la MD Chóchope

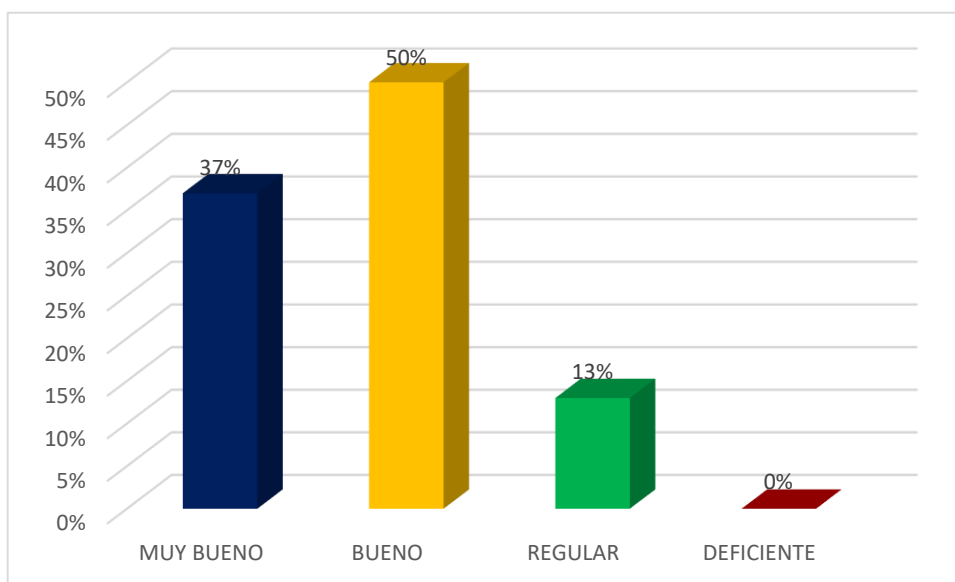


Figura 7. Post test general clima organizacional

Análisis e interpretación:

En la tabla N° 7 y gráfico N° 7, se observa que luego de haber aplicado el Programa de Recursos Humanos al grupo de estudio el 50% de los trabajadores manifiestan que el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Chóchope es bueno, seguido del 37% en el cual mencionan que es muy bueno; mientras que el 13% de encuestados responden que el clima organizacional se mantiene regular. No se encontró respuestas para la categoría deficiente.

Con respecto a los estadísticos, se tiene un promedio de 102,9 puntos, con una dispersión típica de 21,4 que se dispersa con respecto al promedio. Del mismo modo se aprecia una Moda de 120 que viene hacer la frecuencia que más se repite. También se aprecia un coeficiente de variabilidad de 20.8% que viene hacer homogéneo con respecto al puntaje obtenido.

En consecuencia, el clima organizacional existente en la Municipalidad Distrital de Chóchope, luego de haber aplicado el estímulo ha mejorado significativamente, tal como lo demuestra los estadígrafos en las dimensiones. En la dimensión relaciones interpersonales se logró un acercamiento más afectuoso y respeto entre los trabajadores, se logró que los trabajadores participen activamente en los órganos de gobierno, constituyéndose de esta manera la prevalencia de la democracia institucional.

Con respecto a la dimensión comunicación entre el personal directivo y el personal se logró sea más afectiva y empática entre los trabajadores con una comunicación horizontal, lógicamente respetando la jerarquía institucional. En la dimensión resolución de conflictos se logró espacios de reflexión, evitando de alguna manera que los conflictos repercutan en las buenas relaciones entre los trabajadores. En cuanto a la dimensión participación y reconocimiento, las autoridades se mostraron más condescendientes con los trabajadores al reconocer el aporte de los empleados para con la institución y éstos felicitar por la labor encomendada a sus trabajadores.

Finalmente para la dimensión participación y contribución, los trabajadores se mostraron más identificados para con la institución, mostrándose más colaborativos y lo más importante se sintieron personas valiosas y orgullosas de trabajar en esta institución

Tabla 8. Resultado del post test según clima organizacional en la dimensión relaciones interpersonales en la Municipalidad Distrital de Chóchope

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	ESTADÍSTICOS
-----------	------------	------------	--------------

MUY BUENO	14	47	$\bar{x} = 21,6$
BUENO	10	33	S = 5,4
REGULAR	05	17	Mo = 24
DEFICIENTE	01	3	CV = 25%
TOTAL	30	100	

Fuente: Test aplicado a trabajadores de la MD Chóchope

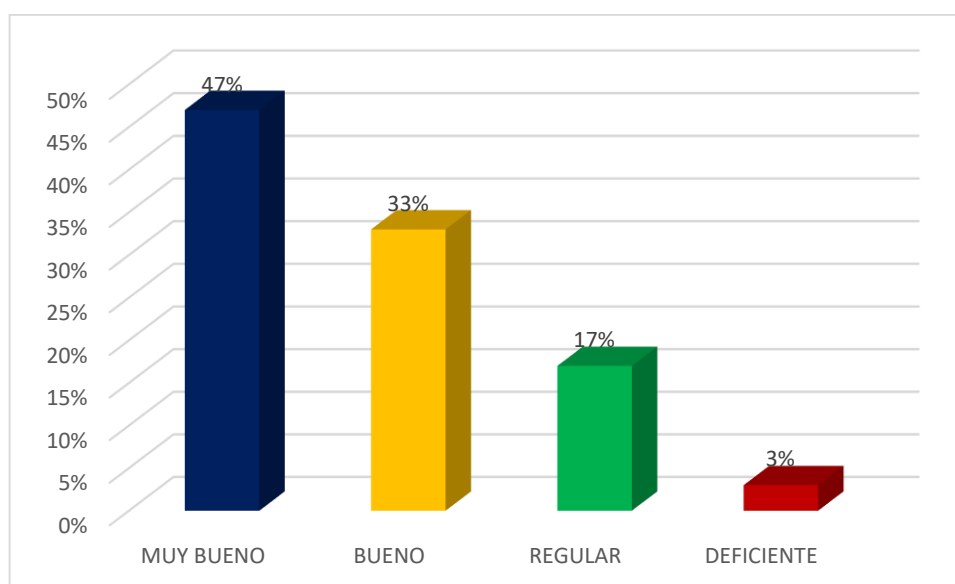


Figura 8. Post test en la dimensión relaciones interpersonales

Análisis e interpretación

En la tabla N° 8 y gráfico N° 8, se observa que para la dimensión relaciones interpersonales en la Municipalidad Distrital de Chóchope, el 47% de los trabajadores opinan que es muy buena, seguida del 33% de trabajadores que lo califican de buena. En cambio el 17% de encuestados refieren que las relaciones se mantienen en regular y sólo un 3% dice que las relaciones interpersonales es deficiente.

Con respecto a los estadísticos obtenidos, se tiene un promedio de 21,6 puntos con una desviación típica de 5,4 que se dispersa con respecto al promedio

y un coeficiente de variabilidad de 25% que viene hacer homogéneo con respecto al puntaje bueno y muy bueno obtenido.

En consecuencia, las relaciones interpersonales luego de aplicado el estímulo a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Chóchope, mejoró notablemente ya que se logró un mayor acercamiento y respeto entre los trabajadores, además los trabajadores participaron activamente en las actividades programadas, lo que constituye una mejora significativa en el clima organizacional en la institución.

Tabla 9. Resultado del post test según clima organizacional en la dimensión comunicación en la Municipalidad Distrital de Chóchope

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	ESTADÍSTICOS
MUY BUENO	16	53	$\bar{x} = 22,7$

BUENO	10	34	S = 5,1
REGULAR	04	13	Mo = 24
DEFICIENTE	00	00.0	CV = 22,4%
TOTAL	30	100	

Fuente: Test aplicado a trabajadores de la MD Chóchope

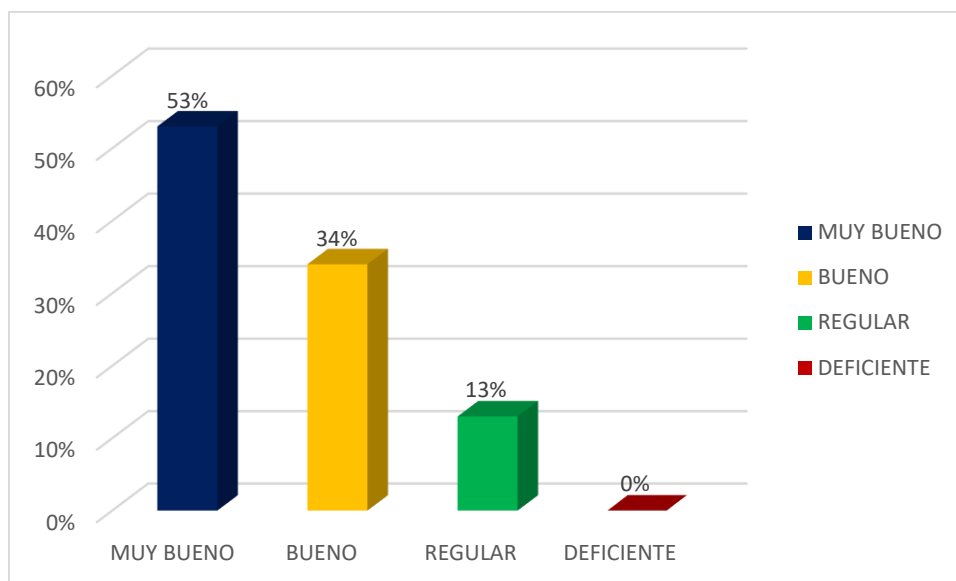


Figura 9. Post test en la dimensión comunicación

Análisis e Interpretación

En la tabla N° 9 y gráfico N° 09, se observa que la dimensión comunicación en la institución mejoró significativamente, tal como lo demuestra el 53% y 34% que lo ubican en la categoría de muy bueno y bueno, respectivamente; es decir, los trabajadores reportan que tanto la plana directiva como la masa trabajadora tienen una comunicación asertiva y empática que beneficia a toda la comuna distrital.

Se aprecia una comunicación horizontal recibiendo información oportuna y que permite mejorar la atención al público en general. También se aprecia un 13% de encuestados que mantienen su opinión de regular la comunicación en la institución.

Los resultados permiten afirmar que la comunicación en la institución ha mejorado significativamente, deponiendo actitudes que en un momento perjudicaban el buen entendimiento entre el personal.

Tabla 10. Resultado del post test según clima organizacional en la dimensión resolución de conflictos en la Municipalidad Distrital de Chóchope

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	ESTADÍSTICOS
MUY BUENO	13	43	$\bar{x} = 19,1$
BUENO	09	30	S = 7,1

REGULAR	05	17	Mo = 16
DEFICIENTE	03	10	CV = 37,2%
TOTAL	30	100	

Fuente: Test aplicado a Trabajadores de la MD de Chóchope

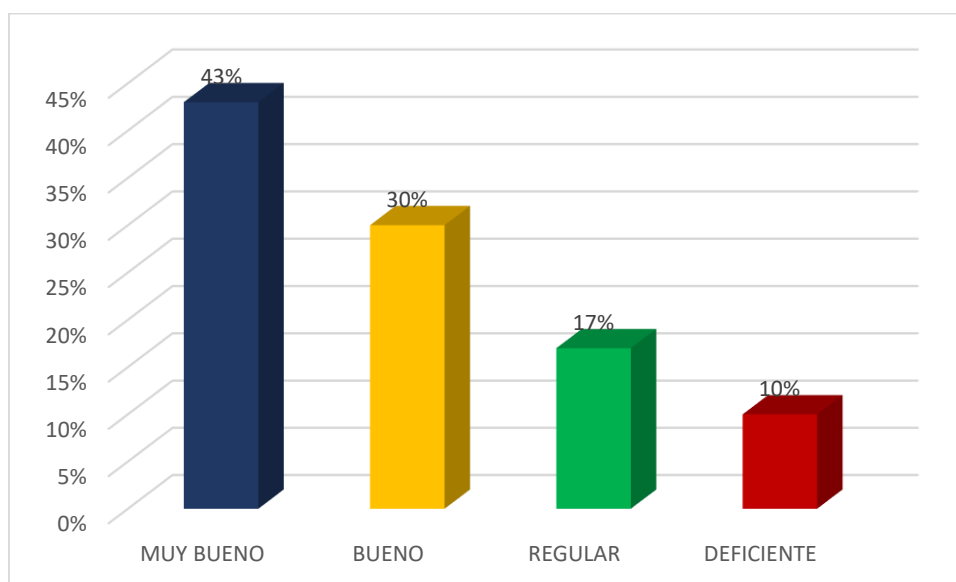


Figura 10. Post test en la dimensión resolución de conflictos

Análisis e Interpretación

En la tabla N° 10 y gráfico N° 10, se observa que el 43% de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Chóchope manifiestan que la resolución de conflictos ha mejorado notablemente en la institución, ubicándose en la categoría de muy bueno según el baremo establecido. De igual manera el 30% de trabajadores son ubicados en la categoría de bueno y el 17% en la categoría de regular. Se aprecia un promedio de 19,1 puntos y una desviación típica de 7,1 que se dispersa con respecto al promedio. Así mismo se tiene un coeficiente de variabilidad de 37,2%, cuyo indicador es heterogéneo con respecto a los datos obtenidos

Los resultados permiten concluir que la resolución de conflictos en la Municipalidad del Distrito de Chóchope ha mejorado significativamente, puesto que

si bien es cierto existe discrepancias de ideas, éstas no van a deteriorar las relaciones interpersonales de los trabajadores, además se ha dejado de lado que los conflictos son generados por la incompetencia y perjuicio entre los trabajadores, sino el intercambio de ideas para dar solución a la problemática presentada, y que la solución a ella dará beneficio a la población.

Tabla 11. Resultado del post test según clima organizacional en la dimensión participación y reconocimiento en la Municipalidad Distrital de Chóchope

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	ESTADÍSTICOS
MUY BUENO	08	26,6	$\bar{x} = 18,8$
BUENO	14	46,7	S = 5,1
REGULAR	08	26,7	Mo = 17

DEFICIENTE	00	00	CV = 27%
TOTAL	30	100	

Fuente: Test aplicado a Trabajadores de la MD de Chóchope

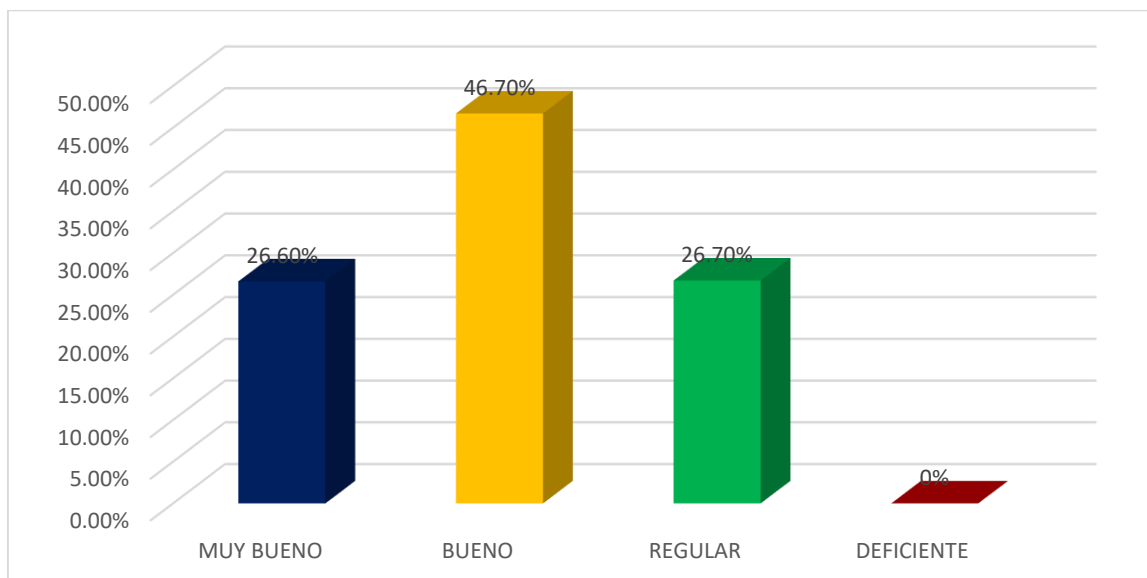


Figura 11. Post test en la dimensión participación y reconocimiento

Análisis e interpretación

En la tabla N° 11 y gráfico N° 11, se observa que el 46,7% de trabajadores consideran que la participación y reconocimiento de los trabajadores por su trabajo es de bueno y muy bueno (26,6%); en cambio el 26,7% refiere que regular. Se tiene también un promedio de 18,8 puntos con una desviación típica de 5,1 puntos que se dispersa con respecto al promedio

La información obtenida para la dimensión participación y reconocimiento luego de aplicado el estímulo es significativa ya que los mayores porcentajes se concentran entre bueno y muy bueno, lo que indica que los trabajadores se ponen la camiseta para trabajar en bien de la comuna de Chóchope.

Esta situación se logró con el reconocimiento que hace el alcalde y los jefes inmediatos a los trabajadores, al reconocer las funciones que realizan, la entrega

desplegada y el buen trato que tienen con el usuario, situación que permite el reconocimiento mediante resoluciones de felicitación por la labor cumplida.

Tabla 12. Resultado del post test según clima organizacional en la dimensión participación y contribución en la Municipalidad Distrital de Chóchope

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	ESTADÍSTICOS
MUY BUENO	13	43	$\bar{x} = 20,7$
BUENO	12	40	$S = 5,2$
REGULAR	05	17	$Mo = 25$
DEFICIENTE	00	00	$CV = 25\%$
TOTAL	30	100	

Fuente: Test aplicado a trabajadores de la MD Chóchope

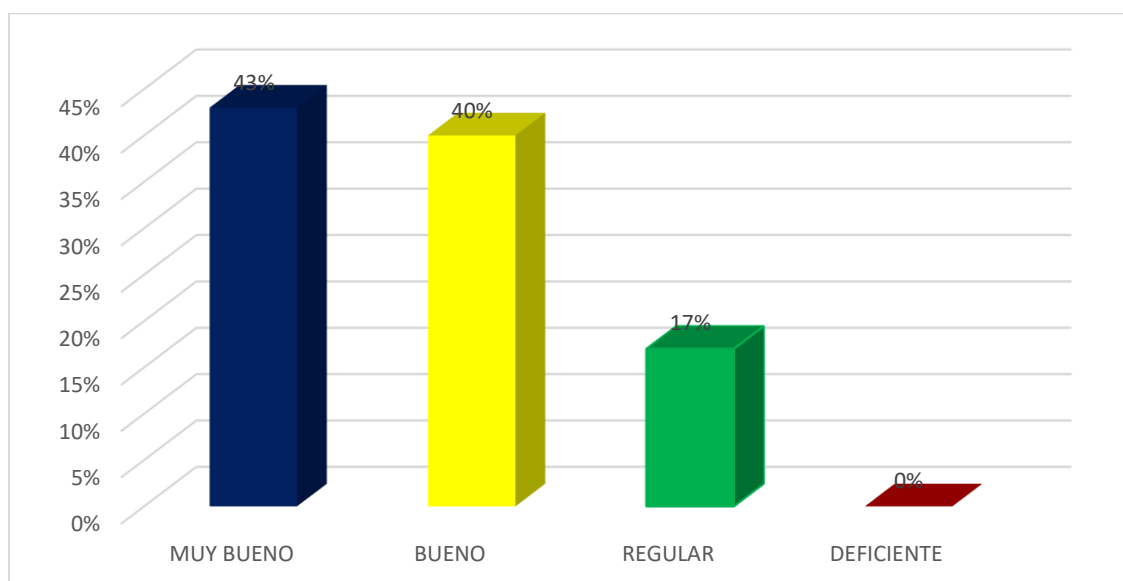


Figura 12. Post test en la dimensión participación y contribución

Análisis e interpretación

En la tabla N° 12 y gráfico N° 12, se observa que el 43% y 40% de los trabajadores se muestran colaborativos e identificados con su institución,

ubicándose en la categoría de muy bueno y bueno, respectivamente. Son conscientes que los conocimientos y habilidades de cada persona va a contribuir al desarrollo de la institución, traducido básicamente en la atención del público al buen entendimiento entre trabajadores y es más a tener una buena identidad para con su institución. Sólo el 17% de trabajadores mantienen su opinión de regular con respecto a la participación y contribución para con la municipalidad. Los resultados arrojan un promedio de 20,7 puntos con una desviación típica de 5,2, que según el baremo utilizado está en la categoría de muy bueno y bueno. Se tiene además un coeficiente de variación del 25% que denota una homogeneidad de los datos de la muestra.

En conclusión, se tiene que los trabajadores se muestran más identificados con la institución y por ende con la población del distrito de Chóchope. Se consideran importantes dentro de la institución, se valoran, tienen un alto autoestima, requisitos fundamentales para tener buenas relaciones con los diferentes estamentos de la institución y que conlleva lógicamente a tener un buen clima organizacional.

Discusión de Resultados

Discutimos los resultados presentados y analizados anteriormente, en base a los objetivos propuestos en esta investigación.

Con respecto al objetivo específico N° 1, Identificar las características del clima organizacional en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Chóchope; se encontró que luego de aplicar el pre test a los trabajadores en estudio, el mayor porcentaje de ellos consideran un clima organizacional de regular a deficiente según las dimensiones: Relaciones interpersonales, participación y contribución, comunicación, resolución de conflictos, participación y reconocimiento. Se visualiza falta de respeto a las normas de convivencia; que fortalece la conciencia moral, individual y hace posible una sociedad basada en el ejercicio permanente de la responsabilidad ciudadana, para ello es necesario que en las instituciones se desarrolle un clima de armonía y paz entre los estamentos de dirección, estamento administrativo y de servicio que conlleva a una buena convivencia

Tabla 13. Resultados obtenidos del pre-test aplicado a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Chóchope

CATEGORÍA	DIMENSIONES									
	Relaciones Interpersonales		Comunicación		Resolución de conflictos		Participación y reconocimiento		Participación y contribución	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Muy Bueno	03	9.7	03	10.0	05	17	02	7	05	17
Bueno	05	16.0	06	19.0	08	27	14	47	07	23
Regular	16	51.6	12	40.0	10	33	13	43	13	43
Deficiente	07	22.7	09	30.0	07	23	01	3	05	17
Promedio	72,56									
Desviación	24,3									
C.V.	33,5%									

FUENTE: TABLAS 1, 2, 3, 4, 5 y 6

Con respecto al objetivo específico N° 2, Aplicar un programa de desarrollo de recursos humanos para mejorar el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Chóchope. Este objetivo se logró teniendo en cuenta las siguientes etapas:

➤ **Etapas de Planificación:** Corresponde a la etapa de preparación y elaboración de las actividades por parte de los responsables de la investigación, contando con el apoyo del alcalde y trabajadores de la Municipalidad Distrital de Chóchope.

Se planificó un pre test y post test, instrumentos elaborados por los investigadores teniendo en cuenta la problemática detectadas en la fase de diagnóstico.

➤ **Etapas de Ejecución:** El programa de desarrollo de recursos humanos, se aplicó a los trabajadores del grupo de estudio desde el 04 de agosto al 22 de setiembre de 2017.

Para el logro de los objetivos de la investigación se consideró los siguientes criterios:

- Se dispuso a los trabajadores en el auditorio con sus respectivos materiales.
- Se logró motivar a los trabajadores al inicio y durante el desarrollo de todas las actividades
- Se realizó la actividad específica haciendo uso de las estrategias previamente planificadas.
- Se utilizó el material didáctico en el momento adecuado.

➤ **Etapas de evaluación:** La evaluación del proceso tuvo en cuenta la participación de los trabajadores en las actividades.

Con respecto al objetivo específico N° 3, Evaluar el programa de desarrollo de recursos humanos para mejorar el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Chóchope. Este objetivo se logró mediante los resultados que se presentan en la Tabla N° 14, puesto que el grupo mejoró significativamente las relaciones interpersonales de los estudiantes del grupo de estudio.

Tabla 14. Resultados obtenidos del post-test aplicado a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Chóchope

CATEGORÍA	DIMENSIONES									
	Relaciones Interpersonales		Comunicación		Resolución de conflictos		Participación y reconocimiento		Participación y contribución	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Muy Bueno	14	47	16	53	13	43	08	26,6	13	43
Bueno	10	33	10	34	09	30	14	46,7	12	40
Regular	05	17	04	13	05	17	08	26,7	05	17
Deficiente	01	3	00	00.0	03	10	00	00	00	00
Promedio	102,9									
Desviación	21,4									
C.V.	20,8%									

FUENTE: TABLAS 7, 8, 9, 10, 11 y 12

De acuerdo a la tabla N° 14, se visualiza que los trabajadores del grupo de estudio elevaron los puntajes en las dimensiones: Relaciones interpersonales, comunicación, Resolución de conflictos, Participación y reconocimiento, Participación y contribución luego de aplicado el Programa de Desarrollo de Recursos Humanos.

En consecuencia, el clima organizacional se mejoró significativamente en la Municipalidad Distrital de Chóchope mejorando las relaciones interpersonales mediante el respeto entre los trabajadores, se logró que los trabajadores participen activamente en los órganos de gobierno, constituyéndose de esta manera la prevalencia de la democracia institucional.

Se logró relaciones más afectivas y empáticas entre los trabajadores con una comunicación horizontal, se logró espacios de reflexión, evitando de alguna manera que los conflictos repercutan en las buenas relaciones entre los trabajadores. Las autoridades se mostraron más condescendientes con los trabajadores al reconocer el aporte de los empleados para con la institución y éstos felicitar por la labor encomendada a sus trabajadores. Finalmente se mostraron más identificados para con la institución, mostrándose más colaborativos y lo más importante se sintieron personas valiosas y orgullosas de trabajar en la Municipalidad.

ANÁLISIS DE FIABILIDAD DEL INSTRUMENTO POR ALFA DE CRONBACH

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	30	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	30	100,0

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

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N° de elementos
,950	50

Al realizar la prueba de consistencia, observamos que el coeficiente Alfa de Cronbach es 0,95, expresa que los criterios de opinión respecto a los ítems propuestos en el instrumento “test de clima organizacional” y las respuestas están correlacionadas de manera altamente fiable y se caracteriza por su solidez interna con las dimensiones y la variable en estudio; de tal manera que tiene consistencia interna y es pertinente su implementación.

IV. CONCLUSIONES.

A continuación se presenta las conclusiones teniendo en cuenta los objetivos específicos.

Al inicio de la investigación se aplicó un pre test a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Chóchope, encontrando un 63% de los trabajadores que manifiestan que el clima organizacional en la Municipalidad es de regular. Se tuvo un promedio de 72,56 puntos, con una dispersión típica de 24,3 que se dispersa con respecto al promedio y una variabilidad de 33.5%.

La dimensión relaciones interpersonales se viene dando medianamente al igual que la comunicación entre el personal de la entidad edil. La resolución de conflictos en la institución no se viene dando tal como se exige en el Reglamento Interno por lo que debe activarse. En cuanto a la participación y reconocimiento, no se motiva a los trabajadores por las acciones que cumple en bien de la institución, lo que genera que el trabajador esté desmotivado en las labores que realiza; situación similar sucede en la dimensión participación y contribución.

En cuanto a la aplicación del programa de desarrollo de recursos humanos en la Municipalidad Distrital de Chóchope, éste se convirtió en factor relevante en

la sensibilización y actualización de los trabajadores con talleres innovadores y pertinentes que propiciaron mejorar el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Chóchope.

Luego de haber aplicado el programa de desarrollo de recursos humanos en la entidad edil, los trabajadores mejoraron significativamente su desempeño laboral e identificación con la institución y que originó mejorar el clima organizacional, tal como lo admiten de muy bueno y bueno el 87% de trabajadores.

El post test arrojó un promedio de 102,9 puntos, con una dispersión típica de 21,4 que se dispersa con respecto al promedio. El coeficiente de variabilidad fue de 20.8% que viene a hacer homogéneo con respecto al puntaje obtenido.

En consecuencia, el clima organizacional mejoró notablemente en la Municipalidad Distrital de Chóchope, específicamente en la dimensión relaciones interpersonales con un acercamiento más afectuoso y respeto entre los trabajadores; en la dimensión comunicación se logró sea más afectiva y empática entre los trabajadores con una comunicación horizontal.

En la dimensión resolución de conflictos se logró espacios de reflexión, evitando de alguna manera que los conflictos repercutan en las buenas relaciones entre los trabajadores. En cuanto a la dimensión participación y reconocimiento, las autoridades se mostraron más condescendientes con los trabajadores al reconocer el aporte de los empleados para con la institución y éstos felicitar por la labor encomendada a sus trabajadores. Finalmente, para la dimensión participación y contribución, los trabajadores se mostraron más identificados para con la institución, mostrándose más colaborativos y lo más importante se sintieron personas valiosas y orgullosas de trabajar en esta institución.

V. SUGERENCIAS

- Al Titular y funcionarios de la Entidad, Se sugiere Implementar Políticas de Capacitación permanente en los trabajadores: Autoestima, Relaciones Interpersonales, Comunicación Asertiva, Seguridad Ocupacional, Crecimiento Personal, Gestión del Potencial Humano, Liderazgo, Calidad de Vida, entre otros, en pro del incremento de sentimientos de seguridad, logros, capacidades, autoestima, poder, afiliación, autorrealización, etc., como puente para el cambio en sus relaciones familiares, sociales y laborales.

- Dentro de la evaluación para medir la necesidad y el tipo de capacitación que requiera el personal, se debe realizar periódicamente la respectiva medición del desempeño laboral, mediante la aplicación de indicadores de gestión, lo cual permitirá contar con directrices claras para la toma oportuna de decisiones.

- Diseñar un Plan de Incentivos y Reconocimiento, este plan está relacionado a la Evaluación de Desempeño, ya que frente a un buen resultado por parte de los colaboradores, la Municipalidad Distrital los motivará a través de diferentes acciones, por ejemplo: reconocimiento en público, cartas de felicitaciones, bonificaciones, premiar al empleado del mes, etc.; lo cual

conllevará al alcance de sus necesidades fisiológicas, sociales, estima y de autorrealización.

- Desarrollar un Modelo de Reuniones Efectivas entre las Gerencias y las diversas jefaturas a fin de abordar de manera directa la dimensión de comunicación dentro de la organización, donde se desarrollen habilidades como: o Planeación, Organización y Comunicación efectiva. También dichas reuniones permitirán conocer a fondo la realidad de cada área de trabajo.

- Implementar la Actividad de Buzón de Sugerencias y Aportaciones; ya sea de manera anónima o identificada para comentarlo de ser necesario, dentro de las reuniones que se den con todo el personal; así los colaboradores tienen la satisfacción de ser escuchados. Se recomienda que el buzón sea ubicado en las diversas áreas de trabajo.

V. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.

Baguer (2012) Involucramiento laboral. Perú

Barrera (2008) Factores que intervienen en el clima organizacional. Argentina

Brunet, L. (1999) Toma de Decisiones. Peru

Centeno, R. (2013), en su tesis: Clima organizacional de las instituciones de educación superior no universitaria de la provincia de Puno. Perú

Chiavenato (2010) Consideración, agradecimiento y apoyo

Chiang, M. (2007) Dimensiones según Sonia Palma Carrillo

Cuadrado (2007) Calidad de vida laboral

Díaz, S. y Flores, G. (2014) Plan de retención del talento humano para mejorar la competitividad empresarial de ANYA Contratista Generales S.R.L de la Ciudad de Chiclayo. Universidad Señor de Sipán, Pimentel

Escudero (2011) Constructivismo y educación: la concepción constructivista de la enseñanza y del aprendizaje. En Coll, C., Palacios, J., y Marchesi, A. (Ed.). Desarrollo psicológico y educación. 2. Psicología de la educación escolar. 2º edic. (pp. 157-186). Madrid: Alianza editorial.

- Fernández, (2012) Diseños cuasi-experimentales y longitudinales. Departamento de Metodología de las Ciencias del Comportamiento. Facultad de Psicología. Universidad de Barcelona.
- Festinger (1975) Teoría de la disonancia cognitiva de León Festinger
- Frías (2001) Métodos cualitativos y cuantitativos en Investigación Evaluativa. 4º EDic. España: Editorial Morata.
- García, G. (2007). Desarrollo Psicológico. 8º Edición. México: Pearson Educación.
- Gibson, (1997) Principios de aprendizaje y conducta. Madrid: Thomson Paraninfo S.A.
- Goncalvez (1997). Paradigmas en la investigación educativa. Recuperado de <http://www2.minedu.gob.pe/digesutp/formacioninicial/?p=411>
- Galvis, D. (2013) realizó una investigación titulada: La gestión del talento humano y la productividad de la mano de obra de la industria metalmeccánica de la ciudad de Tulcán. Universidad Politécnica Estatal del Carchi de Tulcán - Ecuador.
- Herrera, M. (2011), Para conocer la Psicología. 1ª edición. Lima-Perú.
- Hernández y otros (2006). Metodología e investigación. Perú
- Lewin (1988) Teoría de Recursos Humanos
- Likert (citado por Bunet 1999) Psicología de la educación: el aprendizaje en las áreas del conocimiento. Madrid: Pearson Educación S.A.
- Martínez, C. (2013) Impacto del programa de desvinculación laboral asistida sobre el clima organizacional de la Universidad Cooperativa de Colombia en la sede de la ciudad de Villavicencio. Universidad Abierta y a Distancia (UNAD), Villavicencio
- Nogales, V. y Pacheco, M.(2012-2013) Modelo de gestión de talento humano para el hotel Rosim de la ciudad de Latacunga en el año 2012. Universidad Técnica de Cotopaxi. Ecuador

- Palma (2004) Análisis de las transformaciones de las representaciones semióticas en el estudio de la Función Logarítmica en la educación escolar”, Pontificia Universidad Católica del Perú, Perú.
- Pérez, M. y Rivera, F (2015) en su tesis: Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, Período 2013.Perú
- Pucido (2011) Dimensiones del clima organizacional
- Ramos, J. (2014). Propuesta de un Modelo de Gestión del talento humano para mejorar el clima organizacional de la Municipalidad Distrital de Reque 2013. Pimentel
- Ruiz (2005), Importancia del clima organizacional
- Rubio (2007) Características del clima organizacional. Argentina
- Sánchez (2010) Clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral del personal de salud de las micro redes de Cuñumbuque y Tabalosos. Perú
- Subaldo, (2012) Cuestionario sobre clima organizacional. España
- Scott, B. (2010) Objetivos de la Gestión de los Recursos humanos
- Valle, R (2007) Gestión de Recursos Humanos. España

ANEXOS

PROPUESTA

I. Datos informativos

Denominación : Programa de desarrollo de recursos humanos para la municipalidad de Chóchope

Investigadora : Zúñiga Rodríguez Teresa

Institución de aplicación: Municipalidad de Chóchope

II. Justificación

Teniendo en cuenta las dificultades observadas en el personal que labora en la Municipalidad de Chóchope de la Provincia de Lambayeque se hace necesario revertir estas falencias a partir de un trabajo estratégico diseñado con líneas de acción orientadas al involucramiento de la planificación, participación y evaluación activa de los procesos de gestión de la municipalidad. Por otro lado, la planificación estratégica es entendida como “un proceso gerencial de desarrollar y mantener una dirección estratégica que se alinea a las metas y recursos de la organización.” (Romero, 2017, p. 51).

De aquí que se constituye en un recurso para trazar el camino que para desarrollar necesariamente la Municipalidad. Para ello se tiene que relacionar y dar coherencia con el esfuerzo para alcanzar con éxito los propósitos que facilitan brindar un servicio adecuado con acciones y trabajo mancomunado de los actores de la institución.

A partir de esta propuesta se busca que subsanar las dificultades relacionadas al desarrollo de Recursos Humanos y se propicie climas favorables con el fin de brindar un buen servicio a la población en la construcción del desarrollo del Distrito.

III. Propósito

Objetivo General

Diseñar una propuesta viable para el desarrollo de Recursos Humanos en la Municipalidad de Chóchope

Objetivos específicos

- Diseñar una propuesta viable que tienda a superar las dificultades localizadas en el diagnóstico de la Municipalidad de Chóchope
- Validar la propuesta diseñada a través del juicio de expertos.

IV. Líneas de trabajo

FASES	Líneas de acción	Contenidos	Tiempo	Productos
Sensibilización	Dialogo individual Información en asamblea Comunicación a través de volantes	Mejora de Recursos Humanos Mejora del servicio municipal	10 horas	Trabajadores sensibilizados para el trabajo de capacitación
Aplicación de la propuesta	Filosofía	Visión y misión, imagen institucional, identidad institucional	6 horas	Compromiso institucional
	Propósitos a lograr	Objetivo General Estratégico. Objetivos Específicos Estratégicos	6 horas	Compromiso deontológico
	Propuestas viables	Estructura organizativa Sistema de gestión	6 horas	Participación activa y colaborativa en una organización genuina.
	Análisis interno y desarrollo	Desarrollo de Recursos Humanos: Conocimientos, Habilidades, Capacidades, Motivaciones, Actitudes	6 horas	Gestión de desarrollo personal y profesional para la construcción de aprendizajes de gestión administrativa.
	Análisis externo y generación de condiciones	Generación de condiciones de trabajo: Clima laboral, perspectiva de desarrollo profesional.	6 horas	Gestión de ambientes favorables para el aprendizaje de gestión administrativa..
Evaluación del proyecto	Aplicación de instrumentos	Encuesta de satisfacción Procesamiento y comunicación de resultados	8 horas	La comunidad se entera de los logros y dificultades del proyecto.

V. Talleres de trabajo

N°	Denominación	Estrategias	Indicadores de logro
1.	Construimos la visión y misión institucional	<p>Se da la bienvenida a los participantes al proyecto de trabajo.</p> <p>Se generan los acuerdos de convivencia y el compromiso de cumplirlos.</p> <p>Observan un video sobre “Importancia de la Visión y Misión dentro de las organizaciones” en el enlace: https://slideplayer.es/slide/155077/</p> <p>Dialogan sobre que es la organización y la función de la misión y visión.</p> <p>Reciben un material para el procesamiento en grupos.</p> <p>Se reúnen en grupos con el fin de analizar cuál es la misión y visión en nuestra institución</p> <p>Elaboran a nivel de grupos la misión y visión institucional.</p> <p>Se reúnen todos y discuten sobre cuál será la misión y visión atendiendo a los aportes de los grupos.</p> <p>Extraen conclusiones organizando la misión y visión institucional.</p> <p>Llenan una encuesta de opinión sobre la construcción de la misión y visión.</p> <p>Se comprometen a cumplir la misión y visión generadas.</p>	Elaboran colaborativamente la misión y visión institucional.
2.	Imagen e identificación institucional	<p>Se da la bienvenida a los participantes al proyecto de trabajo.</p> <p>Se analizan los acuerdos de convivencia y los compromisos de cumplimiento.</p> <p>Observan un video sobre “Identidad institucional” en el enlace: https://www.youtube.com/watch?v=Zqa8aXPgCZg</p> <p>Dialogan sobre que es la identidad institucional llevándolo a las vivencias diarias como Trabajadores, administrativas.</p> <p>Reciben un material para el procesamiento en grupos sobre la identidad institucional.</p> <p>Se reúnen en grupos con el fin de analizar cuál debe ser la identidad institucional y lo plasman en el diagnóstico de su PEI.</p> <p>Elaboran a nivel de grupos la identidad institucional.</p> <p>Se reúnen todos y discuten sobre cuál será la imagen e identidad institucional que reflejan a la comunidad gracias a los aportes de los grupos.</p> <p>Extraen conclusiones organizando la imagen e identidad institucional.</p> <p>Llenan una encuesta de opinión sobre la construcción del diagnóstico institucional.</p>	Elaboran la imagen e identidad que deben reflejar a la comunidad los actores institucionales.

		Se comprometen a cumplir la identidad e imagen que deben evidenciar ante la comunidad.	
3.	Cuales son nuestros objetivos	<p>Se da la bienvenida a los participantes al proyecto de trabajo.</p> <p>Se analizan los acuerdos de convivencia y los compromisos de cumplimiento.</p> <p>Observan un video sobre "Misión, visión y objetivos" en el enlace: https://www.unadmexico.mx/index.php/2015-09-09-22-32-08/mision-vision-y-objetivo</p> <p>Dialogan sobre los elementos de la visión, misión y objetivos llevándolo a la vivencia diaria como Trabajadores, administrativos.</p> <p>Reciben un material para el procesamiento en grupos sobre los objetivos estratégicos de la institución.</p> <p>Se reúnen en grupos con el fin de analizar cuál deben ser los objetivos de la institución y lo plasman en el diagnóstico de su PEI.</p> <p>Elaboran a nivel de grupos los objetivos de la institución.</p> <p>Se reúnen todos y discuten sobre cuál serán los objetivos institucionales que reflejan a la comunidad gracias a los aportes de los grupos.</p> <p>Extraen conclusiones organizando los objetivos institucionales.</p> <p>Llenan una encuesta de opinión sobre la construcción del diagnóstico institucional.</p> <p>Se comprometen a cumplir la identidad e imagen que deben evidenciar ante la comunidad.</p>	Elaboran los objetivos institucionales que direccionan a la institución
4.	Analizando nuestra radiografía interna y externo	<p>Se da la bienvenida a los participantes al proyecto de trabajo.</p> <p>Se analizan los acuerdos de convivencia y los compromisos de cumplimiento.</p> <p>Observan un video sobre "Análisis FODA" en el enlace: https://www.youtube.com/watch?v=8Dnw5Mmxyz8</p> <p>Dialogan sobre los elementos del video llevándolo a la vivencia diaria como Trabajadores, administrativos y trabajo institucional.</p> <p>Participan voluntariamente comentando el video</p> <p>Reciben un material para el procesamiento en grupos sobre el análisis foda de la institución.</p> <p>Se reúnen en grupos con el fin de analizar cuál es el diagnóstico institucional y lo plasman como propuesta al plenario.</p> <p>Se reúnen todos y discuten sobre el foda trabajado en grupos para la construcción del foda final que reflejan a la comunidad gracias a los aportes de los grupos.</p> <p>Extraen conclusiones organizando el diagnóstico de la institución.</p> <p>Llenan una encuesta de opinión sobre la construcción del diagnóstico institucional.</p>	Asume los resultados del análisis FODA como reflejo de la organización a quien pertenece.

		Se comprometen a asumir lo desarrollado en el diagnóstico que deben evidenciar ante la comunidad.	
5.	Cómo nos organizamos para brindar un buen servicio	<p>Se da la bienvenida a los participantes al proyecto de trabajo.</p> <p>Se analizan los acuerdos de convivencia y los compromisos de cumplimiento.</p> <p>Observan un video sobre “Gestión del Talento Humano en el siglo XXI”</p> <p>Dialogan sobre la propuesta pedagógica del video llevándolo a la vivencia diaria como Trabajadores, administrativos y trabajo institucional de la municipalidad.</p> <p>Participan voluntariamente comentado el video</p> <p>Reciben un material sobre la propuesta de gestión en la institución y el compromiso de desarrollarlo a partir de sus puestos de trabajo</p> <p>Se reúnen en grupos con el fin de analizar la propuesta llevando al plenario las conclusiones.</p> <p>Se reúnen todos y discuten sobre el la propuesta pedagógica de las conclusiones de los grupos .</p> <p>Extraen conclusiones de la propuesta pedagógica.</p> <p>Llenan una encuesta de opinión sobre la construcción del diagnóstico institucional.</p> <p>Se comprometen a asumir lo desarrollado en la propuesta que deben evidenciar ante la comunidad.</p>	Analizan y proponen cambios a la propuesta pedagógica que se presenta en la institución
6.	Cuál es la gestión que merecen nuestros trabajadores	<p>Se da la bienvenida a los participantes al proyecto de trabajo.</p> <p>Se analizan los acuerdos de convivencia y los compromisos de cumplimiento.</p> <p>Observan un video sobre “Desarrollo del talento” en el enlace: h <u>https://www.youtube.com/watch?v=Csg43DmYIk4</u></p> <p>Dialogan sobre la gestión del talento del video llevándolo a la vivencia diaria como Trabajadores, administrativos y trabajo institucional.</p> <p>Participan voluntariamente comentado el video</p> <p>Reciben un material sobre la gestión de Recursos Humanos en la institución y el compromiso de desarrollarlo a partir de sus puestos de trabajo</p> <p>Se reúnen en grupos con el fin de analizar la gestión del talento llevando al plenario para las conclusiones.</p> <p>Se reúnen todos y discuten sobre los aportes de los grupos extrayendo conclusiones de los grupos .</p> <p>Extraen conclusiones de la propuesta pedagógica.</p> <p>Llenan una encuesta de opinión sobre la construcción del diagnóstico institucional.</p> <p>Se comprometen a asumir las fortalezas y debilidades de Recursos Humanos que deben evidenciar ante la comunidad.</p>	Proponen una gestión de Recursos Humanos con el fin de desarrollar y mejorar los aprendizajes de gestión administrativa por parte de los trabajadores.
7.	Desarrollo personal	Se da la bienvenida a los participantes al proyecto de trabajo.	Analiza las potencialidades y posibilidades de

		<p>Se analizan los acuerdos de convivencia y los compromisos de cumplimiento.</p> <p>Observan un video sobre “¿Qué es desarrollo personal?” en el enlace: https://www.youtube.com/watch?v=zC2G-rzG_zY</p> <p>Dialogan sobre el desarrollo personal del video llevándolo a la vivencia diaria como Trabajadores, administrativos y trabajo institucional.</p> <p>Participan voluntariamente comentado el video</p> <p>Reciben un material sobre el desarrollo personal y el proyecto de vida en la institución y el compromiso de desarrollarlo a partir de sus puestos de trabajo</p> <p>Se reúnen en grupos con el fin de analizar el desarrollo personal llevando al plenario para las conclusiones.</p> <p>Se reúnen todos y discuten sobre los aportes de los grupos extrayendo conclusiones de los grupos .</p> <p>Extraen conclusiones del desarrollo personal.</p> <p>Llenan una encuesta de opinión sobre el desarrollo personal.</p> <p>Se comprometen a asumir las fortalezas y debilidades personales que deben evidenciar ante la comunidad.</p>	<p>desarrollo personal a fin de alcanzar las metas personales.</p>
8.	Desarrollo profesional	<p>Se da la bienvenida a los participantes al proyecto de trabajo.</p> <p>Se analizan los acuerdos de convivencia y los compromisos de cumplimiento.</p> <p>Observan un video sobre “Relevancia de la CAPACITACIÓN: Desarrollo del Talento y Talento Humano” en el enlace: https://www.youtube.com/watch?v=V3ptEHpvBYc</p> <p>Dialogan sobre el fortalecimiento profesional que debe tener el trabajador en general y administrativos en el trabajo institucional.</p> <p>Participan voluntariamente comentado el video</p> <p>Reciben un material sobre el desarrollo profesional y técnico del trabajador en general en la institución y el compromiso de desarrollarlo a partir de sus puestos de trabajo</p> <p>Se reúnen en grupos con el fin de analizar el desarrollo profesional llevando al plenario para las conclusiones.</p> <p>Se reúnen todos y discuten sobre los aportes de los grupos extrayendo conclusiones de los grupos .</p> <p>Extraen conclusiones sobre el desarrollo de las competencias profesionales y técnicas del personal que labora en el institución.</p> <p>Llenan una encuesta de opinión sobre la construcción del diagnóstico institucional.</p> <p>Se comprometen a asumir a desarrollar permanentemente las competencias profesionales y técnicas que deben evidenciar ante la comunidad.</p>	<p>Analiza sus fortalezas y debilidades profesionales a fin de crecer profesionalmente en su carrera y especialidad.</p>
9.	Generamos climas favorables	<p>Se da la bienvenida a los participantes al proyecto de trabajo.</p> <p>Se analizan los acuerdos de convivencia y los compromisos de cumplimiento.</p>	<p>Genera climas favorables para el desarrollo de</p>

		<p>Observan un video sobre “Ambientes adecuados en las Municipalidades”</p> <p>Dialogan sobre los climas favorables que debe tener el trabajador en general y administrativos en el trabajo institucional.</p> <p>Participan voluntariamente comentado el video</p> <p>Reciben un material sobre el desarrollo de climas favorables en las instituciones municipales y el compromiso de desarrollarlo a partir de sus puestos de trabajo</p> <p>Se reúnen en grupos con el fin de analizar el desarrollo profesional llevando al plenario para las conclusiones.</p> <p>Se reúnen todos y discuten sobre los aportes de los grupos extrayendo conclusiones de los grupos .</p> <p>Extraen conclusiones sobre los climas en las instituciones municipales en el personal que labora en el institución.</p> <p>Llenan una encuesta de opinión sobre la construcción del diagnóstico institucional.</p> <p>Se comprometen a asumir a desarrollar permanentemente los climas favorables que se debe evidenciar ante la comunidad.</p>	<p>espacios propicios para el desarrollo de aprendizajes de gestión.</p>
10.	<p>El entorno como parte de la institución municipal.</p>	<p>Se da la bienvenida a los participantes al proyecto de trabajo.</p> <p>Se analizan los acuerdos de convivencia y los compromisos de cumplimiento.</p> <p>Observan un video sobre “LA BUENA GESTIÓN EN LAS MUNICIPALIDADES”</p> <p>Dialogan sobre la Municipalidad y la comunidad que debe tener el trabajador en general y administrativos en el trabajo institucional.</p> <p>Participan voluntariamente comentado el video</p> <p>Reciben un material sobre la integración la Municipalidad y la comunidad y el compromiso de desarrollarlo a partir de sus puestos de trabajo</p> <p>Se reúnen en grupos con el fin de analizar el desarrollo de enlace entre Municipalidad y comunidad al plenario para las conclusiones.</p> <p>Se reúnen todos y discuten sobre los aportes de los grupos extrayendo conclusiones.</p> <p>Extraen conclusiones sobre la Municipalidad y la relación con la comunidad en el personal que labora.</p> <p>Llenan una encuesta de opinión sobre la construcción del diagnóstico institucional.</p> <p>Se comprometen a asumir a desarrollar permanentemente los climas favorables que se debe evidenciar ante la comunidad.</p>	<p>Toma conciencia sobre la relación de la Municipalidad y la comunidad a partir del trabajo y desarrollo de Recursos Humanos.</p>

VI. Evaluación

FASES	Líneas de acción	Contenidos	Indicadores de evaluación
-------	------------------	------------	---------------------------

Sensibilización	Dialogo individual Información en asamblea Comunicación a través de volantes	Mejora de Recursos Humanos Mejora del servicio municipal	Trabajadores sensibilizados para el trabajo de capacitación
Aplicación de la propuesta	Filosofía	Visión y misión, imagen institucional, identidad institucional	Elaboran colaborativamente la misión y visión institucional. Elaboran la imagen e identidad que deben reflejar a la comunidad los actores institucionales.
	Propósitos a lograr	Objetivo General Estratégico. Objetivos Específicos Estratégicos	Elaboran los objetivos institucionales que direccionan a la institución Asume los resultados del análisis FODA como reflejo de la organización a quien pertenece. Analizan y proponen cambios a la propuesta pedagógica que se presenta en la institución
	Propuestas viables	Estructura organizativa Sistema de gestión	Proponen una gestión de Recursos Humanos con el fin de desarrollar y mejorar los aprendizajes de gestión municipal.
	Análisis interno y desarrollo	Desarrollo de Recursos Humanos: Conocimientos, Habilidades, Capacidades, Motivaciones, Actitudes	Analiza las potencialidades y posibilidades de desarrollo personal a fin de alcanzar las metas personales. Analiza sus fortalezas y debilidades profesionales a fin de crecer profesionalmente en su carrera y especialidad.
	Análisis externo y generación de condiciones	Generación de condiciones de trabajo: Clima laboral, perspectiva de desarrollo profesional.	Genera climas favorables para el desarrollo de espacios propicios para el desarrollo de aprendizajes de gestión municipal. Toma conciencia sobre la relación de la Municipalidad y la comunidad a partir del trabajo y desarrollo de Recursos Humanos.
Evaluación del proyecto	Aplicación de instrumentos	Encuesta de satisfacción Procesamiento y comunicación de resultados	La comunidad se entera de los logros y dificultades del proyecto.

ANEXO

TEST ESCALA DE OPINIONES (CL-SPC) - ESCALA CLIMA ORGANIZACIONAL

A continuación encontrará proposiciones sobre aspectos relacionados con las características del ambiente de trabajo que usted frecuenta. Cada una de las proposiciones tienen cinco opciones para responder de acuerdo a lo que describa mejor su Ambiente Laboral.

Lea cuidadosamente cada proposición y marque con un aspa (X) sólo una alternativa, la que mejor refleje su punto de vista al respecto. Conteste todas las preguntas.

No hay respuestas buenas ni malas.

I. DATOS DEL ENCUESTADO

Edad

Sexo M () F ()

Antigüedad laboral ()

Totalmente Acuerdo	Acuerdo	Indeciso	Desacuerdo	Totalmente desacuerdo
TA	A	I	D	TD

		TA	A	I	D	TD
1.	Existen oportunidades de progresar en la empresa.					
2.	Se siente comprometido con el éxito en la Empresa.					
3.	El Jefe brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan.					
4.	Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.					
5.	Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.					
6.	El jefe se interesa por el éxito de sus empleados.					
7.	Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo.					

8.	En la empresa se mejoran continuamente los métodos de trabajo.					
9.	En mi área, la información fluye adecuadamente.					
10.	Los objetivos de trabajo son retadores.					
11.	Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo.					
12.	Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la empresa.					
13.	La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea.					
14.	En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa.					
15.	Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de sus responsabilidades.					
16.	Se valora los altos niveles de desempeño.					
17.	Los trabajadores están comprometidos con la empresa.					
18.	Se recibe la preparación o capacitación necesaria para realizar el trabajo.					
19.	Existen suficientes canales de comunicación.					
20.	El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado.					
21.	Los Jefes expresan reconocimiento por los logros.					
22.	En el área, se hacen mejor las cosas cada día.					
23.	Las responsabilidades del puesto están claramente definidas.					
24.	Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía.					
25.	Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede.					
26.	Las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse.					
27.	Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo del personal.					
28.	Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades.					
29.	En la empresa. Se afrontan y superan los obstáculos.					
30.	Existe buena administración de los recursos.					
31.	Los jefes promueven la capacitación que se necesita.					
32.	Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante.					
33.	Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.					
34.	La empresa fomenta y promueve la comunicación interna.					
35.	La remuneración es atractiva en comparación con la de otras empresas					

36.	La empresa promueve el desarrollo del personal.					
37.	Los servicios de la empresa son motivo de orgullo del personal.					
38.	Los objetivos del trabajo están claramente definidos.					
39.	El superior escucha los planteamientos que se le hacen.					
40.	Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la empresa.					
41.	Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras.					
42.	Hay clara definición de visión, misión y valores en la empresa.					
43.	El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos.					
44.	Existe colaboración entre el personal de las diversas áreas.					
45.	Se dispone de tecnología que facilite el trabajo.					
46.	Se reconocen los logros en el trabajo.					
47.	La organización es buena opción para alcanzar calidad de vida laboral .					
48.	Existe un trato justo en la empresa.					
49.	Se conocen los avances en las otras áreas de la organización.					
50.	La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros.					

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO:

N°	INDICADORES	CATEGORÍAS			
		MB	B	R	D
01	La redacción empleada es clara y precisa				
02	Los términos utilizados son propios de la investigación científica	/			
03	Está formulado con lenguaje apropiado	/			
04	Está expresado en conductas observables	/			
05	Tiene rigor científico	/			
06	Existe una organización lógica	/			
07	Formulado en relación a los objetivos de la investigación	/			
08	Expresa con claridad la intencionalidad de la investigación	/			
09	Observa coherencia con el título de la investigación	/			
10	Guarda relación con el problema e hipótesis de la investigación	/			
11	Es apropiado para la recolección de información	/			
12	Están caracterizados según criterios pertinentes	/			
13	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias	/			
14	Consistencia con las variables, dimensiones e indicadores	/			
15	La estrategias responde al propósito de la investigación	/			
16	El instrumento es adecuado al propósito de la investigación	/			
17	Los métodos y técnicas empleados en el tratamiento de la información son propios de la investigación científica	/			
18	Proporciona sólidas bases teóricas y epistemológicas	/			
19	Es adecuado a la muestra representativa	/			
20	Se fundamenta en bibliografía actualizada	/			
VALORACIÓN FINAL					

Adaptado por el (la) investigador(a)

III. OPINION DE APLICABILIDAD

- (/) El instrumento puede ser aplicado tal como está elaborado
 () El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado

Lugar y fecha: Chiclayo,

GOBIERNO REGIONAL DE LAMBAYEQUE
 DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN
 WILSON DE LA ROSA - PERENAFE
 Dra. María Elena Cotrina Cabrera
 JEFA DE GESTIÓN PEDAGÓGICA



DNI N° 6702840

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN DEL PROGRAMA:

N°	INDICADORES	CATEGORÍAS			
		MB	B	R	D
01	La redacción empleada es clara y precisa	/			
02	Los términos utilizados son propios de la investigación científica	/			
03	Está formulado con lenguaje apropiado	/			
04	Guarda relación con el problema e hipótesis de la investigación		/		
05	Tiene rigor científico		/		
06	Existe una organización lógica		/		
07	Formulado en relación a los objetivos de la investigación	/			
08	Expresa con claridad la intencionalidad de la investigación	/			
09	Observa coherencia con el título de la investigación	/			
10	Está elaborado para resolver el problema en todas sus dimensiones		/		
11	Es apropiado para su replicabilidad		/		
12	Están caracterizados según criterios pertinentes	/			
13	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias		/		
14	Consistencia con las variables, dimensiones e indicadores	/			
15	La estrategias responde al propósito de la investigación		/		
16	El programa es adecuado al propósito de la investigación		/		
17	Los métodos y técnicas empleados en el programa son propios de la investigación científica		/		
18	Proporciona sólidas bases teóricas y epistemológicas		/		
19	Es adecuado a la población establecida		/		
20	Se fundamenta en bibliografía actualizada		/		
VALORACIÓN FINAL					

Adaptado por el (la) investigador(a)

III. OPINION DE APLICABILIDAD

- () El Programa puede ser aplicado tal como está elaborado
 () El Programa debe ser mejorado antes de ser aplicado

Lugar y fecha: Chiclayo, ...

GOBIERNO REGIONAL DE LAMBAYEQUE
 GERENCIA REGIONAL DE EDUCACIÓN
 UNIDAD DE GESTIÓN PEDAGÓGICA - FERRENAPE
 Dra. Mercedes Eleana Cotrina Cabrera
 JEFA DE GESTIÓN PEDAGÓGICA
 DNI N° 16702840



II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO:

N°	INDICADORES	CATEGORÍAS			
		MB	B	R	D
01	La redacción empleada es clara y precisa	/			
02	Los términos utilizados son propios de la investigación científica	/			
03	Está formulado con lenguaje apropiado	/			
04	Está expresado en conductas observables	/			
05	Tiene rigor científico	/			
06	Existe una organización lógica	/			
07	Formulado en relación a los objetivos de la investigación	/			
08	Expresa con claridad la intencionalidad de la investigación	/			
09	Observa coherencia con el título de la investigación	/			
10	Guarda relación con el problema e hipótesis de la investigación	/			
11	Es apropiado para la recolección de información	/			
12	Están caracterizados según criterios pertinentes	/			
13	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias	/			
14	Consistencia con las variables, dimensiones e indicadores	/			
15	La estrategias responde al propósito de la investigación	/			
16	El instrumento es adecuado al propósito de la investigación	/			
17	Los métodos y técnicas empleados en el tratamiento de la información son propios de la investigación científica	/			
18	Proporciona sólidas bases teóricas y epistemológicas	/			
19	Es adecuado a la muestra representativa	/			
20	Se fundamenta en bibliografía actualizada	/			
VALORACIÓN FINAL					

Adaptado por el (la) investigador(a)

III. OPINION DE APLICABILIDAD

- () El instrumento puede ser aplicado tal como está elaborado
 () El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado

Lugar y fecha: Chiclayo,

[Firma]
 Dra. M^{or} de María Campos Bustamante
 SUB-DIRECTORA - I.E. 11524
 "GREGORIO RAMÍREZ FANNYNG"

DNI N° 19029497

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN DEL PROGRAMA:

Nº	INDICADORES	CATEGORÍAS			
		MB	B	R	D
01	La redacción empleada es clara y precisa	/			
02	Los términos utilizados son propios de la investigación científica	/			
03	Está formulado con lenguaje apropiado	/			
04	Guarda relación con el problema e hipótesis de la investigación	/			
05	Tiene rigor científico	/			
06	Existe una organización lógica	/			
07	Formulado en relación a los objetivos de la investigación	/			
08	Expresa con claridad la intencionalidad de la investigación	/			
09	Observa coherencia con el título de la investigación	/			
10	Está elaborado para resolver el problema en todas sus dimensiones	/			
11	Es apropiado para su replicabilidad	/			
12	Están caracterizados según criterios pertinentes	/			
13	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias	/			
14	Consistencia con las variables, dimensiones e indicadores	/			
15	La estrategias responde al propósito de la investigación	/			
16	El programa es adecuado al propósito de la investigación	/			
17	Los métodos y técnicas empleados en el programa son propios de la investigación científica	/			
18	Proporciona sólidas bases teóricas y epistemológicas	/			
19	Es adecuado a la población establecida	/			
20	Se fundamenta en bibliografía actualizada	/			
VALORACIÓN FINAL					

Adaptado por el (la) investigador(a)

III. OPINION DE APLICABILIDAD

- () El Programa puede ser aplicado tal como está elaborado
 () El Programa debe ser mejorado antes de ser aplicado

Lugar y fecha: Chiclayo,

Flor de María Campos Bustamante
 Dra. Flor de María Campos Bustamante
 SUB-DIRECTORA - I.E. 11524
 "GREGORIO RAMIREZ BANNYNG"

DNI N° 16629497

AUTORIZACION DE PUBLICACION DE TESIS



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)
"César Acuña Peralta"

FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres: (solo los datos del que autoriza)

Zúñiga Rodríguez Manvela Terese
D.N.I. : 4005884
Domicilio : H2 B lot 13 Urb. Divisa Maacha
Teléfono : Fijo : Móvil : 984 628093
E-mail : Terese-2312@hotmail.com

2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

Tesis de Pregrado

Facultad :
Escuela :
Carrera :
Título :

Tesis de Post Grado

Maestría

Grado : MAESTRIA EN GESTION PUBLICA
Mención : GESTION PUBLICA

Doctorado

3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

Zúñiga Rodríguez Manvela Terese

Título de la tesis:

Programa de desarrollo de Recursos Humanos para mejorar el sistema organizacional en la Municipalidad Distrital de Chloclloke

Año de publicación : 2019

4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:

A través del presente documento,

Sí autorizo a publicar en texto completo mi tesis.



No autorizo a publicar en texto completo mi tesis.



Firma :

Fecha : 22/3/2019

ACTA DE ORIGINALIDAD DE TESIS

 UCV UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS	Código : F06-PP-PR-02.02 Versión : 09 Fecha : 23-03-2018 Página : 1 de 2
--	--	---

ACTA DE APROBACION DE ORIGINALIDAD DE TESIS

Yo, **Luis Montenegro Camacho**, asesor y revisor en el taller de actualización de tesis (TAET) de la tesis del bachiller: Zúñiga Rodríguez Manuela Teresa, titulada: **Programa de desarrollo de recursos humanos para mejorar el clima organizacional en la municipalidad distrital de Chóchope**, constato que la misma tiene un índice de **similitud del 24%**.

Verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El suscrito, analizo dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad Cesar Vallejo.

Chiclayo, 22 de Marzo del 2019



Dr. Luis Montenegro Camacho
Docente asesor de tesis
DNI: 16672474

TURNITIN

ZUÑIGA

INFORME DE ORIGINALIDAD

24%
INDICE DE SIMILITUD

20%
FUENTES DE
INTERNET

1%
PUBLICACIONES

19%
TRABAJOS DEL
ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	10%
2	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	2%
3	issuu.com Fuente de Internet	1%
4	repositorio.unasam.edu.pe Fuente de Internet	1%
5	dspace.ups.edu.ec Fuente de Internet	1%
6	www.causaestudiantil.com.ar Fuente de Internet	1%
7	repositorio.umb.edu.pe Fuente de Internet	1%
8	biblioteca2.ucab.edu.ve Fuente de Internet	1%
9	es.slideshare.net Fuente de Internet	<1%

AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACION



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE

E DE POSGRADO

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

ZÚÑIGA RODRÍGUEZ MANUELA TERESA

INFORME TITULADO:

Programa de desarrollo de Recursos Humanos
para mejorar el clima organizacional en la
Municipalidad distrital de Chochope.

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA

SUSTENTADO EN FECHA: 22/03/2019

NOTA O MENCIÓN: APROBADA POR UNANIMIDAD



[Firma]
FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN