



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA

Clima organizacional desde la perspectiva de los colaboradores. Dirección
General de Autorizaciones en Transportes – MTC - 2019

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestro en Gestión Pública

AUTOR:

Br. Antonio Rafael Flores Llacsahuanga (ORCID: 0000-0001-8828-6936)

ASESOR:

Dr. Luis Alberto Núñez Lira (ORCID: 000-0003-3542-9117)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Reforma y modernización del Estado

LIMA – PERÚ

2019

Dedicatoria

Al todo poderoso y omnipotente, por darme su bendición y dotarme de fortaleza para culminar esta etapa profesional de mi vida, a pesar de las muchas trabas y vicisitudes que he tenido en todo el camino. A mi esposa e hijos por entregarme su valiosa paciencia y comprensión incondicional, para que logre concluir con mi mayor y preciado deseo.

Agradecimiento

A todos los docentes, los cuales fueron los mejores maestros y buenos motivadores para seguir adelante y con su incondicional apoyo en todo este largo camino, ideándome que muestre mi capacidad profesional en todo el proceso de formación. A los asesores por brindarme su tiempo y paciencia con sus acertadas sugerencias e indicaciones, que por cierto fueron muy oportunas, lo cual ha permitido que logre y cumpla los objetivos de mi trabajo de investigación.

DICTAMEN DE LA SUSTENTACIÓN DE TESIS

EL / LA BACHILLER (ES): **ANTONIO RAFAEL FLORES LLACSAHUANGA**

Para obtener el Grado Académico de *Maestro en Gestión Pública*, ha sustentado la tesis titulada:

CLIMA ORGANIZACIONAL DESDE LA PERSPECTIVA DE LOS COLABORADORES. DIRECCIÓN GENERAL DE AUTORIZACIONES EN TRANSPORTES - MTC- 2019

Fecha: 9 de agosto de 2019

Hora: 11:45 a.m.

JURADOS:

PRESIDENTE: Dra. Flor de Maria Sánchez Aguirre

Firma: 

SECRETARIO: Mg. Pedro Novoa Castillo

Firma: 

VOCAL: Dr. Luis Alberto Núñez Lira

Firma: 

El Jurado evaluador emitió el dictamen de:

Aprobado por mayoría

Habiendo encontrado las siguientes observaciones en la defensa de la tesis:

.....
.....
.....
.....

Recomendaciones sobre el documento de la tesis:

.....
.....
.....
.....

Nota: El tesista tiene un plazo máximo de seis meses, contabilizados desde el día siguiente a la sustentación, para presentar la tesis habiendo incorporado las recomendaciones formuladas por el jurado evaluador.

Declaratoria de autenticidad

Yo, Antonio Rafael Flores Llacsahuanga, estudiante de la Escuela de Posgrado del programa Maestría de Gestión Pública, de la Universidad César Vallejo. Sede Lima Norte; presento mi trabajo académico titulado “Clima organizacional desde la perspectiva de los colaboradores. Dirección General de Autorizaciones en Transportes - MTC - 2019” en 49 folios para la obtención del grado académico de Maestro en Gestión Pública, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

1. He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
2. No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo
3. Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
5. De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.



Antonio Rafael Flores Llacsahuanga

DNI. N° 08468427

Lima, 09 agosto de 2019

Índice

	Pág.
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Dictamen de la sustentación de tesis	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Índice	vi
Índice de tablas	v
Índice de figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. Introducción	1
II. Método	9
2.1 Tipo y diseño de investigación	9
2.2 Operacionalización de variables,	9
2.3 Población, muestra y muestreo	12
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	12
2.5 Procedimientos	13
2.6 Método de análisis de datos	13
2.7 Aspectos éticos.	14
III. Resultados	15
IV. Discusión	26
V. Conclusiones	29
VI. Recomendaciones	30
Referencias	31
Anexos:	35
Anexo 1: Matriz de Consistencia	
Anexo 2: Inventario de clima organizacional	
Anexo 4: Base de datos	

Índice de tablas

		Pág.
Tabla 1.	Operacionalización de la percepción del clima organizacional	11
Tabla 2.	Género de los colaboradores de la DIGAT – MTC, 2019	12
Tabla 3.	Edad de los colaboradores de la DIGAT – MTC, 2019	12
Tabla 4.	Régimen laboral de los colaboradores de la DIGAT – MTC, 2019	12
Tabla 5.	Tiempo de servicios de los colaboradores de la DIGAT – MTC, 2019	12
Tabla 6.	Clima organizacional en la Dirección General de Autorizaciones en Transportes	15
Tabla 7.	Dimensiones del clima organizacional en la Dirección General de Autorizaciones en Transportes	15
Tabla 8.	Liderazgo según el género y la edad de los colaboradores	16
Tabla 9.	Liderazgo según el régimen laboral y tiempo de servicio de los colaboradores	17
Tabla 10.	Motivación según género y edad	18
Tabla 11.	Motivación y características laborales	19
Tabla 12.	Reciprocidad en función al género y la edad	20
Tabla 13.	Reciprocidad según el régimen laboral y el tiempo de servicios	22
Tabla 14.	Participación y características personales	23
Tabla 15.	Participación y condiciones laborales	24

Índice de figuras		Pág
Figura 1.	Aspectos del clima institucional	15
Figura 2.	Liderazgo y aspectos personales	16
Figura 3.	Liderazgo y aspectos laborales	17
Figura 4.	Motivación según género y edad	18
Figura 5.	Motivación y características laborales	20
Figura 6.	Reciprocidad en función al género y la edad	21
Figura 7.	Reciprocidad según el régimen laboral y el tiempo de servicios	22
Figura 8.	Participación y características personales	23
Figura 9.	Participación y condiciones laborales	25

Resumen

El estudio realizado buscó establecer la percepción que tienen los colaboradores del clima organizacional en una entidad pública, la DGATR del MTC. Para su desarrollo se encuestaron a 91 de los trabajadores de esta unidad, separándose los datos en función de cuatro aspectos: edad, género, tiempo de servicios y la condición laboral, con la intención de conocer si existen diferencias en función a estos aspectos.

El estudio consistió en una investigación cuantitativa, básica sustantiva de diseño no experimental y transversal, de alcance descriptivo que se realizó en una población de 91 trabajadores, en los cuales el 61,5% fueron varones, 84,7% mayores de 46 años, 61,5% con más de 15 años de servicios, pero donde solo el 31,9% era nombrado.

Fue unánime la percepción de que el clima era moderadamente adecuado, al igual que los aspectos analizados: liderazgo, motivación, reciprocidad y participación, siendo en esta última dimensión en la cual llegó al 38,5% de colaboradores que consideraron el clima como adecuado. Otros resultados que llamaron la atención fue que las damas de menor edad calificaron el clima como inadecuado, al igual que nombrados y colaboradores no CAS.

Palabras clave: Reciprocidad, liderazgo, motivación extrínseca, participación

Abstract

The study carried out sought to establish the perception that collaborators of the organizational climate have in a public entity, the MTC DGATR. For its development, 91 of the workers in this unit were surveyed, separating the data according to four aspects: age, gender, time of services and working status, with the intention of knowing if there are differences depending on these aspects.

The study consisted of a quantitative, basic substantive research of non-experimental and transversal design, of descriptive scope that was carried out in a population of 91 workers, in which 61.5% were male, 84.7% older than 46 years, 61.5% with more than 15 years of services, but where only 31, 9% were appointed.

The perception that the climate was moderately adequate was unanimous, as were the aspects analyzed: leadership, motivation, reciprocity and participation, being in this last dimension in which it reached 38.5% of employees who considered the climate as adequate. Other results that attracted attention were that the younger ladies rated the weather as inappropriate, as well as appointed and non-CAS contributors.

Keywords: Reciprocity, leadership, extrinsic motivation, participation

I. Introducción

En la Dirección General de Autorizaciones en Transportes del Ministerio de Transportes y Comunicaciones se ha percibido que en clima organizacional se manifiesta la falta de adaptación, el absentismo, la baja productividad y el malestar en el trabajo, en los colaboradores. Este clima en el que trabajan afecta su desempeño y termina finalmente por perjudicar a los ciudadanos que solicitan atención.

El clima organizacional concebido como atmósfera en que desarrollan actividades laborales específicas los colaboradores de la organización depende de su sentir, para el caso, en la Dirección General de Autorizaciones en Transportes del MTC manifiestan que el ámbito de trabajo es un clima de incertidumbre, pues ante la falta de una visión clara de las metas a conseguir cada uno de ellos actúa según su propio criterio; asimismo, es un clima de desconfianza, pues por su condición laboral de trabajo bajo el régimen especial de Contratación Administrativa de Servicios (CAS) evitan realizar comentarios que puedan ser considerados como reclamos ante el temor de que se tomen represalias en algún momento. Como consecuencia, los colaboradores se hallan desmotivados, desmoralizados y limitados en la comunicación con sus compañeros o con el coordinador o jefe superior inmediato, lo que estaría afectando sus estados de ánimo y la concentración requerida para realizar sus funciones a cabalidad.

Esto, se contradice con la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública (PNMGP) la que promueve se establezca la visión, los principios y lineamientos que lleven a una actuación coherente y eficaz del sector público para optimizar el servicio a los ciudadanos en busca de aportar al desarrollo del país; es evidente, que este postulado que permitiría mejorar el desempeño de los trabajadores no se está desarrollando en el MTC y en especial en la Dirección en cuestión, si bien desde el año 2008 se viene implementando la Gestión por Resultados en las entidades públicas, empleando herramientas de la administración privada, en este sector aún falta preparar a las personas para que tomen iniciativas y respondan a los incentivos para que cumpla con los objetivos propuestos en la gestión; asimismo, aún no se consolida una dirección efectiva e integrada que cree valor.

Este actuar, pernicioso, que como se ha manifestado afecta el sistema laboral y a los ciudadanos que requieren de sus servicios debe corregirse, requiriéndose para ello de un diagnóstico real; esto determinó que en el presente estudio se considere relevante el punto de vista de los colaboradores, en la medida que son los directamente afectados.

En algunos estudios nacionales se trató de conocer la relación del clima con algunos factores, como en el de Shishido (2015), que buscó determinar la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral en la Oficina de Tecnología de la Información de la UCV de Trujillo; mediante un cuestionario recogió la percepción de 38 colaboradores concluyendo que existe una positiva y creciente incidencia del clima organizacional sobre el desempeño. Pozada (2018) describió el clima organizacional en el área administrativa para una muestra no probabilística de 50 empleados administrativos. Aplicó el cuestionario de clima organizacional de OPS, 2009, hallando que la percepción del clima es negativa para el 64% y para la motivación, 62% consideraron que no existía reciprocidad y a diferencia el 64% aceptó que se promueve la participación. Boza (2018), desarrolló una investigación en Puno en la que midió el clima de la organización DIRCETUR obteniendo una calificación de 2,63/5 (considerado mal resultado) en una muestra con 71,53% de varones, 71,43% con más de 61 años y con 38 años de servicio promedio; en el estudio descriptivo y correlacional encontró una influencia directa y negativamente sobre la sostenibilidad empresarial, con una marcada resistencia al cambio, un sueldo considerado pésimo (S/.1500.00), no habiendo comunicación con los jefes y compañeros; asimismo, se encontró que la responsabilidad es un factor satisfactorio que favorece el buen ambiente de trabajo. A partir de estos datos se estableció un programa para elevar el desempeño laboral sobre la base de la satisfacción del colaborador.

Otros estudios, entre los cuales destacan el de Muñoz (2016) quien buscó analizar el clima laboral del Programa Nacional Vida Digna en el cambio de Gestión de la Dirección Ejecutiva, utilizó el cuestionario de Palma (2004) para evaluar el clima laboral global en una muestra de 45 colaboradores llegando a la conclusión de que el ambiente de trabajo es desfavorable para el 65%; el de Solís (2017), que en un estudio cualitativo etnográfico buscó conocer el clima organizacional del Hospital de Baja Complejidad en Vitarte, aplicando entrevistas a profundidad encontró que la percepción fue favorable para la cultura organizacional, evidenciándose motivación e identificación hacia los objetivos institucionales; a diferencia el diseño organizacional y el potencial humano fueron percibidos como desfavorables, debido al estilo autoritario de gestión y la falta de estímulo que lo llevó a concluir que el clima organizacional es percibido como medianamente favorable;

Así también se han realizado en el exterior estudios para establecer los tipos de clima, como en el de Naranjo, Paz y Marín (2018) quienes en su estudio hallaron que el clima organizacional no es bueno, como consecuencia de la actitud despreocupada de los jefes, los que no capacitan ni motivan a sus colaboradores. Vilorio, Pertúz, Daza y Pedraza (2016) en una EPS en Santa Marta, Colombia analizaron los niveles de motivación en un estudio mixto

en una población de 35 colaboradores empleando un test de motivación y satisfacción laboral y una guía de observación participante con la que indagaron acerca del nivel de compromiso y pertenencia con la organización de los empleados, hallando un 70,3 % medianamente motivado, 18,5 % muy motivado y 11,11 % poco motivado que les permitió concluir que los bajos niveles en la motivación influyen negativamente en el clima organizacional, afectando el desempeño y la producción. Juárez (2018) concluyó que el Clima organizacional para los niveles medio y altos de los colaboradores alcanza una buena relación con el liderazgo y la motivación, en su investigación “*Clima organizacional entre los trabajadores del Hospital General La Villa: hospital de segundo nivel de atención de la ciudad de México*”.

Bustamante; Grandom y Lapo (2015), con el objetivo de caracterizar el clima organizacional en 2 hospitales de alta complejidad de Chile, recogen información de 561 funcionarios determinando que los aspectos más influyentes fueron: identidad, motivación laboral y responsabilidad; los de menor impacto fueron el equipo y distribución de personas y material, administración del conflicto y comunicación. Las variables mejor evaluadas definieron la personalidad de las organizaciones y las menos valoradas forman el carácter de las organizaciones y sobre ellas se deben desarrollar medidas para mejorar sus efectos; Piñón, Velázquez, Ramírez y Vázquez (2016), diagnosticaron y analizaron el clima organizacional del personal administrativo de un Centro de Bachillerato Tecnológico Industrial y de Servicios en Oaxaca hallando una percepción general medianamente favorable, identificando dimensiones más favorables y otras que influyen negativamente en el clima organizacional. Concluyeron que la identidad es la que destaca como aspecto más influyente sobre el clima.

Fundamentación teórica

Arias (2005) consideró el clima organizacional como un conjunto de percepciones comunes a un colectivo de personas respecto a diversos aspectos del ambiente de trabajo, entre otros los mecanismos de supervisión, la capacitación, relaciones de trabajo, políticas organizacionales, comunicación y mecanismos administrativos.

El clima organizacional es influyente sobre la motivación que a su vez determina las actitudes de los trabajadores de una organización. Las organizaciones están integradas por personas que interactúan dinámicamente en ambientes comunes y que da como resultado de esta interacción el ambiente o clima de la organización.(Segredo, 2015)

La definición de clima organizacional desde el enfoque estructural se basa en aspectos organizacionales objetivos, externos a las personas que los perciben y que influyen en su comportamiento; desde el enfoque subjetivista o perceptual se consideran los atributos que las personas perciben formándose una opinión sobre la organización, en virtud de las percepciones y satisfacción de las expectativas. (Noriega y Pría, 2011); este enfoque considera importante que las actitudes de un trabajador dependen de las percepciones de factores organizacionales en función de las experiencias que tenga en la empresa. Por tanto, clima organizacional es interacción entre características personales y organizacionales.

El analizar la influencia de la tecnología, los rumbos económicos y la evolución social sobre las organizaciones modernas ha adquirido vital importancia debido al impacto sobre la actuación de los integrantes de una organización, que reflejan la vida organizacional y las condiciones que existen para las personas en el entorno laboral (González y Manríquez, 2014). Por ello se han establecido diferencias entre el buen o mal desempeño de las organizaciones en función al clima en diversos estudios realizados.

Uno de los conceptos del clima organizacional que se ha difundido ampliamente es el que propone la Organización Panamericana de Salud y la Organización Mundial de la Salud, para quienes es el “conjunto de percepciones de las características relativamente estables de la organización, que influyen en las actitudes y el comportamiento de sus miembros” (Marín y Castaño, 1989). En este concepto se incluyen diversos aspectos, tales como la estructura de la organización, normas y procesos que rigen su accionar, relaciones entre las personas y aspectos menos tangibles como la visión y misión, lo que le da un carácter multidimensional (Gómez Rada, 2004).

En general el conjunto de percepciones que forman el clima se presentan como propiedades que se pueden medir dentro de un contexto específico, resultando de mucha utilidad para las organizaciones el evaluar el clima en la medida que suele ser muy impactante en los resultados esperados; para medir el clima organizacional se emplean encuestas las que son aplicadas a los colaboradores de toda la organización o bien de un área que se quiera evaluar; si bien suelen emplearse diferentes técnicas e instrumentos de medición por regla general se miden las variables en el clima existente comparándolas con el cómo deberían ser en un clima organizacional ideal, lo que permite identificar los problemas que presenta la organización y conocer que estrategias de mejora se deberán plantear.

Santana y Araujo (2007) refieren que Moran y Volkwein (1992) consideraron que las definiciones sobre el clima de las organizaciones se pueden agrupar en torno a cuatro criterios o perspectivas: Estructural, si el clima es una consecuencia de la estructura organizacional e independiente de las percepciones; Perceptual, si considera a la persona como la base del clima; Interactivo: el clima es la interacción y las respuestas de las personas, en ciertas situaciones compartidas; Cultural: cuando el clima proviene de las interacciones individuales a partir de un marco que les sirve de referencia a todos los individuos.

A estas alturas es necesario anotar que Litwing y Stringer (1968), Schneider y Hall (1975) y Schneider y Snyder (1975), son autores que habiendo analizado ampliamente el clima de las organizaciones, han coincidido en que la percepción de los colaboradores es el elemento crítico, lo que determina la importancia de la persona en este constructo, por las interacciones que lleva a cabo en el contexto de la organización.

Segura (2012) planteó como relevantes en la medición del clima la flexibilidad, responsabilidad, estándares, forma de recompensar, claridad y compromiso de equipo. Asimismo, halló que un mal clima al afectar la motivación y el desempeño profesional termina por desvirtuar la misión de la organización, en tal sentido el estudio del clima se constituye en una herramienta estratégica que promueve la mejora continua al elevar la calidad del desempeño laboral y consecuentemente la calidad de los servicios que se otorgan, evidenciándose su influencia sobre la motivación y el desempeño. Su efecto es notorio sobre el nivel de producción, satisfacción, identidad y calidad laboral (Bernal, Pedraza, Melo y Sánchez, 2015).

Hunter (2011) y Segredo (2011) consideraron que la investigación se incrementa en un ambiente adecuado que favorece la comercialización del proceso tecnológico y científico, lo que determina la importancia de conocer los trabajos y logros obtenidos, así como identificar el tipo de factores de importancia en la evaluación del clima que permiten hacer un diagnóstico organizacional, generando reflexión en busca de consensos que lleven a cambios sustentables.

Pérez, Maldonado y Bustamante (2006) consideran que se justifica estudiar el clima organizacional por las dificultades o facilidades para conseguir los objetivos y las metas planteadas debido a sus variaciones en su desarrollo cotidiano; porque a través del clima la evaluación organizacional es holística, sistémica desde una fenomenología global; además lleva a realizar una reflexión de las percepciones de los colaboradores facilitando el diseño

de estrategias compartidas que motivan a trabajar en equipo para la construcción de la eficacia organizacional.

En otros trabajos, como el desarrollado en la Oficina Nacional de Empleo Público para el año 2007 en Argentina, se halló que el nivel educativo afecta la predisposición de los trabajadores a trabajar en entidades públicas, pese a que los trabajadores manifiestan satisfacción con su trabajo (64,5%), considerando que su actividad es útil (93,9%) y motivadora (79,8%); sin embargo, trabajadores con 5 a 12 años se muestran menos conformes con el trabajo que desempeñan (Abal, 2010).

Por otro lado, este autor afirma que factores que dan satisfacción en el trabajo guardan relación con el reconocimiento que se recibe, es así como el trabajador percibe como favorable la consideración y el reconocimiento por su trabajo y por la iniciativa que muestre. Concluye que son factores positivos la satisfacción con el horario de trabajo, la flexibilidad horaria, el clima social y la trayectoria de la organización; a diferencia, la presión laboral excesiva y la remuneración resultan menos agradables.

En base a la propuesta de la OPS/OMS (1998) denominada ‘teoría de la organización de los sistemas de salud’, analiza la organización en función a dos componentes, el desarrollo organizacional y Gestión y capacidad gerencial. Parte de ello para diseñar un modelo de análisis de la organización, buscando identificar la problemática en las distintas dimensiones de la organización y que integra cuatro áreas: el ambiente de trabajo, la estructura de la organización, el funcionamiento y el clima organizacional.

El análisis del clima organizacional constituye un aspecto psicosocial por cuanto involucra cuestiones psicológicas y sociales, es así que busca conocer los estilos de liderazgo, los elementos que determinan la motivación y satisfacción personal; la calificación de reciprocidad y la identificación de la participación en las actividades de la organización.

Formulación del problema de investigación

Problema general

¿Cómo percibe el clima organizacional el personal que labora en la Dirección General de Autorizaciones en Transportes del Ministerio de Transportes y Comunicaciones en el 2019?

Problemas específicos

PE1: ¿Cambia la percepción del clima organizacional con la edad y el género del personal que labora en la Dirección General de Autorizaciones en Transportes del Ministerio de Transportes y Comunicaciones en el 2019?

PE2: ¿Cambia la percepción del clima organizacional con los años de servicio y la condición laboral del personal que labora en la Dirección General de Autorizaciones en Transportes del Ministerio de Transportes y Comunicaciones en el 2019?

Justificación de la investigación

Considerando que las entidades públicas son organizaciones de servicio que atienden a numerosos usuarios que asisten a realizar diversos trámites, esperando hallar atención adecuada, celeridad en sus procesos y solución a los petitorios que traen consigo, por lo que se requiere contar con personas que muestren buena disposición de ánimo y conocimientos cabales de los procesos, lo que es poco probable si las condiciones en las que se desempeñan no son adecuadas debiendo el personal trabajar bajo presión o amenazas a su estabilidad; de allí que conocer la realidad de las condiciones laborales en las entidades públicas es fundamental, relevante, pues permitirá eventualmente diseñar estrategias de mejora que favorecerán en lo inmediato a los colaboradores y en última instancia al público usuario.

Estas condiciones poco apropiadas en el sector público datan de un tiempo bastante prolongado, habiéndose empleado como solución a la mejora de la atención, la presión y la amenaza esencialmente con los trabajadores más vulnerables, por lo que urge buscar una solución con rostro más humano a esta problemática. Esto le presta pertinencia a la investigación realizada en la medida que sus conclusiones proporcionan información actualizada para el eventual planteamiento de estrategias de mejora.

Aporte teórico de la investigación

Para estudio, se revisó la información disponible sobre el clima organizacional, procediéndose a seleccionar aspectos teóricos de interés los que luego fueron organizados, construyéndose una fundamentación teórica propia para el estudio a partir de la cual y mediante el instrumento apropiado se conoció la percepción empírica del clima organizacional cuya confrontación la teoría respectiva permitió arribar al entendimiento de la variable dentro de una realidad específica. Las conclusiones representaron los conocimientos derivados de la investigación realizada.

La fundamentación teórica más los conocimientos hallados incrementaron la información disponible constituyéndose en los aportes teóricos de la investigación.

Aporte metodológico de la investigación

Por la necesidad de recoger información en forma fiable y directa de los colaboradores de la entidad pública donde se realizó la investigación se procedió a seleccionar y adecuar las expresiones de acuerdo con el vocabulario usual de las personas en nuestro medio. Esta adecuación realizada para esta investigación se proyecta como un aporte del estudio; sin embargo, advertimos de la necesidad de realizar análisis más especializados que permitirán contar con un instrumento adecuado a la realidad peruana.

Aporte práctico de la investigación

Por la naturaleza del estudio no se pretendió proporcionar elementos prácticos a partir de su desarrollo, más allá de los conocimientos hallados, que probablemente estimularán nuevos estudios aún no realizados sobre el tema y que eventualmente eleven propuestas para solucionar la problemática del clima de las organizaciones.

Objetivo general

Establecer la percepción del clima organizacional del personal que labora en la Dirección General de Autorizaciones en Transportes del Ministerio de Transportes y Comunicaciones en el 2019.

Objetivos específicos

OE1: Conocer las variaciones de la percepción del clima organizacional en función a la edad y el género del personal que labora en la Dirección General de Autorizaciones en Transportes del Ministerio de Transportes y Comunicaciones en el 2019.

OE2: Conocer las variaciones de la percepción del clima organizacional en función a los años de servicio y la condición laboral del personal que labora en la Dirección General de Autorizaciones en Transportes del Ministerio de Transportes y Comunicaciones en el 2019.

II. Método

2.1. Tipo y diseño de investigación

La investigación consistió en un estudio básico sustantivo, en el que se analizó puntos de vista de las personas involucradas, buscando identificar los aspectos que determinan variaciones en la percepción del clima, siendo el objetivo obtener información que incremente el conocimiento sobre esta variable.

Al no manipularse variables, ni haberse alterado las condiciones del entorno de la variable en estudio el diseño calificó como no experimental, de acuerdo con lo manifestado por Hernández y colaboradores (2010) para quienes en estos estudios no hay manipulación deliberada de variables; por otro lado, por haberse aplicado el instrumento en un momento dado del estudio el diseño empleado fue transversal (Hernández et al.,2010).

Al buscarse establecer la percepción del clima en personas de diferente género, edad y condición laboral; es decir, se diferenciaron y presentaron estas percepciones; con lo cual el estudio tuvo un alcance o nivel descriptivo representado en el siguiente diagrama:



Dónde:

n: muestra de colaboradores

O: clima organizacional

La información recogida se cuantificó mediante una escala que permitió expresar numéricamente los datos de la variable pese a su naturaleza cualitativa, lo que de acuerdo con Hernández et al (2010) el estudio se desarrolló desde un enfoque cuantitativo.

En la investigación se empleó el método descriptivo, para reseñar las características del hecho en estudio, presentándose una amplia imagen amplia del fenómeno bajo un esquema desarrollado para el análisis de las variables que intervienen (Salkind, 1998).

2.2. Operacionalización de variables

Definición conceptual del clima organizacional:

Clima es el ambiente en el que se desarrollan las actividades laborales, convirtiéndose en un aspecto que tiene un fuerte impacto sobre la estructura organizacional y sobre el

desarrollo de la gestión, y en el cual son los elementos involucrados los que interactúan generando condiciones específicas en la organización (Martín, 1999).

Definición operacional

El análisis del clima organizacional se basó en la evaluación de los aspectos, denominados como las 4 áreas críticas para describir el clima de una institución: liderazgo, motivación, reciprocidad y participación; planteadas, en el instrumento de evaluación diseñado por la Organización Panamericana de la Salud.

El liderazgo fue considerado como influencia ejercida esencialmente por quienes ejercen autoridad, en el comportamiento de otras personas; . No tiene un patrón definido, pues va a depender de muchas condiciones que existen en el medio social como: valores, normas y procedimientos, además es coyuntural. En esta dimensión se evalúan dirección, estímulo a la calidad, promoción al trabajo en equipo y solución de conflictos (OPS, 1988)

La motivación referida a los estímulos que promueven reacciones y actitudes naturales en los involucrados, evaluándose la realización personal, reconocimiento a la aportación, responsabilidad y adecuación a las condiciones de trabajo. Respecto a la reciprocidad la define como intercambios mutuos entre el colaborador y la organización, debiendo analizarse la aplicación del trabajo, cuidado al patrimonio de la institución, la retribución y la equidad. Tomándose, asimismo, a la participación como la oportunidad de contribuir con los objetivos planteados, que le brinda la organización a los individuos, debiendo evaluarse el compromiso con la productividad, la compatibilización de intereses, el intercambio de la información y el involucrarse en el cambio (King, 2013).

Tabla 1:

*Operacionalización de la **percepción del clima organizacional** en los trabajadores de la Dirección General de Autorizaciones en Transportes del Ministerio de Transportes y Comunicaciones 2019*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Niveles y rangos
Liderazgo	Existe liderazgo en la gestión El liderazgo es adecuado	1-14-33-51-67-15-30-34-52- 70-2-17-35-50-73-16-31-36- 55-68.		
Motivación	Reconocimiento a los trabajadores Motivación de los trabajadores	3-18-37-49-74-19-32-40-56- 69-4-20-43-57-75-5-21-41-59- 65.	Verdadera (2)	Muy adecuado: (> 147) Adecuado: (131 – 147) Moderado: (114 - 130)
Reciprocidad	Satisfacción de expectativas individuales Satisfacción de expectativas de la organización	6-22-42-58-71-7-23-44 - 60- 72-8-24-39-54-66-9-25-45- 53-76.	Falsa (1)	Poco adecuado: (97 - 113) Inadecuado: (< 97)
Participación	Los colaboradores aportan al funcionamiento institucional	10-26-46-61-77-11-27- 47-62- 78-12-28-48-63-79-13-29 -49- 64-80.		

2.3 Población, muestra y muestreo

La población donde se realizó el estudio estaba conformada por 91 trabajadores de ambos sexos, entre nombrados, contratados y CAS de la Dirección General de Autorizaciones en Transportes del Ministerio de Transportes y Comunicaciones 2019 cuyas edades fluctuaban entre 22 y 64 años; el tiempo promedio de servicios fue de 19.53 años. Se incluyeron en la población los que no habían sido procesados y no habían hecho uso de licencias en los dos últimos años y manifestaron expresamente su intención de participar.

Características de la muestra

Tabla 2
Género de los colaboradores de la DGATR – MTC, 2019

	Frecuencia	
Varones	56	61,5%
Damas	35	38,5%
Total	91	100,0%

Tabla 3
Edad de los colaboradores de la DGATR – MTC, 2019

	Frecuencia	
[18; 25]	2	2,2%
[26; 35]	4	4,4%
[36; 45]	8	8,8%
[46; 55]	35	38,5%
56 a más	42	46,2%
Total	91	100,0%

Tabla 4
Régimen laboral de los colaboradores de la DGATR – MTC, 2019

	Frecuencia	
Nombrado	29	31,9%
CAS	28	30,8%
Otros	34	37,4%
Total	91	100,0%

Tabla 5
Tiempo de servicios de los colaboradores de la DGATR – MTC, 2019

	Frecuencia	
5 o menos	14	15,4%
6 a 15	21	23,1%
Más de 15	56	61,5%
Total	91	100,0%

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

La encuesta:

Como la información que se buscó obtener de los participantes en la investigación era diversa y abundante, se optó por la técnica de la encuesta; en la investigación lo que

interesaba conocer eran las opiniones, vivencias personales y subjetivas de las personas sobre el tema de clima organizacional, por ello se consideró una técnica muy adecuada, a lo que se agrega el bajo costo y el no requerir personas calificadas para su aplicación.

Instrumento:

Se empleó un instrumento diseñado por la Organización Panamericana de la Salud (OPS). que consta de 80 proposiciones, en las que se evalúan 4 áreas críticas en una organización: liderazgo, motivación, reciprocidad y participación; cada área se desarrolla en 4 subvariables que permitirán un mayor análisis (Segredo, 2013).

Ficha técnica.

Nombre: Cuestionario de clima organizacional

Autores: Organización Panamericana de la Salud

Año: 2009

Tipo de instrumento: cuestionario

Población: Usuarios del servicio.

Número de ítem: 80

Validez: el instrumento está convalidado por la OPS habiéndose empleado por Cortéz (2009) y por Rosales (2005) en su tesis de maestría en Gerencia de la Salud.

Confiabilidad

Del estudio piloto de 20 individuos se obtuvieron los datos procesándolos con el Alfa de Cronbach, obteniéndose un valor de 0,79 para los 80 elementos del cuestionario.

2.5 Procedimiento

De acuerdo con el diseño de investigación, se procedió a buscar el instrumento adecuado para aplicar a la población de colaboradores de la Dirección General de Autorizaciones en Transportes del Ministerio de Transportes y Comunicaciones en la que se realizó el estudio. La información recogida se preparó luego para el análisis correspondiente.

2.6 Método de análisis de datos

De acuerdo con Hurtado, (2000) se siguió el siguiente procedimiento:

Primero: se contaron, codificaron, organizaron y clasificaron los datos dando origen a una base de datos.

Segundo: se procedió al análisis descriptivo, estableciéndose las frecuencias de los niveles de clasificación de los datos, los cuales permitieron presentar los resultados ordenadamente en tablas y figuras estadísticas.

Tercero: Análisis estadístico de los datos: se relacionaron los valores para las características sociodemográficas y condiciones laborales con las percepciones del clima en tablas de contingencia.

2.7 Aspectos éticos

Se consideraron los principios de autonomía, de no maleficencia, de beneficencia y de justicia, en el desarrollo del estudio tomando en cuenta la naturaleza social del estudio, estableciéndose el respeto a la libertad de expresión de los participantes, asimismo, se tomó las previsiones para evitar algún nivel de daño como consecuencia de sus manifestaciones y su participación en los posibles beneficios por su participación. Se respetó además el derecho a un trato equitativo y a la privacidad, anonimato y confidencialidad de sus declaraciones.

III. Resultados

3.1.1. Análisis descriptivo del clima organizacional

Al procesar los datos obtenidos de la población se halló que todos consideraron que el clima organizacional en su lugar de trabajo era moderadamente adecuado.

Tabla 6

Clima organizacional en la Dirección General de Autorizaciones en Transportes del Ministerio de Transportes y Comunicaciones 2019

	Frecuencia	
Moderadamente adecuado	91	100,0%

3.1.2. Aspectos del clima organizacional

Al realizar el análisis pormenorizado de las dimensiones o aspectos considerados en el estudio del clima se halló que la participación de los colaboradores mostraba una real tendencia a ser considerada adecuada al observarse que ninguno de los (las) entrevistados (as) la considero inadecuada, a diferencia de los otros aspectos, en especial el liderazgo sobre el cual la población mostró una mayor tendencia a considerarlo inadecuado.

Tabla 7

Dimensiones del clima organizacional en la Dirección General de Autorizaciones en Transportes del Ministerio de Transportes y Comunicaciones 2019

	Liderazgo	Motivación	Reciprocidad	Participación
Inadecuado	15,4%	7,7%	7,7%	0,0%
Moderadamente adecuado	69,2%	84,6%	84,6%	61,5%
Adecuado	15,4%	7,7%	7,7%	38,5%
Total	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

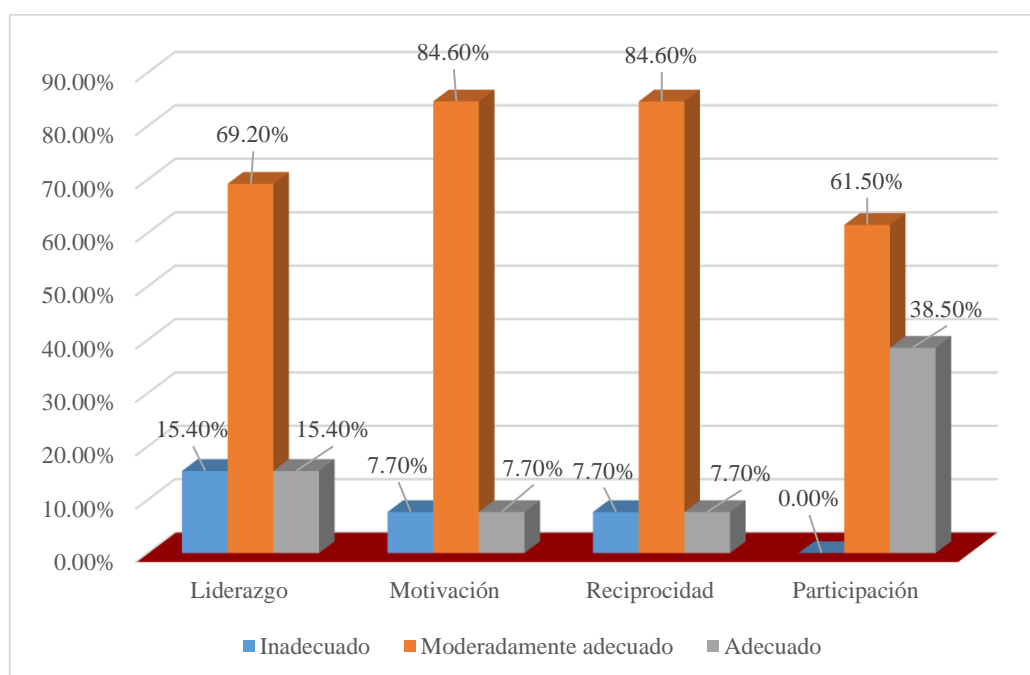


Figura 1, Aspectos del clima organizacional

Liderazgo en función del género y la edad de los colaboradores

El análisis de los datos sobre el liderazgo se puede observar que para los varones de todas las edades éste fue calificado como moderadamente adecuado, a diferencia las damas lo consideraron inadecuado, aunque mostrando opiniones más dispersas de acuerdo con el intervalo de edad, solo entre los 46 a 55 años llegó al 50% quienes lo consideraron adecuado, mientras que para las mujeres de las otras edades fue mayormente inadecuado.

Tabla 8
Liderazgo según el género y la edad de los colaboradores

		Liderazgo			
Género	Edad	Inadecuado	Moderadamente adecuado	Adecuado	Total
Varones	[18; 25]	0,0%	100,0%	0,0%	100,0%
	[26; 35]	0,0%	100,0%	0,0%	100,0%
	[36; 45]	0,0%	100,0%	0,0%	100,0%
	[46; 55]	0,0%	100,0%	0,0%	100,0%
	56 a más	0,0%	100,0%	0,0%	100,0%
	Total	0,0%	100,0%	0,0%	100,0%
Damas	[26; 35]	66,7%	0,0%	33,3%	100,0%
	[36; 45]	100,0%	0,0%	0,0%	100,0%
	[46; 55]	28,6%	21,4%	50,0%	100,0%
	56 a más	41,2%	23,5%	35,3%	100,0%
	Total	40,0%	20,0%	40,0%	100,0%

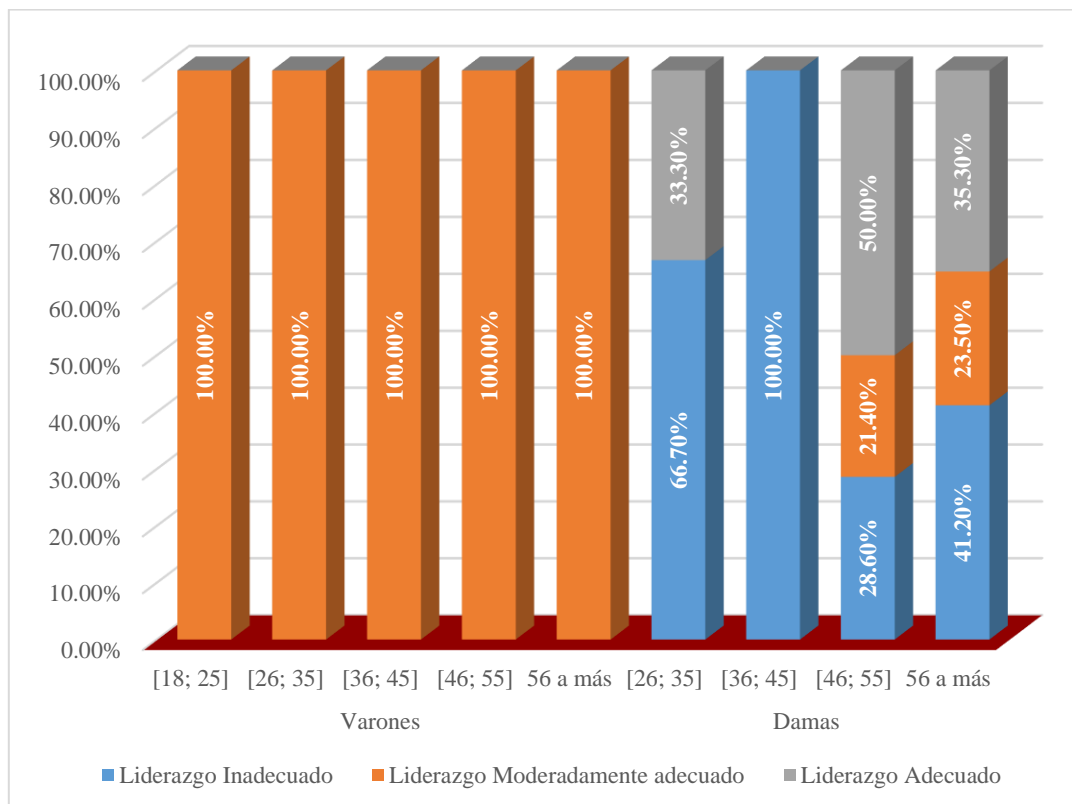


Figura 2, Liderazgo y características personales

Liderazgo en función de las condiciones laborales

Los colaboradores de todos los regímenes laborales consideraron al liderazgo como moderadamente adecuado, llegando al 65.5%, 75% y 67,6% en el caso de nombrados, CAS y de otras modalidades, respectivamente. Se observó, asimismo, la tendencia a considerarlo inadecuado en los trabajadores nombrados, mientras que para los trabajadores bajo el régimen CAS la tendencia era a lo adecuado y que en general los trabajadores con 15 o más años de servicio su opinión era más coincidente.

Tabla 9
Liderazgo según el régimen laboral y tiempo de servicio de los colaboradores

Régimen laboral	Tiempo de servicios	Liderazgo			Total
		Inadecuado	Moderadamente adecuado	Adecuado	
Nombrado	5 o menos	33,3%	50,0%	16,7%	100,0%
	6 a 15	0,0%	100,0%	0,0%	100,0%
	Más de 15	27,8%	61,1%	11,1%	100,0%
	Total	24,1%	65,5%	10,3%	100,0%
CAS	5 o menos	0,0%	50,0%	50,0%	100,0%
	6 a 15	0,0%	66,7%	33,3%	100,0%
	Más de 15	10,0%	80,0%	10,0%	100,0%
	Total	7,1%	75,0%	17,9%	100,0%
Otros	5 o menos	50,0%	50,0%	0,0%	100,0%
	6 a 15	0,0%	100,0%	0,0%	100,0%
	Más de 15	11,1%	55,6%	33,3%	100,0%
	Total	14,7%	67,6%	17,6%	100,0%

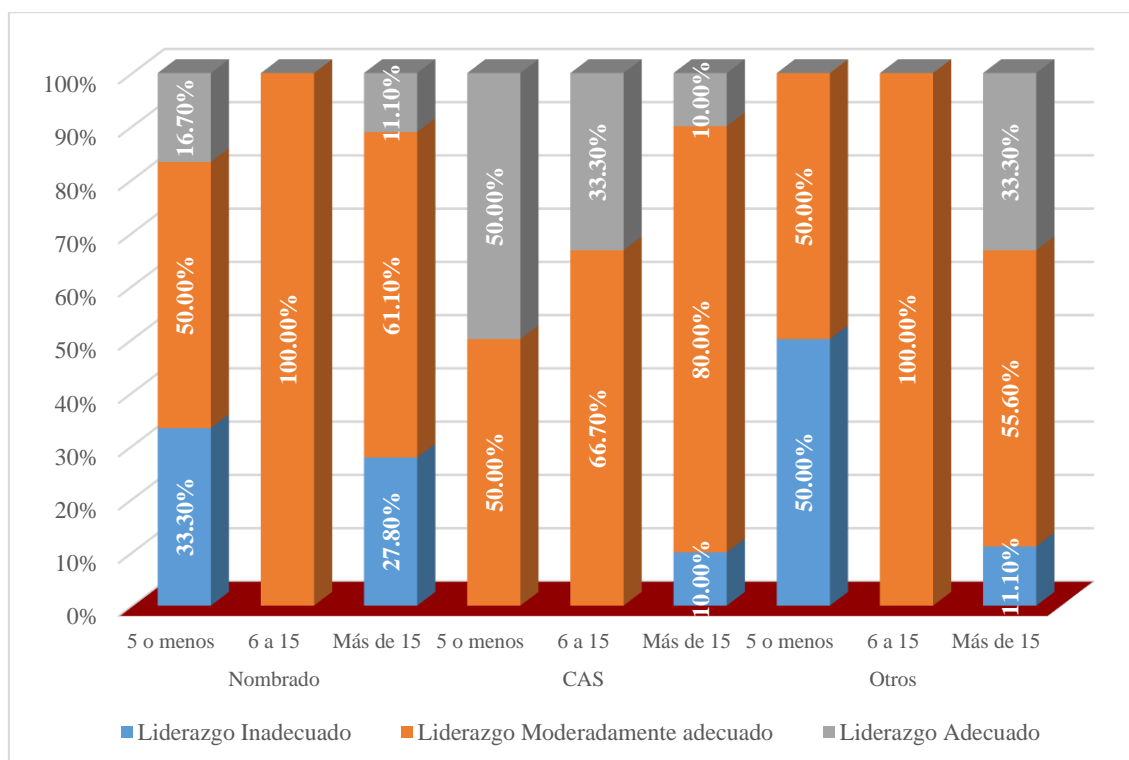


Figura 3, Liderazgo y características laborales

Motivación en función del género y la edad de los colaboradores

Sobre la motivación en función de su género y edad, se puede observar que los varones, en general opinan que la motivación es moderadamente adecuada; resalta en los de 56 años a más, que aproximadamente la mitad se distribuye en cantidades similares percibiéndola como inadecuada o adecuada. Las damas, del total de cada una de las edades consideran la motivación como moderadamente adecuado. En comparación, se aprecia que un considerable porcentaje de varones a diferencia de las damas, perciben la motivación como inadecuada o adecuada.

Tabla 10
Motivación según género y edad

Género	Edad	Motivación			Total
		Inadecuado	Moderadamente adecuado	Adecuado	
Varones	[18; 25]	0,0%	100,0%	0,0%	100,0%
	[26; 35]	0,0%	100,0%	0,0%	100,0%
	[36; 45]	0,0%	100,0%	0,0%	100,0%
	[46; 55]	4,8%	85,7%	9,5%	100,0%
	56 a más	24,0%	56,0%	20,0%	100,0%
	Total	12,5%	75,0%	12,5%	100,0%
Damas	[26; 35]	0,0%	100,0%	0,0%	100,0%
	[36; 45]	0,0%	100,0%	0,0%	100,0%
	[46; 55]	0,0%	100,0%	0,0%	100,0%
	56 a más	0,0%	100,0%	0,0%	100,0%
	Total	0,0%	100,0%	0,0%	100,0%

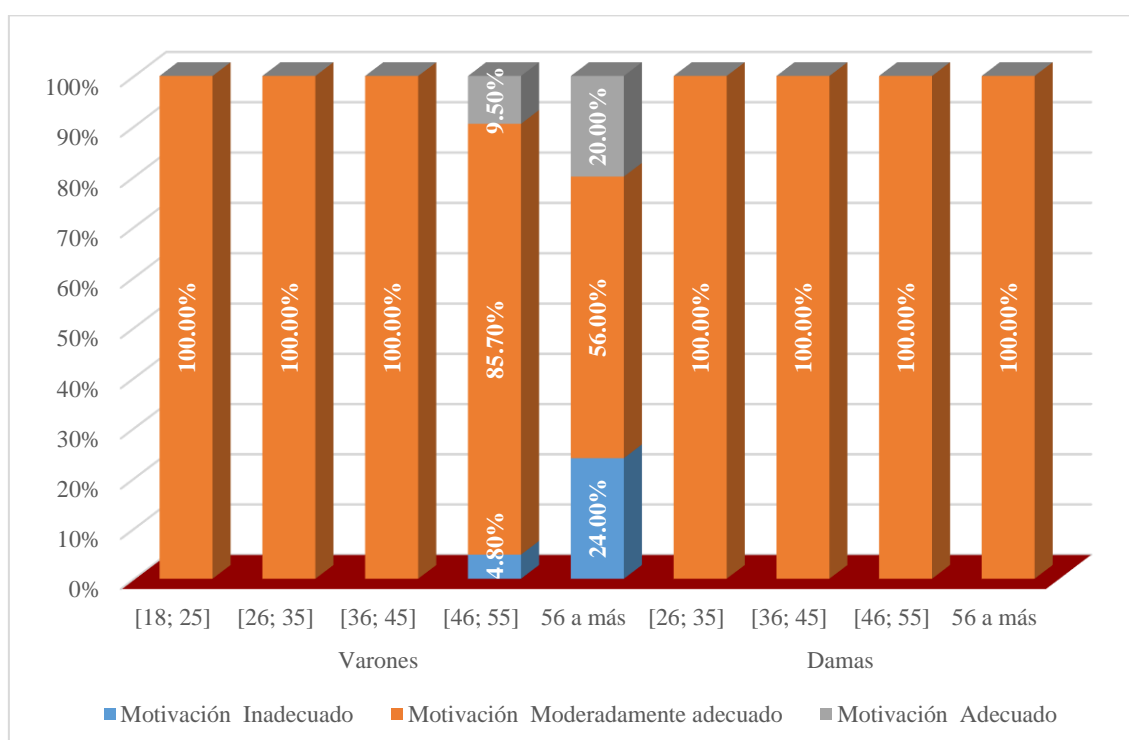


Figura 4, Motivación y características personales

Motivación en función de las condiciones laborales

Sobre la motivación en función de sus características laborales, se puede observar que en todos los regímenes laborales, consideran la motivación como moderadamente adecuado con tendencia dividida. Para los trabajadores nombrados en general consideran la motivación como moderadamente adecuado con tendencia a lo inadecuado, se observa que los que tienen 5 años o menos de trabajo y lo que tienen más de 15 años, presentan un considerable número que opina que la motivación es adecuada. Para los trabajadores CAS consideran la motivación como moderadamente adecuado con tendencia a lo adecuado, se puede apreciar que en el grupo de los que tienen 5 a menos de labor la mitad de estos consideran la motivación como adecuada; mientras que para aquellos que tienen más de 15 años existe un grupo de ellos que la consideran inadecuada. En el caso de los trabajadores que pertenecen a otro régimen laboral, califican la motivación moderadamente adecuado con tendencia a lo adecuado, cabe anotar que para la mitad de aquellos que tienen menos de 5 años de trabajo la consideran como inadecuada. Mientras que sólo los que tienen más de 15 años en el puesto, existe un grupo que la clasifica como adecuada.

En comparación se puede observar que, los trabajadores que si presentan una constancia en su calificación son los de 6 a 15 años de labor, puesto que, en los tres regímenes laborales, su evaluación de la motivación es de moderadamente adecuado a adecuado.

Tabla 1
Motivación y características laborales

Régimen laboral	Tiempo de servicios	Motivación			Total
		Inadecuado	Moderadamente adecuado	Adecuado	
Nombrado	5 o menos	33,3%	50,0%	16,7%	100,0%
	6 a 15	0,0%	100,0%	0,0%	100,0%
	Más de 15	27,8%	61,1%	11,1%	100,0%
	Total	24,1%	65,5%	10,3%	100,0%
CAS	5 o menos	0,0%	50,0%	50,0%	100,0%
	6 a 15	0,0%	66,7%	33,3%	100,0%
	Más de 15	10,0%	80,0%	10,0%	100,0%
	Total	7,1%	75,0%	17,9%	100,0%
Otros	5 o menos	50,0%	50,0%	0,0%	100,0%
	6 a 15	0,0%	100,0%	0,0%	100,0%
	Más de 15	11,1%	55,6%	33,3%	100,0%
	Total	14,7%	67,6%	17,6%	100,0%

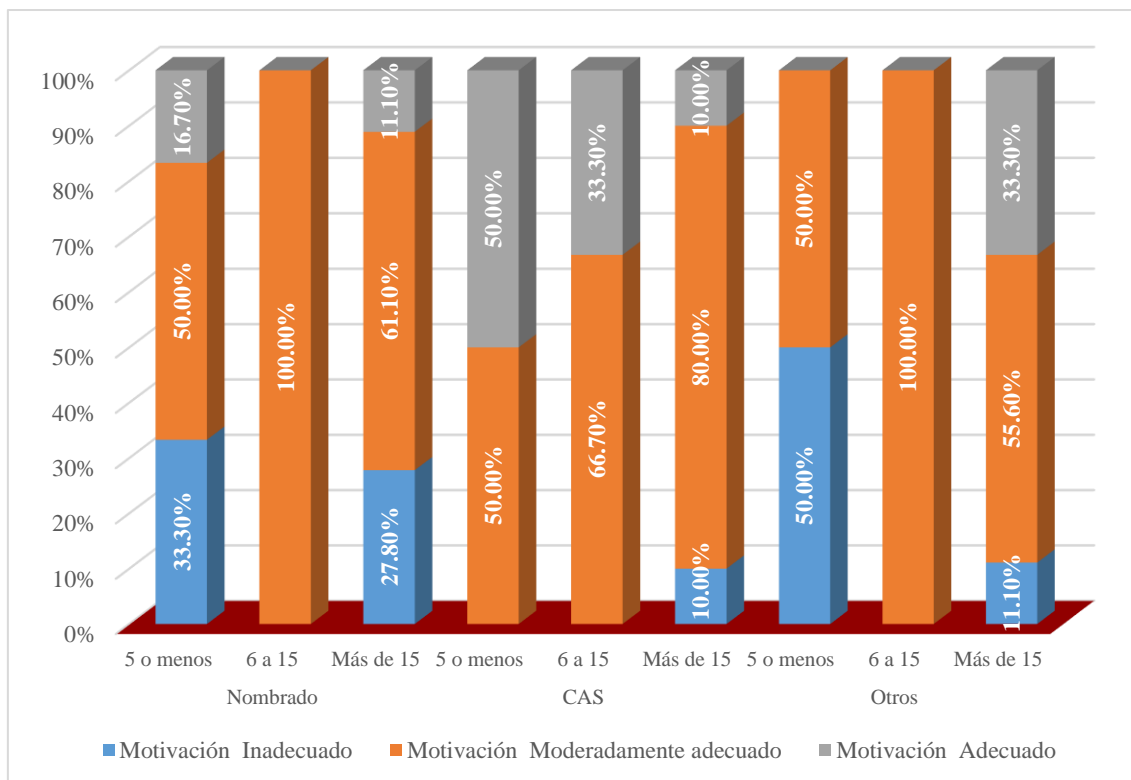


Figura 5, Motivación y características laborales

Reciprocidad en función del género y la edad

Sobre la reciprocidad en función de su género y edad, se puede observar que los varones, en general opinan que la reciprocidad es moderadamente adecuada; aunque en el rango de edades de 18 a 25 años, la mitad de ellos la considera inadecuada, mientras que, en el rango de edades de 26 a 35 años, el total de sus integrantes la considera de igual manera. También se puede apreciar que una gran mayoría del rango de edades entre 36 y 45 años la considera como adecuada. Las damas, del total de cada una de las edades consideran la reciprocidad como moderadamente adecuado. En comparación, se aprecia que, a diferencia de las damas, en los varones hay más variaciones en su percepción de la reciprocidad.

Tabla 12

Reciprocidad en función al género y la edad

Género	Edad	Reciprocidad			Total
		Inadecuado	Moderadamente adecuado	Adecuado	
Varones	[18; 25]	50,0%	50,0%	0,0%	100,0%
	[26; 35]	100,0%	0,0%	0,0%	100,0%
	[36; 45]	0,0%	14,3%	85,7%	100,0%
	[46; 55]	19,0%	76,2%	4,8%	100,0%
	56 a más	4,0%	96,0%	0,0%	100,0%
	Total	12,5%	75,0%	12,5%	100,0%
Damas	[26; 35]	0,0%	100,0%	0,0%	100,0%
	[36; 45]	0,0%	100,0%	0,0%	100,0%
	[46; 55]	0,0%	100,0%	0,0%	100,0%
	56 a más	0,0%	100,0%	0,0%	100,0%
	Total	0,0%	100,0%	0,0%	100,0%

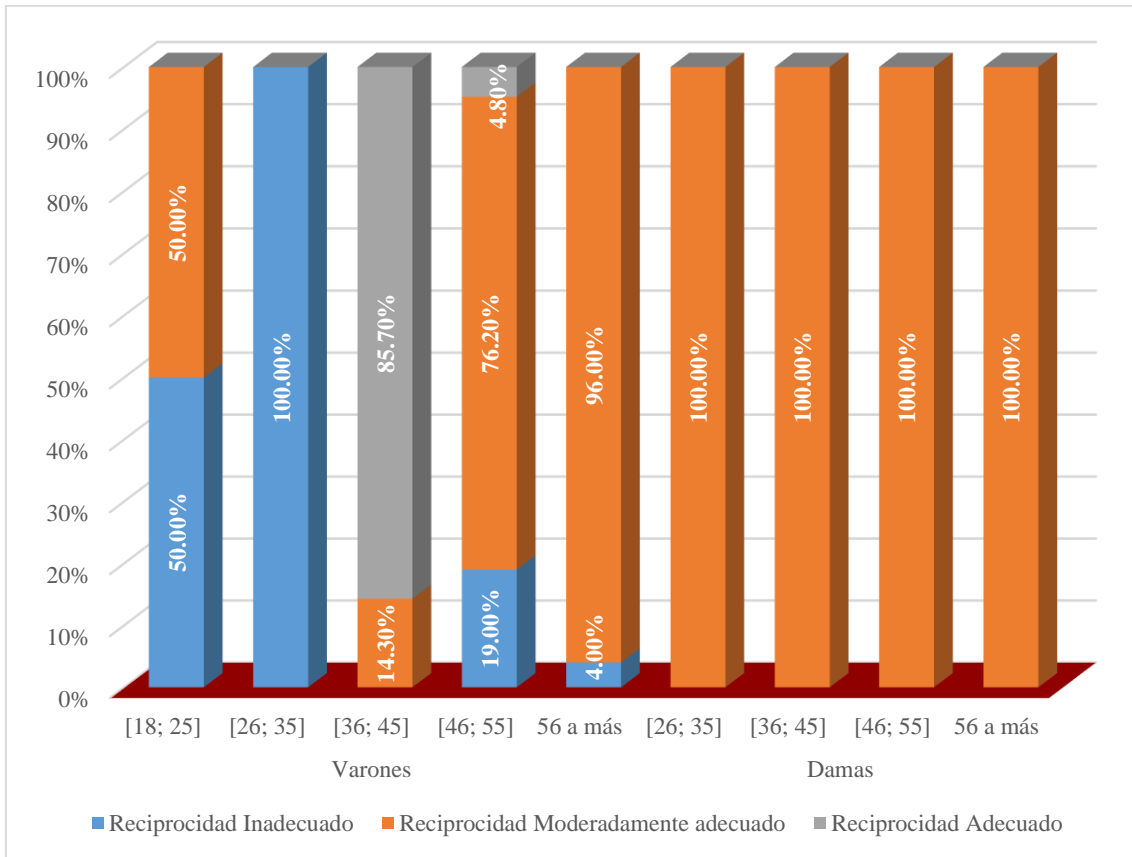


Figura 6, Reciprocidad, género y edad

Reciprocidad en función de las condiciones laborales

Sobre la reciprocidad en función de sus condiciones laborales, se puede observar que en general, para todos los regímenes laborales, consideran la reciprocidad como moderadamente adecuado con tendencia dividida. Para los trabajadores nombrados en general consideran la reciprocidad como moderadamente adecuado con tendencia a lo adecuado, se observa que los que tienen a 15 años de labor, presentan un considerable número que opina que la reciprocidad es adecuada. Para los trabajadores CAS consideran la reciprocidad como moderadamente adecuado con tendencia a lo inadecuado, se puede apreciar que en el grupo de los que tienen 5 a menos de labor la mitad de estos consideran la reciprocidad como inadecuada; mientras que para aquellos que tienen de 6 a 15 años en el cargo existe un grupo de ellos que la consideran adecuada. En el caso de los trabajadores que pertenecen a otro régimen laboral, califican la reciprocidad moderadamente adecuado con tendencia a lo adecuado, cabe anotar que para aquellos que tienen menos de 5 años de trabajo como para los que tienen más de 15 años en el puesto, existe un grupo que la clasifica como inadecuada. Resalta que entre los que tienen de 6 a 15 años en el puesto, la mitad de ellos la consideran adecuada. En comparación se puede observar que en el grupo de trabajadores nombrados se mantiene la misma tendencia a considerar la reciprocidad como moderada.

Tabla 13

Reciprocidad según el régimen laboral y el tiempo de servicios

Régimen laboral	Tiempo de servicios	Reciprocidad			Total
		Inadecuado	Moderadamente adecuado	Adecuado	
Nombrado	5 o menos	0,0%	100,0%	0,0%	100,0%
	6 a 15	0,0%	80,0%	20,0%	100,0%
	Más de 15	0,0%	100,0%	0,0%	100,0%
	Total	0,0%	96,6%	3,4%	100,0%
CAS	5 o menos	50,0%	50,0%	0,0%	100,0%
	6 a 15	0,0%	83,3%	16,7%	100,0%
	Más de 15	15,0%	85,0%	0,0%	100,0%
	Total	14,3%	82,1%	3,6%	100,0%
Otros	5 o menos	16,7%	83,3%	0,0%	100,0%
	6 a 15	0,0%	50,0%	50,0%	100,0%
	Más de 15	11,1%	88,9%	0,0%	100,0%
	Total	8,8%	76,5%	14,7%	100,0%

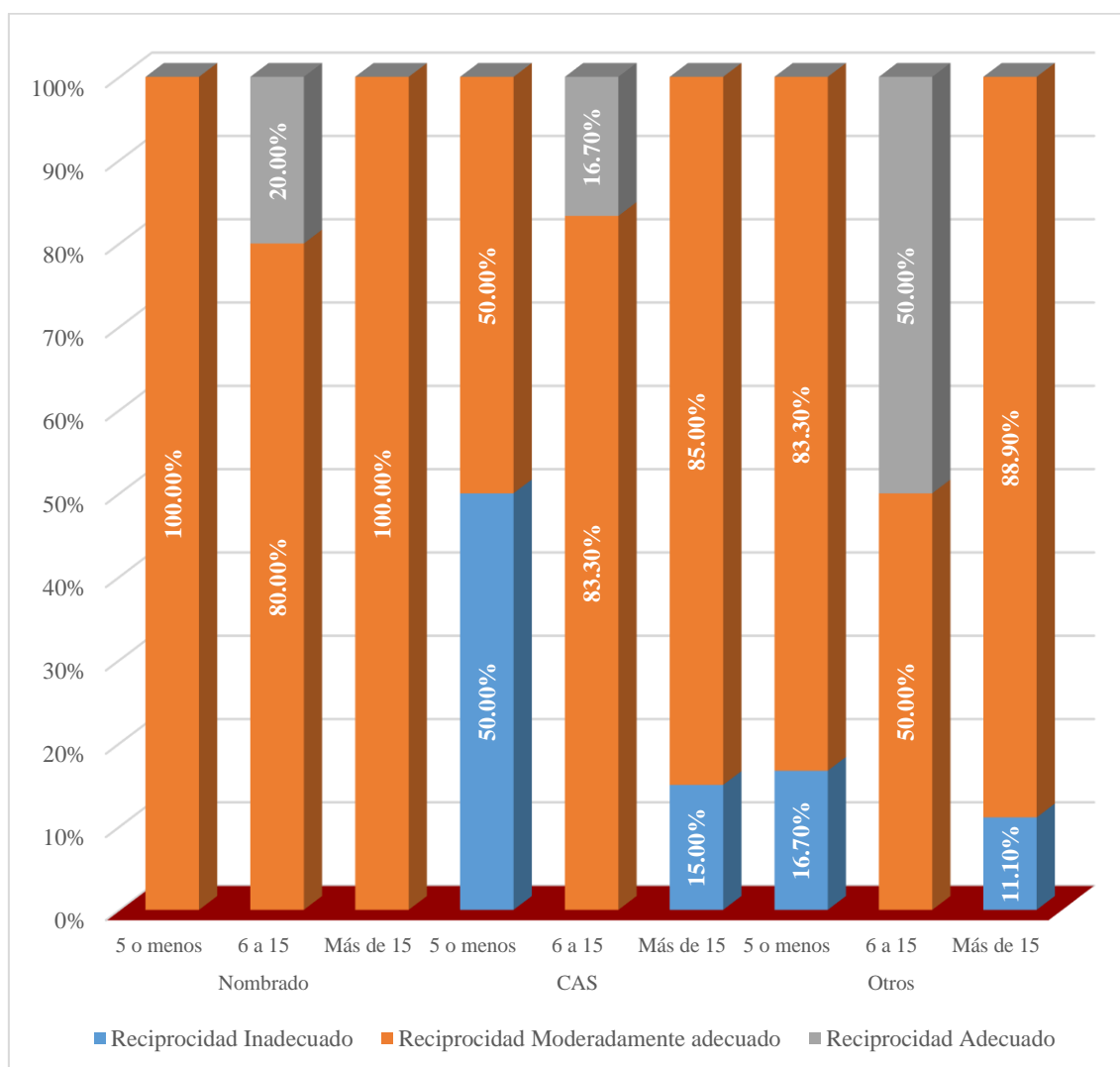


Figura 7, Reciprocidad, régimen laboral y tiempo de servicios

Participación en función del género y la edad

Sobre la participación en función de su género y edad, se puede observar que los varones, en general opinan que la participación es moderadamente adecuada con tendencia a adecuada; aunque en el rango de edades de 18 a 35 años, todos sus integrantes la consideran moderadamente adecuada. Las damas, en general opinan que la participación es moderadamente adecuada con tendencia a adecuada; se observa que, el total del grupo de 36 a 45 años considera la participación como moderadamente adecuada. En comparación, se aprecia que en ambos géneros existen en similar porcentaje grupos de edad que consideran la participación como moderadamente adecuada y otros cuya tendencia es hacia lo adecuado.

Tabla 14
Participación y características personales

Género	Edad	Participación			Total
		Inadecuado	Moderadamente adecuado	Adecuado	
Varones	[18; 25]	0,0%	100,0%	0,0%	100,0%
	[26; 35]	0,0%	100,0%	0,0%	100,0%
	[36; 45]	0,0%	85,7%	14,3%	100,0%
	[46; 55]	0,0%	61,9%	38,1%	100,0%
	56 a más	0,0%	52,0%	48,0%	100,0%
	Total	0,0%	62,5%	37,5%	100,0%
Damas	[26; 35]	0,0%	66,7%	33,3%	100,0%
	[36; 45]	0,0%	100,0%	0,0%	100,0%
	[46; 55]	0,0%	50,0%	50,0%	100,0%
	56 a más	0,0%	64,7%	35,3%	100,0%
	Total	0,0%	60,0%	40,0%	100,0%

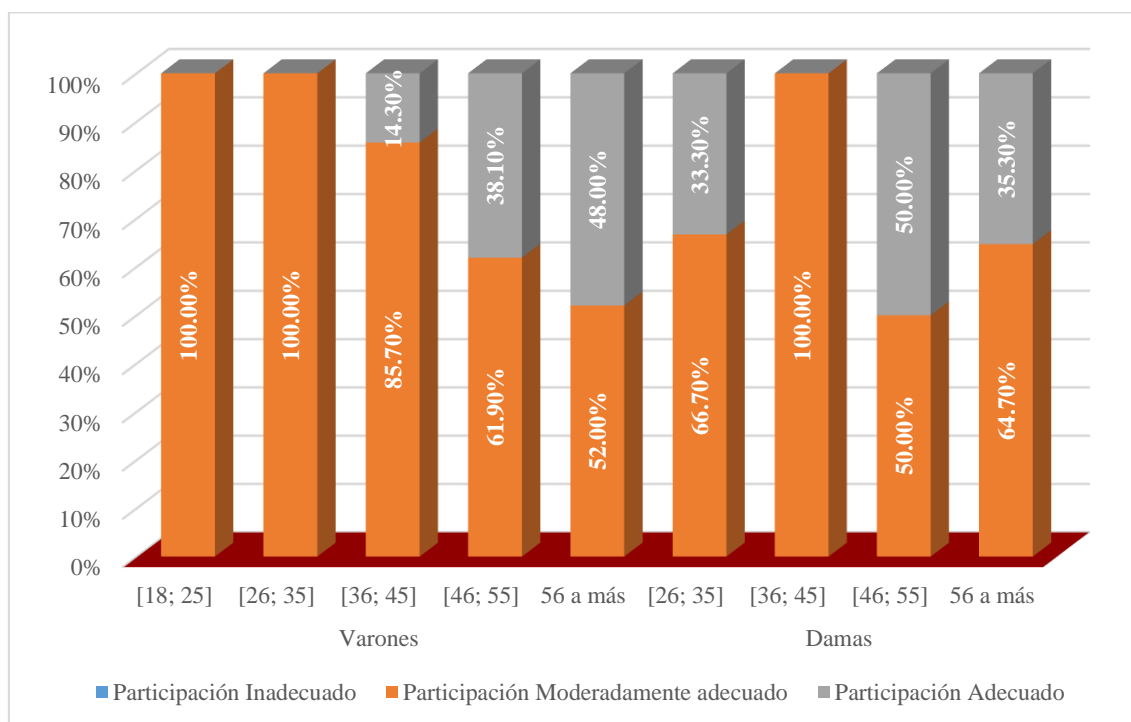


Figura 8, Participación y características personales

Participación en función de las condiciones laborales

Sobre la participación en función de sus características laborales, se puede observar que para todos los regímenes laborales, la participación es moderadamente adecuada con tendencia a ser adecuada. Para los trabajadores nombrados en general consideran la participación como moderadamente adecuado con tendencia a lo adecuado, se observa que los que tienen a de 6 a 15 años de labor, perciben la participación como adecuada. Para los trabajadores CAS consideran la participación como moderadamente adecuado con tendencia a lo adecuado, se puede apreciar que en el grupo de los que tienen 5 a menos de labor la mitad de estos consideran la participación como adecuada; mientras que para aquellos que tienen de 6 a 15 años en el cargo su percepción de la participación es adecuada. En el caso de los trabajadores que pertenecen a otro régimen laboral, califican la participación moderadamente adecuado con tendencia a lo adecuado, cabe anotar que para aquellos que tienen menos de 5 años de trabajo en su totalidad la califica como moderadamente adecuada. Resalta que entre los que tienen de 6 a 15 años y los que tienen más de 15 años en el puesto, la mitad de ellos la consideran adecuada. En comparación se puede observar que, en ninguno de los grupos de trabajadores de las diferentes condiciones laborales, se califica como inadecuada, además que en las tres categorías coinciden en considera la participación como moderadamente adecuada y mantienen la misma tendencia a considerarla adecuada.

Tabla 15
Participación y condiciones laborales

Régimen laboral	Tiempo de servicios	Participación			Total
		Inadecuado	Moderadamente adecuado	Adecuado	
Nombrado	5 o menos	0,0%	83,3%	16,7%	100,0%
	6 a 15	0,0%	40,0%	60,0%	100,0%
	Más de 15	0,0%	66,7%	33,3%	100,0%
	Total	0,0%	65,5%	34,5%	100,0%
CAS	5 o menos	0,0%	50,0%	50,0%	100,0%
	6 a 15	0,0%	33,3%	66,7%	100,0%
	Más de 15	0,0%	70,0%	30,0%	100,0%
	Total	0,0%	60,7%	39,3%	100,0%
Otros	5 o menos	0,0%	100,0%	0,0%	100,0%
	6 a 15	0,0%	50,0%	50,0%	100,0%
	Más de 15	0,0%	50,0%	50,0%	100,0%
	Total	0,0%	58,8%	41,2%	100,0%

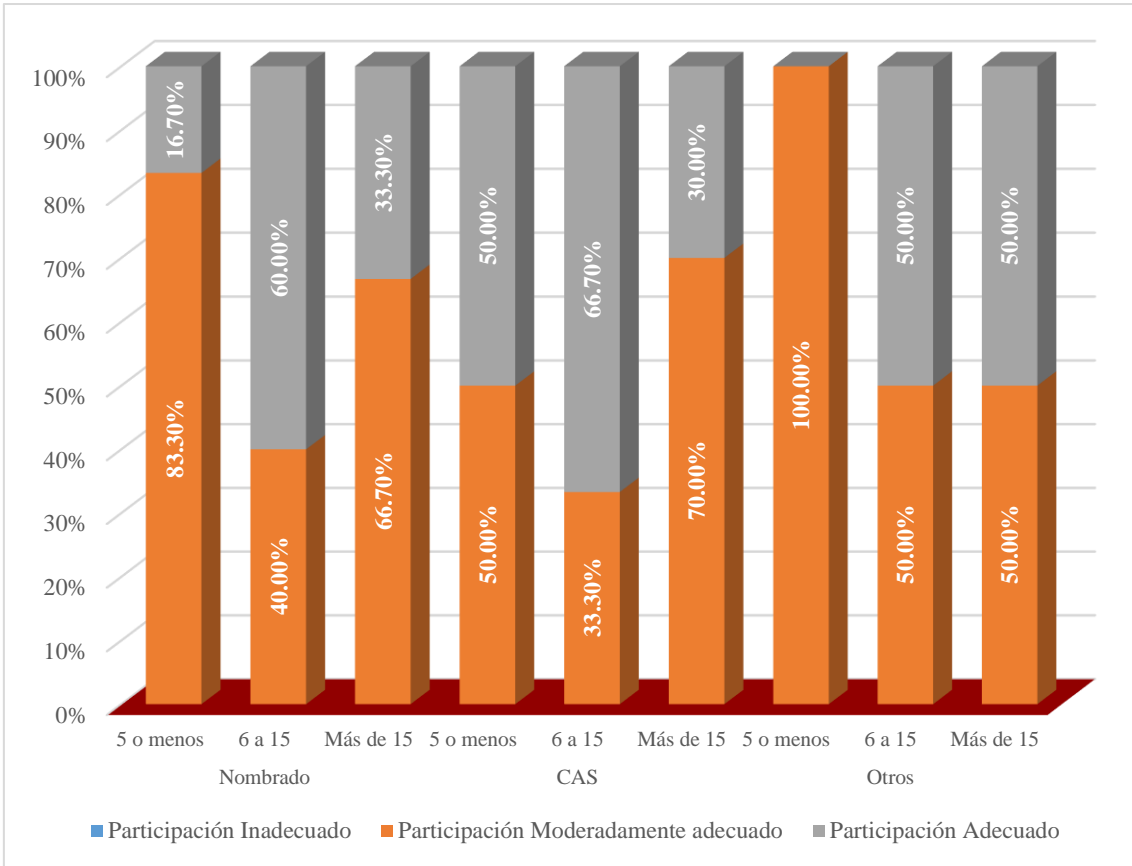


Figura 9, Participación y características laborales

IV. Discusión

El estudio realizado fue motivado por una serie de actitudes que denotan algún malestar, el cual era manifestado expresamente por algunos de los colaboradores de la Dirección General de Autorizaciones en Transportes, pero no por la mayoría, lo cual era evidente por su falta de adaptación, el absentismo y su baja productividad; esta forma de trabajar afecta el desempeño global de la organización y es motivo de crítica permanente por la ciudadanía por la inacción en la solución a la problemática que atañen al sector transporte al que pertenece. Tomado esto como punto de partida y considerando que Arias (2005) toma el clima como un conjunto de percepciones comunes a un colectivo de personas respecto a diversos aspectos del ambiente de trabajo, se procedió a establecer el clima en esta unidad laboral, analizando aquéllas variables que en una u otra medida eran determinantes en su concepción, por considerar que es necesario tener información cabal y actualizada, para el diseño adecuado a la realidad de la organización, de cualquier estrategia de mejora.

Este propósito tomó en cuenta que Litwing y Stringer en 1968, Schneider y Hall en 1975, así como Schneider y Snyder en 1975, consideraron la percepción de los colaboradores como el elemento crítico y determinante del clima organizacional, por las interacciones que llevan a cabo en la dirección en mención, lo que en la práctica se ratificó en un trabajo de similares características al desarrollado y que fue realizado por Shishido en el 2015, donde encontró una positiva y creciente incidencia del clima organizacional sobre el desempeño en la Oficina de Tecnología de la Información de la UCV de Trujillo.

En el análisis empírico realizado se obtuvo que para todos los colaboradores el clima organizacional en su lugar de trabajo era moderadamente adecuado, considerando que aun cuando se cauteló que la toma de información fuese anónima, esta respuesta hallada era una forma de no comprometer su realidad laboral tomando en cuenta que solo son nombrados el 31,9% de los colaboradores lo que les garantizaba estabilidad en su puesto de trabajo, a diferencia del resto del personal cuya permanencia depende en gran medida de la prudencia en su actuación que los lleva a no emitir juicios sobre las personas y las condiciones en que desempeñan su trabajo. Lo hallado coincidió con los resultados del estudio de Palma en el 2004 quien evaluó el clima laboral global encontrando que el ambiente de trabajo era considerado desfavorable por el 65% de sus trabajadores.

Asimismo, Solís en el 2017 buscó conocer el clima organizacional del Hospital de Baja Complejidad en Vitarte y si bien encontró que algunos aspecto fueron considerados favorables en otros como el diseño organizacional y el potencial humano fueron percibidos

como desfavorables, que lo llevó a concluir que el clima organizacional fue percibido como medianamente favorable, hallándose similitud con los hallazgos del estudio en el análisis de las dimensiones del clima, respecto a la participación de los colaboradores mostró tendencia a ser considerada adecuada por el 38,5%, a diferencia del liderazgo, entre otros aspectos, sobre el cual un 15,4% de la población estudiada lo consideró inadecuado.

Para analizar la percepción sobre el liderazgo se tomaron en cuenta el género del colaborador, su edad y sus condiciones laborales, hallándose que los varones de todas las edades lo calificaron como moderadamente adecuado, a diferencia de las mujeres en las que predominó el criterio de inadecuado, aunque el 50% de las que estaban entre los 46 a 55 años lo consideraron adecuado. Para el 65,5% de nombrados, 75% CAS y 67,6% de otras modalidades el liderazgo fue moderadamente adecuado, estableciéndose que en los nombrados apareció la tendencia a considerarlo inadecuado, mientras que para los trabajadores bajo el régimen CAS la tendencia fue a lo adecuado; por otro lado, trabajadores con 15 o más años de servicio mostraron una menor varianza en su apreciación. Lo hallado no sorprende puesto que las condiciones en que se trabaja son poco apropiadas en general en todo el sector público desde hace un buen tiempo y siendo mayoritaria la población de los colaboradores en situación de inestabilidad se ha impuesto la presión y la amenaza esencialmente con los trabajadores más vulnerables, coincidiéndose en alguna medida con Paz y Marín (2018) quienes en su estudio hallaron que el clima organizacional no es bueno, como consecuencia de la actitud despreocupada de los jefes, los que no capacitan ni motivan a sus colaboradores.

Respecto a la motivación se encontró que tanto hombres como mujeres la consideraron moderadamente adecuada; sin embargo, en hombres de 56 años a más es percibida por igual como inadecuada y adecuada. Por otro lado, si bien los trabajadores la consideraron moderadamente adecuada, en nombrados la tendencia fue a considerarla inadecuada, en los trabajadores CAS la tendencia fue considerarla adecuada con tendencia a lo adecuado; quienes tienen menos de 5 años de trabajo la consideraron como inadecuada a diferencia de los que tienen más de 15 años en el puesto, que la clasificó como adecuada. Los resultados coincidieron en gran medida con los de Vilorio, Pertúz, Daza y Pedraza en el 2016 quienes, en Santa Marta, Colombia, analizaron los niveles de motivación en un estudio mixto en una población de 35 colaboradores, hallando un 70,3 % medianamente motivado, 18,5 % muy motivado y 11,11 % poco motivado que les permitió concluir que los bajos niveles en la motivación influyen negativamente en el clima organizacional, afectando el desempeño y la producción

Sobre la reciprocidad se encontró que para los varones es moderadamente adecuada, aun cuando para el 50% de los que están entre 18 a 25 años y el 100% de los que tienen entre 26 a 35 años, la consideraron inadecuada. En las mujeres predominó el criterio de que la reciprocidad era moderadamente adecuada. Por otro lado, en todos los regímenes laborales la reciprocidad fue considerada moderadamente adecuada con tendencia dividida, siendo los que tienen menos de 5 años de servicio quienes la consideraron como moderadamente adecuada a diferencia de los que tienen 15 años a más de labor, para quienes la reciprocidad es adecuada.

Respecto a la participación los varones y las damas, en general opinan que la participación es moderadamente adecuada con tendencia a adecuada; aunque los varones en el rango de edades de 18 a 35 años y las mujeres entre 36 a 45 años consideraron en menor proporción que la participación era moderadamente adecuada. Así también para los trabajadores de todos los regímenes laborales, la participación fue considerada moderadamente adecuada con tendencia a ser adecuada. Destacó que en ninguno de los grupos de trabajadores en las diferentes condiciones laborales analizadas calificaron como inadecuada la participación lo que coincidió con Pozada quién en el 2018 describió el clima organizacional en el área administrativa, aplicando el mismo instrumento que se usó en el presente estudio, el cuestionario de clima organizacional de la OPS (2009), hallando que la percepción del clima y de la motivación es negativa para el 64% de trabajadores, que el 62% consideraron que no existía reciprocidad, mientras que el 64% aceptó que se promueve la participación.

En general, el análisis de la información recogida de los colaboradores que en el 2019 trabajaban en la Dirección General de Autorizaciones en Transportes, dependencia del Ministerio de Transporte y Comunicaciones, ha permitido considerar que el clima organizacional es moderadamente adecuado, destacando la mayor coincidencia de que la participación es el aspecto que se desarrolla en forma más adecuada en la organización.

V. Conclusiones

Primera

El análisis de los datos permitió concluir que el 100% del personal que labora en la Dirección General de Autorizaciones de Transportes del Ministerio de Transporte y Comunicaciones, consideró que el clima organizacional de esa unidad de trabajo fue moderadamente adecuado. Asimismo, de todas las dimensiones analizadas se halló que en la participación un 61,5% consideró la halló moderadamente adecuada y un 38,5% adecuada, demostrando una tendencia positiva a diferencia de las otras dimensiones. Es, asimismo, pertinente considerar que no se manifestó ninguna evidencia para considerar inadecuada ninguna de las otras dimensiones.

Segunda

Los resultados hallados permitieron concluir que la percepción del clima varía en forma distinta en cada una de las dimensiones. Así se tiene que en el liderazgo no varía en los varones de todas las edades, mientras que en las mujeres de todas las edades la opinión se divide entre inadecuado y adecuado principalmente. En la motivación no hay diferencias significativas en función del género y la edad a diferencia la reciprocidad en los grupos de varones más jóvenes fue mayormente considerada inadecuada y en mujeres y varones mayores fue considerada moderadamente adecuada. Con respecto a la participación predominó el considerarla como una dimensión moderadamente adecuada en varones y mujeres, sin embargo, tanto en los varones y mujeres de los grupos mayores se observó un porcentaje significativo que afirmó que fue adecuada.

Tercera

En forma similar se concluye que el clima varía en función de las condiciones laborales, aunque estas variaciones en la percepción del clima no son iguales en todas las dimensiones. Si bien existe la tendencia a considerar moderadamente adecuado el liderazgo, la motivación y la reciprocidad en nombrados y contratados, también se manifiesta una tendencia en los colaboradores de los distintos regímenes a considerarlas inadecuadas. A diferencia, la percepción sobre la participación en los distintos grupos laborales se halla dividida entre moderadamente adecuada y adecuada.

VI. Recomendaciones

Primera

Si bien el clima fue percibido como adecuado o conveniente se recomienda a los responsables del área del talento repotenciar las condiciones de trabajo para fortalecer y mantener la percepción.

Segunda

Se recomienda en especial prestar atención al trato, el cual debe ser igualitario para hombres y mujeres, sin dejar de considerar la natural sensibilidad de la mujer que requiere del respeto y consideración adecuada.

Referencias

- Abal, J. (2010). Clima Laboral. Primer estudio. 2007/2008. (Colección Estudios. Condiciones y Clima Laboral del personal de la administración pública nacional comprendido en el Convenio Colectivo de Trabajo General Decreto N° 214/06.). Buenos Aires. Recuperado de:
http://www.sgp.gov.ar/contenidos/onep/docs/Clima_Laboral.pdf
- Aguirre (2013). “Teoría de relaciones humanas”. <https://www.gestiopolis.com/teoria-de-relaciones-humanas/>
- Alzate,(2016). “La importancia de la evaluación del desempeño laboral”. <http://www.empleo.com/co/noticias/mundo-empresarial/la-importancia-de-la-evaluacion-del-desempeno-laboral-4978>
- Arias, M. (2005). Factores del clima organizacional influyentes en la satisfacción laboral de enfermería concerniente a los cuidados intensivos neonatales del Hospital Nacional de Niños, 2004. *Enfermería en Costa Rica*. 2005; 28 (1): 23-7.
- Bernal, I; Pedraza, A; Sánchez, ML. (2015). El clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud: diseño de un modelo teórico. *Estudios Gerenciales [revista en Internet]*. 2015 [cited 29 Abr 2015] ; 31 (114): [aprox. 9p]. Available from: <http://www.elsevier.es/es-revista-estudios-gerenciales-354-sumario-vol-31-num-134-13020534>.
- Boza, R. (s/f). Universidad de San Martín de Porres, Lima, Perú. - info:eu-repo/semantics/openAccess-<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>
- Bustamante, M., y Grandón, M., y Lapo, M. (2015). Caracterización del clima organizacional en hospitales de alta complejidad en Chile. *Estudios Gerenciales*, 31 (137), 432-440.
- Cortés, D., y Leal, S. (2019). Propuesta pedagógica para el mejoramiento del clima organizacional. ISSN 1692-5858 Vol. 17 No. 01 • Enero - Julio de 2019 • P. 145-161 DOI: <http://dx.doi.org/10.15665/encuent.v17i01.1674>
- Cortés, N. (2009). *Diagnóstico del clima organizacional, Hospital “Dr. Luis F. Nachón”*. (Tesis de Maestría. Instituto de Salud Pública de la Universidad Veracruzana), Región Xalapa. México
- Gómez, C. (2004). Diseño, construcción y validación de un instrumento que evalúa clima organizacional en empresas colombianas desde la teoría de respuesta al ítem. *Acta Colombiana de Psicología*, 11, 97-113.

- González, A; Manríquez, C; Venegas, M. (2014). Clima Organizacional de Administración de Salud Municipal. *Cienc Trab [revista en Internet]*. 2014; 16 (1): [aprox. 12p]. Available from:
[http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext &pid=S0718-24492014000300005](http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-24492014000300005).https://scielosp.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34662018000400097&lang=es
- Hunter, E. (2011). Organizational Climate Drives Commercialization of Scientific and Engineering Discoveries. *Revista Journal of Policy Research*. Retrieved from <http://www.baylor.edu/mediacommunications/news.php?action=story&story=96439>
- King, KI. (2013). Comunicación organizacional. Tipos y forma. México: Instituto Tecnológico de Orizaba; 2013
- Litwin, G.H. y Stringer, R.A. (1968). *Motivation and organizational climate*. Boston: Harvard Business School Press. (Maestría. Instituto de Salud Pública de la Universidad Veracruzana), Región Xalapa. México
- Marín, J. M., Melgar, A., y Castaño, C. (1989). Teoría y técnicas de desarrollo organizacional (Volumen III). Guatemala: Organización Panamericana de la Salud.
- Muñoz, P. (s/f) Universidad Nacional Hermilio Valdizán - Repositorio Institucional – UNHEVAL - info:eu-repo/semantics/masterThesis
<http://repositorio.unheval.edu.pe/handle/UNHEVAL/2110>
- Naranjo, Ch; Paz, A. y Marín, S. (2015). *Clima organizacional: una investigación en la Institución Prestadora de Servicios de salud (IPS)*. Universidad Autónoma de Manizales, Colombia. <http://dx.doi.org/10.12804/rev.univ.empresa.28.2015.05>.
<https://revistas.urosario.edu.co/index.php/empresa/article/view/4425>
- Noriega, VM; Pría, MC. (2011). Instrumento para evaluar el clima organizacional en los Grupos de Control de Vectores. *Rev Cubana Salud Pública [revista en Internet]*. 2011 [cited 20 Mar 2015] ; 37 (2): [aprox. 15p]. Available from:
http://bvs.sld.cu/revistas/spu/vol37_02_11/spu04_211.htm.
- OPS/OMS. (1998). Teoría y Técnicas de Desarrollo Organizacional. Programa Regional de desarrollo de servicios de salud. PSDCG-T-10, 3(III), 1-7.
- Organización Panamericana de la Salud. Inventario de clima organizacional: tema y técnicas de desarrollo organizacional. En: Programa regional de desarrollo de servicios de salud. Washington: OPS; 1998.p. 1-7.

- Pérez de Maldonado, I; Maldonado, M; y Bustamante, S. (2006). Clima organizacional y gerencia: inductores del cambio organizacional. Versión impresa Investigación y Postgrado v.21 n.2 Caracas oct. 2006. ISSN 1316-0087.
- Piñón, A., Velázquez, R., Ramírez, E., y Vázquez, M. (2016). Evaluación del clima organizacional en una institución educativa de bachillerato tecnológico. *RICSH Revista Iberoamericana de las Ciencias Sociales y Humanísticas*, 5 (10)
- Pozada, J. (2018). Clima organizacional en el área administrativa de una entidad pública. (tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo). Lima, Perú.
<http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/20358>
- Salvador A. (2018) Clima organizacional entre los trabajadores del Hospital General “La Villa”: hospital de segundo nivel de atención de la Ciudad de México. *Rev Cubana Salud Pública* 44 (4) Oct-Dec 2018. https://scielosp.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34662018000400097&lang=es
- Santana, P., y Araujo, J. (2007). Clima y cultura organizacional: ¿dos constructos para explicar un mismo fenómeno? Decisiones basadas en el conocimiento y en el papel social de la empresa. Ponencia presentada al XX Congreso Anual de AEDEM, Madrid, España.
- Schneider, B., y Hall, D. T. (1975). Toward Specifying the concept of the work climate. *Brace & World*.
- Segredo, A. (2011). La gestión universitaria y el clima organizacional. *Educación Médica Superior*, 25(2), 164-177. *Ciudad de la Habana abr.-jun. 2011. Versión ISSN 0864- 2141*.
- Segredo, A. (2013). Propuesta de instrumento para el estudio del clima organizacional. *Correo Científico Médico*, 17(3), 344-352. Recuperado 28 julio 2019, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1560-43812013000300011&lng=es&tlng=es.
- Segredo, A. (2015). Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización. *Rev Cubana Salud Pública [revista en Internet]*. 2013 [cited 2 Jun 2015]; 39).
- Segura, A. (2012). Clima organizacional: un modo eficaz para dirigir los servicios de salud. *Ava Enferm.* 2012 ; XXX (1): 107-13.
- Shishido, M. (2015). Clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los colaboradores de la oficina de tecnologías de la información de la Universidad Cesar Vallejo en el distrito de Trujillo 2015, (Tesis de maestría, Universidad

Privada Antenor Orrego), Trujillo – Perú. <http://repositorio.upao.edu.pe/handle/upaorep/2551>

Snyder, R. A., y Schneider, B. (1975). Some Relationship Between Job Satisfaction and Organizational Climate. *Journal of Applied Psychology*, 642-650.

Solís, Z. (2017). *Clima organizacional en los trabajadores del Hospital de Baja Complejidad Vitarte, 2013*. (Tesis de maestría, UNMSM). Lima, Perú: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

Viloria, J., Pertúz, S., Daza, A., y Pedraza, L. (2016). Aproximación al clima organizacional de una empresa promotora de salud. *Revista Cubana de Salud Pública*, 42 (1), 80-91.

Anexos

Anexo 1: matriz de consistencia

Problemas	Objetivos	Variable			
<p>Problema general: ¿Cómo percibe el clima organizacional el personal que labora en la Dirección General de Autorizaciones en Transportes del Ministerio de Transportes y Comunicaciones en el 2019?</p>	<p>Objetivo general: Establecer la percepción del clima organizacional del personal que labora en la Dirección General de Autorizaciones en Transportes del Ministerio de Transportes y Comunicaciones en el 2019.</p>	Clima organizacional			
		Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala
		Liderazgo	Existe liderazgo en la gestión El liderazgo es adecuado	20	Muy adecuado: (> 147) Adecuado: (131 – 147) Moderado: (114 - 130) Poco adecuado: (97 - 113) Inadecuado: (< 97)
<p>PE1: ¿Cambia la percepción del clima organizacional con la edad y el género del personal que labora en la Dirección General de Autorizaciones en Transportes del Ministerio de Transportes y Comunicaciones en el 2019?</p>	<p>OE1: Conocer las variaciones de la percepción del clima organizacional en función a la edad y el género del personal que labora en la Dirección General de Autorizaciones en Transportes del Ministerio de Transportes y Comunicaciones en el 2019.</p>	Motivación	Reconocimiento a los trabajadores Motivación de los trabajadores	20	
		Reciprocidad	Satisfacción de expectativas individuales Satisfacción de expectativas de la organización	20	
<p>PE2: ¿Cambia la percepción del clima organizacional con los años de servicio y la condición laboral del personal que labora en la Dirección General de Autorizaciones en Transportes del Ministerio de Transportes y Comunicaciones en el 2019?</p>	<p>OE2: Conocer las variaciones de la percepción del clima organizacional en función a los años de servicio y la condición laboral del personal que labora en la Dirección General de Autorizaciones en Transportes del Ministerio de Transportes y Comunicaciones en el 2019.</p>	Participación	Los colaboradores aportan al funcionamiento institucional	20	

Anexo 2: Inventario de clima organizacional

Estimados colaboradores les solicitamos califiquen si son verdaderas o falsas las siguientes proposiciones del instrumento que alcanzamos a ustedes y que nos permitirá identificar el tipo de clima y aquellos aspectos que requieren ser replanteados. Sus respuestas son confidenciales por lo que no necesitamos se identifiquen.

Datos informativos:

Hombre () Mujer (); Régimen laboral: nombrado (), CAS (), otro ()

Edad: 18 - 25 (), 26 - 35 (); 36 - 45 (), 46 - 55 (), 56 a más ()

Tiempo de servicio: menos de 5 años (), de 6 a 15 años (), más de 15 años ()

1. El superior se preocupa porque entendamos bien nuestro trabajo.
2. Generalmente, todos aportamos ideas para mejorar nuestro trabajo.
3. La mayoría de los trabajos en esta unidad exigen raciocinio.
4. En esta organización se busca que cada cual tome decisiones de cómo realizar su propio trabajo.
5. El ambiente que se respira en esta institución es tenso.
6. La gente se esfuerza por cumplir a cabalidad con sus obligaciones.
7. Con frecuencia nuestros compañeros hablan mal de la institución.
8. Esta institución ofrece buenas oportunidades de capacitación.
9. Aquí las promociones carecen de objetividad.
10. Los problemas que surgen entre los grupos de trabajo se resuelven de manera óptima para la institución.
11. Los objetivos de los departamentos son congruentes con los objetivos de la organización.
12. La información requerida por los diferentes grupos fluye lentamente.
13. La adopción de nuevas tecnologías se mira con recelo.
14. Con frecuencia que cuando se presenta un problema especial no se sabe quién debe resolverlo.
15. Aquí se preocupan por mantener informado al personal de las nuevas técnicas relacionadas con el trabajo, con el fin de mejorar la calidad del mismo.
16. Aquí todos los problemas se discuten de una manera constructiva.
17. Para cumplir con las metas de trabajo tenemos que recurrir a todas nuestras capacidades.
18. Con este trabajo me siento realizado profesionalmente.
19. En esta institución se premia a la persona que trabaja bien.
20. En realidad nunca se ejecutan las ideas que damos sobre el mejoramiento del trabajo.
21. Las condiciones de trabajo son buenas.
22. Aquí uno se siente auto motivado en el trabajo.
23. Da gusto ver el orden que reina en nuestra oficina.
24. Aquí, se dan incentivos adicionales a los establecidos en el contrato de trabajo.
25. Las normas disciplinarias se aplican con subjetividad.
26. Cuando hay un reto para la organización todos los departamentos participan activamente en la solución.
27. Lo importante es cumplir los objetivos del departamento, lo demás no interesa.
28. Generalmente, cuando se va a hacer algo, mi departamento es el último en enterarse.
29. Las iniciativas de los grupos no reciben respaldo de los niveles superiores.
30. Si un trabajo parece difícil, se retarda hasta donde se pueda.
31. A nuestro superior únicamente le podemos decir lo que quiere oír.
32. En este departamento el valor de los funcionarios es reconocido.
33. No existe una determinación clara de las funciones que cada uno debe desempeñar.
34. Casi nadie ahorra esfuerzo en el cumplimiento de sus obligaciones.
35. Cuando uno no sabe cómo hacer algo, nadie le ayuda.
36. Cuando tenemos problemas nadie se interesa por resolverlos.
37. Existe poca libertad de acción para la realización del trabajo.
38. Existen grupos cuyas normas y valores no favorecen el trabajo de la institución.

39. Los problemas de desarrollo de esta organización preparan a los funcionarios para avanzar dentro de una carrera ocupacional determinada.
40. Aquí únicamente están pendientes de los errores.
41. Aquí se despide a la gente con facilidad.
42. En general, el trabajo se hace superficial y mediocrementemente.
43. Casi todos hacen su trabajo como mejor le parece.
44. Tratamos con respeto y diligencia a los usuarios de nuestros servicios.
45. La eficiencia en el trabajo no implica reconocimiento de ninguna clase.
46. Aquí cada departamento trabaja por su lado.
47. Aquí el poder está concentrado en unos pocos departamentos.
48. Periódicamente tenemos problemas debido a la circulación de información inexacta (chismes, rumores).
49. Aquí uno no puede desarrollar su ingenio y creatividad.
50. Nuestro jefe es comprensivo, pero exige muy poco.
51. A menudo se inician trabajos que no se sabe por qué se hacen.
52. El superior no se preocupa porque se aporten ideas que mejoren la calidad del trabajo.
53. Los programas de capacitación son patrimonio de unos pocos.
54. En esta organización, ser promovido significa poder enfrentar desafíos mayores.
55. Los problemas se analizan siguiendo métodos sistemáticos para encontrar soluciones creativas.
56. La dedicación en este departamento merece reconocimiento.
57. Toda decisión que se toma es necesario consultarla con los superiores antes de ponerla en práctica.
58. Normalmente las personas se responsabilizan de controlar su propio trabajo.
59. La mayoría significativa de los funcionarios de esta institución nos sentimos satisfechos con el ambiente físico de nuestro departamento.
60. Defendemos con vehemencia el trabajo y la imagen de nuestro departamento.
61. El espíritu de equipo en esta organización es excelente.
62. Los recursos limitados de nuestro departamento, los compartimos fácilmente con otros grupos de la institución.
63. Los que poseen la información no la dan a conocer fácilmente.
64. En esta organización existen grupos que se oponen a todos los cambios.
65. Cada uno cuenta con los elementos de trabajos necesarios.
66. Por lo general, las personas que trabajan bien son premiadas con una mejor posición en la organización.
67. Por lo general, tenemos muchas cosas que hacer y no sabemos por cuál empezar.
68. Cuando analizamos un problema, las posiciones que adoptan mis compañeros no siempre son sinceras.
69. Normalmente se da un reconocimiento especial por el buen desempeño en el trabajo.
70. A mi jefe no le preocupa la calidad del trabajo.
71. A la gente le gusta hacerse cargo de los trabajos importantes.
72. En general, todos tratan con cuidado los bienes de la organización.
73. Aquí los resultados son el fruto del trabajo de unos pocos.
74. Los empleados se sienten orgullosos de pertenecer a esta institución.
75. Cada uno es considerado como conocedor de su trabajo y se le trata como tal.
76. El desempeño de las funciones es correctamente evaluado.
77. Los diferentes niveles jerárquicos de la organización no colaboran entre ellos.
78. Aquí los departamentos viven en conflicto permanente.
79. Aquí la información está concentrada en unos pocos grupos.
80. Los niveles superiores no propician cambios positivos para la institución.

Hoja de respuestas

Marque con una X la respuesta correcta en la casilla correspondiente. Observe que la secuencia de la numeración es horizontal.

1. V <input type="checkbox"/>	F <input type="checkbox"/>	2. V <input type="checkbox"/>	F <input type="checkbox"/>	3. V <input type="checkbox"/>	F <input type="checkbox"/>	4. V <input type="checkbox"/>	F <input type="checkbox"/>
5. V <input type="checkbox"/>	F <input type="checkbox"/>	6. V <input type="checkbox"/>	F <input type="checkbox"/>	7. V <input type="checkbox"/>	F <input type="checkbox"/>	8. V <input type="checkbox"/>	F <input type="checkbox"/>
9. V <input type="checkbox"/>	F <input type="checkbox"/>	10. V <input type="checkbox"/>	F <input type="checkbox"/>	11. V <input type="checkbox"/>	F <input type="checkbox"/>	12. V <input type="checkbox"/>	F <input type="checkbox"/>
13. V <input type="checkbox"/>	F <input type="checkbox"/>	14. V <input type="checkbox"/>	F <input type="checkbox"/>	15. V <input type="checkbox"/>	F <input type="checkbox"/>	16. V <input type="checkbox"/>	F <input type="checkbox"/>
17. V <input type="checkbox"/>	F <input type="checkbox"/>	18. V <input type="checkbox"/>	F <input type="checkbox"/>	19. V <input type="checkbox"/>	F <input type="checkbox"/>	20. V <input type="checkbox"/>	F <input type="checkbox"/>
21. V <input type="checkbox"/>	F <input type="checkbox"/>	22. V <input type="checkbox"/>	F <input type="checkbox"/>	23. V <input type="checkbox"/>	F <input type="checkbox"/>	24. V <input type="checkbox"/>	F <input type="checkbox"/>
25. V <input type="checkbox"/>	F <input type="checkbox"/>	26. V <input type="checkbox"/>	F <input type="checkbox"/>	27. V <input type="checkbox"/>	F <input type="checkbox"/>	28. V <input type="checkbox"/>	F <input type="checkbox"/>
29. V <input type="checkbox"/>	F <input type="checkbox"/>	30. V <input type="checkbox"/>	F <input type="checkbox"/>	31. V <input type="checkbox"/>	F <input type="checkbox"/>	32. V <input type="checkbox"/>	F <input type="checkbox"/>
33. V <input type="checkbox"/>	F <input type="checkbox"/>	34. V <input type="checkbox"/>	F <input type="checkbox"/>	35. V <input type="checkbox"/>	F <input type="checkbox"/>	36. V <input type="checkbox"/>	F <input type="checkbox"/>
37. V <input type="checkbox"/>	F <input type="checkbox"/>	38. V <input type="checkbox"/>	F <input type="checkbox"/>	39. V <input type="checkbox"/>	F <input type="checkbox"/>	40. V <input type="checkbox"/>	F <input type="checkbox"/>
41. V <input type="checkbox"/>	F <input type="checkbox"/>	42. V <input type="checkbox"/>	F <input type="checkbox"/>	43. V <input type="checkbox"/>	F <input type="checkbox"/>	44. V <input type="checkbox"/>	F <input type="checkbox"/>
45. V <input type="checkbox"/>	F <input type="checkbox"/>	46. V <input type="checkbox"/>	F <input type="checkbox"/>	47. V <input type="checkbox"/>	F <input type="checkbox"/>	48. V <input type="checkbox"/>	F <input type="checkbox"/>
49. V <input type="checkbox"/>	F <input type="checkbox"/>	50. V <input type="checkbox"/>	F <input type="checkbox"/>	51. V <input type="checkbox"/>	F <input type="checkbox"/>	52. V <input type="checkbox"/>	F <input type="checkbox"/>
53. V <input type="checkbox"/>	F <input type="checkbox"/>	54. V <input type="checkbox"/>	F <input type="checkbox"/>	55. V <input type="checkbox"/>	F <input type="checkbox"/>	56. V <input type="checkbox"/>	F <input type="checkbox"/>
57. V <input type="checkbox"/>	F <input type="checkbox"/>	58. V <input type="checkbox"/>	F <input type="checkbox"/>	59. V <input type="checkbox"/>	F <input type="checkbox"/>	60. V <input type="checkbox"/>	F <input type="checkbox"/>
61. V <input type="checkbox"/>	F <input type="checkbox"/>	62. V <input type="checkbox"/>	F <input type="checkbox"/>	63. V <input type="checkbox"/>	F <input type="checkbox"/>	64. V <input type="checkbox"/>	F <input type="checkbox"/>
65. V <input type="checkbox"/>	F <input type="checkbox"/>	66. V <input type="checkbox"/>	F <input type="checkbox"/>	67. V <input type="checkbox"/>	F <input type="checkbox"/>	68. V <input type="checkbox"/>	F <input type="checkbox"/>
69. V <input type="checkbox"/>	F <input type="checkbox"/>	70. V <input type="checkbox"/>	F <input type="checkbox"/>	71. V <input type="checkbox"/>	F <input type="checkbox"/>	72. V <input type="checkbox"/>	F <input type="checkbox"/>
73. V <input type="checkbox"/>	F <input type="checkbox"/>	74. V <input type="checkbox"/>	F <input type="checkbox"/>	75. V <input type="checkbox"/>	F <input type="checkbox"/>	76. V <input type="checkbox"/>	F <input type="checkbox"/>
77. V <input type="checkbox"/>	F <input type="checkbox"/>	78. V <input type="checkbox"/>	F <input type="checkbox"/>	79. V <input type="checkbox"/>	F <input type="checkbox"/>	80. V <input type="checkbox"/>	F <input type="checkbox"/>

Anexo 3: Base de datos

Clima organizacional																			
Liderazgo					Motivación					Reconocimiento					Participación				
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35
36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55
56	57	58	59	60	61	62	63	64	65	66	67	68	69	70	71	72	73	74	75
76	77	78	79	80	81	82	83	84	85	86	87	88	89	90	91	92	93	94	95
96	97	98	99	100	101	102	103	104	105	106	107	108	109	110	111	112	113	114	115
116	117	118	119	120	121	122	123	124	125	126	127	128	129	130	131	132	133	134	135
136	137	138	139	140	141	142	143	144	145	146	147	148	149	150	151	152	153	154	155
156	157	158	159	160	161	162	163	164	165	166	167	168	169	170	171	172	173	174	175
176	177	178	179	180	181	182	183	184	185	186	187	188	189	190	191	192	193	194	195
196	197	198	199	200	201	202	203	204	205	206	207	208	209	210	211	212	213	214	215
216	217	218	219	220	221	222	223	224	225	226	227	228	229	230	231	232	233	234	235
236	237	238	239	240	241	242	243	244	245	246	247	248	249	250	251	252	253	254	255
256	257	258	259	260	261	262	263	264	265	266	267	268	269	270	271	272	273	274	275
276	277	278	279	280	281	282	283	284	285	286	287	288	289	290	291	292	293	294	295
296	297	298	299	300	301	302	303	304	305	306	307	308	309	310	311	312	313	314	315
316	317	318	319	320	321	322	323	324	325	326	327	328	329	330	331	332	333	334	335
336	337	338	339	340	341	342	343	344	345	346	347	348	349	350	351	352	353	354	355
356	357	358	359	360	361	362	363	364	365	366	367	368	369	370	371	372	373	374	375
376	377	378	379	380	381	382	383	384	385	386	387	388	389	390	391	392	393	394	395
396	397	398	399	400	401	402	403	404	405	406	407	408	409	410	411	412	413	414	415
416	417	418	419	420	421	422	423	424	425	426	427	428	429	430	431	432	433	434	435
436	437	438	439	440	441	442	443	444	445	446	447	448	449	450	451	452	453	454	455
456	457	458	459	460	461	462	463	464	465	466	467	468	469	470	471	472	473	474	475
476	477	478	479	480	481	482	483	484	485	486	487	488	489	490	491	492	493	494	495
496	497	498	499	500	501	502	503	504	505	506	507	508	509	510	511	512	513	514	515

Acta de Aprobación de originalidad de Tesis

Yo, Luis Alberto Núñez Lira, docente de la Escuela de Postgrado de la UCV y revisor del trabajo académico titulado **“Clima organizacional desde la perspectiva de los colaboradores. Dirección General de Autorizaciones en Transportes del Ministerio de Transportes y Comunicaciones 2019”**; de **Antonio Rafael Flores LLacsahuanga** y habiendo sido capacitado e instruido en el uso de la herramienta Turnitin, he constatado lo siguiente:

Que el citado trabajo académico tiene un índice de similitud de **11%** verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, grado de coincidencia mínimo que convierte el trabajo en aceptable y no constituye plagio, en tanto cumple con todas las normas del uso de citas y referencias establecidas por la universidad César Vallejo.

Lima, julio de 2019



Luis Alberto Núñez Lira

DNI: 08012101

Resumen de coincidencias

11 %

Se están viendo fuentes estándar

Ver fuentes en inglés (Beta)

Coincidencias

1	Entregado a Universida...	3 %
2	repositorio.autonoma.e...	1 %
3	repositorio.ucm.edu.co...	1 %
4	openknowledge.worldb...	1 %
5	repositorio.ucv.edu.pe	1 %

ESCUELA DE POSGRADO

Clima organizacional desde la perspectiva de los colaboradores. Dirección General de Autorizaciones y Transportes - MITC - 2019

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestro en Gestión Pública

AUTOR:
Bc. Antonio Rafael Flores Liaesahuanga
(ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8828-6936>)

ASESOR:
Luis Alberto Núñez Lira
(ORCID: <https://orcid.org/000-0003-3542-9117>)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN
Reforma y modernización del estado



FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

1. DATOS PERSONALES

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

FLORES LLACSAHUANGA, ANTONIO RAFAEL

D.N.I. : 0.84.68.427

Domicilio : Jr. PARIHUANCA N° 711 - LOS OLIVOS

Teléfono : Fijo : Móvil : 99.7223970

E-mail : afloresbul@gmail.com

2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

Tesis de Pregrado

Facultad :

Escuela :

Carrera :

Título :

Tesis de Posgrado

Maestría

Doctorado

Grado : MAESTRO

Mención : GESTIÓN PÚBLICA

3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

FLORES LLACSAHUANGA, ANTONIO RAFAEL

Título de la tesis:

CLIMA ORGANIZACIONAL DESDE LA PERSPECTIVA
DE LOS COLABORADORES. DIRECCIÓN GENERAL DE
AUTORIZACIONES EN TRANSPORTES - MTC - 2019

Año de publicación : 2019

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

A través del presente documento, autorizo a la Biblioteca UCV-Lima Norte, a publicar en texto completo mi tesis.

Firma :

Fecha : 29 DE AGOSTO DE 2019



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

ESCUELA DE POSGRADO

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

ANTONIO RAFAEL FLORES LLACSAHUANGA

INFORME TÍTULADO:

CLIMA ORGANIZACIONAL DESDE LA PERSPECTIVA
DE LOS COLABORADORES, DIRECCIÓN GENERAL
DE AUTORIZACIONES EN TRANSPORTES -MTC- 2019

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA

SUSTENTADO EN FECHA: 09 DE AGOSTO DE 2019

NOTA O MENCIÓN: APROBADO POR MAYORÍA



FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN