



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

“Plan de adaptación y convivencia laboral para mejorar el clima organizacional de la Municipalidad Provincial de Lamas, periodo 2017”

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

AUTOR:

Christian Junior Díaz Arbildo

ASESORA:


Mba. Lizeth Erly Mescua Ampuero

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión del Talento Humano

PERÚ - 2017

PÁGINA DEL JURADO



Mg. Julio Alberto Escalante Torres
Lic. N° 19171



SECRETARIO
Tercera Fasquando Puyo
Lic. en Administración



MBA Lizeth Eridi Masua Ampuero
LIC. EN ADMINISTRACION

DEDICATORIA

A Dios:

Por haberme dado salud y la sabiduría necesaria para lograr mis objetivos y metas propuestas, brindándome múltiples bendiciones en cada paso de mi vida y así lograr concluir mi carrera profesional.

A mis padres:

Por estar conmigo siempre impulsándome en seguir adelante, por apoyarme económicamente en mis estudios y que siempre están motivándome a cumplir mis objetivos, inculcándome valores y reglas durante mi desarrollo profesional y desempeñarme éticamente en la sociedad, sobre todo por ese amor incondicional que me brinda cada uno de ellos, haciendo de mí una persona de bien.

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, quiero agradecer a Dios, mi señor que sin su protección y su bendición no sería posible realizar mis sueños, metas y anhelos, por escuchar mis oraciones y no dejarme vencer ante las adversidades que se me presentaban, fortaleciendo mi caminar diario.

A la Universidad César Vallejo por la oportunidad de poder acceder a sus aulas y recibir el asesoramiento de los docentes y también por el servicio de la calidad de equipos tecnológicos que ayuda a facilitar la comprensión en sus respectivas sesiones.

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Declaratoria de autenticidad

Yo, Arbildo Christian Junior, identificado con DNI N° 70016537, autor de mi investigación titulada: "Plan de adaptación y convivencia laboral para mejorar el clima organizacional de la Municipalidad Provincial de Lamas, periodo 2017", 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 autoplagiada; 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 presenten 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.

Tarapoto, 07 de diciembre de 2017.



Díaz Arbildo, Christian Junior
DNI N°70016537

PRESENTACIÓN

Señores miembros del jurado calificador; cumpliendo con las disposiciones establecidas en el reglamento de grado y títulos de la Universidad César Vallejo; pongo a vuestra consideración la presente investigación titulada “Plan de adaptación y convivencia laboral para mejorar el clima organizacional de la Municipalidad Provincial de Lamas, periodo 2017”, con la finalidad de optar el título de licenciado en administración.

La investigación está dividida en siete capítulos:

Capítulo I. Introducción. Se considera la realidad problemática, trabajos previos, teorías relacionadas al tema, formulación del problema, justificación del estudio, hipótesis y objetivos de la investigación.

Capítulo II. Método. Se menciona el diseño de investigación; variables, operacionalización; población y muestra; técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad y métodos de análisis de datos.

Capítulo III. Resultados. En esta parte se menciona las consecuencias del procesamiento de la información.

Capítulo IV. Discusión. Se presenta el análisis y discusión de los resultados encontrados durante la tesis.

Capítulo V. Conclusiones. Se considera en enunciados cortos a lo que se ha llegado en esta investigación, teniendo en cuenta los objetivos planteados.

Capítulo VI. Recomendaciones. Se precisa en base a los hallazgos encontrados.

Capítulo VIII. Referencias. Se consigna todos los autores citados en la investigación.

El autor.

ÍNDICE

PÁGINA DEL JURADO	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD	v
PRESENTACIÓN	vi
ÍNDICE	vii
RESUMEN	xi
I. INTRODUCCIÓN	13
1.1. Realidad problemática	13
1.2. Trabajos previos	15
1.3. Teorías relacionadas al tema	19
1.3.1 Adaptación y Convivencia Laboral	19
1.4. Formulación del problema	33
1.5. Justificación de estudio	33
1.6. Hipótesis	34
1.7. Objetivos	34
II. MÉTODO	36
2.1. Diseño de investigación	36
2.2. Variables y operacionalización	36
2.3. Población y muestra	39
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	39
2.5. Métodos de análisis de datos	40
III. RESULTADOS	41
IV. DISCUSIÓN	57
V. CONCLUSIONES	60
VI. RECOMENDACIONES	62
VII. REFERENCIAS	63
VIII. ANEXOS	67
Anexo 01. Matriz de consistencia	68

Anexo 02. Instrumento de la variable convivencia laboral	71
Anexo 03. Instrumento de la variable clima laboral	74
Anexo 04. Plan de mejora	76
Anexo 05. Panel fotográfico.....	82
Anexo 06. . Prueba de Confiabilidad: Adaptación y Convivencia laboral.....	84
Anexo 07. Prueba de Confiabilidad: Clima Organizacional	85
Anexo 08: Prueba de Validación de los instrumentos.....	86
Anexo 09: Acta de Aprobación de tesis	92

Índice De Tablas

<i>Tabla 1: Resultados de la dimensión respeto por los demás</i>	41
<i>Tabla 2: Resultados de la dimensión Comunicación Abierta</i>	42
<i>Tabla 3: Resultados de la dimensión trabajo en equipo</i>	43
<i>Tabla 4: Resultados de la dimensión evitar lanzar críticas</i>	44
<i>Tabla 5: Resultados de la dimensión ambiente de trabajo</i>	45
<i>Tabla 6: Resultados de la dimensión participación en actividades de la organización</i>	46
<i>Tabla 7: Resultados de la variable Adaptación y Convivencia Laboral</i>	48
<i>Tabla 8: Resultados de la dimensión reconocimiento del trabajo</i>	49
<i>Tabla 9: Resultados de la dimensión delegación del trabajo</i>	50
<i>Tabla 10: Resultados de la dimensión comunicación y grado de confianza</i>	51
<i>Tabla 11: Resultados de la dimensión calidad de liderazgo</i>	52
<i>Tabla 12: Resultados de la dimensión motivación</i>	53
<i>Tabla 13: Resultados de la variable clima organizacional</i>	54
<i>Tabla 14: Prueba de normalidad</i>	55
<i>Tabla 15: Prueba de relación entre el plan de adaptación y convivencia laboral y el clima organizacional</i>	56

Índice De Figuras

<i>Figura 1: Resultados de la dimensión respeto por los demás</i>	41
<i>Figura 2: Resultados de la dimensión comunicación abierta</i>	42
<i>Figura 3: Resultados de la dimensión trabajo en equipo</i>	43
<i>Figura 4: Resultados de la dimensión evitar lanzar críticas</i>	44
<i>Figura 5: Resultados de la dimensión ambiente de trabajo</i>	45
<i>Figura 6: Resultados de la dimensión participación en actividades de la organización</i>	47
<i>Figura 7: Resultados de la variable adaptación y convivencia laboral</i>	48
<i>Figura 8: Resultados de la dimensión Reconocimiento del trabajo</i>	49
<i>Figura 9: Resultados de la dimensión Delegación del Trabajo</i>	50
<i>Figura 10: Resultados de la dimensión Comunicación y Grado de Confianza</i>	51
<i>Figura 11. Resultados de la dimensión Calidad de Liderazgo</i>	52
<i>Figura 12: Resultados de la dimensión Motivación</i>	53

RESUMEN

La presente investigación titulada: “Plan de adaptación y convivencia laboral para mejorar el clima organizacional de la Municipalidad Provincial de Lamas, periodo 2017”, cuyo objetivo principal fue determinar la relación del plan de adaptación y convivencia laboral con el clima organizacional en la institución objeto en estudio. Para ello se contó con una muestra constituida por la totalidad de los trabajadores que se encuentran dentro del área de desarrollo social de la Municipalidad Provincial de Lamas, los mismos que ascienden a un total de 20 trabajadores. Toda la investigación giró bajo un diseño descriptivo correlacional propositivo, lo que permitió obtener como resultado que: Existe una relación significativa entre la adaptación y convivencia laboral con el clima organizacional de la Municipalidad Provincial de Lamas, por lo cual se aceptó la H_1 , debido a que el valor de significancia (bilateral) obtenido es igual a 0,000 siendo claramente menor al margen de error de 0,05, por consiguiente se afirma la existencia de una relación positiva considerable entre las variables. Finalmente se concluyó que: la comunicación entre compañeros de trabajo es deficiente, debido a que el 55% de los encuestados manifestó que existen críticas destructivas entre ellos, por otro lado al no existir una comunicación abierta entre superior y trabajador, esto genera que no se logre valorar las potencialidades de cada uno de los trabajadores dentro de la municipalidad; de la misma manera, nunca se establecen claramente las responsabilidades debido a la carencia de información por cada área.

Palabras clave: Adaptación, convivencia laboral y clima organizacional

ABSTRACT

The present investigation entitled: "Adaptation Plan and work together to improve the organizational climate of the Provincial Municipality of Lamas, 2017 period", whose main objective was to determine the relationship of the plan of adaptation and labor coexistence with the organizational climate in the institution object in study. To this end, a sample composed of all the workers that are within the area of social development of the Provincial Municipality of Lamas, which amount to a total of 20 workers. All the research rotation under a descriptive correlational design proposals, which allowed to obtain as a result that: There is a significant relationship between adaptation and coexistence with the organizational climate of the Provincial Municipality of Lamas, which accepted the H_1 , because the value of significance (bilateral) obtained is equal to 0.000 clearly being less than the margin of error of 0.05, therefore affirms the existence of a positive relationship between the variables. Finally, it was concluded that the communication between co-workers is poor, due to the fact that the 55% of the respondents stated that there are destructive criticism among them, on the other hand in the absence of open communication between the superior and worker, this generates a failure to assess the potential of each one of the workers within the municipality; in the same way, never clearly set out the responsibilities due to the lack of information for each area.

Keywords: Adaptation and Labor, Coexistence and Organizational Climate

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

En la actualidad se ha ido incrementado la gestión del recurso humano como elemento imperativo a utilizar por los empresarios o instituciones, por lo cual, la adaptación y convivencia laboral se ve reflejado en un excelente clima organizacional, puesto que forma parte de ello y se enfoca en el desarrollo y construcción de ambientes de trabajo que permitan el desempeño óptimo de los trabajadores, es por ello que en referencia a las entidades públicas de nuestro país se deben tener en consideración el tema concerniente al manejo exitoso de las relaciones entre áreas, las actividades que realizan para que de esta manera exista una mayor productividad en cuanto a sus funciones y roles establecidos, logrando el cumplimiento de los objetivos en base a metas propuestas de cada área en conformación de lo establecido por la institución.

En ese sentido La Revista el Sol (RS, 2017) indica que el clima organizacional sigue siendo uno de los grandes olvidos por parte de las organizaciones, ya que solo se busca generar por parte de éstas un elevado rendimiento económico y rentable, por el cual dejan de lado al personal de la Institución que se maneja, es por ello que la revista hace mención en incluir la motivación a causa de un plan de adaptación y convivencia laboral. La revista indica que, a lo largo de los últimos periodos, se han empleado medidas para evaluar la productividad de los trabajadores, generando un adecuado ambiente laboral para la práctica de las funciones establecidas por las mismas.

Por otro lado, la revista Vanguardia (RV, 2017) menciona que el clima organizacional es determinante para la productividad que genere cada personal ejerciendo algún cargo dentro de cualquier institución, en la actualidad el clima organizacional está relacionado con el ambiente de trabajo, donde es determinante la productividad de cada empleador. Por otro lado, la Revista Vanguardia asegura que existen factores de equilibrio dentro de lo laboral y en lo familiar pues esto indica tener empleados y trabajadores motivados.

Debido a estos problemas ya antes mencionados y relacionados con el tema de investigación, conseguí llegar a un desenlace que por lo general será de mucho beneficio para la institución, por el cual fue necesario desarrollar e implementar el plan de adaptación y convivencia laboral para mejorar el clima organizacional de la Municipalidad Provincial de Lamas periodo 2017, gracias al análisis de observación alcancé notar que en el área de Desarrollo Social, existen deficiencias que afectan el desempeño laboral de los trabajadores y de las distintas áreas establecidas por la misma, generando conflictos entre colaboradores, los cuales muestran desmotivación al realizar las funciones y roles que tienen designados, por lo cual algunos de los trabajadores no cuentan con una autonomía para tomar decisiones acerca de sus funciones, pues siempre están sujetos a la supervisión del jefe, ocasionando que los mismos no tomen iniciativas propias y no sean autosuficientes; además los trabajadores no realizan trabajos en equipo, cada uno ejecuta su trabajo de manera muy personal, faltando una comunicación más activa entre los compañeros de trabajo, al suscitarse todos estos problemas en mención conseguí observar que los trabajadores no sienten que el jefe del área sea equitativo con todos, es decir perciben preferencias del jefe hacia algunos trabajadores, por esa razón sienten que no son dirigidos por un verdadero líder que los motive y oriente para un mejor desempeño laboral, así mismo el responsable acorde a sus actividades y funciones no desempeña su labor conforme a lo establecido por la Municipalidad Provincial de Lamas, periodo 2017.

La Municipalidad Provincial de Lamas, es un organismo del estado que se encarga de velar por las necesidades de la población lamista, ésta fue creada el 16 de octubre de 1933, con RUC: 20162983793, ubicada en el Jr. Zósimo Rivas N^a 258, Lamas, San Martín, durante el gobierno del Presidente Oscar R. Benavides. El 01 de febrero de 1964, se dieron inicio las labores municipales siendo primer alcalde, el Señor, Rafael Saavedra del Castillo, dando fin a su mandato el 10 de noviembre de 1966

El propósito de la investigación es dar a conocer a la gerencia municipal y a los trabajadores en general de la Municipalidad Provincial de Lamas, la importancia sobre como poder generar y mantener una convivencia laboral muy armoniosa y

adecuada, lo cual debe de estar ligado al planeamiento estratégico de la Municipalidad, ya que al generar un ambiente positivo de trabajo se logrará mantener y formar un clima organizacional que va de acorde con las posibles metas institucionales, haciendo uso de la pro actividad de todos los trabajadores fomentando un mejor trabajo en equipo, minimizando los errores que posteriormente formaran parte de una buena dirección institucional.

1.2. Trabajos previos

A nivel internacional

- López (2014) en su investigación: *La estructura orgánica funcional y su incidencia en el clima organizacional de la empresa FREVI de la ciudad de Ambato*” (Tesis de Pregrado) Universidad Técnica de Ambato. Llegó a la conclusión de que existe una inadecuada organización empresarial, debido a un organigrama estructural que no está realizado de acuerdo a las jerarquías políticas que tiene la empresa. Es por ello que la investigación nos aporta una guía como referencia para el continuo desarrollo del presente proyecto, con el cual poder encontrar la incidencia que presentan las variables e identificar cuáles son las deficiencias.
- Serrato (2011) en su investigación: *Estrategias para mejorar el clima organizacional en la empresa grupo latino de publicidad Colombia Ltda.*” (Tesis de Pregrado) Universidad de la Salle Bogotá – Colombia 2011. Consiguió concluir que existe una debilidad por parte de los trabajadores conforme a su trabajo, trayendo un grado de insatisfacción y compromiso. Por lo tanto, el aporte que nos brinda la presente investigación es indagar y conocer los problemas que afectan el clima laboral dentro de las organizaciones.
- Aponte (2011) en su tesis: *El clima organizacional en el desempeño laboral en la empresa Serviposible S.A. de la ciudad de Baños*”. (Tesis de Pregrado). Universidad Técnica de Ambato. Ambato. Ecuador, Llegó a concluir que la gran parte de los trabajadores no se encuentran satisfechos con el clima organizacional de la empresa, la cual se debe a muchos factores que es la parte

fundamental del clima laboral, generando desinterés en los trabajadores al momento de las actividades, por lo cual se requiere elaborar un plan que permita mejorar el desempeño de los trabajadores, sin embargo, el poco interés de los directivos y trabajadores genera mayores inconvenientes dentro de la organización.

- Criollo (2014), en su investigación: *Clima laboral y rotación de personal motorizado en la empresa Sodetur S.A. Universidad Central del Ecuador*. (Trabajo de Grado). Quito. Ecuador, concluyó que existe una influencia significativa entre el clima laboral y la rotación de personal, es por ello que las empresas hoy en día deben tomar mucha importancia de este tema y buscar medidas de solución. También se observó que los índices de rotación de personal son negativos y el clima laboral inadecuado en cuanto a estabilidad en el trabajo, por otro lado, el clima laboral en cuanto a motivación y comunicación está en un nivel adecuado.
- Williams (2013) en su investigación: *Estudio diagnóstico del clima laboral en una dependencia pública*. (Trabajo de Posgrado). Universidad Autónoma de Nuevo León, Monterrey, México. Llegó a concluir que los trabajadores de la dependencia municipal presentan un grado regular de insatisfacción en relación al ambiente de la organización, en ese sentido la motivación también se ve afectado, la cual refleja que el personal se encuentra desinteresado, mostrando poca identificación con la propia institución, así como sus funciones, además se presenta una comunicación deficiente entre los distintos niveles de jerarquía.

A nivel nacional

- Cotrina (2015) en su investigación: *Plan de mejoramiento y motivación para optimizar el clima laboral del módulo penal de la corte superior de justicia la libertad* (Tesis de Pregrado) Universidad Privada Antenor Orrego Trujillo – Perú 2015. concluye que si se establece un plan en el mejoramiento de la motivación, mejorará el clima laboral y desempeño laboral, conforme a los problemas también se concluye que los trabajadores se presentan desmotivados

y no están conforme a las actividades que desempeñan de manera normal según cargos designados.

- Mino (2014), en su investigación: *Correlación entre el clima organizacional y el desempeño en los trabajadores del restaurante de parrillas Marakos 490 del departamento de Lambayeque*. (Trabajo de Pregrado). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú. Llegó a concluir que hay presencia de una relación, pero baja entre el clima organizacional y el desempeño de los trabajadores de la empresa, además encontró que dentro de la empresa no existe el trabajo en equipo, por lo cual los trabajadores no presentan compromiso ni coordinación entre ellos el cual afecta en mayor medida a su productividad, además la remuneración que ofrece la empresa no motiva al trabajador.
- Ruiz, Reyes y Suarez. (2014) en su Investigación: *Clima y Satisfacción Laboral en el personal docente y no docente de la I.E. n° 82753, distrito de Llapa, provincia San Miguel – Cajamarca. 2014*. (Trabajo de Pregrado). Universidad Cesar Vallejo, Cajamarca, Perú. Llegando a la conclusión que el clima laboral dentro de la institución es deficiente, la misma que viene afectando al rendimiento académico, ya que no hay buen liderazgo por parte de los administrativos así como profesores.
- Asteria (2015) en su investigación: *El clima laboral y la participación en la institución educativa Enrique López Albújar de Piura*. (Tesis de Pregrado). Universidad de Piura, Perú. La investigación llegó a concluir que el clima laboral de acuerdo a las personas encuestadas se encuentra en un estado regular, es decir, no se encuentra de todo satisfactorio, ya que el reconocimiento que reciben por parte de la institución es tendencia regular además de muy bajo. Por lo cual concluye que el clima laboral que se vive dentro de la institución se caracteriza por el personal de servicio y administrativo con un bajo nivel de respeto hacia los demás miembros de la institución.

A nivel local

- Ruiz (2013) en su investigación: *El clima Laboral y su impacto en el Rendimiento productivo de los Sectoristas de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y crédito "San Martin de Porres" julio - diciembre, 2013* (tesis de pregrado) Universidad Cesar Vallejo – Perú; Llegó a concluir que el clima laboral presentó índices de deficiencia, de manera que los Sectoristas no perciben de manera eficaz el trato brindado de sus jefes, generando una motivación baja, asimismo las políticas y normas implementadas por la misma empresa no son cumplidas de manera adecuada, por lo cual se llegó a evidenciar que la supervisión no es constante, en tanto a la toma de decisiones no son tomadas en cuenta, generando un descontento y limitando las labores por parte de los Sectoristas.
- Aguirre (2011) en su investigación: *El clima Organizacional y la Relación con el Desempeño Laboral de los colaboradores de representaciones Fersan S.A.C. Tarapoto en el año 2011*, (tesis de pregrado) Universidad Cesar Vallejo – Perú; Llegó a concluir que los colaboradores de la empresa Fersan SAC, se encuentran en un nivel regular en el desempeño laboral siendo influenciados principalmente por el clima laboral que genera la empresa, esto se debe a que en gran parte el clima organizacional y el desempeño laboral afecta de manera positiva a la rotación y al rendimiento de los colaboradores, de manera que no poseen un diseño organizativo en recursos humanos y no establecen un programa de incentivos para los trabajadores de la Empresa Fersan S.A.C.
- Chufandama (2011) en su investigación: *El Nivel de Satisfacción en el Trabajo y su Influencia en la Productividad de los Colaboradores de la Empresa Selva Sport de la ciudad de Tarapoto en el año 2011* (tesis de pregrado) Universidad Cesar Vallejo – Perú; Llegó a concluir que los colaboradores contemplan una insatisfacción laboral, pues esto se debió a que no se lograron satisfacer en gran parte sus necesidades, generando una dificultad en la coordinación entre jefes y los colaboradores, trayendo consigo una inadecuada y pésima insatisfacción laboral que se refleja en la productividad y en la comunicación para el crecimiento de la empresa.

- García, A (2011) en su investigación: *El Clima Laboral y su incidencia en el desempeño de los colaboradores en la empresa comercial Selva Nor Peruana S.A. Tarapoto 2011*” (tesis de pregrado) Universidad Cesar Vallejo – Perú; llegó a concluir que el clima laboral se encuentra en un nivel adecuado dentro de la empresa, esto comprende a que los colaboradores se encuentran en el trabajo motivados, trayendo consigo una adecuada satisfacción laboral, y por ende brindar mayor productividad, a través de la comunicación asertiva entre los trabajadores y jefes o supervisores de tal modo no existen otras dificultades que afecten al clima laboral.
- Méndez, A (2010) en su investigación: *Evaluación del Clima Laboral para la sostenibilidad de las empresas exportadoras de Tarapoto en el año 2010* (tesis de pregrado) Universidad Cesar Vallejo – Perú, llegó a concluir que, para generar un adecuado clima laboral por parte de los trabajadores, se debe establecer una motivación constante por según el área o cargo que desempeñan; conforme a los estudios e instrumentos que fueron aplicados por los investigadores evidenciaron que la empresa y sobre todo gerencia se esfuerza por motivarlos, lo cual permitió reconocer los aportes para generar igualdad y oportunidades para todos.

1.3. Teorías relacionadas al tema

1.3.1 Adaptación y Convivencia Laboral

Martínez (2009), en su libro: *Guía para el desarrollo de competencias emocionales, educativas y parentales*, sostiene que el plan de adaptación exige un constante cambio y/o actualización frente a las necesidades de la organización, ya que educar en el trabajo es más bien transmitir conocimientos propios de las disciplinas, que son fundamentales para la integración en el trabajo. En ese sentido Martínez (2009) refiere que convivir es vivir en compañía de otros, por lo cual la convivencia, es entendida como la relación existente entre las personas que integran una organización, por ello una buena convivencia exige en mayor de los casos un respeto mutuo, cumplimiento y aceptación de las normas dentro de la organización, respeto por los demás, de sus religiones u opiniones así como de sus estilos de vida,

además del respeto de la diversidad y la búsqueda de resoluciones de conflictos y tensiones de la mejor forma, por ello, convivir es algo más que tolerar.

Por lo tanto, un plan de convivencia dentro de las organizaciones debe propiciar en lo posible, cambios fundamentales y necesarios en los modelos que maneja la organización, en la formación de los trabajadores, en las relaciones con los demás y la comunidad misma, es decir, el plan se orienta a la búsqueda de valores propios de una sociedad democrática. Por lo cual, la elaboración de un plan de convivencia no debe ser vista como una estrategia o tarea burocrática a desarrollarse en las organizaciones, más bien debe ser aprovechada como una oportunidad para propiciar una reflexión en conjunto en relación a los objetivos más importantes que tiene la organización.

Por otro lado, Figueres (2015), en su libro: *de Gandía a la casa Blanca* - como conseguí el éxito profesional usando el deporte como herramienta, sostiene que la convivencia laboral asegura por lo general una mayor productividad en las instituciones, por ello es importante lograr una convivencia de compañerismo, trabajo en equipo, comunicación fluida, etc. Así generar un mejor ambiente laboral y mejores resultados.

Gallach (2010) en su libro: *Abordaje psicosocial de personas con enfermedad mental severa de la cronicidad a la recuperación*, hace referencia que la convivencia laboral es la que permite adquirir habilidades imprescindibles, potenciar o recuperar, una adecuada comunicación e interacción entre todos los compañeros de trabajo, así como jefes, permite tener la capacidad de poder empezar y mantener las conversaciones, además de poder solicitar y ofrecer ayuda, así como estar en la capacidad de poder administrar el tiempo.

Fuster (2007), en su libro: *Dirigir a los que gestionan*, hace referencia que dentro de una organización la convivencia laboral está relacionado por las emociones individuales presentadas por el trabajador, donde las circunstancias individuales de los colaboradores se mezclan con el trabajo y con el conjunto de

personas que se encuentran dentro de la organización, donde el ambiente que contiene todas estas emociones esta denominado como clima organizacional. En tal sentido cuando las emociones son expresadas con un grado de estabilidad las cuales se basan en una relación de confianza entre todos los que conviven, se dice que existe un buen clima organizacional, por otro lado, si existe tención y se identifica un cierto grado de desconfianza entre las personas que conviven, el ambiente de trabajo se convierte en algo tenso hasta el punto de hacer que la convivencia sea difícil entre los miembros de la organización (Fuster, 2007). Es por ello que el entorno del trabajo con el clima laboral condiciona en gran medida la convivencia, por lo cual posee un efecto de forma directa sobre el rendimiento colectivo de las personas dentro de la organización, de esta manera es importante que la alta gerencia de la organización sepa manejar cada una de las situaciones con poder de mando (Fuster, 2007).

Adaptación a los criterios de trabajo

Fuster (2007), sostiene que toda persona tiene un criterio propio de adaptación a los cambios, el poder ejercer con claridad sus funciones, ya que suele realizar su actuación en su criterio individual, por lo tanto, depende mucho de la convivencia y la competitividad del entorno laboral. En tal sentido si el entorno laboral es nuevo necesita de un periodo de ajuste que le permita a la persona acostumbrarse a ello como los demás y que de ese entorno de trabajo lo acepten, aunque no es el único medio de adaptación, ya que permaneciendo en una organización y además siendo conocedor de todo el entorno, una persona que está dispuesto a ejercer su competitividad, en lo posible hallara un periodo nuevo de ajuste hasta que se adapte al ejercicio de nuevas funciones y contar con nuevos subordinados ocupando el cargo establecido por la organización.

Por lo tanto el Comité de Convivencia Laboral (2014), mediante su *Manual de convivencia laboral*, menciona que la convivencia laboral son las actitudes presentadas por los integrantes de una organización, ya que todos requieren de todos para el logro de los resultados esperados y con ello la presentación de un servicio de calidad en la búsqueda de la satisfacción del cliente, en el bienestar de la propia

organización y de todos sus trabajadores, en ese sentido el éxito de la organización dependerá mucho de las ganas y el esfuerzo que pone cada trabajador, buscando establecer relaciones con los compañeros de trabajo por lo cual permite encontrar oportunidades en cada problema que se suscite.

Valores de la convivencia laboral

Comité de Convivencia Laboral (2014), refiere que la convivencia laboral siempre está regida por valores, que orienten a lograr una convivencia mejor entre los integrantes para la búsqueda de mejores resultados en beneficio de la organización y el suyo propio, entre los principales valores se encuentran:

- **La libertad:** La libertad es esencial para poder pensar, decir lo que se piensa, actuar en situaciones adversas al trabajo, además permite desarrollar los conocimientos de los distintos campos del saber.
- **Reconocimiento de la dignidad del otro:** Es la que se refiere a la auto comprensión, es decir, la persona se valora y se reconoce a sí mismo, asumiendo en lo posible el valor propio de los otros diferentes de si, de forma simultánea, además de ello la colectividad suele reconocer a cada uno de los individuos y sabe en lo posible que su trascendencia recae en la acción plena y la libertad que tiene cada persona (Comité de Convivencia Laboral, 2014).
- **El reconocimiento:** Es el esfuerzo realizado dentro del entorno laboral, por lo cual es necesario que se haga parte importante de los objetivos a lograr dentro de la organización (Comité de Convivencia Laboral, 2014).

Principios y deberes éticos de la convivencia laboral

Comité de Convivencia Laboral (2014), refiere que la convivencia laboral se rige por los siguientes principios y deberes éticos:

- **Autonomía:** La autonomía es la que garantiza el libre pensamiento, además de asegurar el cumplimiento de la misión dentro de la organización, es decir,

permite en lo posible el desarrollo del pensamiento en cada uno de los ámbitos del saber (Comité de Convivencia Laboral, 2014).

- **El Interés colectivo:** Es la que se encarga del trato a todos por igual, donde debe primar la institucionalidad, ya que cada uno del grupo está en la capacidad de aportar y generar ideas para un mejor desarrollo de las actividades empresariales (Comité de Convivencia Laboral, 2014).
- **Igualdad de derecho y oportunidad:** Todo trabajador goza de las mismas oportunidades y derechos que los demás, ya que cada trabajador se vincula a la organización por sus méritos, enriqueciendo la vida organizacional a través de sus cualidades humanas (Comité de Convivencia Laboral, 2014).
- **Tolerancia:** Es el respeto que se presenta sobre las diferentes formas de ser, ser respetuosos de la forma de actuar y pensar de los demás, es decir, el respeto sobre los derechos fundamentales de las personas (Comité de Convivencia Laboral, 2014).
- **Solidaridad:** La solidaridad muestra el grado de madurez de las personas dentro de la organización, compartiendo un interés común que se orienta en la búsqueda de resultados organizacionales (Comité de Convivencia Laboral, 2014).
- **Respeto:** El respeto dentro de las organizaciones entre compañeros de trabajo es fundamental para el logro de un clima laboral estable, aquel que permite en lo posible el logro de los mejores resultados (Comité de Convivencia Laboral, 2014).

Estrés en el trabajo como motivo de la convivencia laboral

Parra (2007) sostiene que el estrés laboral son consecuencias negativas en la vida de un trabajador, ello puede presentarse como consecuencia de una mala convivencia con los compañeros o jefes dentro de los centros de trabajo, y que afecta en gran medida la productividad de la organización, el estrés muchas veces se presenta por problemas de ausentismo o cambios radicales en el trabajo. Muchas veces cuando no hay una convivencia adecuada entre los miembros de una organización las personas suelen deprimirse y esto les genera afrontar barreras que dificultan una solución oportuna de los problemas.

Violencia en el lugar de trabajo

Parra (2007) refiere que la violencia en el lugar de trabajo se presenta mayormente por una mala convivencia, puede ser entre compañeros de trabajo o por parte del jefe, suscitándose de broma en broma o burlas entre ellos mismos, la cual genera en los demás malestares laborales, por lo cual es señal de una mala convivencia laboral, la violencia en el lugar de trabajo se puede presentar de la siguiente manera:

- Dirigirse con intenciones poco amables a los demás, ya sea por un solo individuo o por un grupo.
- Generan efectos negativos en la víctima
- La víctima suele estar en una situación en la que le resulta complicado poder defenderse.

Evaluación y dimensiones de la convivencia laboral

Comité de Convivencia Laboral (2014) presenta normas sobre la convivencia laboral, cumplir dichas normas es fundamental para una convivencia óptima en el lugar de trabajo, entre todos los miembros de la organización, tales normas son:

- a) **El respeto por los demás:** Es una actitud permanente, de palabra y de hechos, y una forma de vida donde la sinergia juega un gran papel (Laboral, 2014). Por lo cual refiere el respeto entre compañeros, así como superiores la condición de ser humano, ello implica poder valorar sus conocimientos, sus experiencias y su potencialidad como parte de la organización, por ello este punto implica aspectos como:
 - **Valorar el conocimiento de los demás:** Para una convivencia adecuada entre los integrantes de la organización se empieza mostrando respeto y valorando el conocimiento de los demás, ya que ayuda a tener un ambiente adecuado para el desarrollo de objetivos organizacionales (Laboral, 2014).
 - **Valorar la experiencia y potencialidad de los demás:** El poder valorar la experiencia y la potencialidad de los demás permite en gran medida mantener relaciones óptimas con los demás ya que ayuda en la convivencia de los integrantes (Laboral, 2014).

- b) Mantener una comunicación abierta:** Refiere a la comunicación entre compañeros, así como superiores que integran la organización, la cual debe ser, respetuosa, clara, abierta y asertiva, (Laboral, 2014). con la finalidad de poder aportar al crecimiento profesional y personal de los compañeros de trabajo, en este punto se puede destacar indicadores como:
- **Comunicación respetuosa:** La comunicación es fundamental para una convivencia adecuada entre los integrantes de la organización, por ello es esencial manejar una comunicación respetuosa en todos los sentidos y en todas las actividades, ya sea de superior a trabajador o viceversa (Laboral, 2014).
 - **Comunicación clara:** Una comunicación clara permite dar cumplimiento a las actividades de manera más oportuna, por ello todos están en la necesidad de brindar una comunicación clara y precisa cuando se le requiera, y así poder tener mejores resultados en los objetivos trazados dentro de la institución (Laboral, 2014).
- c) Trabajo en equipo:** El trabajo en equipo es esencial en la convivencia laboral, ya que permite el cumplimiento eficiente de las actividades, el trabajo en equipo permite valorar las necesidades de los otros y poder fomentar una relación armónica y productiva asumiendo las tareas de forma responsable (Laboral, 2014).
- **Valorar las necesidades de los demás:** El trabajo en equipo es esencial, ya que permite dar cumplimiento a las actividades de la organización, donde la valoración de las necesidades de los demás es muy importante en ese sentido, por lo cual el apoyo entre compañeros es una de las virtudes para trabajar en equipo y lograr alcanzar las metas propuestas por la institución (Laboral, 2014).
 - **Fomentar una relación armónica y productiva:** El poder fomentar una relación armónica y productiva entre los integrantes de la organización ayuda mucho en la convivencia organizacional, ya que permite el cumplimiento adecuado de las funciones establecidas (Laboral, 2014).

- d) Evitar lanzar críticas:** Dentro de las organizaciones se debe evitar lanzar juicios, desprestigiar las actividades desarrolladas por los demás, así como descalificar y realizar comentarios que pueden afectar a los equipos de trabajo (Laboral, 2014).
- **Evitar descalificar las actividades desarrolladas por los demás:** Las críticas entre compañeros no conducen a nada solo generan que la convivencia sea más tensa, por ello es fundamental evitar lanzar descalificativos que pueden herir a la otra persona (Laboral, 2014).
 - **Evitar comentarios negativos:** Muchas de las organizaciones presentan problemas por comentarios negativos entre compañeros de trabajo, por ello es importante evitar la misma, ya que genera un clima tenso y la convivencia se vuelve cada vez más difícil (Laboral, 2014).
 - **Mantener un tono de voz apropiado:** Es muy importante mantener un tono de voz apropiado, sea cual sea el problema pues la forma de expresión a veces deja incomodidad, resentimiento o ira por parte de los demás (Laboral, 2014).
- e) El ambiente de trabajo:** Dentro de las organizaciones se debe procurar poder construir un ambiente de trabajo agradable, (Laboral, 2014). Es decir, se debe fomentar actividades y/o acciones que permitan realizar el trabajo de forma agradable, así como satisfactoria que permita el desarrollo profesional y personal.
- **Fomentar acciones agradables en el trabajo:** Es imprescindible poder fomentar acciones agradables en el lugar de trabajo, al cual puede venir desde una buena comunicación y trabajo en equipo, esta actividad no solo debe ser fomentado por los superiores sino también por los mismos trabajadores (Laboral, 2014).
 - **Respetar y valorar el tiempo de los demás:** El respeto es muy importante dentro de la organización, sobre todo cuando se trata de valorar el tiempo de trabajo, es decir cada actividad o trabajo entregado debe contar con el suficiente tiempo para terminarlo de forma satisfactoria (Laboral, 2014).

- **Ser puntuales y responsables en el horario de trabajo:** La puntualidad es uno de los mayores valores y virtudes que caracteriza a los trabajadores, por ello es importante cumplir con la puntualidad en el trabajo, ya que genera mayor empatía y un buen reconocimiento por los demás (Laboral, 2014).
- f) **Participación en actividades de la organización:** Una convivencia laboral adecuada permite la participación dinámica en todas las actividades organizadas por la organización (Laboral, 2014).
- **Participación dinámica en actividades:** Es la participación de forma responsable en las actividades que realiza la institución, en la cual los directivos de la institución den la iniciativa de poder empatizar y confraternizar con ciertos compañeros de trabajo (Laboral, 2014), generando así un ambiente armónico y respetuoso entre todos.
 - **Apoyar en eventos de la organización:** Refiere a la solidaridad de los trabajadores ante las actividades o eventos que no tengan nada que ver con las funciones correspondientes de cada área de trabajo sin embargo están en la disponibilidad de poder apoyar y aportar para el beneficio de la institución (Laboral, 2014).

1.3.2 Clima organizacional

Gan y Triginé (2012), en su libro: *Manual de instrumentos de gestión y desarrollo de las personas en las organizaciones*, refieren que el clima organizacional posee una amplia tradición en todos los estudios relacionados con los factores humanos tanto en las organizaciones así como empresas, por ello el clima laboral es un factor esencial en la vida de la organización, la cual se encuentra condicionado por un conjunto de factores, tales como las normas internas de la

organización, el equipamiento y las condiciones del lugar del trabajo, llegando hacia las actitudes que presenta cada integrante de la organización, así como también de las estrategias de dirección de los líderes o jefes, las remuneraciones y salarios percibidos por los integrantes, hasta llegar a identificar la satisfacción de cada uno de los trabajadores sobre el labor que desempeña, por ello el clima organizacional es medido generalmente por medio de un cuestionario. Dicho instrumento puede brindar información valiosa, que permita identificar la situación del ambiente de trabajo, generando así la creación de un plan de mejora.

En ese sentido Gan y Triginé (2012), refieren que el clima laboral es visto como uno de los elementos o conceptos de mayor relevancia en la vida de las organizaciones, donde las razones son visibles, ya que un mal clima laboral representa un grave obstáculo en el logro de los objetivos de la organización, ya que además el clima laboral es un indicador importante y clave que permita comprender las necesidades y problemas del equipo de trabajo que forman parte de la organización. La falta de motivación puede generar un clima laboral inadecuado, la cual puede ocasionar no poder retener a los mejores. Por otro lado, un buen clima laboral permite el éxito y el logro de la gestión de las organizaciones, generando de esa forma, emociones positivas, poder continuar con los planes, así como las programaciones, fomentando la confianza en las personas, trabajo en equipo y resolver conflictos de forma positiva.

Por su parte Baguer (2011), en su libro: *Dirección de personas: un timón en la tormenta*, refiere que el clima organizacional es muy importante dentro de las organizaciones, ya que es el trabajo donde se pasa la mayor parte del tiempo, por ello es fundamental que la misma transcurra en un clima agradable y atractivo. Para ello es importante que los trabajadores pongan de su conocimiento y la mejor disposición posible para el logro de los objetivos de la organización y que la organización además deba darle la responsabilidad necesaria para que desarrolle el trabajo motivados, en ese sentido es importante:

- Cada persona debe realizar una prestación de servicio a cambio de unas retribuciones.

- De tal forma los trabajadores colaboran mientras las retribuciones sean iguales o mayores que las prestaciones de servicio.
- La prestación de los servicios es una de las fuentes de alimentación dentro de las organizaciones.
- Mayormente los trabajadores están en la búsqueda de un buen salario, así como un clima organizacional adecuado.

Por su parte Bordas (2016), mediante su libro: *Gestión estratégica del clima laboral*, hace referencia que a lo largo de la historia las organizaciones han sufrido cambios, así como modificaciones fundamentales, en función del devenir económico, cultural y político, donde el clima organizacional se ha convertido en un tema esencial e importante dentro de las organizaciones, es así que de ello depende muchas veces la productividad de los trabajadores orientados al logro de los objetivos. Por lo cual Likert (1976) citado por Bordas (2016) menciona dos grandes grupos de clima organizacional, donde cada uno presenta subdivisiones, tales como:

- **Clima de tipo autoritario:** Es el autoritarismo explotador, es aquel que suele caracterizarse por lo general por la falta de confianza en sus trabajadores, donde el único responsable en la toma de decisiones es la alta dirección, así como también fija los objetivos imponiendo las condiciones, es así que los colaboradores suelen trabajar en un ambiente poco favorables en medio de amanezcas y ocasionalmente de recompensas (Bordas, 2016).
- **Clima de tipo participativo:** Es aquel clima donde se tiene confianza en los trabajadores, done se permite la participación de los trabajadores en la toma de decisiones, donde los castigos son utilizados como medio de motivación de los trabajadores, la cual también se refiere satisfacer necesidades de prestigio, así como de estima (Bordas, 2016).

Evaluación del clima organizacional

Bordas (2016) refiere que muchos autores han propuesto diferentes tipos de evaluaciones con la finalidad de poder tener un mejor clima organizacional, para ello se muestran a continuación las evaluaciones más esenciales que pueden ser

tomados en cuenta para un buen funcionamiento de las actividades dentro de la organización mejorando así el clima organizacional (Bordas, 2016).

- **Autonomía:** La autonomía es el nivel en que los integrantes de la organización deben de estar en la capacidad de tomar decisiones con la finalidad de poder solucionar problemas sin consultar a sus superiores, es decir es el grado en que se anima a los trabajadores a tomar iniciativas propias y ser autosuficientes (Bordas, 2016).
- **Trabajo en equipo:** Es la magnitud en que los trabajadores perciben que reciben un adecuado reconocimiento al esfuerzo de su trabajo, con ello la contribución a la organización (Bordas, 2016).
- **Organización y estructura:** Es el grado en que los trabajadores de la organización perciben que los procesos de cada uno de los trabajos se encuentran coordinados, debidamente organizados, claros, donde no haya muchas restricciones (Bordas, 2016).
- **Trasparencia y equidad:** Grado en que los trabajadores de la organización logren percibir que las políticas organizacionales, así como prácticas se encuentren de forma clara, equitativa y no arbitraria (Bordas, 2016).
- **Motivación:** Es el grado en que los trabajadores de la organización logren percibir que dentro de ello se pone énfasis en la motivación y un buen desempeño (Bordas, 2016).
- **Liderazgo:** Es la forma en que los integrantes de la organización logren percibir a los líderes del mismo, tales como, su comportamiento, además de su forma de relación con los demás trabajadores (Bordas, 2016).

Dimensiones del clima laboral

Baguer (2011) manifiesta que el clima organizacional es el ambiente donde se desarrolla cada una de las actividades de la organización, donde un buen clima permite mantener contento a los trabajadores, un clima negativo genera todo lo contrario, en tal sentido para lograr un clima laboral adecuado es necesario tener en cuentas las siguientes dimensiones:

- a. **Reconocimiento del trabajo:** A todo trabajador le gusta que se le reconozcan en su centro de labores, el reconocimiento no necesariamente debe ser con

dinero, Baguer (2011) aunque el dinero es un factor motivador que tiene mucha relevancia, por lo que es necesario que el colaborador se sienta debidamente recompensado, con un salario justo y que tenga además un trato de equidad con todos sus compañeros que integran la organización así como igualdad de condiciones de responsabilidad en el trabajo y resultados, para ello es necesario:

- **Felicitaciones por el trabajo:** La felicitación por el trabajo bien realizado no cuesta dinero, además es uno de los factores esenciales motivacionales, ya que las felicitaciones por el trabajo debidamente realizado no llevan consigo un aumento salarial, que lo realicen mal o bien, además de mencionarle a un trabajador que ha desarrollado mal su trabajo no debe implicar una reprimenda más bien debe ser tomado como un estímulo para que en la próxima ocasión lo realice bien (Baguer, 2011).
 - **Equidad en el trato:** Es muy importante que todos los trabajadores tengan el mismo trato, así como oportunidades que los demás de sus compañeros, ya que ello permitirá que se sientan más motivados en el desarrollo de sus actividades (Baguer, 2011).
- b. Delegación del trabajo:** La organización en lo posible debe facilitar delegar responsabilidades, la cual permita al trabajador asumir riesgos y esté en la capacidad de poder gestionar su propio trabajo, la cual es fundamental para alcanzar los objetivos. Por ello es necesario la existencia de delegación de funciones dentro de la organización, por lo tanto, a un colaborador se le debe dar la confianza necesaria para que pueda tener una buena toma de decisiones (Baguer, 2011).
- **Delegación de responsabilidades:** La delegación de responsabilidades es esencial dentro de una organización, por ello cada delegación de responsabilidades debe estar de acorde a las capacidades y competencias del trabajador (Baguer, 2011).
 - **Confianza en la toma de decisiones:** En el mayor de los casos es necesario brindarles la confianza necesaria en la toma de decisiones a los trabajadores, es decir, el trabajador debe de estar en la capacidad de poder gestionar sus propias tareas y responsabilidades (Baguer, 2011).

- c. **Comunicación y grado de confianza:** La comunicación es esencial dentro de las organizaciones, ya que permiten en mayor medida que las actividades se logren desarrollar eficientemente, dentro de la comunicación existen la comunicación corporativa y clima de comunicación (Bagner, 2011).
- **Comunicación corporativa:** Por medio de esta comunicación el colaborador se informa de la misión de la organización, sus planes futuros, así como la situación económica, por lo cual la información tiene que ser óptima para el desarrollo de las actividades y de esta manera permita lograr el grado de confianza necesaria en los trabajadores (Bagner, 2011).
 - **Clima de comunicación:** El clima de comunicación es la que se refiere en que las organizaciones deben manejar una buena comunicación, tanto ascendente, descendente, así como horizontal, es decir, de los trabajadores hacia los superiores, viceversa, así como de forma paralelo entre todos los integrantes de la organización, para ello es fundamental la existencia de sugerencias donde los trabajadores sin temor a represalias puedan hacer llegar sus problemas (Bagner, 2011).
- d. **Calidad de liderazgo:** El liderazgo es la base fundamental de un buen clima laboral, ya que el estilo de la dirección de las organizaciones es aquellas que definen su clima, por ello es fundamental que el equipo directivo transmita entusiasmo y que se oriente a crear buenas relaciones dentro del trabajo, y que esté dispuesto a poder dialogar, así como interesarse por la situación personal y profesional de los trabajadores (Bagner, 2011).
- **Trasmitir entusiasmo:** El líder es la persona que guía a los trabajadores, transmitiendo entusiasmo en el desarrollo de las tareas, con ello crear buenas relaciones entre los integrantes de la organización (Bagner, 2011).
 - **Capacidad de dialogo e interés:** El líder debe estar en la capacidad de poder dialogar, ser accesible al dialogo y preocuparse en mayor medida por la situación personal y profesional de los trabajadores (Bagner, 2011).

- e. **Motivación:** Cada trabajador según (Baguer, 2011) es distinta en su opinión, es por esa razón la importancia que los colaboradores identifiquen las prioridades que tienen en relación a los conceptos de motivación, tales como:
- **Motivación de la flexibilidad en el horario:** La mayor parte de los trabajadores se sienten más motivados por la flexibilidad en el horario, ya que este se ajusta a su vida cotidiana, es por ello que muchos de los trabajadores a veces se quejan por las pocas horas que brinda la Municipalidad (Baguer, 2011).
 - **Motivación por la delegación de tareas:** Las tareas delegadas a los trabajadores deben estar de acuerdo a sus conocimientos y competencias que estos tienen, por lo cual puedan sentirse cómodos y realizar las funciones sin ningún tipo de problema (Baguer, 2011).
 - **Necesidad de seguridad:** Brindar en mayor medida la estabilidad laboral o la seguridad y salud ocupacional es algo primordial para todo trabajador, ya que se sentirá protegido por parte de la institución (Baguer, 2011).

1.4. Formulación del problema

¿Cómo el plan de adaptación y convivencia laboral se relaciona con el clima organizacional de la Municipalidad Provincial de Lamas, periodo 2017?

1.5. Justificación de estudio

Justificación teórica

La investigación se justifica de forma teórica por el uso de teorías existentes para la evaluación de las variables de estudio, que permiten llevar adelante la investigación, en tal sentido se toman teorías expuestas por el Comité de convivencia laboral (2014) para sustentar la variable adaptación y convivencia laboral, mientras que la teoría obtenida de Baquer (2011), responde a la variable clima organizacional.

Justificación práctica

La presente investigación se justifica en la medida de que permitió estudiar una realidad real en la cual se presentó una serie de problemas, es por ello que mediante los conocimientos adquiridos por el investigador en sus años de estudios en la Universidad, se logró dar algunas soluciones posibles al problema de investigación como también, las deficiencias que venían siendo presentadas en torno a aspectos como la adaptación y convivencia laboral con la finalidad de mejorar al clima organizacional, dentro de la Municipalidad Provincial de Lamas, periodo 2017.

Justificación metodológica

La investigación se encuentra justificada de manera metodológica, debido al aporte en materia de instrumentos generados a partir de teorías existentes, que fueron adaptados a la realidad de la investigación. Estos instrumentos, coadyuvaran a futuros investigadores que deseen realizar trabajos cuyos problemas sean similares a los encontrados en esta investigación

1.6. Hipótesis

Hi = El plan de adaptación y convivencia laboral se relaciona de manera positiva con el clima organizacional de la Municipalidad Provincial de Lamas, periodo 2017.

H₀= El plan de adaptación y convivencia laboral se relaciona de manera negativa con el clima organizacional de la Municipalidad Provincial de Lamas, periodo 2017.

1.7. Objetivos

General

Determinar la relación del plan de adaptación y convivencia laboral con el clima organizacional de la Municipalidad Provincial de Lamas periodo 2017

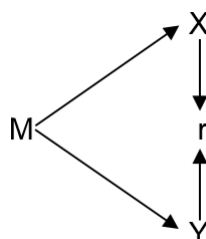
Específicos

- Evaluar la adaptación y convivencia laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lamas, periodo 2017.
- Evaluar y determinar el clima organizacional de los trabajadores de la municipalidad Provincial de Lamas, periodo 2017.
- Establecer el grado de relación entre el plan de adaptación y convivencia laboral con el clima organizacional de la Municipalidad Provincial de Lamas, periodo 2017.

II. MÉTODO

2.1. Diseño de investigación

La investigación presenta un diseño no experimental, puesto que no se pretende manipular deliberadamente las variables de estudio, debido a que ésta se basa fundamentalmente en la observación de fenómenos tal y como se dan en su contexto natural para analizarlos con posterioridad las mismas que se presentaran dentro de su realidad (Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, M., 2014). Asimismo, el presente diseño es de tipo descriptiva correlacional propositivo, puesto que la presente investigación tiene como finalidad proponer un plan de adaptación para mejorar la convivencia laboral, mediante un buen clima organizacional, como también se describirá las variables estudiadas, para luego relacionarlas entre sí. Para lo cual se utiliza el siguiente diseño.



Donde:

M : 20 colaboradores del área de Desarrollo Social de la Municipalidad Provincial de Lamas

X : Adaptación y convivencia laboral

Y : Clima organizacional

r : Relación

2.2. Variables y operacionalización

Variable X: Adaptación y convivencia laboral

Variable Y: Clima organizacional

Operacionalización de Variables:

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Adaptación y convivencia laboral	La convivencia laboral son las actitudes presentadas por los integrantes de una organización, ya que todos requieren de todos para el logro de los resultados esperados y con ello la presentación de un servicio de calidad en la búsqueda de la satisfacción del cliente (Comité de Convivencia Laboral, 2014)	La convivencia laboral es muy importante dentro de la institución para el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales. La variable será evaluada por medio de sus dimensiones a través de la encuesta a los trabajadores de la misma institución	<p>El respeto por los demás</p> <p>Comunicación abierta</p> <p>Trabajo en equipo</p> <p>Evitar lanzar críticas</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Valorar el conocimiento de los demás ▪ Valorar la experiencia y potencialidad de los demás ▪ Comunicación respetuosa ▪ Comunicación clara ▪ Valorar las necesidades de los demás ▪ Fomentar una relación armónica y productiva ▪ Evitar descalificar las actividades desarrolladas por los demás ▪ Evitar comentarios negativos ▪ Fomentar acciones agradables en el trabajo ▪ Respetar y valorar el tiempo de los demás 	Ordinal

Clima organizacional

El clima organizacional es el ambiente donde se desarrolla cada una de las actividades de la organización, donde un buen clima permite mantener contento a los trabajadores, generando mejores resultados en la mejora continua de la organización. (Baquer, 2011)

El clima organizacional es uno de los factores importantes en la organización, debido a que el activo más importante para éstas son las personas que laboran para la misma. La variable será evaluada por medio de sus dimensiones, para lo cual se realizara una encuesta a los trabajadores de la municipalidad provincial de Lamas.

Ambiente de trabajo

- Ser puntuales y responsables en el horario de trabajo
- Participación dinámica en actividades
- Apoyar en eventos de la organización

Participación en actividades de la organización

- Felicitaciones por el trabajo
- Equidad en el trato

Reconocimiento del trabajo

- Delegación de responsabilidades
- Confianza en la toma de decisiones

Delegación del trabajo

- Comunicación corporativa
- Clima de comunicación

Comunicación y grado de confianza

- Transmitir entusiasmo
- Capacidad de dialogo e interés

Calidad de Liderazgo

- Motivación de la flexibilidad en el horario
- Motivación por la delegación de tareas
- Necesidad de seguridad:

Motivación:

Ordinal

2.3. Población y muestra

Población

La población en estudio estuvo determinada por la totalidad de los trabajadores que se encuentran dentro del área de Desarrollo Social de la Municipalidad Provincial de Lamas, los mismos que ascienden a un total de 20 personas.

Muestra

La muestra que se presentó en la investigación fue constituida por la totalidad de la población, es decir, por los 20 trabajadores del área de Desarrollo Social de la Municipalidad Provincial de Lamas.

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

Técnica	Instrumento	Alcance	Informante
Encuesta	Cuestionario	Se logró conseguir información respecto a la variable adaptación y convivencia laboral	Trabajadores del área de Desarrollo Social de la Municipalidad Provincial de Lamas
Encuesta	Cuestionario	Se logró alcanzar información respecto a la variable clima organizacional	

Procesamiento de los datos:

Se hizo necesario utilizar el programa SPSS 22 y la hoja de cálculo de Excel los cuales sirvieron para la recolección de los datos obtenidos luego de la aplicación de las encuestas, además de utilizarse herramientas estadísticas, que ayudaron con el análisis de los datos.

Validación del instrumento

Los instrumentos se validaron tanto para la variable I y II mediante la opinión de 2 expertos en administración y 1 en metodología quienes emitieron una ficha de la ponderación de la encuesta.

Confiabilidad del instrumento

La confiabilidad de los instrumentos se llevó a cabo mediante la aplicación de la prueba del Alfa de Cronbach, donde se realizó una encuesta piloto a un total de 20 trabajadores, determinando así las respuestas claves para una toma de decisiones y el índice de confiabilidad de cada variable.

2.5. Métodos de análisis de datos

Para esta investigación se utilizó los programas estadísticos para calcular las frecuencias absolutas, porcentajes de medición expresadas en tablas y figuras estadísticas para cada dimensión de las variables. Asimismo, para contrastar la hipótesis se utilizó el coeficiente de correlación de Spearman, el mismo que determinará la relación de las variables estudiadas.

2.6. Aspecto éticos

Se basará en la confidencialidad de la información por parte de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lamas, ya que estos brindaron la información concerniente a la investigación, asimismo se respetará los derechos de autor y propiedad intelectual guiados de las normas APA.

III. RESULTADOS

3.1. Evaluar la adaptación y convivencia laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lamas, periodo 2017

Para dar solución a este objetivo se procedió por analizar cada una de las dimensiones, las cuales permitieron clarificar el estado de la variable, por lo cual se formuló una tabla y figura general que converge el resultado del objetivo, a continuación, se procede con lo anunciado.

Tabla 1:

Resultados de la dimensión respeto por los demás

	<i>Frec.</i>	<i>%</i>
<i>Inadecuado</i>	16	80%
<i>Regular</i>	4	20%
<i>Adecuado</i>	0	0%
<i>Total</i>	20	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la MPL.

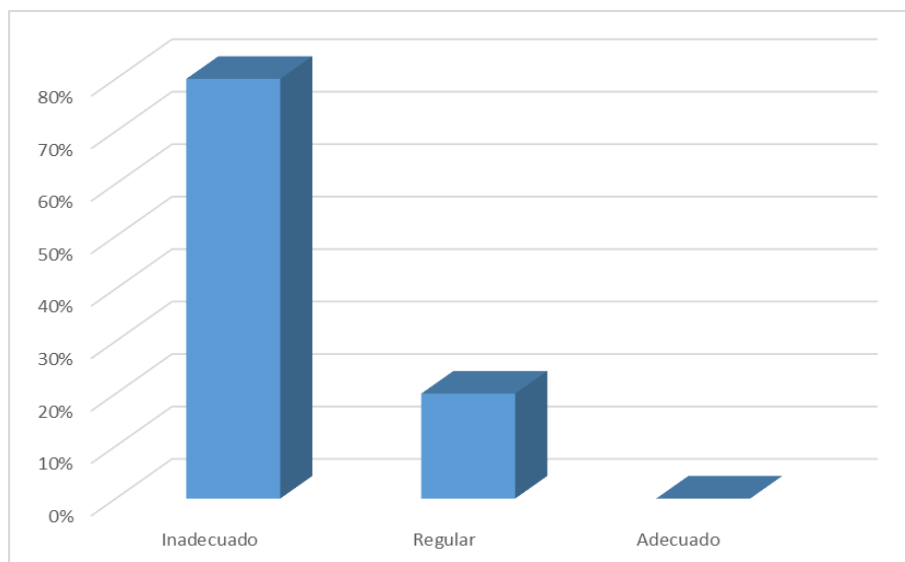


Figura 1: Resultados de la dimensión respeto por los demás

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la MPL.

Interpretación:

Según los resultados obtenidos de la encuesta aplicada nos indica que el 55% (según 11 encuestados), perciben que nunca los superiores suelen aportar ideas o soluciones que beneficien el desempeño de cada trabajador dentro de la municipalidad como también los superiores nunca valoran los conocimientos de los demás. Señalando que el 60% (de acuerdo con 12 encuestados) en ningún caso dan en consideración las experiencias de los demás trabajadores por igual y además el 45% (según 9 encuestados) determinó que no se valoran las potencialidades de cada uno de los trabajadores dentro de la Municipalidad.

Tabla 2:

Resultados de la dimensión Comunicación Abierta

	<i>Frec.</i>	<i>%</i>
<i>Inadecuado</i>	0	0%
<i>Regular</i>	13	65%
<i>Adecuado</i>	7	35%
<i>Total</i>	20	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la MPL.

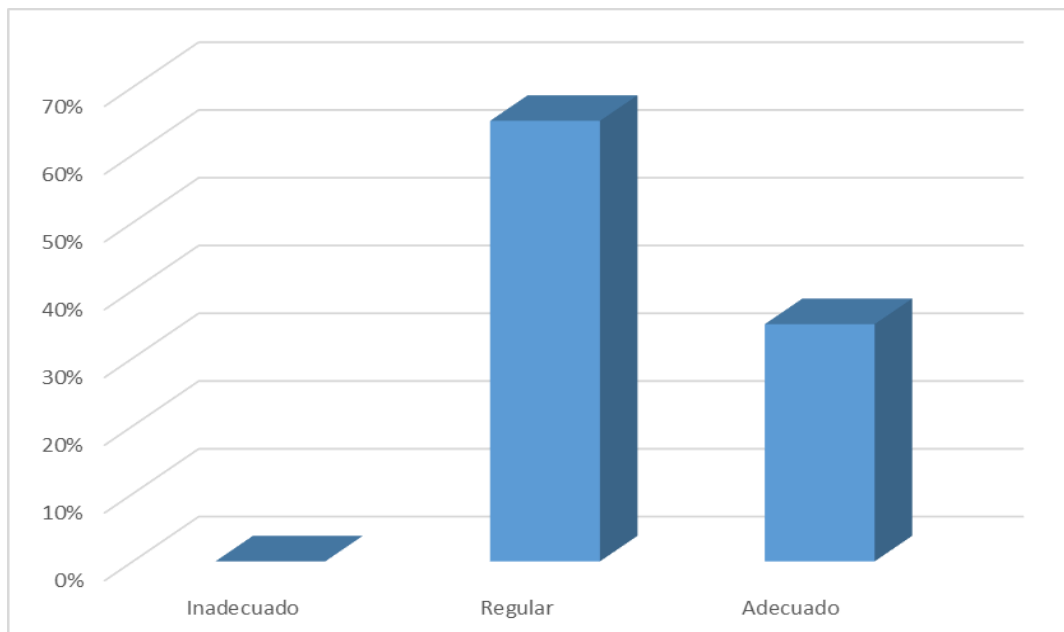


Figura 2: *Resultados de la dimensión comunicación abierta*

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la MPL.

Interpretación:

La siguiente tabla indica que el 70% (conforme a 14 colaboradores encuestados) percibe que a veces la comunicación entre el jefe – asistente es adecuado, y según el 40% (de 8 colaboradores encuestados) consideran que los trabajadores mantienen una comunicación eficiente trayendo consigo el mejoramiento del clima laboral. Asimismo el 40% de los 8 encuestados manifestaron que solo a veces se da la comunicación entre compañeros de trabajo, originando el cumplimiento de los objetivos de la Municipalidad.

Tabla 3:

Resultados de la dimensión trabajo en equipo

	Frec.	%
<i>Inadecuado</i>	11	55%
<i>Regular</i>	9	45%
<i>Adecuado</i>	0	0%
<i>Total</i>	20	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la MPL

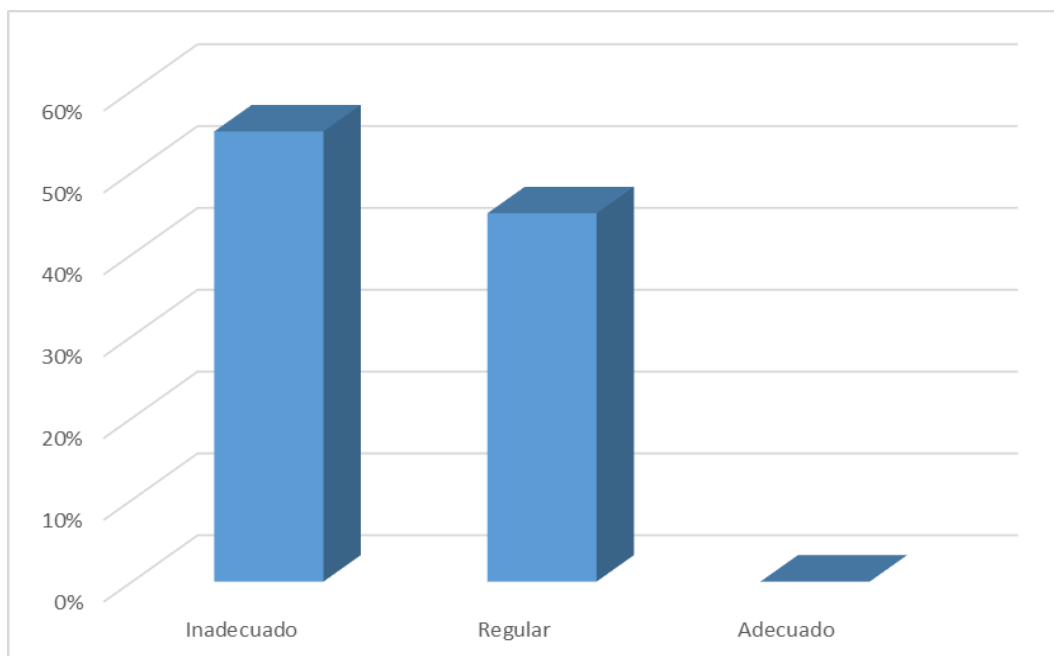


Figura 3: *Resultados de la dimensión trabajo en equipo*

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la MPL

Interpretación:

De acuerdo a los resultados obtenidos de la encuesta se puede manifestar que según el 65% de los 13 encuestados, consideran que no existe una buena relación de compañerismo debido a que éstos no muestran interés de apoyo. Es por ello que un 40% de los 8 encuestados manifestaron que tampoco han recibido ayuda por parte de sus compañeros al encontrarse en dificultades cuando realizaban las funciones establecidas de trabajo, también se indica que el 70% de los 14 colaboradores encuestados perciben que de vez en cuando se fomenta una relación integral dentro de la Municipalidad, lo cual repercute que en el 55% de los 11 colaboradores encuestados existe ocasionalmente solidaridad entre compañeros de trabajo.

Tabla 4:

Resultados de la dimensión evitar lanzar críticas

	Frec.	%
<i>Inadecuado</i>	0	0%
<i>Regular</i>	14	70%
<i>Adecuado</i>	6	30%
<i>Total</i>	20	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la MPL

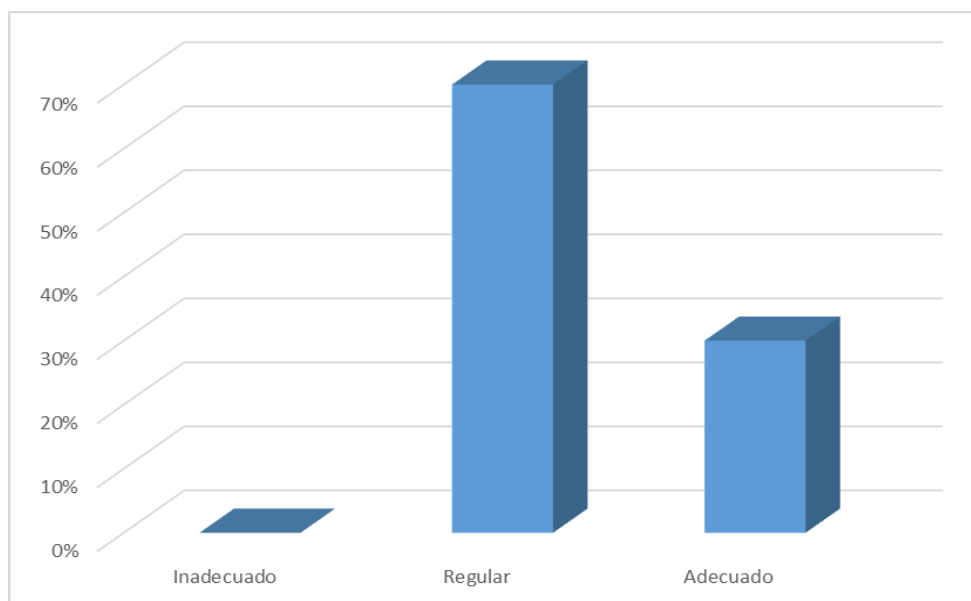


Figura 4: *Resultados de la dimensión evitar lanzar críticas*

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la MPL

Interpretación:

De la tabla y grafico siguiente se señala que según el 55% representado en 11 colaboradores encuestados que a veces existen críticas destructivas entre compañeros de trabajo; asimismo el 65% de 13 encuestados indican que ocasionalmente se lanzan calificativos negativos entre compañeros de trabajos. Por lo que conforme a 8 encuestados representado en un 40% mencionando que a veces escucharon comentarios negativos entre ellos. Considerando que a veces los compañeros de trabajo mantienen un tono de voz apropiado durante una conversación según un 55% (de 11 encuestados). Además, que por momentos se escucha gritar un superior a su asistente señalado en el 60% representado en 12 encuestados.

Tabla 5:

Resultados de la dimensión ambiente de trabajo

	Frec.	%
<i>Inadecuado</i>	14	70%
<i>Regular</i>	6	30%
<i>Adecuado</i>	0	0%
<i>Total</i>	20	100%

Fuente: Encuesta aplicada

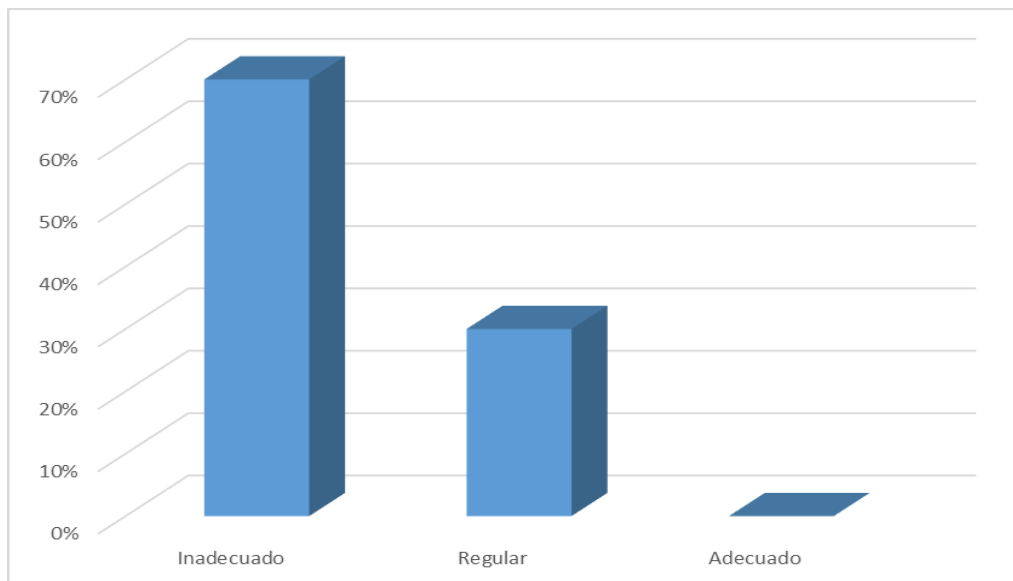


Figura 5: *Resultados de la dimensión ambiente de trabajo*

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la MPL

Interpretación:

El siguiente gráfico, muestra que según 10 colaboradores encuestados los cuales representan el 50% del total consideran que los directivos de la municipalidad a veces fomentan acciones agradables dentro de la misma, por otro lado el 55% de 11 encuestados mencionan que los trabajadores ocasionalmente fomentan acciones agradables en su lugar de trabajo. Considerando que 7 colaboradores en un 35% manifestaron que nunca se respetó el tiempo de trabajo por cada actividad, asimismo que el 70% de 14 colaboradores señala que nunca se ha sentido que la alguna actividad cuenta con el tiempo suficiente como para ser cumplida. De igual forma el 65% de los 13 encuestados afirman que nunca se cumplen los trabajos con los horarios establecidos, de tal forma que el 40 % de 8 colaboradores encuestados mencionan que tampoco los trabajadores de la municipalidad son responsables.

Tabla 6:

Resultados de la dimensión participación en actividades de la organización

	<i>Frec.</i>	<i>%</i>
<i>Inadecuado</i>	1	5%
<i>Regular</i>	13	65%
<i>Adecuado</i>	6	30%
<i>Total</i>	20	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la MPL

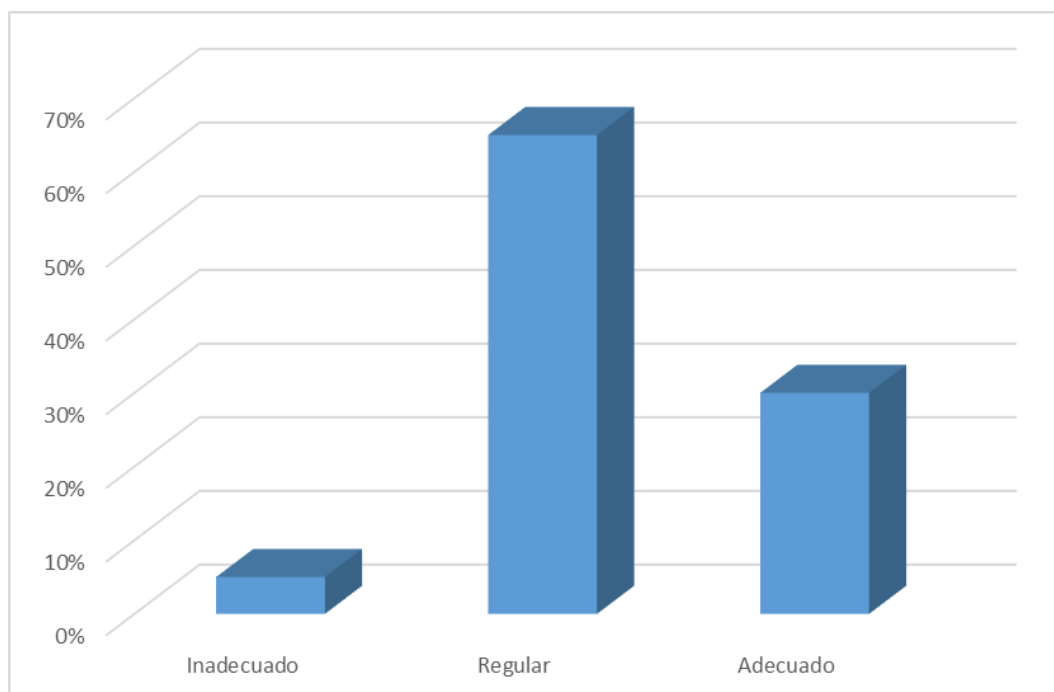


Figura 6: Resultados de la dimensión participación en actividades de la organización

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la MPL

Interpretación:

De la tabla 6 se infiere que el 45% reflejado en 9 trabajadores mencionan que a veces se participa de forma activa de las actividades que organiza la municipalidad. Por otra parte, el 60% de 12 colaboradores se indica que ocasionalmente se observa que los compañeros de trabajo participan de forma activa en las actividades de la municipalidad. Asimismo el 45% de 9 colaboradores afirma que a veces observa participar a directivos de la municipalidad de las actividades de la institución. De tal forma que el 50% de 10 encuestados manifiestan que a veces observan apoyar a los trabajadores de la municipalidad activamente en eventos que organiza la institución.

Evaluación general de la variable adaptación y convivencia laboral

Tabla 7:

Resultados de la variable Adaptación y Convivencia Laboral

	<i>Frec.</i>	<i>%</i>
<i>Inadecuado</i>	11	55%
<i>Regular</i>	5	25%
<i>Adecuado</i>	4	20%
<i>Total</i>	20	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la MPL.

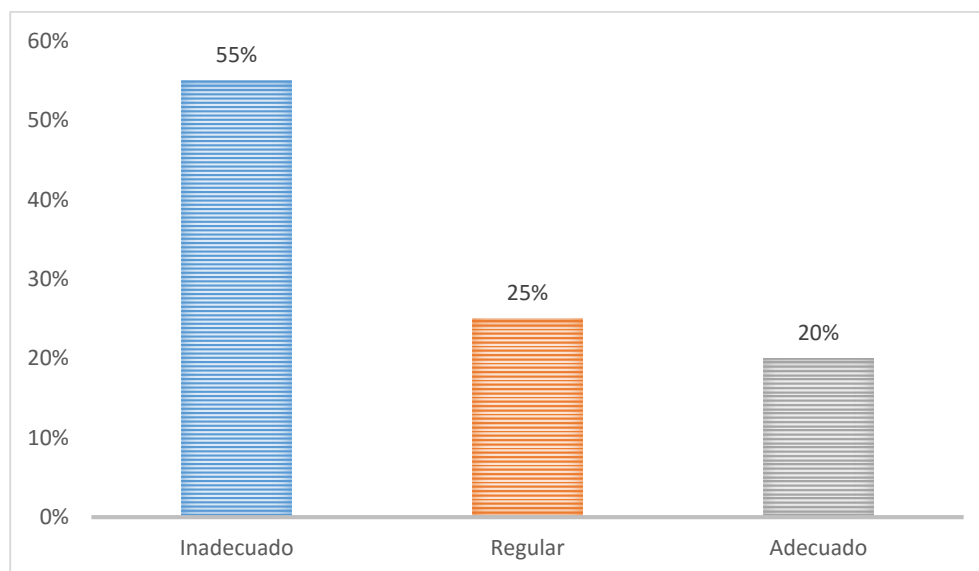


Figura 7: Resultados de la variable adaptación y convivencia laboral

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la MPL

Interpretación

Los resultados generales de la variable Adaptación y Convivencia Laboral, muestran que 55% de los encuestados lo califican como inadecuado, 25% lo califica como regular y solo el 20% restante lo califica como adecuado. Esto debido a los problemas que se presentaron en cada una de las dimensiones analizadas.

3.2. Evaluar y determinar el clima organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lamas, periodo 2017.

Para dar solución a este objetivo se procedió por analizar cada una de las dimensiones, las cuales permitieron clarificar el estado de la variable, por lo cual se formuló una tabla y figura general que converge el resultado del objetivo, a continuación, se procede con lo anunciado.

Tabla 8:

Resultados de la dimensión reconocimiento del trabajo

	<i>Frec.</i>	<i>%</i>
<i>Inadecuado</i>	17	85%
<i>Regular</i>	3	15%
<i>Adecuado</i>	0	0%
<i>Total</i>	20	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la MPL.

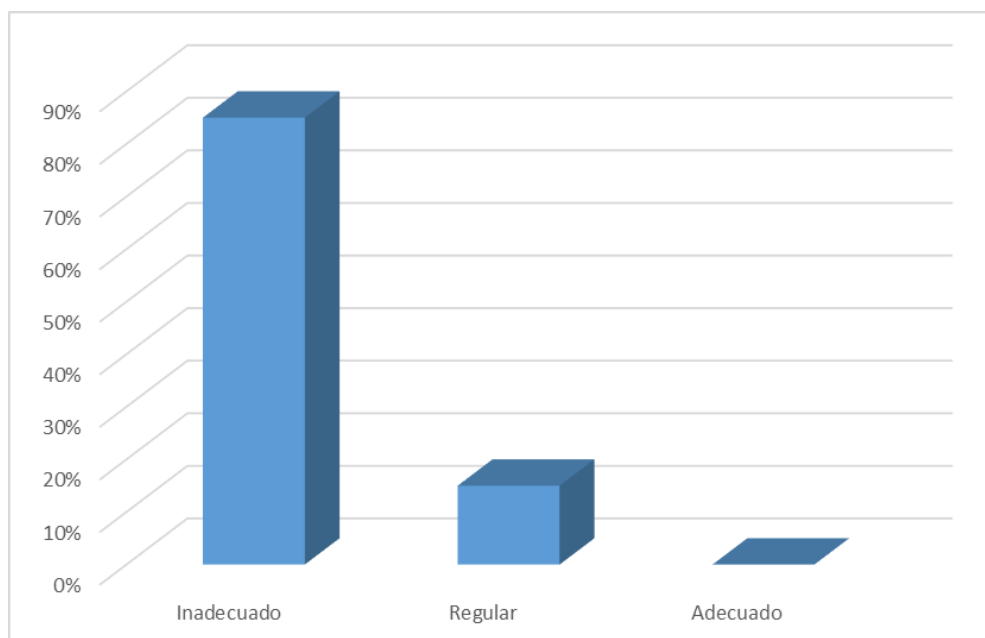


Figura 8: Resultados de la dimensión Reconocimiento del trabajo

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la MPL

Interpretación:

De la tabla 7 según el 70% reflejado en 14 colaboradores encuestados indican que nunca se percibió felicitaciones o reconocimiento por el trabajo bien realizado por su superior y que tampoco se promueve los reconocimientos y/o felicitaciones por los logros en el trabajo; menos aún, nunca se sintió que el trato fuese por igual dentro de la municipalidad. Por otro lado, el 45% según 9 colaboradores señalaron que nunca se dio que hay preferencias en el trato hacia los trabajadores

Tabla 9:

Resultados de la dimensión delegación del trabajo

	<i>Frec.</i>	<i>%</i>
<i>Inadecuado</i>	13	65%
<i>Regular</i>	6	30%
<i>Adecuado</i>	1	5%
<i>Total</i>	20	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la MPL.

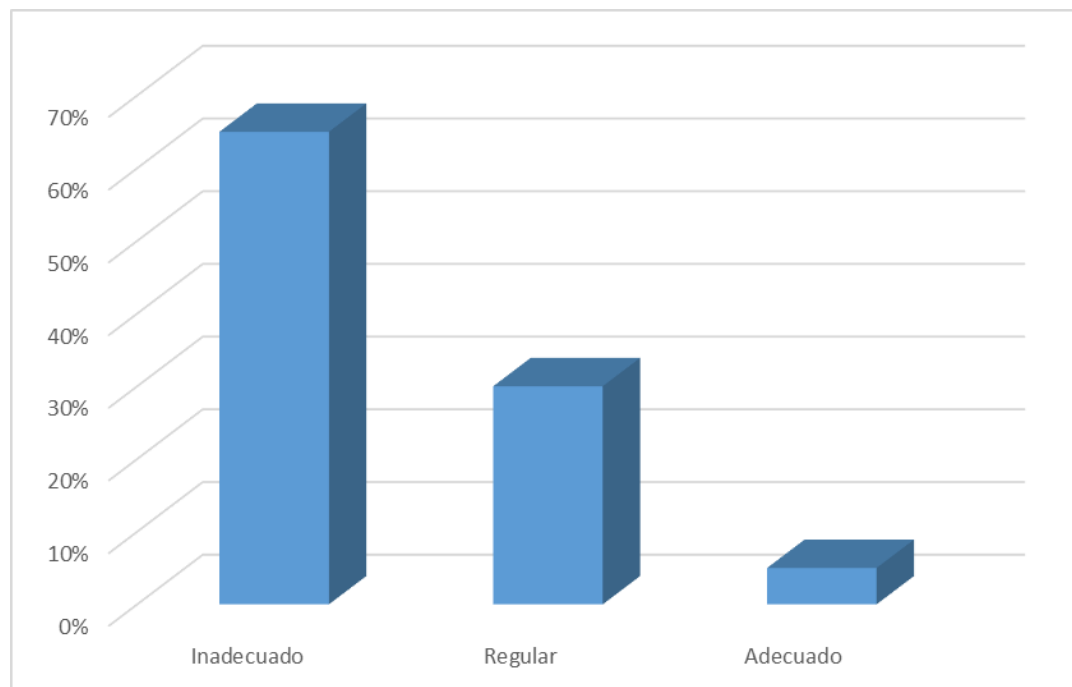


Figura 9: Resultados de la dimensión Delegación del Trabajo

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la MPL

Interpretación:

De la tabla 8 se menciona según 12 colaboradores encuestados en un 60% que nunca se considera las responsabilidades a delegaciones de acuerdo con sus competencias de cada trabajador. Asimismo el 65% de 13 colaboradores encuestados mencionan que nunca se establecen claramente las responsabilidades. También se manifiesta que según 14 colaboradores en un 70% a veces permiten los superiores que los trabajadores tomen sus propias decisiones respecto al trabajo a realizar. Por último 55% de 11 encuestados indican que a veces los superiores permiten a los trabajadores gestionar sus propias tareas.

Tabla 10:
Resultados de la dimensión comunicación y grado de confianza

	<i>Frec.</i>	<i>%</i>
<i>Inadecuado</i>	14	70%
<i>Regular</i>	5	25%
<i>Adecuado</i>	1	5%
<i>Total</i>	20	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la MPL

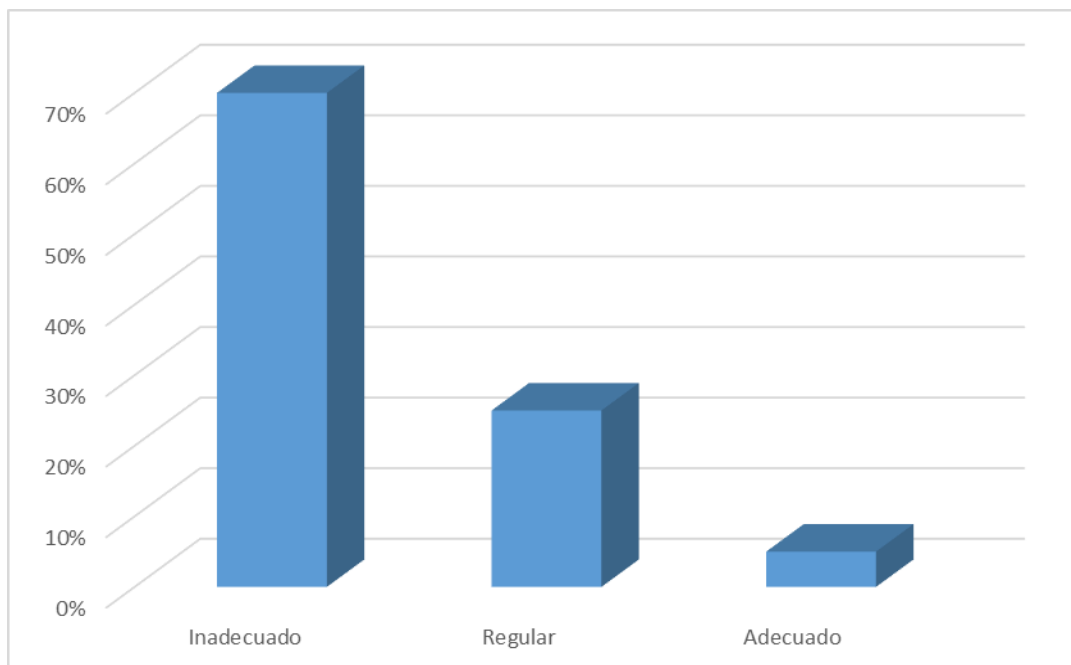


Figura 10: *Resultados de la dimensión Comunicación y Grado de Confianza*
Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la MPL

Interpretación:

De la tabla 9 se manifiesta conforme a 14 encuestados en un 70% que a veces se cree que los jefes necesitan de información suficiente para realizar sus funciones, además que según los 8 encuestados en un 45% mencionan que nunca es clara la información para el desarrollo de las actividades. También indican 9 colaboradores en un 45% que nunca hay una buena comunicación entre las áreas de trabajo; asimismo, se señala por 12 colaboradores encuestados en un 60% que nunca existe una comunicación eficiente para realizar los trabajos determinados por cada área.

Tabla 11:

Resultados de la dimensión calidad de liderazgo

	<i>Frec.</i>	<i>%</i>
<i>Inadecuado</i>	14	70%
<i>Regular</i>	5	25%
<i>Adecuado</i>	1	5%
<i>Total</i>	20	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la MPL

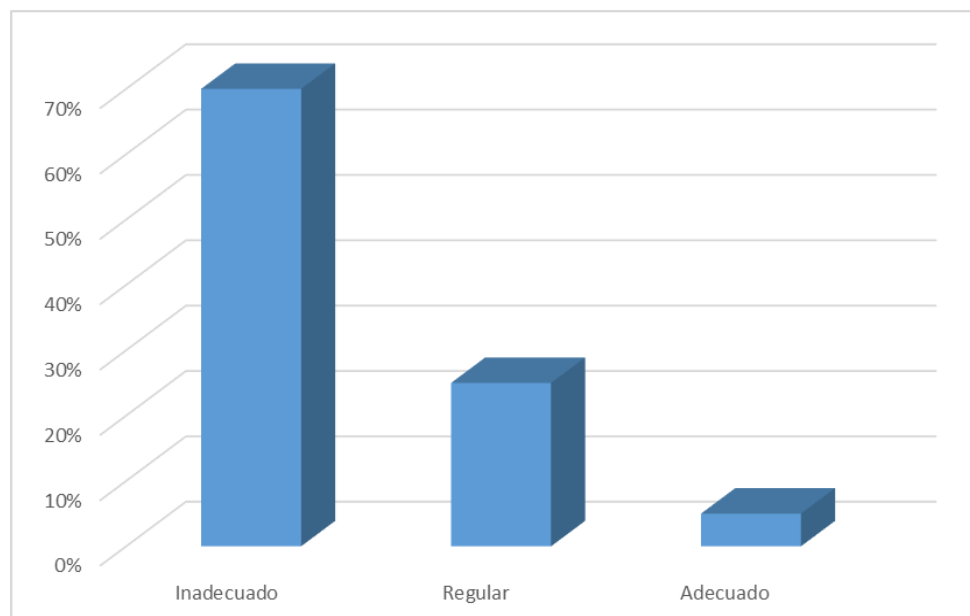


Figura 11. *Resultados de la dimensión Calidad de Liderazgo*

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la MPL

Interpretación:

De la tabla 10 se infiere que según 10 encuestados en un 50% que nunca sienten que los jefes inmediatos transmiten entusiasmos. Se muestra también que por parte de 9 colaboradores encuestado en un 45% señalan que nunca se preocupan los directivos por crear buenas relaciones entre los integrantes de la municipalidad. Además de que 13 encuestados en un 65% manifiestan que a veces los directivos tienen la capacidad de dialogar con los trabajadores. Asimismo, 8 encuestados con un 40% indicaron que nunca se preocupan los directivos por la situación personal y profesional de los trabajadores.

Tabla 12:

Resultados de la dimensión motivación

	<i>Frec.</i>	<i>%</i>
<i>Inadecuado</i>	0	0%
<i>Regular</i>	19	95%
<i>Adecuado</i>	1	5%
<i>Total</i>	20	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la MPL

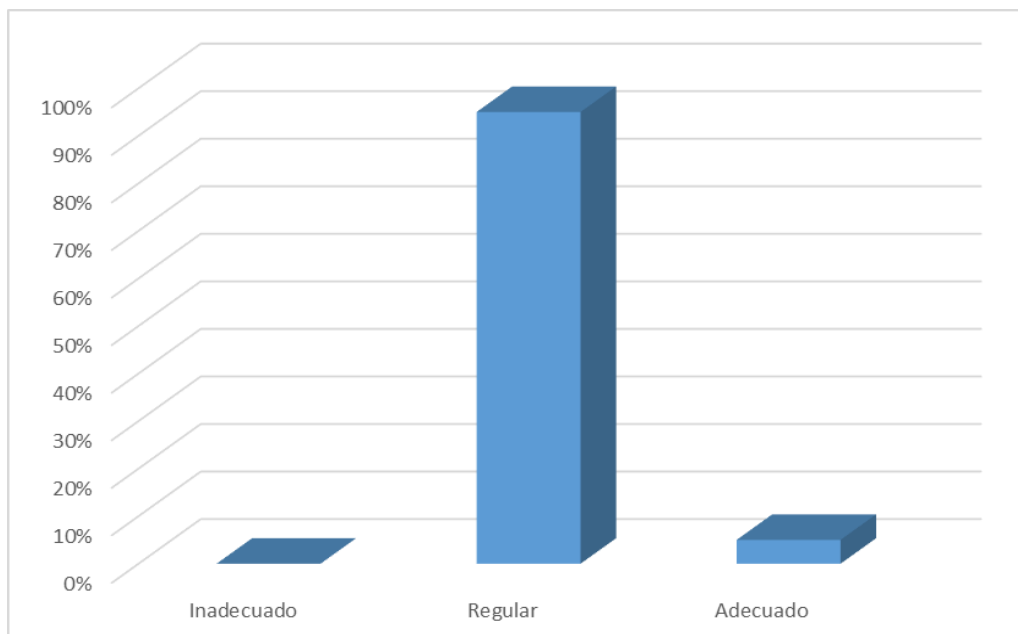


Figura 12: *Resultados de la dimensión Motivación*

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la MPL

Interpretación:

De la tabla 11 se manifiesta según 14 colaboradores encuestados en un 70% que ocasionalmente se maneja el horario dentro de la municipalidad de acorde sus intereses. Además, que 12 colaboradores en el 60% señalan que a veces escuchan quejas sobre los horarios en que maneja la municipalidad. Manifestando también por 9 colaboradores en un 45% que nunca se consideran las tareas de acuerdo con las capacidades y competencias de cada trabajador. Por último 13 colaboradores con el 65% mencionan que a veces la institución le brinda estabilidad laboral

Evaluación general de la variable clima organizacional

Tabla 13:

Resultados de la variable clima organizacional

	<i>Frec.</i>	<i>%</i>
<i>Inadecuado</i>	12	60%
<i>Regular</i>	7	35%
<i>Adecuado</i>	1	5%
<i>Total</i>	20	100%

Fuente: Encuesta aplicada, archivo de la MPL.

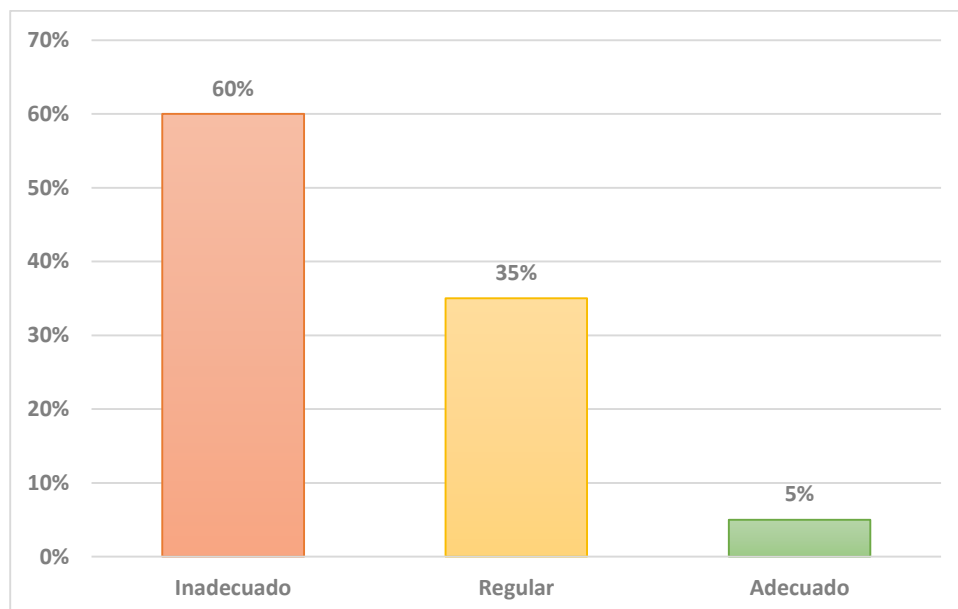


Figura 13. Resultados de la variable clima organizacional

Fuente: Encuesta aplicada, archivo de la MPL.

Interpretación

En lo que respecta al clima organizacional, alrededor del 60% de la muestra estudiada ha mencionado que existe un inadecuado clima laboral u organizacional, por lo que se evidencia conflictos internos, en tanto regular solo lo califican alrededor del 35% de encuestados y solo 5% lo califica como adecuado.

3.3. Establecer el grado de relación entre el plan de adaptación y convivencia laboral y el clima organizacional de la Municipalidad Provincial de Lamas, periodo 2017

Para efectos de poder llevar a cabo este objetivo, se realizó la prueba de normalidad de Shapiro Wilk con la que se determinó ciertas medidas para la toma de decisiones de la investigación, debido a que las respuestas brindadas por los encuestados no se encuentran normalmente distribuidas, por lo cual, fue necesario aplicar la prueba de Rho Spearman. Este proceso se presenta a continuación:

Tabla 14:

Prueba de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Adaptación y Convivencia Laboral	,309	20	,000	,815	20	,001
Clima Organizacional	,207	20	,024	,835	20	,003

a. Corrección de la significación de Lilliefors

Fuente: Procesamiento de información de las variables en SPSS-22

Interpretación

Debido a que se cuenta con una muestra inferior a 30 trabajadores, se interpretan los resultados de la prueba de normalidad de Shapiro Wilk, misma que indica que los resultados obtenidos para cada una de las variables, no se encuentran normalmente distribuidas, pues, los valores de significancia (sig.) obtenidos (.001 y .003 para la primera y segunda variable) son menores a 0,05. Bajo esa

información, se especifica que la prueba estadística que determina la relación para este tipo de resultados es la prueba de Rho Spearman.

Tabla 15:

Prueba de relación entre el plan de adaptación y convivencia laboral y el clima organizacional

		Adaptación y Convivencia Laboral		Clima Organizacional
Rho de Spearman	Adaptación y Convivencia Laboral	Coefficiente de correlación	1,000	,752**
		Sig. (bilateral)		,000
		N	20	20
	Clima Organizacional	Coefficiente de correlación	,752**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	
		N	20	20

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

Fuente: Procesamiento de información de las variables en SPSS-22

Interpretación

Según los resultados obtenidos de la prueba de correlación de Rho Spearman (prueba para variables con resultados que se no se encuentran normalmente distribuidos), existe una relación significativa entre la adaptación y convivencia laboral con el clima organizacional de la Municipalidad Provincial de Lamas, pues, el valor de significancia (bilateral) obtenido es igual a 0,000 siendo claramente menor al margen de error de 0,05 (probabilidad de que los resultados no sean exactos). De la misma manera, ya que el coeficiente de correlación es igual a 0,752, se afirma la existencia de una correlación positiva considerable entre las variables.

IV. DISCUSIÓN

La adaptación y convivencia laboral en los últimos años ha sido un factor determinante para el logro de grandes objetivos institucionales, es por ello que tiene gran relevancia e importancia dentro de las organizaciones ya sea pública o privada, es decir, el éxito depende del entusiasmo y la pasión que motive a hacer las cosas cada día mejor y del compromiso de trabajar en equipo buscando establecer relaciones llevaderas con los compañeros de trabajo y encontrando en los problemas oportunidades para seguir adelante con innovación y creación, por consiguiente, la adaptación y convivencia laboral tendrá resultados muy favorables, logrando facilitar de alguna manera el trabajo y la mejora continua institucional. Si bien es cierto que dentro de las organizaciones (públicas o privadas) existe un área principal la cual genera un proceso de gestión que se ocupa de seleccionar, contratar, formar, emplear y retener al personal de la organización, (RR.HH). Como también, tiende a velar por el bienestar de los trabajadores, en otras palabras, persuadirlos y hacer que éstos tenga en cuenta de la importancia que genera tener un buen ambiente de trabajo, por ende es necesario conocer todos los procedimientos que se puedan darse y que a la vez se puedan utilizar en la medida posible al momento de la ejecución del trabajo a realizar, mediante las funciones establecidas por la institución. La adaptación y convivencia laboral acarrea varios factores tales como (el respeto por los demás, la comunicación abierta, los trabajos en equipo, evitar lanzar críticas, el ambiente de trabajo y la participación en actividades de la organización). Todas estas dimensiones forman parte de la adaptación y convivencia laboral, si tan solo una de ellas falla dentro de la institución, es posible que se perciba insuficiencias laborales, las mismas que provocarían el crecimiento interno de una mala convivencia entre compañeros de trabajo.

En este sentido la investigación presenta como primer objetivo fundamental evaluar la convivencia laboral de la Municipalidad Provincial de Lamas, para ello, es totalmente determinante que por medio de autores se verán las dimensiones e indicadores que debían de emplearse como tal. De allí que: por medio de la teoría que manifiesta (Comité de Convivencia Laboral, 2014), expone que necesita de ciertas dimensiones (el respeto por los demás, la comunicación abierta, los trabajos en equipo, evitar lanzar críticas el ambiente de trabajo y la participación en actividades de la organización). Dicho de otra manera se puede decir que por medio de esta base teórica se logró con precisión establecer la variable adaptación y convivencia laboral. Misma que tuvo dimensiones e

indicadores y que gracias a ciertas técnicas e instrumentos fue posible realizar el desarrollo de un cuestionario, logrando sacar un resultado en el que se visualiza la situación por la que está pasando la institución en lo que respecta su convivencia laboral de la municipalidad provincial de Lamas se puede afirmar con certeza que el 55% de los trabajadores encuestados tienen una convivencia laboral inadecuada con una tendencia a lo frecuente debido que el 25% respondieron que su convivencia es totalmente regular y solo se puede evidenciar un 20% de los trabajadores que se encuentran adecuados en la institución, esto es signo visible que la convivencia laboral no es la más indicada e adecuada para una mejora continua interpersonal, por lo tanto no se están logrando los resultados esperados. Lo antes mencionado guarda una cierta relación con el trabajo de investigación elaborada por Cotrina (2015) “Plan de mejoramiento y Motivación para optimizar el Clima Laboral del módulo penal de la corte superior de justicia la libertad – 2013” de la ciudad de Trujillo – Perú. Donde se concluye que si existe una incidencia significativa en cuanto a la convivencia laboral ya que sí se establece un plan en el mejoramiento de la motivación, mejorará el clima laboral y por ende el desempeño laboral.

El segundo objetivo de la investigación es evaluar el clima organizacional de los trabajadores de la municipalidad Provincial de Lamas, periodo 2017. Lo cual se evaluó teniendo como referente esencial a Baquer (2011) el cual sostiene que el clima organizacional es el ambiente donde se desarrolla cada una de las actividades de la organización, donde un buen clima permite mantener contento a los trabajadores. Gracias a los aportes que brinda el autor se logró crear un cuestionario la cual fue dirigida por la población misma en estudio de la Municipalidad Provincial de Lamas, consiguiendo que el 60% de los encuestados respondieron que el clima organizacional es inadecuado signo de que existen deficiencias graves en la elaboración de las funciones establecidas por la misma, el 35% de ellos muestran un clima organizacional bastante regular y finalmente un 5% prueba que el clima organizacional es adecuado, pues bien, todo lo mencionado en el párrafo anterior se pudo evidenciar que guarda relación muy cercana con el estudio realizado por Aponte (2011) en su tesis: “El Clima Organizacional en el Desempeño Laboral en la empresa Serviposible S.A. de la ciudad de Baños”. De la ciudad de Ambato – Ecuador. Donde concluye que la gran parte de los trabajadores no se encuentran satisfechos con el clima organizacional de la empresa, la cual se debe a muchos factores que es la parte fundamental del clima laboral, generando desinterés en los trabajadores

al momento de las actividades, por lo cual se requiere elaborar un plan que permita mejorar el desempeño de los trabajadores, sin embargo, el poco interés de los directivos y trabajadores genera mayores inconvenientes dentro de la organización. Por lo tanto, la adaptación y convivencia laboral tiene gran importancia y relación con el clima organizacional, ya que estas dos variables se complementan, dando como base resultados satisfactorios para la institución.

V. CONCLUSIONES

Como resultado de la presente investigación se ha establecido las siguientes conclusiones, las mismas que tiene un valor relevante acerca de los objetivos propuestos:

- 5.1. En cuanto al objetivo general se ha establecido la relación significativa del Plan de adaptación y convivencia laboral sobre el clima organizacional de la Municipalidad Provincial de Lamas, esto debido a que el valor sig. Obtenido es de 0,000 por el cual se infiere, que el Plan de adaptación y convivencia laboral es uno de los factores determinantes para que exista un buen clima organizacional dentro de la Municipalidad Provincial de Lamas. Así mismo se concluye lo siguiente en cuanto a los objetivos específicos:
- 5.2. Al evaluar la convivencia laboral de la Municipalidad Provincial de Lamas en base a la tabulación de los cuestionarios efectuados a los trabajadores del área de Desarrollo Social, se llegó a establecer que la comunicación entre compañeros del trabajo es deficiente, debido a que el 55% de los encuestados manifestó que existen críticas destructivas entre ellos, por otro lado al no existir una comunicación abierta entre superior y colaborador genera que no se logre valorar las potencialidades de cada uno de los trabajadores dentro de la Municipalidad.
- 5.3. Al evaluar y determinar el clima organizacional de los trabajadores de la municipalidad Provincial de Lamas, se llegó a determinar que nunca se establecen claramente las responsabilidades designadas, debido a la carencia de información por cada área, por otro lado el 40% de los encuestados indicaron que los directivos no se preocupan por la situación personal y profesional de los trabajadores, ni perciben felicitaciones o reconocimiento por el trabajo bien realizado.
- 5.4. Al establecer el grado de relación entre el plan de adaptación y convivencia laboral con el clima organizacional de la Municipalidad Provincial de Lamas, se

consumó, que si existe una relación significativa entre las dos variables en mención , puesto que el valor de significancia obtenido es 0,000 siendo claramente menor al margen de error de 0,05, por lo tanto el coeficiente de correlación es igual a 0,752, en ese sentido se puede afirmar que si existe una relación positiva considerablemente entre las variables.

VI. RECOMENDACIONES

Como resultado de la investigación en estudio del “Plan de adaptación y convivencia laboral para mejorar el clima organizacional de la municipalidad provincial de Lamas, periodo 2017”. Tomando en consideraciones las siguientes recomendaciones:

- 6.1. Luego de haber realizado las conclusiones en el capítulo anterior se pudo notar que si existe realmente una relación entre las variables, lo cual se recomienda, que cuanto más exista una buena adaptación y convivencia laboral en la institución se obtendrán mejores resultados tanto laborales y personales, por ende el resultado del clima organizacional de la municipalidad provincial de Lamas se verá reflejado en las buenas conductas y comportamientos de los trabajadores. Es decir, se debe cuidar mucho la convivencia laboral que existe en la institución, por el cual esto colaborará a que la comunicación que existe entre ellos sea la más adecuada, debido a que es fundamental para el crecimiento de las personas que laboran como para con la institución en sí.
- 6.2. Luego de haber desarrollado las conclusiones se puede arribar a recomendar que el área de recursos humanos tiene que intervenir con mayor constancia, para evitar y controlar las deficiencias que vienen dándose de alguna manera en la convivencia laboral dentro de la Municipalidad, con la finalidad de mejorar el buen funcionamiento de la misma, generando un buen clima organizacional que vaya de acorde con los objetivos y metas institucionales.
- 6.3. Además, se recomienda al área de recursos humanos optar por nuevas estrategias que le permitan motivar al personal que labora en la Municipalidad, mejorando el clima organizacional, debido a que se pudo evidenciar algunas insuficiencias en cuanto a las responsabilidades que se delegan por la poca coherencia que existe en la información brindada, pero allí no termina, sino que la cosa se complica aún más ya que el nivel profesional y el desempeño progresivo que van teniendo cada uno de ellos no son tomados en consideración por las personas que están a cargo de los mismos (área de recursos humanos).

VII.REFERENCIAS

- Aguirre, A (2011) *El Clima Organizacional y la Relación con el Desempeño Laboral de los colaboradores de representaciones Fersan S.A.C. Tarapoto en el año 2011*. (Tesis de pregrado). Universidad Cesar Vallejo – Perú
- Aponte, L. (2011). *El Clima Organizacional en el Desempeño Laboral en la empresa Serviposible S.A. de la ciudad de Baños*. (Trabajo de Pregrado, Universidad Técnica de Ambato). Ambato. Ecuador. Recuperado de: <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/1063/1/440%20Ing.pdf>
- Asteria, O. (2015). *El clima laboral y la participación en la institución educativa Enrique López Albújar de Piura*. (Tesis de Pregrado, Universidad de Piura, Piura, Perú. Recuperado de: https://pirhua.udpe.edu.pe/bitstream/handle/11042/2243/MAE_EDUC_130.pdf?sequence=1
- Baguer, A. (2011). *Dirección de personas: un timón en la tormenta*. Recuperado de: <https://books.google.com.pe/books?id=3uJ0w4DeshYC&pg=PA147&dq=clima+laboral&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjSneaalNnTAhWEOyYKHbvIAIYQ6AEIUDAH#v=onepage&q=clima%20laboral&f=false>
- Bordas, M. (2016). *Gestión estratégica del clima laboral: Universidad Nacional de Educación a Distancia*. Recuperado de: <https://books.google.com.pe/books?id=7ICxCwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=clima+laboral&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiSuqWLIInTAhXG6CYKHSwzBSQQ6AEILjAC#v=onepage&q=clima%20laboral&f=false>
- Chufandama, S. (2011). *El Nivel de Satisfacción en el Trabajo y su Influencia en la Productividad de los Colaboradores de la Empresa Selva Sport de la ciudad de Tarapoto en el año 2011* (Tesis de pregrado) Universidad Cesar Vallejo – Perú
- Comité de Convivencia Laboral (2014). *Manual de convivencia laboral*. Recuperado de: http://recursoshumanos.univalle.edu.co/documentos/Manual_Convivencia%20Laboral-Dic2014.pdf

- Cotrina (2015). *Plan de mejoramiento y Motivación para optimizar el Clima Laboral del módulo penal de la corte superior de justicia la libertad – 2013*. (Tesis de Pre – Grado). Universidad Privada Antenor Orrego Trujillo – Perú
- Criollo, L. (2014). *Clima laboral y rotación de personal motorizado en la empresa Sodetur S.A.* (Trabajo de Grado, Universidad Central del Ecuador. Quito. Ecuador). Recuperado de: <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/3602/1/T-UCE-0007-133.pdf>
- Figueres, R. (2015). *De la Gandía a la casa blanca, como conseguí el éxito profesional usando el deporte como herramienta*. Recuperado de: https://books.google.com.pe/books?id=IhBqBgAAQBAJ&pg=PT118&dq=convivencia+laboral&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwi9i_79mdfTAhWlrlQKHUfNC_EQ6AEIKzAC#v=onepage&q=convivencia%20laboral&f=false
- Fuster, F. (2007). *Dirigir a los que gestionan*. Recuperado de: https://books.google.com.pe/books?id=oFF8LHPPhFT0C&pg=PA40&dq=convivencia+laboral&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwi9i_79mdfTAhWlrlQKHUfNC_EQ6AEIJjAB#v=onepage&q=convivencia%20laboral&f=false
- Gallach, E. (2010). *Abordaje psicosocial de personas con enfermedad mental severa de la cronicidad a la recuperación*. Recuperado de: https://books.google.com.pe/books?id=lxlyQ_kGqa4C&pg=PA258&dq=convivencia+laboral&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwi9i_79mdfTAhWlrlQKHUfNC_EQ6AEIITAA#v=onepage&q=convivencia%20laboral&f=false
- Gan, F. y Triginé, J. (2012). *Clima laboral: manual de instrumentos de gestión y desarrollo de las personas en las organizaciones*. Madrid, España: Díaz de Santos. Recuperado de: <https://books.google.com.pe/books?id=bSSMoQ-2pwIC&printsec=frontcover&dq=clima+laboral&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiSuqWLiNnTAhXG6CYKHSwzBSQQ6AEIITA#v=onepage&q=clima%20laboral&f=false>
- García, A (2011) *El clima laboral y su incidencia en el desempeño de los colaboradores en la empresa comercial Selva Nor peruana S.A. Tarapoto 2011* (Tesis de pregrado). Universidad Cesar Vallejo – Perú.

- Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, M. (2014). Metodología de la investigación. (6ª ed.). México D.F., México: McGraw-Hill
- Instituto Universitaria Pascual Bravo (2007). *Manual de convivencia laboral*. Recuperado de: <http://www.pascualbravo.edu.co/pdf/talento/manualconvivencialaboral.pdf>
- López, G. (2014). *La Estructura Orgánica Funcional y su incidencia en el Clima Laboral de la Empresa FREVI de la ciudad de Ambato*. (Tesis de Pre – Grado) Universidad Técnica De Ambato. Recuperado de: <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/7596/1/155%20o.e..pdf>
- Martínez, R. (2009). *Programa, guía para el desarrollo de competencias emocionales, educativas y parentales*. Recuperado de: <http://www.observatoriodelainfancia.msssi.gob.es/productos/pdf/programaGuiaDesarrolloCompetencias.pdf>
- Méndez A (2010) *Evaluación del Clima Laboral para la sostenibilidad de las empresas exportadoras de Tarapoto en el año 2010* (tesis de pregrado, Universidad Cesar Vallejo – Perú)
- Mino, E. (2014). *Correlación entre el clima organizacional y el desempeño en los trabajadores del restaurante de parrillas Marakos 490 del departamento de Lambayeque*. (Trabajo de Pregrado, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Chiclayo. Perú). Recuperado de: http://tesis.usat.edu.pe/jspui/bitstream/123456789/337/1/TL_Mino_Perez_EdgarMauricio.pdf
- Ruiz, E. Reyes, B. y Suarez, O. (2014). *Clima y satisfacción laboral en el personal docente y no docente de la i.e. n° 82753, distrito de Ilapa, provincia san miguel – Cajamarca*. 2014. (Trabajo de Pregrado, Universidad Cesar Vallejo, Cajamarca, Perú). Recuperado de: <http://oferlindasuarezromero.blogspot.pe/2014/01/clima-y-satisfaccion-laboral-en-el.html>
- Ruiz, M (2013) *El Clima Laboral y su impacto en el Rendimiento productivo de los Sectoristas de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y crédito San Martín de Porres julio - diciembre, 2013* (tesis de pregrado, Universidad Cesar Vallejo – Perú)

- Serrato (2011). *Estrategias para mejorar el clima organizacional en la empresa grupo latino de publicidad Colombia Ltda.* (Tesis de Pre – Grado) Universidad de la Salle Bogotá – Colombia. Recuperado de: <http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/2837/T11.11%20S68e.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Williams, L. (2013). *Estudio diagnóstico de clima laboral en una dependencia pública.* (Trabajo de Posgrado, Universidad Autónoma de Nuevo León, Monterrey). Recuperado de: <http://eprints.uanl.mx/3751/1/1080256607.pdf>

VIII. ANEXOS

Anexo 01. Matriz de consistencia

Problema	Objetivo	Hipótesis	Variable	Dimensiones	Indicadores
¿Cómo el plan de adaptación y convivencia laboral se relaciona con el clima organizacional de la Municipalidad Provincial de Lamas, Periodo 2017?	General	Hi: El plan de adaptación y convivencia laboral se relaciona de manera positiva con el clima organizacional de la Municipalidad Provincial de Lamas, periodo 2017.	Adaptación y convivencia laboral	El respeto por los demás	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Valorar el conocimiento de los demás ▪ Valorar la experiencia y potencialidad de los demás
	Específicos	Ho: El plan de adaptación y convivencia laboral se relaciona de manera negativa con el clima organizacional de la Municipalidad Provincial de Lamas, periodo 2017.		Comunicación abierta	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Comunicación respetuosa ▪ Comunicación clara
	♦ Evaluar la adaptación y convivencia laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lamas, periodo 2017.			Trabajo en equipo	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Valorar las necesidades de los demás ▪ Fomentar una relación armónica y productiva
				Evitar lanzar criticas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Evitar descalificar las actividades desarrolladas por los demás ▪ Evitar comentarios negativos ▪ Mantener un tono de voz apropiado
				Ambiente de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fomentar acciones agradables en el trabajo ▪ Respetar y valorar el tiempo de los demás ▪ Ser puntuales y responsables en el horario de trabajo

◆ Evaluar y determinar el clima organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lamas, periodo 2017.

◆ Establecer el grado de relación entre el plan de adaptación y convivencia laboral y el clima organizacional de la Municipalidad Provincial de Lamas, periodo 2017.

Clima organizacional

- | | |
|---|---|
| Participación en actividades de la organización | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Participación dinámica en actividades ▪ Apoyar en eventos de la organización |
| Reconocimiento del trabajo | <ul style="list-style-type: none"> • Felicitaciones por el trabajo • Equidad en el trato |
| Delegación del trabajo | <ul style="list-style-type: none"> • Delegación de responsabilidades • Confianza en la toma de decisiones |
| Comunicación y grado de confianza | <ul style="list-style-type: none"> • Comunicación corporativa • Clima de comunicación |
| Calidad de liderazgo | <ul style="list-style-type: none"> • Transmitir entusiasmo • Capacidad de dialogo e interés |
| Motivación | <ul style="list-style-type: none"> • Motivación de la flexibilidad en el horario • Motivación por la delegación de tareas • Necesidad de seguridad |

Diseño	Población	Muestra
No experimental	La población estará determinada por la totalidad de los trabajadores que se encuentran dentro del área de Desarrollo Social de la Municipalidad Provincial de Lamas, los mismos que ascienden a un total de 20 personas	La muestra estará constituida por la totalidad de la población, es decir, por los 20 colaboradores del área de Desarrollo Social de la Municipalidad Provincial de Lamas

Anexo 02. Instrumento de la variable convivencia laboral

Buenos días, el cuestionario de preguntas que se muestra a continuación es netamente de carácter investigativa, por ello se le pide su sinceridad a la hora de responder, para lo cual tener en cuenta las siguientes alternativas.

Ítem 01	Ítem 02	Ítem 03	Ítem 04	Ítem 05
Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre

Ítems	Preguntas	Opciones				
Respeto por los demás						
N°	Valorar el conocimiento de los demás	1	2	3	4	5
1	¿Con qué frecuencia considera usted, que los superiores suelen aportar ideas o soluciones que beneficien el desempeño de cada trabajador dentro de la Municipalidad?					
2	¿Con qué frecuencia considera que los superiores valoran los conocimientos de los demás?					
N°	Valorar la experiencia y potencialidad de los demás	1	2	3	4	5
3	¿Siente usted que dentro de la Municipalidad se valoran las experiencias de los demás trabajadores por igual?					
4	¿Con qué frecuencia considera que se valoran las potencialidades de cada uno de los trabajadores dentro de la Municipalidad?					
Comunicación abierta						
N°	Comunicación respetuosa	1	2	3	4	5
5	¿Con qué frecuencia siente que la comunicación entre jefe-asiste es de lo más adecuado?					
6	¿Siente que todos los trabajadores mantienen una comunicación eficiente para una mejora en el clima laboral?					
N°	Comunicación clara	1	2	3	4	5
7	¿Siente usted que la comunicación entre compañeros de trabajo es lo más adecuado para una mejora continua?					
8	¿Con qué frecuencia considera usted que la comunicación entre el alcalde y todos los trabajadores ayuda al logro de los objetivos de la Municipalidad?					

Trabajo en equipo						
N°	Valorar las necesidades de los demás	1	2	3	4	5
9	¿Considera usted que sus compañeros de trabajo valoran la necesidad del otro y muestran interés de apoyo?					
10	¿Con qué frecuencia a recibido ayuda por parte de sus compañeros cuando encontró dificultades al momento de realizar su trabajo?					
N°	Fomentar una relación armónica y productiva	1	2	3	4	5
11	¿Con qué frecuencia se fomenta una relación integral dentro de la Municipalidad?					
12	¿Con qué frecuencia considera usted que hay una relación solidaria entre los compañeros?					
Evitar lanzar críticas						
N°	Evitar descalificar las actividades desarrolladas por los demás	1	2	3	4	5
13	¿Existen críticas destructivas entre compañeros de trabajo?					
14	¿Con qué frecuencia se lanzan calificativos negativos entre compañeros de trabajo?					
N°	Evitar comentarios negativos	1	2	3	4	5
15	¿Con qué frecuencia escucha comentarios negativos entre compañeros de trabajo?					
N°	Mantener un tono de voz apropiado	1	2	3	4	5
16	¿Considera usted que los compañeros de trabajo mantienen un tono de voz apropiado durante una conversación?					
17	¿Con qué frecuencia escucha gritar un superior a su asistente?					
Ambiente de trabajo						
N	Fomentar acciones agradables en el trabajo	1	2	3	4	5
18	¿Con qué frecuencia considera que los directivos de la Municipalidad fomentan acciones agradables dentro de la institución?					
19	¿Con qué frecuencia considera que los trabajadores de la institución fomentan acciones agradables en su lugar de trabajo?					
Participación en actividades de la organización						

N°	Respetar y valorar el tiempo de los demás	1	2	3	4	5
20	¿Considera usted que se respeta el tiempo de trabajo por cada actividad?					
21	¿Con qué frecuencia siente que cada actividad cuenta con el tiempo suficiente para ser cumplida?					
N°	Ser puntuales y responsables en el horario de trabajo	1	2	3	4	5
22	¿Con qué frecuencia considera que sus compañeros de trabajo cumplen con los horarios establecidos?					
23	¿Siente usted que todos los trabajadores de la Municipalidad cumplen con ser responsables?					
N°	Participación dinámica en actividades	1	2	3	4	5
24	¿Con qué frecuencia participa de forma activa de las actividades que organiza la Municipalidad?					
25	¿Con qué frecuencia observa que sus compañeros de trabajo participan de forma activa en las actividades que organiza la Municipalidad?					
26	¿Con qué frecuencia observa participar de forma activa a los directivos de la Municipalidad en las distintas actividades que organiza la institución?					
N°	Apoyar en eventos de la organización	1	2	3	4	5
27	¿Con qué frecuencia observa apoyar a los trabajadores de la Municipalidad activamente en eventos que organiza la institución?					

Anexo 03. Instrumento de la variable clima laboral

Buenos días, el cuestionario de preguntas que se muestra a continuación es netamente de carácter investigativa, por ello se le pide su sinceridad a la hora de responder, para lo cual tener en cuenta las siguientes alternativas.

Ítem 01	Ítem 02	Ítem 03	Ítem 04	Ítem 05
Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre

Ítems	Preguntas	Opciones				
Reconocimiento del trabajo						
N°	Felicitaciones por el trabajo	1	2	3	4	5
1	¿Con qué frecuencia recibió felicitaciones o reconocimiento por el trabajo bien realizado por su superior?					
2	¿Con qué frecuencia se promueve los reconocimientos y/o felicitaciones por los logros en el trabajo?					
N°	Equidad de trato	1	2	3	4	5
3	¿Siente que el trato es por igual a todos dentro de la institución?					
4	¿Considera que no hay preferencias en el trato hacia los trabajadores?					
Delegación del trabajo						
N°	Delegación de responsabilidades	1	2	3	4	5
5	¿Con qué frecuencia considera que las responsabilidades son delegadas de acuerdo a sus competencias de cada trabajador?					
6	¿Las responsabilidades están claramente establecidos?					
N°	Confianza en la toma de decisiones	1	2	3	4	5
7	¿Con qué frecuencia los superiores permiten que sus trabajadores tomen sus propias decisiones respecto al trabajo a realizar?					
8	¿Los superiores permiten a los trabajadores gestionar sus propias tareas?					
Comunicación y grado de confianza						
N°	Comunicación corporativa	1	2	3	4	5
9	¿Con qué frecuencia cree usted que sus jefes necesitan información suficiente para realizar sus funciones?					

10	¿La información es clara para el desarrollo de las actividades?					
N°	Clima de comunicación	1	2	3	4	5
11	¿Considera que hay una buena comunicación entre las áreas de trabajo?					
12	¿Existe una comunicación eficiente para realizar los trabajos determinados por cada área?					
Calidad de liderazgo						
N°	Transmitir entusiasmo	1	2	3	4	5
13	¿Siente que los jefes inmediatos transmiten entusiasmos?					
14	¿Siente que los directivos se preocupan por crear buenas relaciones entre los integrantes de la Municipalidad?					
N°	Capacidad de dialogo e interés	1	2	3	4	5
15	¿Siente usted que los directivos tienen la capacidad de dialogar con los trabajadores?					
16	¿Con qué frecuencia considera que los directivos se preocupan por la situación personal y profesional de los trabajadores?					
Motivación:						
N°	Flexibilidad en el horario	1	2	3	4	5
17	¿Considera que el horario que se maneja dentro de la Municipalidad se acomoda a sus intereses?					
18	¿Con qué frecuencia escucha quejas sobre los horarios que maneja la Municipalidad?					
N°	Motivación por la delegación de tareas	1	2	3	4	5
19	¿Considera usted que las tareas están de acuerdo a sus capacidades y competencias de cada trabajador?					
N°	Necesidad de seguridad	1	2	3	4	5
20	¿Siente que la institución le brinda estabilidad laboral?					

Anexo 04. Plan de mejora

Introducción

Hoy en día vivimos en un mundo de constantes cambios e innovación, debido a estos factores es necesario contar con empresas e instituciones que se encuentren en la capacidad de generar y mantener ambientes laborales estables, los cuales contribuyan con el desarrollo óptimo de las actividades, funciones y responsabilidades contempladas para cada uno de los trabajadores.

La adaptación y convivencia laboral, no es más que el producto de un conjunto de percepciones, situaciones, y emociones que nacen en los trabajadores respecto a su centro laboral, sus compañeros de trabajo, sus actividades, etc., por lo que es necesario que estos mantengan una postura optima generando así un clima organizacional que este de acorde a la mejora continua de la institución, por lo cual se requiere contar con la capacidad de identificar de manera concreta las deficiencias en las que se debe de trabajar, a fin de conseguir una mejora considerable, no solo en cuanto al clima organizacional, sino a la mejora en la adaptación y convivencia laboral de cada trabajador.

Justificación

Mediante la implementación del plan de mejora respecto a la adaptación y convivencia laboral, se buscará mejorar el clima organizacional dentro de la Municipalidad, puesto que se logró corregir los diversos problemas que se presentaban dentro del área de Desarrollo Social, los mismos que a su vez contribuyeron la mejora del clima organizacional, generando compañerismo, empatía, trabajo en equipo, etc. Por lo cual se consiguió generar aspectos positivos como la motivación, tranquilidad, satisfacción laboral, y el desempeño laboral.

Puntos clave de acción

Los puntos claves de acción estuvieron abarcados en la presente propuesta debido al análisis y resultados obtenidos de la investigación, tales puntos fueron importantes para llevar a cabo el plan de mejora, por lo cual estarán conformados por: Programas de Capacitación, Programas de Motivación

Programas de capacitación

Antecedentes	Los trabajadores presentaron problemas ligados al desconocimiento de ciertos temas los cuales generaban ciertas falencias al realizar sus funciones de forma eficiente. Debido a estos desatinos, la municipalidad ha desarrollado capacitaciones periódicas, sin embargo, no se dan a conocer en su momento, por lo que parte del personal no logran participar. Así mismo, la información que se brinda dentro de las capacitaciones, carece de importancia, pues estos son desarrollados generalmente en temas de liderazgo, comunicación, motivación, etc., más no, en aspectos propios del área. En ese sentido alcancé desarrollar e implementar nuevos programas de capacitación especializados, generando mayores conocimientos para estos colaboradores.
Objetivo	Proveer a los empleados del área de desarrollo social de la Municipalidad Provincial de Lamas mayor conocimiento y capacidades que les permitan trabajar de forma eficiente dentro de su área de especialidad.
Responsables	La gerencia de Recursos Humanos, Gerente, Jefe del área de desarrollo social
Propósito	Ofrecer capacitaciones ligadas a las actividades y funciones propias del área en el que se encuentran los empleados.
Lineamientos	<ul style="list-style-type: none"> • Las capacitaciones serán coordinadas por el departamento de recursos humanos. • Serán impartidas durante las horas laborales • Se harán en grupos para no afectar el trabajo
Actividades	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitaciones propuestas para el área de desarrollo social. • Capacitaciones propuestas para el jefe de área.
Recursos	<ul style="list-style-type: none"> • Facilitador • Computadora • Salones de Capacitación • Material de apoyo
Puntos de mejora	<ul style="list-style-type: none"> • Incrementar el nivel de conocimiento en los colaboradores. • Mejores resultados respecto a evaluaciones de desempeño. • Disminución de la necesidad de supervisión. • Minimización de errores.
Tiempo	El tiempo considerado para efectuar las capacitaciones es de 3 meses.
Beneficio	Contar con personal capacitado que ofrezca una mejor calidad de trabajo, logrando con esto una mayor eficiencia en el área de desarrollo social.

Metas	<ul style="list-style-type: none"> • Más conocimientos en los colaboradores. • Mejores resultados respecto a evaluaciones de desempeño. • Disminución de la necesidad de supervisión. <p>Minimización de errores.</p>
-------	--

Presupuesto de cada actividad del programa de capacitación.

- Capacitaciones Propuestas para el Área de Desarrollo Social

Recursos	Presupuesto
Especialista	S/ 600.00
Computadora	S/ 500.00
Salón de Capacitación	S/ 200.00
Materiales de Apoyo	S/ 50.00
TOTAL	S/ 1,350.00

- Capacitaciones propuestas para el personal operativo

Recursos	Presupuesto
Especialista	S/ 600.00
Computadora	S/ 500.00
Salón de Capacitación	S/ 200.00
Materiales de Apoyo	S/ 50.00
TOTAL	S/ 1,350.00

Programas de motivación

Antecedentes	Gran parte de los trabajadores del área de desarrollo social se encontraban desmotivados frente al desarrollo de sus actividades, debido principalmente al sentimiento de no ser tomados en cuenta a la hora de tomar una decisión, y por sentir que la municipalidad no les otorga mayores oportunidades de desarrollo, para ello conseguí implementar ciertos talleres motivacionales con los cuales se logró obtener interacción y compañerismo entre trabajadores.
Objetivos	Implementar un programa que incremente los niveles de motivación presentados en el personal, contribuyendo a la mejora de aspectos como el clima laboral, relaciones interpersonales y su desempeño.
Responsables	La gerencia de Recursos Humanos, Gerente, Jefe del área de desarrollo social
Propósito	Crear e implementar programas de motivación en el que se involucre a todos los empleados.
Actividades	Las actividades contempladas para efectuar el programa de motivación son los siguientes: <ul style="list-style-type: none"> • Programa Mente Trabajador. • Programa La asistencia perfecta. • Programa Ven y divierte. • Limitaciones Personales.
Recursos	<ul style="list-style-type: none"> • Papelería • Premios • Personal encargado de elaboración de la presentación de los programas
Puntos de mejora	<ul style="list-style-type: none"> • Disminución de las quejas • Mayor Grado de Participación de los empleados del área de desarrollo • Mejores Resultados de las Evaluaciones de Desempeño • Trabajo en equipo • Mejor ambiente laboral • Cumplimiento de Metas y Objetivos
Tiempo	Se recomienda que cada programa sea empleado en un lapso de un mes. Por lo que se tendría un total de 4 meses.

Metas	<ul style="list-style-type: none">• Disminución de las quejas• Mayor Grado de Participación de los empleados del área de desarrollo• Mejores Resultados de las Evaluaciones de Desempeño• Trabajo en equipo• Mejor ambiente laboral Cumplimiento de Metas y Objetivos
-------	---

Presupuesto de cada actividad del programa de motivación

❖ Programa Mente Trabajador

Recursos	Presupuesto
Expositor	S/ 700.00
Materiales	S/ 40.00
PREMIOS	
Certificados y otros	S/ 250.00
TOTAL	S/ 990.00

❖ Programa La asistencia Perfecta

Recursos	Presupuesto
Expositor	S/ 650.00
Materiales	S/ 60.00
PREMIOS	
Certificados y otros	S/ 250.00
TOTAL	S/ 960.00

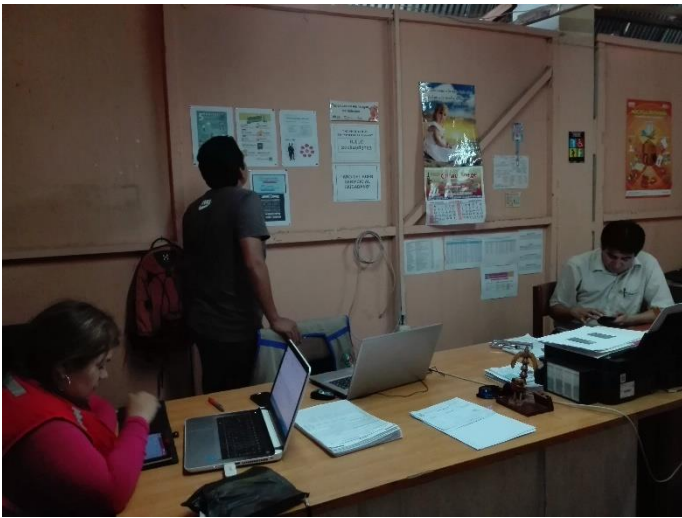
❖ Programa Ven Y diviértete

Recursos	Presupuesto
Expositor	S/ 700.00
Materiales	S/ 30.00
PREMIOS	
Certificados y otros	S/ 250.00
TOTAL	S/ 980.00

❖ Limitaciones Personales

Recursos	Presupuesto
Expositor	S/ 600.00
Materiales	S/ 50.00
PREMIOS	
Certificados y otros	S/ 250.00
TOTAL	S/ 900.00

Anexo 05. Panel fotográfico





Anexo 06. . Prueba de Confiabilidad: Adaptación y Convivencia laboral

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Nº de elementos
,906	20

Resumen del procesamiento de los casos

	N	%
Casos Válidos	20	29,9
Excluidos ^a	47	70,1
Total	67	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos total-elemento

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento- total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
Pr.01	52,3500	101,082	,690	,905
Pr.02	52,0500	103,945	,571	,908
Pr.03	52,3000	106,221	,626	,907
Pr.04	52,1500	111,608	,170	,915
Pr.05	52,3000	104,853	,735	,905
Pr.06	51,9500	111,734	,136	,917
Pr.07	52,0000	105,158	,742	,906
Pr.08	52,3500	109,924	,462	,910
Pr.09	52,2000	107,011	,491	,909
Pr.10	52,3500	109,292	,429	,910
Pr.11	52,2000	105,432	,679	,906
Pr.12	52,5000	113,105	,158	,914
Pr.13	51,7500	100,829	,695	,905
Pr.14	52,3500	101,082	,690	,905
Pr.15	52,0500	103,945	,571	,908
Pr.16	52,3000	106,221	,626	,907
Pr.17	52,1500	111,608	,170	,915
Pr.18	52,3000	104,853	,735	,905
Pr.19	51,9500	111,734	,136	,917
Pr.20	52,0000	105,158	,742	,906

Anexo 07. Prueba de Confiabilidad: Clima Organizacional

Resumen del procesamiento de los casos			
		N	%
Casos	Válidos	20	29,9
	Excluidos ^a	47	70,1
	Total	67	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,882	20

Estadísticos total-elemento

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
Pr.01	38,6000	56,147	,729	,867
Pr.02	38,3000	58,747	,574	,873
Pr.03	38,5500	60,892	,591	,873
Pr.04	38,4000	63,726	,240	,884
Pr.05	38,5500	59,734	,713	,870
Pr.06	38,2000	64,800	,123	,889
Pr.07	38,2500	59,882	,729	,870
Pr.08	38,6000	63,516	,443	,878
Pr.09	38,4500	61,418	,463	,877
Pr.10	38,6000	63,516	,358	,880
Pr.11	38,4500	60,366	,637	,872
Pr.12	38,7500	66,618	,048	,886
Pr.13	38,0000	57,368	,625	,871
Pr.14	38,6000	56,147	,729	,867
Pr.15	38,3000	58,747	,574	,873
Pr.16	38,5500	60,892	,591	,873
Pr.17	38,4000	63,726	,240	,884
Pr.18	38,5500	59,734	,713	,870
Pr.19	38,2000	64,800	,123	,889
Pr.20	38,2500	59,882	,729	,870

Anexo 08: Prueba de Validación de los instrumento



INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: RAMÍREZ LOZANO, DANNY ALONSO
 Institución donde labora : INDEPENDIENTE
 Especialidad : LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN
 Instrumento de evaluación : ENCUESTA
 Autor (s) del instrumento (s): DÍAZ ARBILDO, CHRISTIAN JUNIOR

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					/
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: Adaptación y Convivencia Laboral en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.				/	
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Adaptación y Convivencia Laboral					/
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				/	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					/
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					/
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					/
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Adaptación y Convivencia Laboral				/	
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					/
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					/
PUNTAJE TOTAL						46

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)


III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

SI ES APLICABLE.

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

46

Tarapoto, 06 de SEPTIEMBRE de 2018


Danny Alonso Ramírez Lozano
 LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN
 RUCIAD N°17458
 Sello personal y firma

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: RAMÍREZ LOZANO, DANNY ALCIBIO
 Institución donde labora : INDEPENDIENTE
 Especialidad : LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN
 Instrumento de evaluación : ENCUESTA
 Autor (s) del instrumento (s): DÍAZ ARBILLO, CRISTIAN JUNIOR

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					✓
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: Clima Organizacional en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.				✓	
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Clima Organizacional					✓
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				✓	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					✓
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					✓
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					✓
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Clima Organizacional				✓	
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					✓
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.				✓	
PUNTAJE TOTAL					46	

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

SI ES APLICABLE.

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 46

Tarapoto, 06 de SEPTIEMBRE de 2018


Danny Alonso Ramírez Lozano
 LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN
 RUCIAD N°17458

Sello personal y firma

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA
II. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Cappillo Torres, Julio César.
 Institución donde labora : Universidad Nacional de San Martín - T.
 Especialidad : M.B. Gestión Pública
 Instrumento de evaluación : ENCUESTA
 Autor (s) del instrumento (s): CHRISTIAN JUNIOR HAZ ANGLINO

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					✓
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre las variable: Clima organizacional en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					✓
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Clima organizacional					✓
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					✓
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					✓
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					✓
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					✓
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Clima organizacional					✓
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					✓
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					✓
PUNTAJE TOTAL						50

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

IV. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

SI ES APLICABLE

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 50

Tarapoto, 01 de SET de 2018


 Lic. Mg. Julio César Cappillo Torres
 REGUC N° 07736
 CLAD - PERÚ

Sello personal y firma



INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Cappillo Torres, Julio Cesar
 Institución donde labora : Universidad Nacional San Martín - T
 Especialidad : Mg. Gestión Pública
 Instrumento de evaluación : SWUVESTA
 Autor (s) del instrumento (s): CHRISTIAN JUNIOR DIAZ ANABIDO

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					✓
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: Adaptación y convivencia laboral en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					✓
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Adaptación y convivencia laboral					✓
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					✓
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					✓
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					✓
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					✓
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Adaptación y convivencia laboral					✓
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					✓
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					✓
PUNTAJE TOTAL						50

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

SI ES APLICABLE

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 50

Tarapoto, 06 de SET. de 2018


 Lic. Mg. Julio César Cappillo Torres
 REGUC N° 07736
 CLAD - PERÚ

Sello personal y firma

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA
I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: RODRÍGUEZ MENDOZA SEGUNDO SADI
 Institución donde labora : UNIVERSIDAD NACIONAL SAN MARTÍN
 Especialidad : EL ABON. MSc. GESTIÓN EMPRESARIAL
 Instrumento de evaluación : ENCUESTA
 Autor (s) del instrumento (s): CHRISTIAN JUNIOR DÍAZ ARBILDO

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					✓
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: Adaptación y convivencia laboral en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					✓
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Adaptación y convivencia laboral					✓
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					✓
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					✓
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					✓
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					✓
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Adaptación y convivencia laboral					✓
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					✓
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					✓
PUNTAJE TOTAL						50

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)


III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

SI ES APLICABLE

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

50

Tarapoto, 06 de 09 de 2018


 Lic. Msc. Segundo Rodríguez M.
 Coleg. CLAB 7097

Sello personal y firma

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

II. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: RODRIGUEZ MENDOZA SEGUNDO SICA
 Institución donde labora : UNIVERSIDAD NACIONAL SAN MARTIN
 Especialidad : MAJ MSc GESTION EMPRESARIAL
 Instrumento de evaluación : EXCELENTO
 Autor (s) del instrumento (s): CHRISTIAN JUNIOR DE LA CRUZ ARBILLO

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre las variable: <u>Clima organizacional</u> en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: <u>Clima organizacional</u>					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: <u>Clima organizacional</u>					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL						50

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

IV. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

SI ES APLICABLE

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 50

Tarapoto, 06 de 09 de 2018



 Lic. Adm. Msc. Segundo Rodriguez M.
 C.O.P. GLAD 7097
 Sello personal y firma

Anexo 09: Acta de Aprobación de tesis

 UCV UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	ACTA DE APROBACIÓN DE LA TESIS	Código : F07-PP-PR-02.02
		Versión : 09
		Fecha : 23-03-2018
		Página : 1 de 1

El Jurado encargado de evaluar la tesis presentada por don (a) Christian Junior Díaz Arbilido cuyo título es: "Plan de Adaptación y Convivencia Laboral para mejorar el Clima Organizacional de la Municipalidad Provincial de Lamas, periodo 2017".

Reunido en la fecha 07 de Diciembre del 2017, escuchó la sustentación y la resolución de preguntas por el estudiante, otorgándole el calificativo de: 16, dieciséis.

Tarapoto, 07 de Diciembre del 2017



Mg. Julio Alberto Escalante Torres
 Lic. N° 19171



SECRETARIO
Tercera Fasimando Puyo
 Lic. en Administración



MBA. Roberth Eddy Moscoso Ampuero
 Lic. en Administración







Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante de la Dirección / Vicerrectorado de Investigación y Calidad	Aprobó	Rectorado
---------	----------------------------	--------	---	--------	-----------



ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS

Código : F06-PP-PR-02.02
Versión : 09
Fecha : 23-03-2018
Página : 1 de 1

Yo, Lizeth Ertly Mescua Ampuero, docente de la Facultad Ciencias Empresariales y Escuela Profesional de Administración de la Universidad César Vallejo, filial Tarapoto, revisor (a) de la tesis titulada

"Plan de Adaptación y Convivencia Laboral para mejorar el Clima Organizacional de la Municipalidad Provincial de Lamas, periodo 2017", del (de la) estudiante Christian Junior Díaz Arbildo, constato que la investigación tiene un índice de similitud del 10% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El/la suscrito (a) analizó dicho reporte y concluyó 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 César Vallejo.

Lugar y fecha, 07 de Diciembre del 2017

MBA Lizeth Ertly Mescua Ampuero

LIC. EN ADMINISTRACIÓN

DNI: 42694073

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante de la Dirección / Vicerrectorado de Investigación y Calidad	Aprobó	Rectorado
---------	----------------------------	--------	---	--------	-----------



**AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS
EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL UCV**

Código : F08-PP-PR-02.02
Versión : 09
Fecha : 23-03-2018
Página : 1 de 1

Yo Christian Junior Díaz Arbildo, identificado con DNI N° 70016537, egresado de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad César Vallejo, autorizo (X) , No autorizo () la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado "Plan de Adaptación y Convivencia Laboral para mejorar el Clima Organizacional de la Municipalidad Provincial de Lamas, periodo 2017"; en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33

Fundamentación en caso de no autorización:

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


FIRMA

DNI: 70016537

FECHA: 06 de Setiembre del 2018

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante de la Dirección / Vicerrectorado de Investigación y Calidad	Aprobó	Rectorado
---------	----------------------------	--------	---	--------	-----------



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

“Plan de adaptación y convivencia laboral para mejorar el clima organizacional de la Municipalidad Provincial de Lamas, periodo 2017”

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

AUTOR:

Christian Junior Díaz Arbildo

ASESORA:

Mba. Lizeth Erly Mescua Ampuero

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión del Talento Humano

TARAPOTO – PERÚ

2017

