



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

## **FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**ESTILOS DE LIDERAZGO Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA  
MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DEL SANTA – CHIMBOTE DEL 2017**

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

**AUTORA:**

Wendy Rospigliosi Espinola

**ASESOR:**

Mg. Randall Manolo Gutierrez Chilca

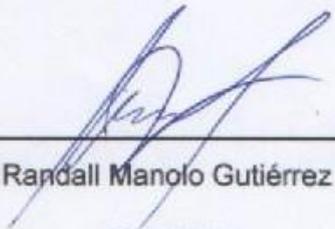
**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

Gestión del Talento Humano

**CHIMBOTE – PERÚ**

**2017**

**PAGINA DE JURADO**



---

Mg. Randall Manolo Gutiérrez Chilca

Presidente



---

Mg. Nestor Daniel Gonzales Rueda

Secretario



---

Mg. Juan Francisco Salazar Llanos

Vocal

## DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Wendy Brigit Rospigliosi Espinola con DNI N° 70155103, a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el Reglamento de Grados y Título de la Universidad César Vallejo, facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Académico profesional de Administración, declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño es veraz y auténtica.

Así mismo, declaro también bajo juramento que todos los datos e información que se presenta en la siguiente tesis son auténticos y veraces.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad César Vallejo

Chimbote, 05 de diciembre del 2017



---

Wendy Rospigliosi Espinola

DNI 70155103

## **Dedicatoria**

La presente tesis se la dedico de manera especial a Dios por haberme auxiliado en cada dificultad que he tenido en el transcurso de mis estudios. De igual manera se lo dedico a mis padres, Percy Rospigliosi Advincula y Carla Espinola Pesantes, pues ellos fueron el principal cimiento para la construcción de mi vida profesional, apoyándome incondicionalmente en cada momento , brindándome la seguridad y motivación que necesitaba con el fin de culminar satisfactoriamente mi tesis.

## **Agradecimiento**

En primer lugar quiero agradecer a mis padres por las palabras de aliento desde los inicios de mis estudios.

A mis hermanos por su comprensión y su apoyo incondicional.

A la Dr. Jaela Peña Romero por su paciencia y sus consejos, por su cariño inmenso hacia sus alumnos

A mi asesor de tesis, Randall Gutiérrez Chilca y mi asesor temático, Nestor Daniel Gonzales Rueda, por cada enseñanza brindada, por su apoyo y comprensión en el transcurrir del ciclo.

A la Universidad César Vallejo por brindarme la oportunidad de ser parte de la institución y a la vez de incentivar desde sus inicios a la superación profesional

## **PRESENTACIÓN**

Señores miembros del jurado:

Ante ustedes presento la Tesis titulada Estilos de Liderazgo y Clima Organizacional en la Municipalidad Provincial del Santa – Chimbote del 2017, la misma que someto a vuestra consideración y espero que se cumpla con los requisitos de aprobación para obtener el título Profesional de licenciada en Administración.

Esperando cumplir con los requisitos de aprobación.

La autora.

# ÍNDICE

PAGINA DE JURADO .....	II
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD.....	III
Dedicatoria.....	IV
Agradecimiento .....	V
PRESENTACIÓN.....	VI
ÍNDICE.....	VII
RESUMEN.....	VIII
ABSTRACT.....	IX
<b>I. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>10</b>
1.1. Realidad problemática.....	10
1.2. Trabajos previos.....	12
1.3. Teorías relacionadas al tema.....	15
1.3.1. Liderazgo.....	15
1.4. Formulación del problema .....	20
1.5. Justificación del estudio .....	20
1.6. Hipótesis .....	21
1.7. Objetivo .....	21
<b>II. MÉTODO .....</b>	<b>23</b>
2.1. Diseño de investigación .....	23
2.2. Variables, operacionalización .....	24
2.3. Población y muestra.....	27
2.4. Técnicas e instrumento de recolección de datos, validez y confiabilidad .....	27
2.5. Aspectos éticos.....	28
<b>III. RESULTADOS.....</b>	<b>29</b>
<b>IV. DISCUSIÓN .....</b>	<b>40</b>
<b>V. CONCLUSIONES .....</b>	<b>42</b>
<b>VI. RECOMENDACIONES .....</b>	<b>43</b>
<b>VII. REFERENCIAS .....</b>	<b>44</b>
✓ ANEXO 1: INSTRUMENTO .....	47
✓ ANEXO 3: VALIDACION DE INSTRUMENTOS.....	51
✓ ANEXO 4: ENCUESTA PILOTO .....	53
✓ ANEXO 5: ALFA DE CROMBACH.....	55
✓ ANEXO 6: RESULTADOS POR ITEMS .....	56

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación titulado Estilos de Liderazgo y Clima Organizacional en la Municipalidad Provincial del Santa – Chimbote del 2017, el cual se realizó con el objetivo de determinar la relación existente entre cada estilo de liderazgo y el clima organizacional dentro de la empresa estudiada. Donde se tomó una muestra de 123 trabajadores de una población total de 180 personas que actualmente laboran en la institución, utilizando el cuestionario como instrumento de evaluación, donde se emplearon 36 preguntas en medición de escala Likert, en la cual con ayuda del programa SPSS se pudo procesar los datos que se representaron mediante tablas. Se concluyó dentro de la organización que no existe relación entre ambas variables estudiadas.

*Palabras claves:* Estilo de Liderazgo, Clima organizacional

## **ABSTRACT**

The present research work entitled Styles of Leadership and Organizational Climate in the Provincial Municipality of Santa - Chimbote of 2017, was carried out with the objective of determining the existing relationship between each leadership style and the organizational climate within the company studied. Where a sample of 123 workers from a total population of 180 people currently working in the institution was taken, using the questionnaire as an assessment tool, where 36 questions were used in Likert scale measurement, in which, with the help of the SPSS program, I can process the data that was represented by tables. It was concluded within the organization the leadership style that predominates is the Democratic

Keywords: Leadership style, organizational climate

## **I. INTRODUCCIÓN**

### **1.1. Realidad problemática**

En el ámbito internacional para las empresas u organizaciones, el nivel de calidad que se ofrece se ve reflejado en sus servicios y es importante ya que de ello depende la satisfacción del consumidor

Las compañías mejores posicionadas en el mundo, se debe a que le dan importancia al tipo de liderazgo que emplean. Los líderes deben tener buena comunicación con el personal, para que así la organización pueda ser eficientemente capaz de afrontar cualquier desafío y cualquier problema interna o externa que se aparezca.

Se dice que el ser un buen líder se basa en experiencias que a lo largo del trabajo los empresarios o personas han obtenido, y ese fue el caso del magnate y empresario Steve Jobs fundador de Apple, el cual, en el principio utilizaba un estilo de liderazgo autocrático, teniendo una frase célebre para las reglas que imponía, el cual era "A mi modo o a la calle". Esta frase provocó tensión entre sus colaboradores, causando al final su despido.

Según el libro "Becoming Steve Jobs", después de su reincorporación a su empresa, Steve Jobs mostraba ser un líder flexible y empático, pero siempre teniendo reglas.

Ha sido comprobado que la falta de liderazgo es la causa principal para que exista un mal clima de trabajo. Esta ausencia de liderazgo no se limitó al ámbito empresarial, si no que se trasciende a la sociedad.

Hay organizaciones en la actualidad que solo buscan lucrar, por lo que no se dan el tiempo de poner atención al comportamiento que reflejan sus trabajadores.

Para las empresas peruanas, no es muy común que los socios de las organizaciones ya sea grande o pequeña gasten mucho dinero en sus trabajadores, ya sea para motivarlos o para capacitarlos, esto se debe a la falta de liderazgo que existe en la organización. Es por ello que al final

terminan gastando una suma grande de dinero tratando de sobrellevar sus empresas.

El equipo de trabajo debe de estar unido en las metas propuestas por la organización, por lo contrario difícilmente la empresa superan los entandares que se proponer alcanzar.

Por otro lado para Altamirano (2000)

“Solo en el ámbito de los inmigrantes peruanos se observa el ejercicio del liderazgo de los peruanos” (p. 57)

Un buen líder se basa de experiencias adquiridas por medio de su entorno, por ello los peruanos emigran a otros países para aprender y observar formas de liderazgo más eficientes, en muchas ocasiones los problemas que los lideres peruanos no pueden manejar, los líderes de otros países con muchas experiencia lo resuelven sin mucha dificultad, es por eso que los peruanos infieren conocimiento de extranjero.

En las empresas, al emplear los conocimientos adquiridos del extranjero hacia su país de origen, crean una tendencia de liderazgo innovador en su organización, por lo que brindan mejores resultados y un mejor clima organizacional hacia sus trabajadores, con ellos los trabajadores ejercer su trabajo de forma eficiente aumentando la productividad. También da lugar a que el líder pueda hacer cumplir los objetivos de la empresa y formar una cultura organizacional.

En la Municipalidad Provincial del Santa aún no se ha analizado a profundidad el tipo de liderazgo que se emplea, ya que al ser una organización amplia tiene diferentes líderes por lo que el trato es diferente para cada área.

La organización está constituido por 180 trabajadores, los cuales son responsables por el servicio deficiente en la institución, ya que existen diversas quejas en el tiempo de espera en sus servicios, también del trato hacia los clientes, quejas sobre la mala organización administrativa, lo cual trae como consecuencia el retraso de trámites. Es por ello que en

esta investigación se verá cada uno de los tipos de liderazgo que hay y se va a determinar cuál es el mejor para la municipalidad. También se analizará el ambiente laboral en el que se encuentra actualmente la institución con el fin de promover la mejora continua, y a la vez incentivando a los líderes a capacitar a sus trabajadores para que sean más eficientes en su cargo.

## **1.2. Trabajos previos**

### **1.2.1. Internacionales**

Ayoub (2010) en su tesis titulada “Estilos de liderazgo y sus efectos en el desempeño de la administración pública mexicana” se planteó como objetivo determinar los estilos de liderazgos que se emplean los funcionarios en los departamentos públicos federales centralizados de México, teniendo así 8,961 funcionarios públicos como muestra, siendo su diseño de investigación correlacional, llegando a la conclusión que el tipo de liderazgo que ayuda a las empresas públicas a ser eficaces para el cumplimiento de las políticas de la empresa, es el liderazgo transformacional. Este ayuda a que resolver problemas que se pueda encontrar en el entorno y hacer cumplir las funciones básicas al personal de trabajo o del entorno. (p. 195)

Avenecer (2015), en su estudio titulado “Liderazgo y motivación” tuvo como objetivo hallar la influencia del tipo de liderazgo que emplean los supervisores hacia la motivación que se les brinda a los vendedores de la empresa en estudio, utilizando el cuestionario como instrumento, teniendo así un tipo de investigación descriptivo, el autor llegó a la conclusión que los trabajadores no solo es importante el salario que se les brinda, sino también el tipo de motivación importante para ellos es ver a sus líderes comprometidos y con metas trazadas, que también sean empeñosos en lo que se propongan para que así se pueda transmitir a cada uno de los trabajadores. (p. 62)

Francisco (2013), en su tesis titulada “El liderazgo en la empresa” concluye que los resultados eficaces en una empresa tienen dependencia de una dirección capacitada. También demostraron en

su investigación que si la empresa no tiene buena comunicación o los trabajadores no están bien capacitados puede haber disconformidad y diferencias personales entre la persona a cargo y el subordinado. (p. 56)

### **1.2.2. Nacionales**

Campos (2012), en su tesis titulado “Estilo de liderazgo directivo y clima organizacional en una institución educativa del distrito de ventanilla región Callao” tuvo como objetivo primordial hallar una conexión entre el método de liderazgo que emplea el director de la institución y el ambiente organizacional en el que se encuentra, para ello utilizó encuestas diferentes para cada variable a 120 personas, teniendo así como diseño de estudio descriptivo correlacional, concluyendo que estas dos variables, al correlacionarlo son muy importantes y positivos, no solo para los miembros de la institución sino también para las personas del exterior que entren en contacto. Además mencionó que la dimensión autocrática y la variable clima organizacional, se correlacionan de manera significativa y positiva. (p.98)

Moya (2011), en su investigación titulada “Influencia del Liderazgo en el Clima Organizacional de la Institución Educativa N° 7057 - Lima” concluyen que los tipos de liderazgo estudiados, tales como el liderazgo instructivo, liderazgo transformacional, liderazgo delegativo y el liderazgo directo influyen positivamente en el clima organizacional, según el momento o la situación en el que se empleen, de lo contrario puede causar una reacción negativa frente a los equipos de trabajos. (p. 180)

Castro (2012) en su tesis titulada “Influencia de la comunicación interna en el mejoramiento de la Cultura Organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Provincial del Santa - Trujillo” tuvo como objetivo el definir las consecuencias que tiene el tipo de comunicación que se emplea con los trabajadores con la cultura organizacional, es por ello que utilizó una muestra de 127 personas a

las cuales se les entrevistó y encuestó llegando a la conclusión que en el año en el que se hizo el estudio existía un estilo de gobierno burocrático en donde es casi nulo el empoderamiento a los trabajadores, no existe una adecuada comunicación interna y por ende se afecta a los usuarios de los servicios, siendo esta área, la que presenta mayores problemas de comunicación interna. Además había una inadecuada relación interpersonal por el trato percibido por los superiores, se relacionan con una inadecuada satisfacción en los usuarios por la atención y comunicación que el trabajador municipal le brinda a sus solicitudes, como por ejemplo la impuntualidad e la atención de las consultas y la lenta respuesta de los trámites. Esto causa la falta de identificación de los trabajadores con la institución, expresado en la falta de conocimiento de la misión de la misma. (p.125)

### **1.2.3. Locales**

Valverde (2012), en su tesis titulada “El liderazgo y su efecto en las satisfacción laboral del personal de atención del BBVA Continental oficinas Chimbote, año 2012” menciona que el estado de ánimo de los trabajadores en una organización tiene dependencia del tipo de liderazgo que emplean la persona a cargo, ya que ayudará a determinar si el personal está satisfecho o no. Además es importante considerar lo anterior porque la actitud de los trabajados se verá reflejado en los clientes, los cuales calificarán a la organización según el trato o la actitud que se les atendió. (p. 74)

Espinoza (2013), en su tesis nombrada “El liderazgo y su efecto en la motivación de los trabajadores del área de Sub Gerencia Mypes de la municipalidad de Nuevo Chimbote en el 2013” llegó a identificar los estilos de liderazgo percibido por los trabajadores del hospital Essalud III – Chimbote son: El liderazgo autocrático, que tuvo el mayor porcentaje y seguido está el liderazgo democrático. Estos dos tipos de liderazgo juegan un papel importante en el éxito o fracaso de la institución. Además mencionó que los administradores pueden tener

que aplicar determinados estilos de liderazgo en situaciones particulares. Cada uno de los estilos ofrece beneficio para la institución dependiendo de la situación que se presente, ofreciendo un liderazgo situacional. (p.89).

Reto (2013), en su tesis titulada “El liderazgo y su efecto en la motivación de los trabajadores del área de sub gerencia MYPES de la municipalidad de Nuevo Chimbote en el año 2013” determinó que los trabajadores de la organización en estudio, notaron un nivel de liderazgo ineficaz en el momento de emplear el poder, afectando de manera negativa a los trabajadores. Se le caracterizó como ineficaz al momento de no mostrar interés alguno con respecto a las condiciones personales y emocionales del trabajador, también menciona que no eran ni eficaz ni ineficaz al momento de infundir el valor de la iniciativa y participación cuando realizan sus labores respectivos, al igual de influir la capacidad de generar ambientes motivadores y un nivel de liderazgo medio ejercido por el jefe del área MYPES (p. 104)

### **1.3. Teorías relacionadas al tema**

#### **1.3.1. Liderazgo**

##### **1.3.1.1. Definición de Liderazgo**

Según Lussier y Achua (2011) el liderazgo es el proceso de influencia entre líderes para lograr los objetivos organizacionales por medio del cambio (p.06)

Según Chiavenato (1993) el liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de una o diversos objetivos específicos (p. 25).

El fin de los buenos líderes es guiar a su equipo de trabajo hacia la meta, teniendo en cuenta las habilidades o destrezas de cada uno de ellos, dando así un resultado efectivo y eficaz.

### **1.3.1.2. Personalidades de un líder**

Según Lusier y Achua (2011) existen 5 grandes características principales que debe tener un líder.

#### **1.3.1.2.1. Extroversión**

Son las personas que poseen marcados rasgos de personalidad dominante, las cuales quieren asumir responsabilidades.

Las personas que poseen este tipo de personalidad, comúnmente son abiertas e integran con facilidad a nuevas personas a su entorno social.

#### **1.3.1.2.2. Afabilidad**

Este tipo de personas tratan de congeniar con los demás, es cordial, amistoso y fácil de convivir con personas, se puede confiar en ella, le gusta ayudar a los demás, amigable y sociable. Pasan la mayor parte del tiempo con personas y tienen muchos amigos.

#### **1.3.1.2.3. Ajuste**

Abarca rasgos relacionados con la estabilidad emocional o la inestabilidad emocional.

La estabilidad emocional hace referencia al autocontrol, a estar calmado y soportar presión, estar relajado, seguro y positivo.

La inestabilidad emocional es cuando la persona cede bajo presión, es nervioso, inseguro, negativo y hostil.

#### **1.3.1.2.4. Escrupulosidad**

Está relacionado con sus metas alcanzadas. La persona al ser escrupuloso, debe de cumplir con sus responsabilidades y debe de ser digno de confianza o también puede no cumplir con sus responsabilidades y no ser una persona en la cual se pueda confiar. Abarca la

credibilidad, conformidad y organización, ellos pueden trabajar sin para sacrificando tiempo libre, con el fin de que se cumplan las metas propuestas.

#### **1.3.1.2.5. Apertura a la experiencia**

Aquí se va a observar la disposición de la persona al cambiar y al intentar cosas nuevas. Tienen la característica de ser imaginativos, inconformes, poco convencionales y autónomos.

#### **1.3.1.3. Estilos de liderazgo**

Para Lusier y Achua (2011) existen 4 estilos de liderazgo

##### **1.3.1.3.1. Liderazgo autocrático**

Este tipo de líder es el que va a tomar las decisiones, e impulsar a los trabajadores a trabajar, diciéndoles el que hacer y cómo actuar, supervisando cada uno de los movimientos empleados.

##### **1.3.1.3.2. Liderazgo democrático**

Un líder que es democrático, incentiva a sus colaboradores a participar en la toma de decisiones, trabaja en equipo con sus empleados para determinar lo que se debe hacer y no supervisa de cerca a los trabajadores.

##### **1.3.1.3.3. Liderazgo centrado en el trabajo**

En este tipo de liderazgo se pone en énfasis las metas y la facilitación de trabajo. Además se refiere a la responsabilidad que asume el líder para efectuar las tareas propias del puesto, y dirige muy de cerca a los subordinados con el auxilio de funciones y metas claras.

##### **1.3.1.3.4. Liderazgo centrado en el empleado**

El líder se preocupa por las necesidades que puedan estar pasando los trabajadores de su organización. Este tipo de líder puede ser sensible a las personas que puedan estar siendo humilladas y les ayuda a cultivar confianza en sí

mismos y en lo que hacen, apoyándolos siempre con respeto

### **1.3.2. Clima organizacional**

#### **1.3.2.1. Definición del clima organizacional**

Según García (2006) el clima organizacional es el resultado del conjunto de percepciones globales de las personas sobre su medio interno de trabajo. Es un efecto de la interacción de los motivos internos de los individuos, de los incentivos que da la organización y la expectativa que se despierta en dicha relación. (p.9)

Para Moncayo, Alvarado y Soto (2015) el clima organizacional es el ambiente donde una persona desempeña su trabajo diariamente, el trato que un jefe tiene con sus subordinados, la relación entre el personal de la empresa e incluso la relación con proveedores y clientes.

#### **1.3.2.2. Importancia del clima organizacional**

Hoy en día, buen clima organizacional no es fácil conseguir, pues no depende de una sola persona sino de un conjunto. Con un ambiente insoportable, sin interacción entre compañeros y un jefe tirano, minimizará las ganas de trabajar y el entusiasmo será nulo. Esto es negativo a su vez para la producción de la empresa, así como su estabilidad.

#### **1.3.2.3. Ventajas del clima organizacional**

Las ventajas de un buen clima organizacional en una empresa son múltiples, por eso es importante medir el clima laboral cada cierto tiempo.

- ✓ El estado de ánimo, físico y mental de cada trabajador será positivo
- ✓ Facilita la interrelación del empleado con el entorno y los compañeros

- ✓ La realización de dinámica de trabajo en grupo será más fácil y a su vez, la gestión de los equipos será efectiva

#### **1.3.2.4. Dimensiones del clima organizacional**

Según Litwin y Stinger (1978) existen 9 dimensiones, las cuales son:

##### **1.3.2.4.1. Estructura**

Es la percepción que tienen los miembros de una organización en el aspecto de las reglas establecidas, procedimientos, trámites y otras limitaciones.

##### **1.3.2.4.2. Responsabilidad**

Es el sentimiento que tienen por la autonomía en la toma de decisiones con respecto a su trabajo.

##### **1.3.2.4.3. Recompensa**

Se refiere a la percepción de los trabajadores sobre las recompensas que se brindan, es decir, cuando la organización está dispuesta a dar más premio y motivación a sus trabajadores que castigos.

##### **1.3.2.4.4. Desafío**

En este punto, es cuando los trabajadores de una organización expresan sus sentimientos sobre los desafíos que se plantea la organización mediante los objetivos o metas a cumplir.

##### **1.3.2.4.5. Relaciones**

Es cuando los trabajadores tienen tanto un grato sentimiento sobre sus relaciones sociales o por lo contrario, un desagradable sentimiento de las interacciones sociales que halle en el ambiente laboral.

#### **1.3.2.4.6. Cooperación**

Es la percepción que hay de los miembros de la organización con respecto a la a la ayuda mutua que existe entre la alta dirección y otros empleados del grupo.

#### **1.3.2.4.7. Estándares**

Es la percepción de los miembros de la organización acerca del énfasis y el enfoque que pone la organización sobre las normas de rendimiento de sus trabajadores.

#### **1.3.2.4.8. Conflictos**

Es el grado de aceptación que posee los miembros de la organización, tanto pares como superiores, en cuanto a las opiniones discrepantes que se puedan generar en el entorno laboral.

#### **1.3.2.4.9. Identidad**

Es cuando los miembros de una organización se sienten valiosos e importantes para la empresa, naciendo en ellos un sentimiento de identificación con su lugar de trabajo, en general, la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

### **1.4. Formulación del problema**

¿Cuál es la relación entre el estilo de liderazgo y el clima organizacional de la Municipalidad provincial del Santa – Chimbote del 2017?

### **1.5. Justificación del estudio**

Actualmente en las organizaciones que están mejores posicionadas se puede observar que es por causa del tipo de sistema de trabajo que emplea.

La buena dirección y guía del líder en la empresa puede ser un gran apoyo de lograr la eficiencia y la eficacia de los colaboradores o grupos de trabajo.

La presente investigación realizó un estudio para determinar la relación que existe entre el estilo de liderazgo que emplean y el clima organizacional de la Municipalidad Provincial del Santa.

La investigación es un aporte para la organización ya que considera el efecto del liderazgo en el clima organizacional de la Municipalidad

En el estudio se propuso lineamientos del estilo de liderazgo eficaz para mejorar y proporcionar una mejor visión del panorama en margen del liderazgo en la Municipalidad

Al analizar el clima organizacional, va a permitió estudiar la percepción que los trabajadores tienen de su organización, el ambiente laboral y por ende cómo se manifiesta en la productividad personal, el cual tiene un efecto en la conducta de sus integrantes.

## **1.6. Hipótesis**

**Hi:** Existe relación entre los estilos del liderazgo y el clima organizacional en la Municipalidad Provincial del Santa - Chimbote 2017

**H0:** No existe relación entre los estilos del liderazgo y el clima organizacional en la Municipalidad Provincial del Santa - Chimbote 2017

## **1.7. Objetivo**

### **1.7.1. Objetivo general**

Determinar la relación existente entre los estilos de liderazgo y el clima organizacional en la Municipalidad Provincial del Santa - Chimbote 2017

### **1.7.2. Objetivos Específicos**

- ✓ Analizar la relación existente entre las dimensiones de la variable de los estilos de liderazgo y el clima organizacional de la Municipalidad Provincial del Santa - Chimbote 2017
- ✓ Identificar qué estilo de liderazgo tiene mayor relación con el clima organizacional en la Municipalidad Provincial del Santa - Chimbote 2017

- ✓ Identificar qué estilo de liderazgo tiene menor relación con el clima organizacional en la Municipalidad Provincial del Santa - Chimbote 2017

## II. MÉTODO

### 2.1. Diseño de investigación

#### 2.1.1. No experimental – Transversal

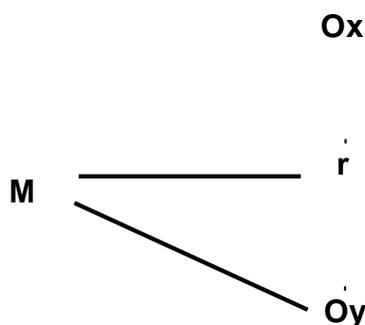
La investigación será No Experimental Transversal porque se divide tomando en cuenta el tiempo durante se recolecta los daos, estos son: Diseño Transversal, donde se recolecta datos en un solo momento, en un tiempo único, su propósito es describir variables y su incidencia de interrelación en un momento dado. Los sujetos son observados en su ambiente natural, en su realidad Sampieri, 2014, pag 155)

#### ✓ Tipo de Estudio

##### - Correlacional

Este tipo de estudio tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos o variables, además analiza la relación entre dos o más variables (Sampieri, 2014, pag. 93).

#### Representación gráfica del diseño Correlacional



donde:

**M:** Los trabajadores de la Municipalidad Provincial del Santa

**Ox:** Estilos de Liderazgo

**Oy:** Clima Organizacional

**R:** Relación

## **2.2. Variables, operacionalización**

### **2.2.1. Variable 1**

Estilos de Liderazgo

### **2.2.2. Variable 2**

Clima organizacional

### **2.2.3. Operacionalización**

VARIABLES	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
Estilos de Liderazgo	Son diferentes patrones de conducta que favorecen los líderes durante el proceso de dirigir e influenciar a los trabajadores Lusier y Achua (2011 p. 30)	Existen diversos estilos de Liderazgo, tales como autocrático, democrático, Centrado en el trabajo, centrado en el empleado, transaccional y transformacional que van a ayudar a los miembros de las organizaciones, a cumplir con las metas y objetivos planteados por la empresa.	Liderazgo Autocrático	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Imponente</li> </ul>	Ordinal
			Liderazgo Democrático	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alienta participación</li> <li>• Trabaja en equipo</li> </ul>	
			Liderazgo centrado en el trabajo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsable</li> <li>• Establecen roles para desempeñar</li> <li>• Eficientes</li> </ul>	
			Liderazgo centrado en el empleado	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sensible con los trabajadores</li> <li>• Ofrece calidad humana</li> <li>• Amistoso</li> </ul>	
			Liderazgo de estructura de inicio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecen roles para desempeñar</li> <li>• Eficientes</li> </ul>	

Clima organizacional	Es el ambiente donde una persona desempeña su trabajo diariamente, el trato que un jefe tiene con sus subordinados, la relación entre el personal de la empresa e incluso la relación con proveedores y clientes. Moncayo, Alvarado y Soto (2015)	Es el grado de aceptación de lo que sienten o perciben los trabajadores, de acuerdo a la estructura, responsabilidad, recompensa, desafío de la institución, relaciones con el equipo de trabajo, cooperación, estándares, conflicto e identidad con la organización.	Estructura	Grado de aceptación de las reglas establecidas	Ordinal
			Responsabilidad	Percepción de toma de decisiones	
			Recompensa	Grado de aceptación de los premios	
			Desafío	Percepción de los desafíos	
			Relaciones	Percepción del ambiente de trabajo	
			Cooperación	Percepción de la ayuda mutua	
			Estándares	Percepción de las normas de rendimiento	
			Conflicto	El grado de aceptación de las opiniones discrepantes	
Identidad	Sentimiento de pertenencia por la organización				

## 2.3. Población y muestra

### 2.3.1. Población

La población objetivo de estudio está constituido por 180 trabajadores de la Municipalidad Provincial del Santa en el que actualmente laboran en la institución en el año 2017.

### 2.3.2. Muestra

Dentro de la muestra se encuentran las personas que no tienen un cargo gerencial, ya que ellos evalúan las características que emplean sus líderes, mediante las encuestas.

La muestra está constituido con 123 trabajadores de la Municipalidad Provincial del Santa, el cual fue obtenida por

$$n = \frac{Z^2(P)(Q)(N)}{[Z^2(P)(Q)(N) + (N-1)]}$$
$$n = \frac{1.96^2(180)(0.5)(0.5)}{[0.05^2(180 - 1)] + [1.96^2(0.5)(0.5)]}$$
$$n = 123 \text{ Trabajadores}$$

n: 123 trabajadores

N: 180

Z: 1.96

P: 0.5

q: 0.5

e: 5%

## 2.4. Técnicas e instrumento de recolección de datos, validez y confiabilidad

### 2.4.1. Técnicas e Instrumentos de la recolección de datos

#### Encuesta

Se emplearon encuestas para recopilar datos de fuentes primarias a través de 36 preguntas.

## **IBM SPSS Statistics 21**

Se utilizó el programa de IBM Spss Statistics 21 porque es un programa estadístico informático muy usado en el que se va a proceder a ingresar los datos obtenidos de la aplicación de los cuestionarios para poder obtener resultados de los estadísticos y determinar la relación entre los estilos de liderazgo y el clima organizacional de la Municipalidad Provincial del Santa en el año 2017

## **Excel**

Se utilizó para convertir las tablas que nos brinda el SPSS a histogramas.

## **Tablas**

La tabla de frecuencia se utilizó para la observación de la ordenación de la información obtenida de la muestra, y poder distribuirlo en categorías dentro de una tabla para facilitar el análisis.

## **Gráfico**

En base a los resultados obtenidos de los cuestionarios, se procedió a tabular e ingresar los datos al SPSS para poder obtener los porcentajes de cada respuesta.

## **2.5. Aspectos éticos**

En la investigación que realizó, se considera totalmente veraz ya que informa el tipo de liderazgo que tiene la municipalidad distrital de Chimbote frente al clima laboral de los trabajadores.

La investigación se basa en estudios previos correctamente citados para realizar la elaboración de los antecedentes y de teoría.

### III. Resultados

#### ➤ Objetivo General

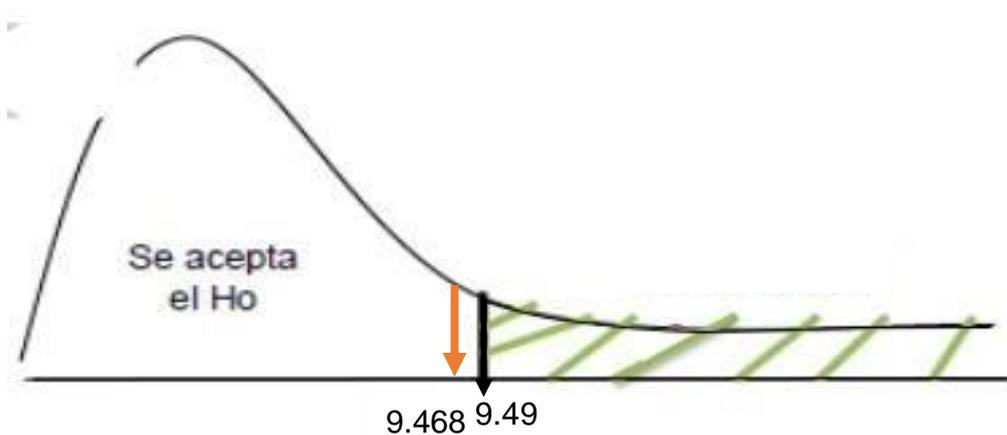
Determinar la relación existente entre los estilos de liderazgo y el clima organizacional en la Municipalidad Provincial del Santa - Chimbote 2017

#### - Prueba De Chi Cuadrado por Variable

TABLA N° 01: ESTILO DE LIDERAZGO \* CLIMA LABORAL

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	9,468a	4	0.05
3 casillas (33,3%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5.			

FIGURA N°01: ESTILO DE LIDERAZGO \* CLIMA LABORAL



#### INTERPRETACIÓN

- ✓ Según la prueba de chi-cuadrado de Pearson que se realizó en la investigación, se deduce que no hay relación entre la variable estilos de liderazgo y clima organizacional, ya que su nivel de significancia fue de 0.05, por lo que se acepta la hipótesis nula (Ho)

➤ **Objetivos Específicos**

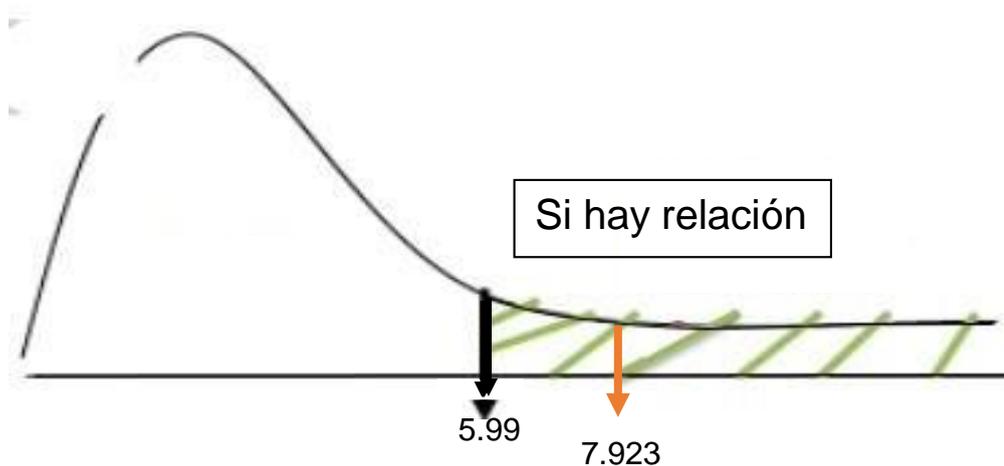
- ✓ Analizar la relación existente entre las dimensiones de la variable de los estilos de liderazgo y el clima organizacional de la Municipalidad Provincial del Santa - Chimbote 2017

- **Dimensión por Variable**

TABLA N°02: LIDERAZGO AUTOCRÁTICO Y CLIMA ORGANIZACIONAL

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	7,923a	2	0.019
2 casillas (33,3%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5.			

FIGURA N°02: LIDERAZGO AUTOCRÁTICO Y CLIMA ORGANIZACIONAL



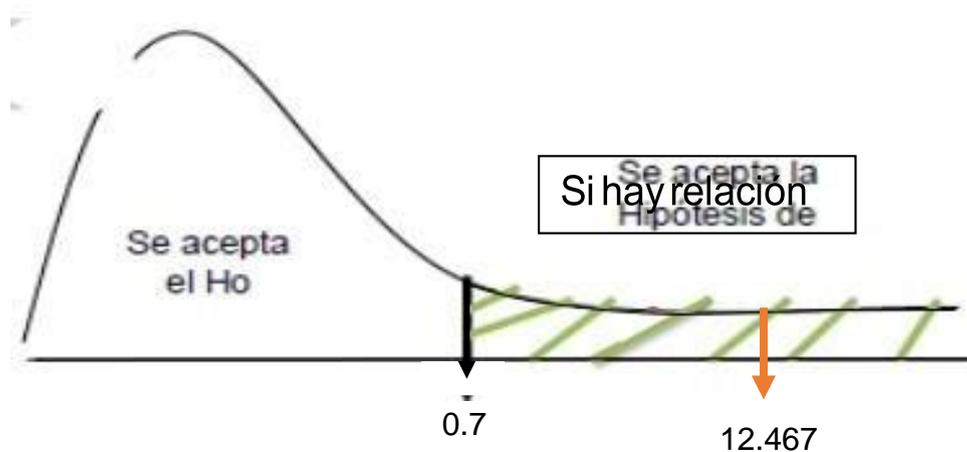
**INTERPRETACIÓN**

- Se puede observar en el cuadro que según la prueba que se realizó, si hay relación entre la dimensión del estilo de liderazgo y la variable clima organizacional, el cual debe de llegar hasta el valor menor a 0.05 para que tenga un nivel de significancia, teniendo el monto de 0.019

TABLA N°03: LIDERAZGO DEMOCRÁTICO Y CLIMA ORGANIZACIONAL

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	12,467a	4	0.014
5 casillas (55.6%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5.			

FIGURA N°03: LIDERAZGO DEMOCRÁTICO Y CLIMA ORGANIZACIONAL



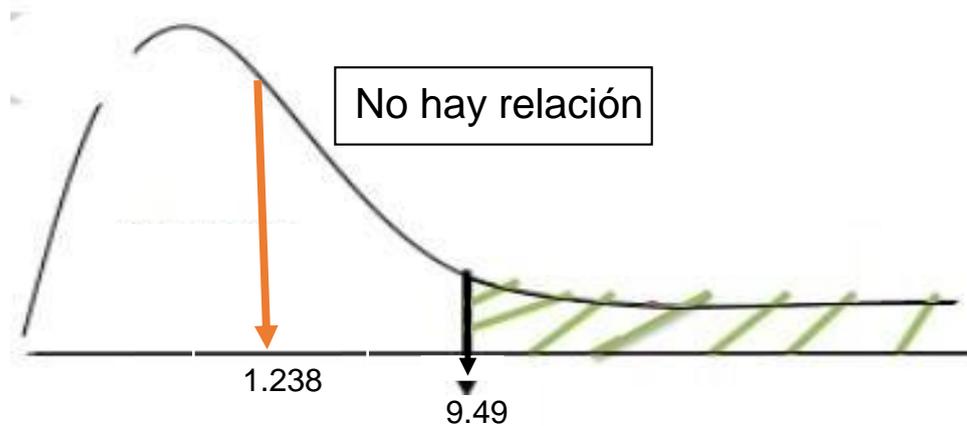
### INTERPRETACIÓN

- El monto de 0.014 es menos a 0.05, lo cual significa, que si existe relación entre la dimensión Liderazgo democrático y la variable Clima organizacional.

TABLA N°04: LIDERAZGO CENTRADO EN EL TRABAJO Y CLIMA ORGANIZACIONAL

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	1,238a	4	0.872
5 casillas (55,6%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5.			

FIGURA N° 04: LIDERAZGO CENTRADO EN EL TRABAJO Y CLIMA ORGANIZACIONAL



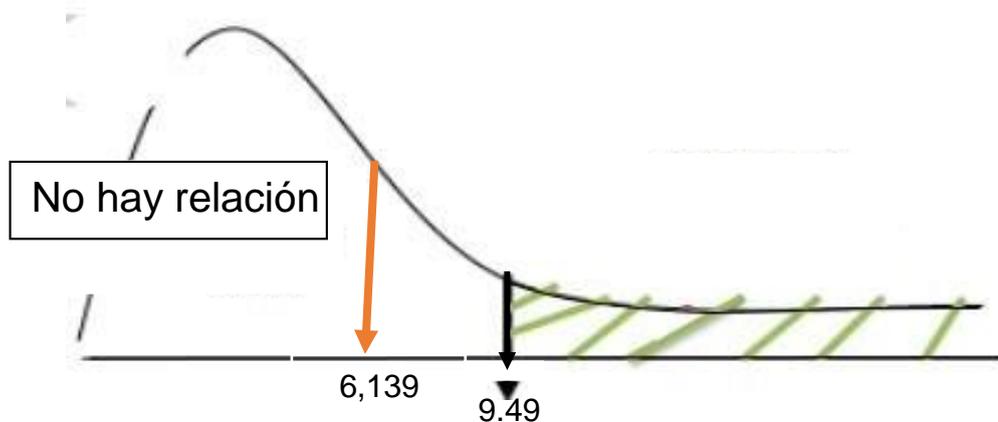
### INTERPRETACIÓN

- No existe relación entre la dimensión de Liderazgo Centrado en el Trabajo y la variable Clima organizacional, ya que se obtuvo un resultado de 0.872, y se debía obtener un monto menos a 0.05

TABLA N° 05: LIDERAZGO CENTRADO EN EL EMPLEADO Y CLIMA ORGANIZACIONAL

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	6,139a	4	0.189
3 casillas (33,3%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,85.			

FIGURA N° 05: LIDERAZGO CENTRADO EN EL EMPLEADO Y CLIMA ORGANIZACIONAL



### INTERPRETACIÓN

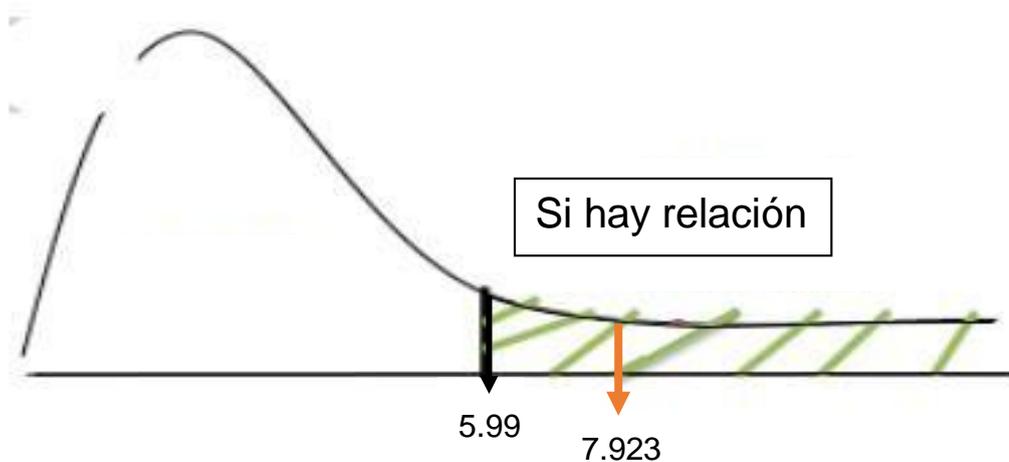
- Se puede observar en estos resultados, que la prueba de chi cuadrado que se realizó, salió como resultado el valor de 0.189. Por tanto se concluye que entre la dimensión Liderazgo Centrado en el trabajo y la variable Clima organizacional, no existe una relación estadísticamente significativa.

- ✓ Identificar qué estilo de liderazgo tiene mayor relación con el clima organizacional en la Municipalidad Provincial del Santa - Chimbote 2017

TABLA N°02: LIDERAZGO AUTOCRÁTICO Y CLIMA ORGANIZACIONAL

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	7,923a	2	0.019
2 casillas (33,3%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5.			

FIGURA N°02: LIDERAZGO AUTOCRÁTICO Y CLIMA ORGANIZACIONAL



### INTERPRETACIÓN

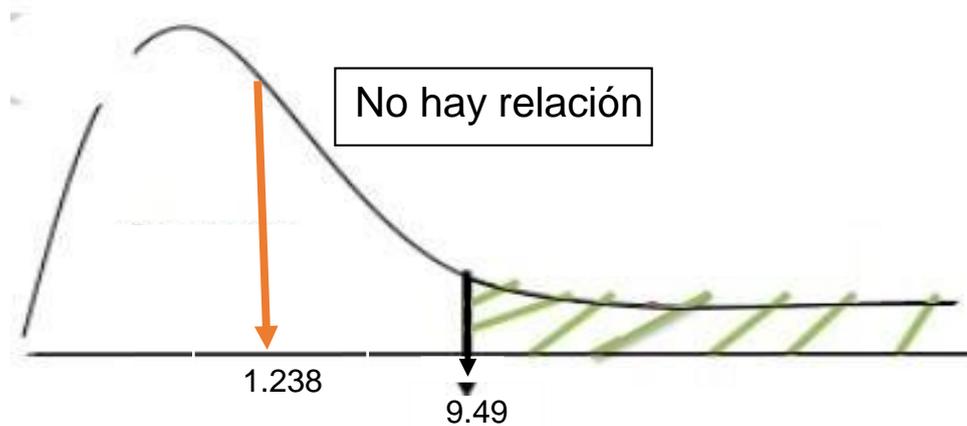
- Se puede observar en el cuadro que según la prueba que se realizó, si hay relación entre la dimensión del estilo de liderazgo y la variable clima organizacional, el cual debe de llegar hasta el valor menor a 0.05 para que tenga un nivel de significancia, teniendo el monto de 0.019

- ✓ Identificar qué estilo de liderazgo tiene menor relación con el clima organizacional en la Municipalidad Provincial del Santa - Chimbote 2017

TABLA N°04: LIDERAZGO CENTRADO EN EL TRABAJO Y CLIMA ORGANIZACIONAL

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	1,238a	4	0.872
5 casillas (55,6%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5.			

FIGURA N° 04: LIDERAZGO CENTRADO EN EL TRABAJO Y CLIMA ORGANIZACIONAL



### INTERPRETACIÓN

- No existe relación entre la dimensión de Liderazgo Centrado en el Trabajo y la variable Clima organizacional, ya que se obtuvo un resultado de 0.872, y se debía obtener un monto menos a 0.05

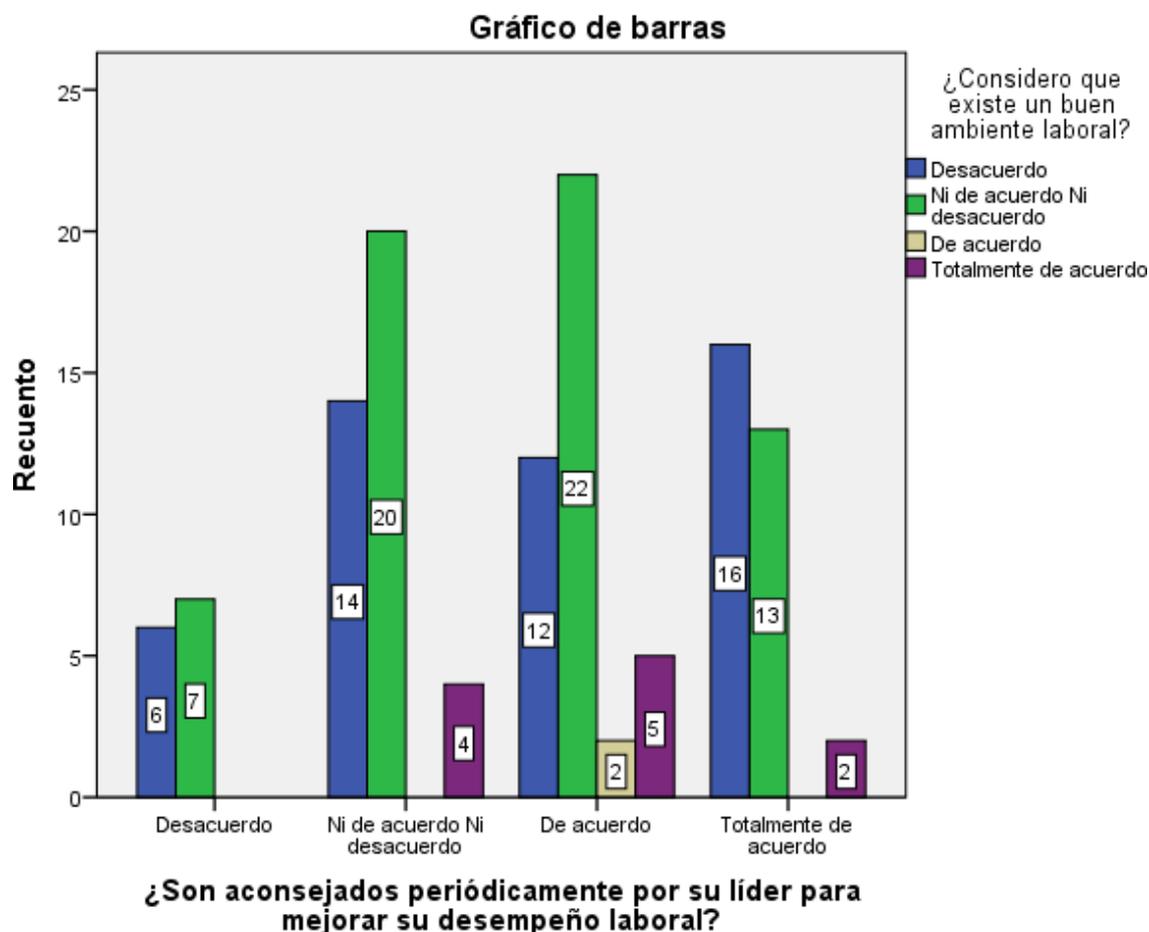
- **3.3 Dimensión por Variable**

TABLA N° 06: OPINION DE LOS TRABAJADORES ENCUESTADOS SOBRE SI LOS ACONSEJAN PERIÓDICAMENTE Y SOBRE EL AMBIENTE LABORAL

<b>TABLA DE CONTINGENCIA</b>							
			¿Considero que existe un buen ambiente laboral?				Total
			Desacuerdo	Ni de acuerdo Ni desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	
¿Son aconsejados periódicamente por su líder para mejorar su desempeño laboral?	Desacuerdo	Recuento	6	7	0	0	13
		% del total	4.9%	5.7%	0.0%	0.0%	10.6%
	Ni de acuerdo Ni desacuerdo	Recuento	14	20	0	4	38
		% del total	11.4%	16.3%	0.0%	3.3%	30.9%
	De acuerdo	Recuento	12	22	2	5	41
		% del total	9.8%	17.9%	1.6%	4.1%	33.3%
	Totalmente de acuerdo	Recuento	16	13	0	2	31
		% del total	13.0%	10.6%	0.0%	1.6%	25.2%
Total		Recuento	48	62	2	11	123
		% del total	39.0%	50.4%	1.6%	8.9%	100.0%

FUENTE: Encuesta realizada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial del Santa en el año 2017

FIGURA N° 06: OPINION DE LOS TRABAJADORES ENCUESTADOS SOBRE SI LOS ACONSEJAN PERIÓDICAMENTE Y SOBRE EL AMBIENTE LABORAL



FUENTE: TABLA N°06

### INTERPRETACIÓN

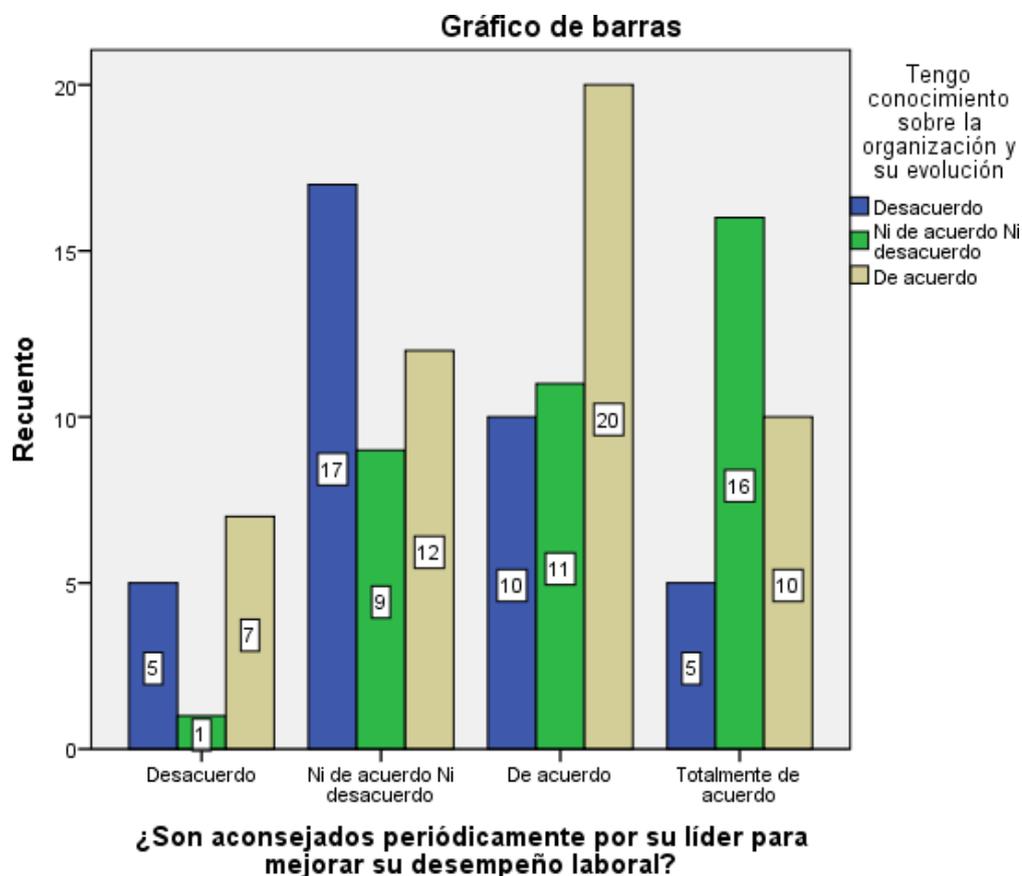
- Según el gráfico, se puede observar que el 17.9% que corresponde a 22 trabajadores opinan que sus jefes si los aconsejan periódicamente pero el clima laboral no es tan bueno, por lo contrario solo el 13% que corresponde a 16 trabajadores, afirman que sus jefes si los aconsejan periódicamente pero no tienen un buen clima laboral.

TABLA N° 07: OPINION DE LOS TRABAJADORES ENCUESTADOS SOBRE SI LOS ACONSEJAN PERIÓDICAMENTE Y EL CONOCIMIENTO DE LA ORGANIZACIÓN Y SU EVOLUCION

Tabla de contingencia						
			Tengo conocimiento sobre la organización y su evolución			Total
			Desacuerdo	Ni de acuerdo Ni desacuerdo	De acuerdo	
¿Son aconsejados periódicamente por su líder para mejorar su desempeño laboral?	Desacuerdo	Recuento	5	1	7	13
		% del total	4.1%	.8%	5.7%	10.6%
	Ni de acuerdo Ni desacuerdo	Recuento	17	9	12	38
		% del total	13.8%	7.3%	9.8%	30.9%
	De acuerdo	Recuento	10	11	20	41
		% del total	8.1%	8.9%	16.3%	33.3%
	Totalmente de acuerdo	Recuento	5	16	10	31
		% del total	4.1%	13.0%	8.1%	25.2%
Total		Recuento	37	37	49	123
		% del total	30.1%	30.1%	39.8%	100.0%

FUENTE: Encuesta realizada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial del Santa en el año 2017

FIGURA N° 07: OPINION DE LOS TRABAJADORES ENCUESTADOS SOBRE SI LOS ACONSEJAN PERIÓDICAMENTE Y EL CONOCIMIENTO DE LA ORGANIZACIÓN Y SU EVOLUCION



FUENTE: TABLA N°07

### INTERPRETACIÓN

- Se puede observar en el gráfico que hay 5 personas, que corresponden al 4.1% de los trabajadores en la organización que son aconsejados periódicamente por su empleador, pero no tienen conocimiento alguno por la organización. Por lo contrario 7 de los trabajadores, que son el 5.7%, mencionan que no son aconsejados pero si tienen conocimiento básicos de la organización.

#### IV. DISCUSIÓN

Francisco (2013) en su tesis titulada “El liderazgo en la empresa” concluye que los resultados eficaces en una empresa tienen dependencia de una dirección capacitada. También demostraron en su investigación que si la empresa no tiene buena comunicación, o los trabajadores no están bien capacitados, puede haber disconformidad y diferencias personales entre la persona a cargo y el subordinado.

Lo cual según la tabla N° 6 no se confirma, ya que se observa que hay 16 trabajadores, el cual equivale al 13% de los empleados en la empresa, que si tienen buena comunicación con sus empleadores pero no se sienten en un buen clima laboral, por lo que se puede inferir que la comunicación entre el personal y el jefe es importante en una empresa, pero no es el elemento esencial que buscan los trabajadores para que haya un buen clima laboral

Campos (2012) en su tesis titulado “Estilo de liderazgo y clima organizacional en una institución educativa del distrito de ventanilla región Callao” concluyó que, el estilo de liderazgo y el clima organizacional, al correlacionarlo son muy importantes y positivos, no solo para los miembros de la institución sino también para las personas del exterior que entren en contacto. Además mencionó que la dimensión autocrática y la variable clima organizacional, se correlacionan de manera significativa y positiva.

Con respecto a la primera conclusión, no se confirma, ya que con la prueba de chi-cuadrado que se realizó en la investigación, se pudo observar un monto de 0.50, por lo que se concluye que no hay una relación significativa entre la variable estilos de liderazgo y el clima organizacional ya que debería ser inferior a ese monto de 0.05. Y con respecto a la segunda conclusión, si se confirma ya que también se hizo una prueba de chi – cuadrado con la dimensión Liderazgo autocrático y Clima organizacional, la cual dio como resultado un monto de 0.019, la cual está dentro del rango aceptable, concluyendo que si existe una relaciona.

Castro (2012) en su tesis titulada “Influencia de la comunicación interna en el mejoramiento de la Cultura Organizacional de los trabajadores de la

Municipalidad Provincial del Santa - Trujillo” concluyó que si no existe una adecuada comunicación interna dentro de la organización, da consecuencia a la falta de identificación de los trabajadores con la institución.

Lo cual en la tabla N° 07 no se confirma, ya que hay personas que no son aconsejadas por sus jefes con el fin de incentivarlos a un mejor desempeño, pero si se sienten comprometidos con la empresa y consigo mismos, ya que tienen conocimientos básicos de la organización, de su evolución y desempeño a través de su historia.

## V. CONCLUSIONES

1. Se determinó que no existe relación entre las variables Estilo de Liderazgo y Clima Organizacional, dado que a la prueba de Chi Cuadrado que se realizó se obtuvo un valor de 0.05, el cual nos permite aceptar la hipótesis nula y se rechaza la alternativa (Tabla n° 01)
2. Se analizó la relación entre las dimensiones de la variable estilo de liderazgo y clima organizacional, y se llegó a la conclusión que el liderazgo autocrático y el liderazgo democrático son las únicas dimensiones que tienen relación con el clima organizacional; por lo contrario, el liderazgo centrado en el trabajo y centrado en el empleado, mediante la prueba de Chi Cuadrado, se halló que no hay relación. (Tabla n° 02, 03, 04, 05)
3. Se identificó con las pruebas de Chi Cuadrado, que el Liderazgo Autocrático es el que tiene mayor relación con el clima organizacional dentro de la Municipalidad Provincial del Santa en el año 2017, dado al resultado de 0.19, se infiere que tiene un grado significativo relacionándolo con el clima organizacional (Tabla n° 02)
4. Se identificó en la prueba de Chi cuadrado que la dimensión Liderazgo centrado en el trabajo y el clima organizacional, en la investigación se concluye, que el Liderazgo centrado en el trabajo es el que tiene menor relación de todos con el clima organizacional.

## **VI. RECOMENDACIONES**

1. Al gerente municipal se le recomienda infundir políticas de liderazgo hacia las diversas áreas de la organización, para que el personal se pueda involucrar y participar en la toma de decisiones, a fin de mejorar el desempeño laboral
2. A las distintas autoridades municipales, se les recomienda tener capacitaciones constantes y ejercicios de simulaciones de eventos complicados, para que así puedan saber qué estilo de liderazgo emplear y en qué momento utilizarlo para no afectar al clima organizacional
3. Se recomienda al gerente municipal, detectar los factores positivos y negativos al utilizar el liderazgo autocrático, ya que este es el que tiene mayor relación con el clima organizacional, por lo que una decisión errónea puede afectar a la organización.
4. Se recomienda al área de recursos humanos realizar evaluaciones periódicamente sobre la satisfacción laboral, para que así se pueda dar a conocer las necesidades de los trabajadores y poder contribuir para la mejora continua e la organización.

## VII. REFERENCIAS

- Avenecer, Y. (2015). Liderazgo y motivación (Tesis de licenciatura, Universidad Rafael Landívar). Recuperado de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Cano-Yeiny.pdf>
- Ayoub, A.(2010). Estilos de liderazgo y sus efectos en el desempeño de la administración pública mexicana. Recuperado de [https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/662373/ayoub\\_perez\\_jose\\_luis.pdf?sequence=1](https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/662373/ayoub_perez_jose_luis.pdf?sequence=1)
- Campos, L. (2012). Estilo de liderazgo directivo y clima organizacional en una institución educativa del distrito de ventanilla región Callao. (Tesis de maestría, Universidad San Ignacio De Loyola). Recuperado de [http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/123456789/1127/1/2012\\_Campos\\_Estilo%20de%20liderazgo%20directivo%20y%20clima%20organizacional%20en%20una%20instituci%C3%B3n%20educativa%20del%20distrito%20de%20Ventanilla.pdf](http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/123456789/1127/1/2012_Campos_Estilo%20de%20liderazgo%20directivo%20y%20clima%20organizacional%20en%20una%20instituci%C3%B3n%20educativa%20del%20distrito%20de%20Ventanilla.pdf)
- Castro, G. (2012). Influencia de la comunicación interna en el mejoramiento de la Cultura Organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Provincial del Santa – Trujillo (Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional de Trujillo). Recuperado de [http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/3298/castr\\_o\\_giuliana.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/3298/castr_o_giuliana.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Chiavenato A., (1993). *Administración de recursos humanos*. (5.º ed.). Nueva York, Estados Unidos: Mc Graw Hill.
- Espinoza (2013). *El liderazgo y su efecto en la motivación de los trabajadores del área de Sub Gerencia Mypes de la municipalidad de Nuevo Chimbote en el 2013* (Tesis de licenciatura, Universidad Cejar Vallejo). (Acceso el 12 de mayo de 2017)
- Francisco, B. (2013). El liderazgo en la empresa (Tesis de maestría, Universidad de Valladolid). Recuperado

<https://uvadoc.uva.es/bitstream/10324/3653/1/PFGLIDERAZGO%5BBEATRIZFRANCISCOAYUSO%5D%5B1%5D.pdf>

García, G. (2006). *Clima organizacional: hacia un nuevo modelo*. Recuperado de [http://www.unicauca.edu.co/porik\\_an/imagenes\\_3noanteriores/No.12porikan/articulo6.pdf](http://www.unicauca.edu.co/porik_an/imagenes_3noanteriores/No.12porikan/articulo6.pdf).

Litwin, G. y Stinger, H. (1978). *Clima Organizacional*, Nueva York, Estados Unidos: Simon & Schuster, ,

Lussier, R. y Achua, C. (2011). *Liderazgo: Teoría, aplicación y desarrollo de habilidades*. (4.º ed.). México, D.F., Cengage Learning.

Moncayo, D., Alvarado, P. y Soto, L. (setiembre, 2015). *Revista Contribuciones a la Economía* (1696). Recuperado de <http://www.eumed.net/ce/2015/1/clima-organizacional.html>

Moya, C. (2011). Influencia del Liderazgo en el Clima Organizacional de la Institución Educativa N° 7057 – Lima. Recuperado de <https://es.scribd.com/doc/129210852/102561763-Tesis-Influencia-del-liderazgo-en-clima-organizacional-doc>

Reto (2013). *El liderazgo y su efecto en la motivación de los trabajadores del área de sub gerencia MYPES de la municipalidad de Nuevo Chimbote en el año 2013* (Tesis de licenciatura, Universidad Cejar Vallejo). (Acceso el 12 de mayo de 2017)

Sampieri R., (2014). *Metodología de la investigación*. (6.º ed.). México: McGRAW-HILL

Valverde (2012), *El liderazgo y su efecto en las satisfacción laboral del personal de atención del BBVA Continental oficinas Chimbote, año 2012* (Tesis de licenciatura, Universidad Cejar Vallejo). (Acceso el 12 de mayo de 2017)

# **ANEXOS**

✓ **ANEXO 1: INSTRUMENTO**

**Cuestionario para hallar la relación entre los estilos de liderazgo y clima organizacional en la municipalidad provincial del santa –Chimbote del 2017**

**INSTRUCCIONES:** Se realiza este cuestionario para recolectar información sobre el tipo de liderazgo que emplean sus jefes y el clima organizacional en el que se encuentra la Municipalidad Provincial del Santa.

Cada pregunta contiene cinco posibles respuestas, según la siguiente calificación

1 = Totalmente en desacuerdo

2 = Desacuerdo

3 = Ni de acuerdo ni desacuerdo

4 = De acuerdo

5 = Totalmente de acuerdo

VARIABLE 1: ESTILOS DE LIDERAZGO						
Nº	PREGUNTAS	1	2	3	4	5
1	En el puesto en el que se encuentra, ¿Su líder decide por usted qué hacer y cómo desempeñar su labor?					
2	¿Lo presiona para incrementar la productividad?					
3	¿Se niega a dar explicaciones de sus actos?					
4	¿Anima a los miembros de mi equipo a participar en la toma de decisiones?					
5	¿Reparte las tareas y los deja proceder con libertad?					
6	¿Son aconsejados periódicamente por su líder para mejorar su desempeño laboral?					
7	¿Su líder es el que determina las tareas y forma los grupos de trabajo?					
8	¿Monitorea muy de cerca la duración de las tareas para asegurarse que serán completadas a tiempo?					
9	¿Recurro a mi propia capacidad de juicio en la solución de los problemas?					
10	¿Mi jefe se preocupa por conocer mis necesidades e intereses?					
11	¿Cuándo su jefe corrige errores no le importa la situación personal por la que está pasando?					
12	¿Su jefe pone de su esfuerzo para que los objetivos y metas de la organización se cumplan?					
13	¿Su jefe programa a detalle la elaboración de las actividades para un periodo determinado?					

14	¿Su jefe se conforma con los resultados obtenidos por su trabajo?					
15	¿Cuando surgen conflictos, su jefe interviene y da charlas para mejorar el entorno laboral?					
16	Mi jefe me anima a superar mis metas					
17	¿Se le brinda incentivos para mejorar su rendimiento?					

VARIABLE 2: CLIMA ORGANIZACIONAL					
18	¿Su jefe tiene en claro los objetivos de la organización?				
19	¿Está bien enterado de los reglamentos, normas y políticas de la organización?				
20	¿Toma la decisión de cómo realizar su propio trabajo?				
21	Mi jefe escucha mis opiniones y me hace partícipe de la toma de decisiones				
22	¿La organización premia a los trabajadores por llegar a los objetivos y metas?				
23	Mi trabajo es reconocido y valorado.				
24	Mi trabajo me ofrece retos y la oportunidad de seguir mejorando				
25	¿El grupo rara vez encuentra soluciones satisfactorias a los problemas?				
26	¿Considero que existe un buen ambiente laboral?				
27	¿Mi jefe se preocupa por mantener un buen clima en el equipo?				
28	Los empleados que demuestren ser competentes no deben ser supervisados				
29	¿Dispongo materiales y recursos necesarios para realizar mi trabajo?				
30	¿Cuento con la colaboración de otros departamentos para llegar a la meta establecida?				
31	¿Conozco el código ético de conducta de la organización?				
32	¿La organización proporciona periódicamente información sobre el desempeño?				
33	¿Todos los problemas se discuten de manera constructiva?				
34	¿A nuestro superior solo le decimos lo que quiere oír?				
35	Tengo conocimiento sobre la organización y su evolución				
36	Mi jefe respeta la diferencia de cultura, sexo y religión				

✓ ANEXO 2: MATRIZ DE CONSISTENCIA

TITULO DE LA INVESTIGACIÓN	PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INICADORES	ÍTEMS	ESCALA DE MEDICIÓN
ESTILOS DE LIDERAZGO Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DEL SANTA – CHIMBOTE DEL 2017	¿Cuál es la relación entre el estilo de liderazgo y el clima organizacional de la Municipalidad provincial del Santa – Chimbote del 2017?	<p><b>Objetivo general:</b> Determinar la relación existente entre los estilos de liderazgo y el clima organizacional en la Municipalidad Provincial del Santa - Chimbote 2017</p> <p><b>Objetivo Específico:</b> - Analizar la relación existente entre las dimensiones de la variable de los estilos de liderazgo y el clima organizacional de la Municipalidad Provincial del Santa - Chimbote 2017 - Identificar qué estilo de liderazgo tiene mayor relación con el clima organizacional en la Municipalidad Provincial del Santa - Chimbote 2017 - Identificar qué estilo de liderazgo tiene menor relación con el clima organizacional en la Municipalidad Provincial del Santa - Chimbote 2017</p>	Estilos de liderazgo	Son diferentes patrones de conducta que favorecen los líderes durante el proceso de dirigir e influenciar a los trabajadores Lusier y Achua (2011 p. 30)	Existen diversos estilos de Liderazgo, tales como autocrático, democrático, centrado en el trabajo, centrado en el empleado, transaccional y transformacional que van a ayudar a los miembros de las organizaciones, a cumplir con las metas y objetivos planteados por la empresa.	Liderazgo Autocrático	Imponente	1, 2, 3	Escala de Likert Ordinal
						Liderazgo Democrático	Alienta participación	4, 5	
							Trabaja en equipo	6,7	
						Liderazgo centrado en el trabajo	Responsable	8,9,	
							Establecen roles o papeles a desempeñar	12,13	
							Eficientes	14	
						Liderazgo centrado en el empleado	Sensible con los trabajadores	10,11	
							Ofrece calidad humana	15	
		Amistoso	16, 17						
		Clima organizacional	Es el ambiente donde una persona desempeña su trabajo diariamente, el trato que un jefe tiene con sus subordinados, la relación entre el personal de la empresa e incluso la relación con proveedores y clientes. Moncayo, Alvarado y Soto (2015)	Es el grado de aceptación de lo que sienten o perciben los trabajadores, de acuerdo a la estructura, responsabilidad, recompensa, desafío de la institución, relaciones con el equipo de trabajo, cooperación, estándares, conflicto e identidad con la organización.	Estructura	Grado de aceptación de las reglas establecidas	18, 19	Escala de Likert Ordinal	
					Responsabilidad	Percepción de toma de decisiones	20, 21		
					Recompensa	Grado de aceptación de los premios	22, 23		
					Desafío	Percepción de los desafíos	24, 25		
					Relaciones	Percepción del ambiente de trabajo	26, 27, 28, 29		
					Cooperación	Percepción de la ayuda mutua	30		
					Estándares	Percepción de las normas de rendimiento	31, 32,		
Conflicto	El grado de aceptación de las opiniones discrepantes				33, 34				
Identidad	Sentimiento de pertenencia por la organización	35, 36							

✓ ANEXO 3: VALIDACION DE INSTRUMENTOS

**CONSTANCIA DE VALIDACIÓN**

Yo, Cristian Urbina Juancito, titular del  
DNI. N° 0797008, de profesión  
Administrador, ejerciendo  
actualmente como Docente, en la  
Institución Univ. Cesar Vallejo.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación del Instrumento (cuestionario), a los efectos de su aplicación al personal que labora en \_\_\_\_\_.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de ítems			✓	
Amplitud de contenido			✓	
Redacción de los ítems			✓	
Claridad y precisión			✓	
Pertinencia			✓	

En Chimbote, a los 30 días del mes de Diciembre del 2017

ch.  
Firma

**CONSTANCIA DE VALIDACIÓN**

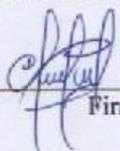
Yo, Nestor DANIEL GONZALEZ RUEOA, titular del  
DNI. N° 32991045, de profesión  
PSICOLOGO, ejerciendo  
actualmente como DOCENTE, en la  
Institución UCV - CHIMBOTE

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación del Instrumento (cuestionario), a los efectos de su aplicación al personal que labora en \_\_\_\_\_.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems			X	
Amplitud de contenido			F	
Redacción de los Ítems			F	
Claridad y precisión			F	
Pertinencia			F	

En Chimbote, a los 30 días del mes de Junio del 2017

  
Firma

✓ ANEXO 4: ENCUESTA PILOTO

✓ Estilos de liderazgos

Nº ENCUESTADO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	
	En el puesto en el que se encuentra, ¿Su líder decide por usted qué hacer y cómo desempeñar su labor?	¿Lo presiona para incrementar la productividad?	¿Se niega a dar explicaciones de sus actos?	¿Anima a los miembros de mi equipo a participar en la toma de decisiones y trata de implementar sus ideas y sugerencias?	¿Reparte las tareas y los deja proceder con libertad?	¿Son aconsejados periódicamente por su líder para mejorar su desempeño laboral?	¿Su líder es el que determina las tareas y forma los grupos de trabajo?	¿Monitorea muy de cerca la duración de las tareas para asegurarse que serán completadas a tiempo?	¿Recurso a mi propia capacidad de juicio en la solución de los problemas?	¿Mi jefe se preocupa por conocer mis necesidades e intereses?	¿Cuándo su jefe corrige errores no le importa la situación personal por la que está pasando?	¿Su jefe pone de su esfuerzo para que los objetivos y metas de la organización se cumplan?	¿Su jefe programa a detalle la elaboración de las actividades para un periodo determinado?	¿Su jefe se conforma con los resultados obtenidos por su trabajo?	¿Cuándo surgen conflictos, su jefe interviene y da charlas para mejorar el entorno laboral?	Mi jefe me anima a superar mis metas	¿Se le brinda incentivos para mejorar su rendimiento?	
1	4	4	5	3	3	3	4	5	4	3	3	5	4	3	4	3	2	62
2	5	5	5	4	2	5	5	5	3	2	3	2	3	4	5	4	3	65
3	3	4	4	5	3	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	71
4	4	4	3	4	3	4	4	5	4	4	4	4	3	3	4	3	3	63
5	5	3	4	3	1	4	5	5	3	1	2	3	2	1	3	4	3	52
6	3	4	3	4	2	5	3	4	5	4	3	4	4	3	4	5	4	64
7	4	4	3	3	2	3	4	4	4	3	4	5	3	3	3	4	2	58
8	3	3	3	5	3	4	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	69
9	5	2	4	3	1	3	5	5	3	1	2	4	1	1	3	3	3	43
10	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	5	4	3	4	4	2	61
	0.666667	0.678	0.68	0.6777778	0.678	0.62222	0.4889	0.2777778	0.66667	1.433	0.677778	0.88889	1.06667	1.878	0.5444	0.54	0.667	68

✓ Clima organizacional

Nº ENCUESTADO	1	2 (19)	3	4 (21)	5 (22)	6	7 (24)	8 (25)	9	10	11 (28)	12	13	14	15	16	17	18	19	
	¿Su jefe tiene en claro los objetivos de la organización?	¿Está bien enterado de los reglamentos, normas y políticas de la organización?	¿Toma la decisión de cómo realizar su propio trabajo?	¿Mi jefe escucha mis opiniones y me hace partícipe de la toma de decisiones?	¿La organización premia a los trabajadores por llegar a los objetivos y metas?	Mi trabajo es reconocido y valorado	Mi trabajo me ofrece retos y la oportunidad de seguir mejorando	¿El grupo rara vez encuentra soluciones satisfactorias a los problemas?	¿Considero que existe un buen ambiente laboral?	¿Mi jefe se preocupa por mantener un buen clima en el equipo?	Los empleados que demuestren ser competentes no deben ser supervisados	¿Dispongo materiales y recursos necesarios para realizar mi trabajo?	¿Cuento con la colaboración de otros departamentos para llegar a la meta establecida?	¿Conozco el código ético de conducta de la organización?	¿La organización proporciona periódicamente información sobre el desempeño?	¿Todos los problemas se discuten de manera constructiva?	¿A nuestro superior solo le decimos lo que quiere oír?	Tengo conocimiento sobre la organización y su evolución	Mi jefe respeta la diferencia de cultura, sexo y religión	
1	4	4	2	4	3	3	4	3	3	3	2	4	3	3	3	4	2	2	4	60
2	3	4	1	3	3	3	3	2	2	3	2	3	2	4	4	4	3	3	4	56
3	4	4	3	5	4	4	5	3	3	4	2	3	4	4	4	3	2	4	5	70
4	4	4	1	3	4	2	4	2	3	5	1	4	2	3	3	4	3	4	4	60
5	2	3	1	3	2	3	4	2	3	5	2	4	3	4	4	3	2	2	4	56
6	4	4	3	5	3	4	3	2	2	5	2	2	3	5	2	4	2	3	5	63
7	4	4	2	4	4	4	2	2	2	4	1	4	2	3	4	3	2	4	4	59
8	4	5	3	5	4	3	4	4	5	4	2	3	1	4	3	2	3	3	5	67
9	2	3	1	3	2	2	4	2	2	3	2	4	3	3	2	3	2	2	4	49
10	4	4	2	4	4	4	3	2	3	4	2	3	3	4	2	3	3	4	5	63
	0.722	0.32222	0.767	0.766667	0.67778	0.622	0.71111	0.48889	0.8444	0.66667	0.177778	0.48889	0.7111	0.4556	0.76667	0.45556	0.2667	0.767	0.267	35.6

✓ ANEXO 5: ALFA DE CROMBACH

✓ CONFIABILIDAD DE ESTILOS DE LIDERAZGO

sumade var/item		13.13
	k	17
<b>CONFIABILIDAD</b>		0.856

✓ CONFIABILIDAD DE CLIMA ORGANIZACIONAL

suma de var/item		9.18889
	k	19
<b>CONFIABILIDAD</b>		0.78285

✓ ALFA DE CROMBACH DE ESTILOS DE LIDERAZGO

<b>ALFA DE CROMBACH</b>				
17	1	0.0651629	0.993264456	<b>99%</b>
16				

✓ ALFA DE CROMBACH DE CLIMA ORGANIZACIONAL

<b>ALFA DE CROMBACH</b>				
19	1	0.085	0.965628	<b>97%</b>
18				

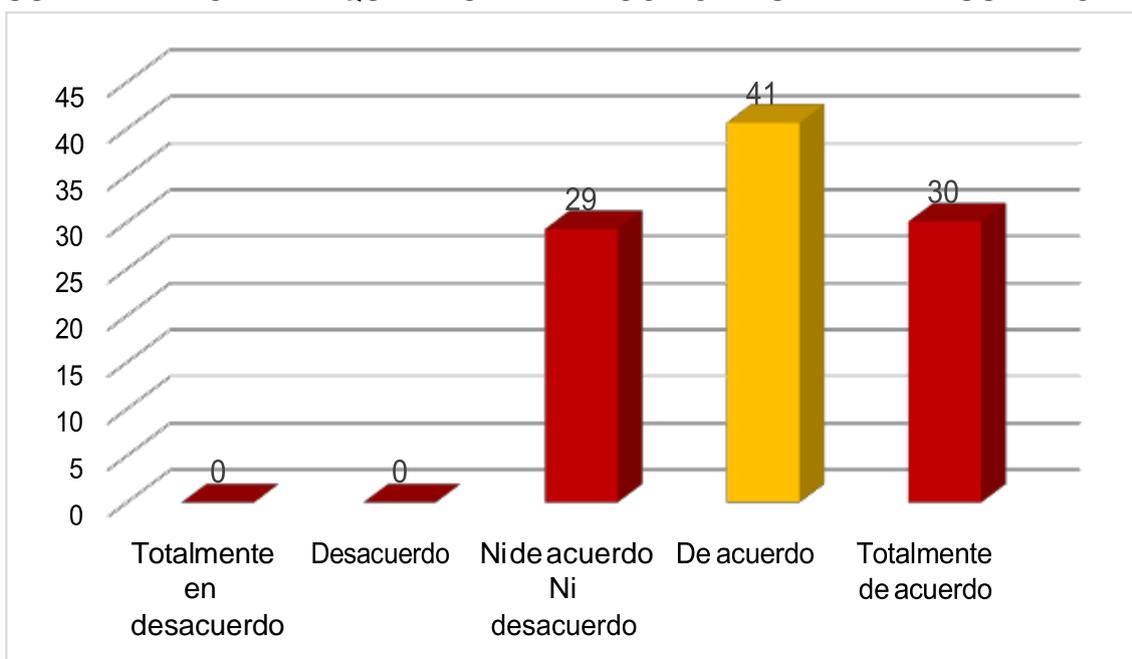
✓ **ANEXO 6: RESULTADOS POR ITEMS**

TABLA N° 8: OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES ENCUESTADOS SOBRE SI SU LIDER DECIDE EL QUÉ HACER Y EL CÓMO DESEMPEÑAR SU LABOR

OPINIÓN DEL TRABAJADOR	TRABAJADORES ENCUESTADOS	
	N°	%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Desacuerdo	0	0%
Ni de acuerdo Ni desacuerdo	36	29%
De acuerdo	50	41%
Totalmente de acuerdo	37	30%
<b>TOTAL</b>	<b>123</b>	<b>100</b>

FUENTE: Encuesta realizada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial del Santa en el año 2017

FIGURA N°08: OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES ENCUESTADOS SOBRE SI SU LIDER DECIDE EL QUÉ HACER Y EL CÓMO DESEMPEÑAR SU LABOR



FUENTE: TABLA N°08

**INTERPRETACIONES:**

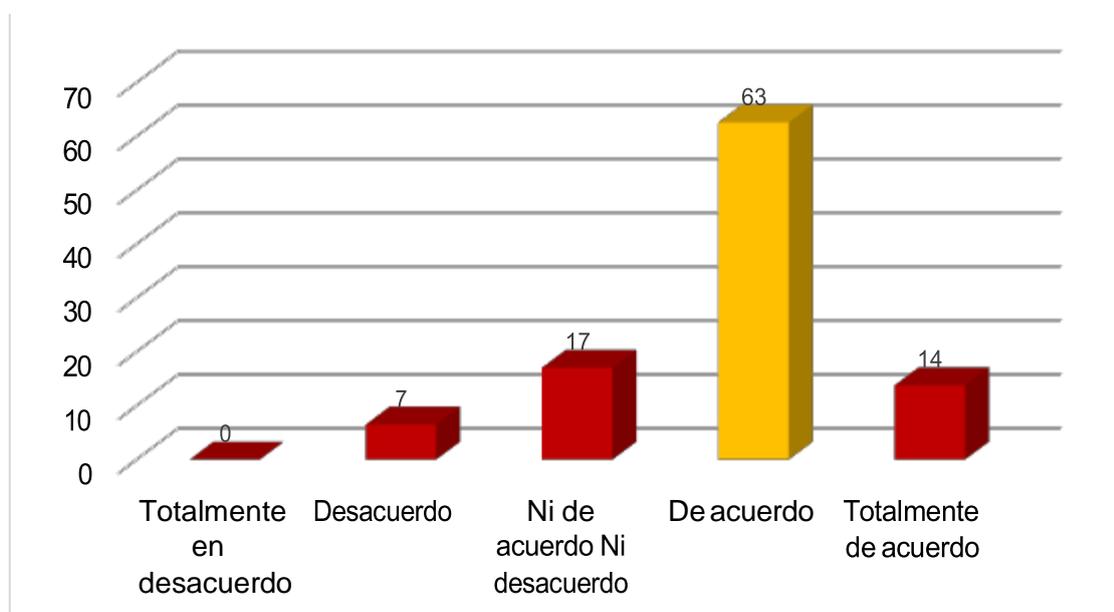
- El 41% de los trabajadores opina que su jefe es el que decide cómo van a desempeñar su labor y a la vez, la forma en el que se van a realizar.
- El 29% opinó que solo en ocasiones su empleador les decía cómo van a desempeñar su labor

TABLA N° 09: OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES ENCUESTADOS SOBRE LA PRESION QUE IMPONEN SUS JEFES PARA INCREMENTAR LA PRODUCTIVIDAD

OPINIÓN DEL TRABAJADOR	TRABAJADORES ENCUESTADOS	
	N°	%
Totalmente en desacuerdo	0	0
Desacuerdo	8	7
Ni de acuerdo Ni desacuerdo	21	17
De acuerdo	77	63
Totalmente de acuerdo	17	14
Total	123	100

FUENTE: Encuesta realizada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial del Santa en el año 2017

FIGURA N°09: OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES ENCUESTADOS SOBRE LA PRESION QUE IMPONEN SUS JEFES PARA INCREMENTAR LA PRODUCTIVIDAD



FUENTE: TABLA N°09

**INTERPRETACIONES:**

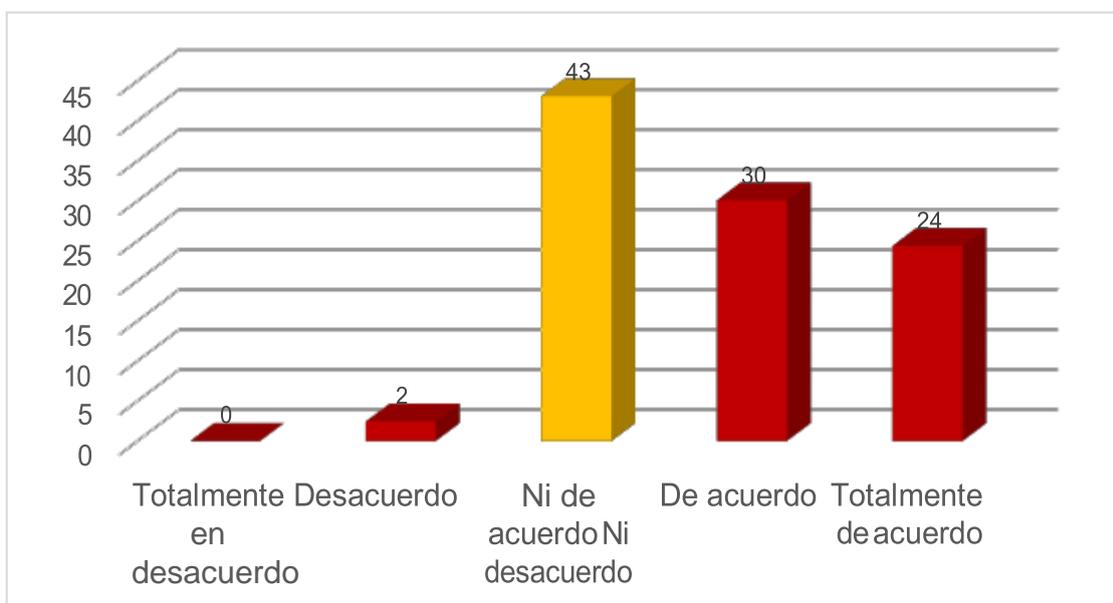
- El 63% de los trabajadores opina que sus jefes o sus empleadores sí los presionan para incrementar la productividad.
- Sólo el 7% de los trabajadores opina que no hay presión por parte de sus jefes.

TABLA N° 10: OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES ENCUESTADOS SOBRE LAS EXPLICACIONES QUE DA SU JEFE SOBRE SUS ACTOS

OPINÓN DEL TRABAJADOR	TRABAJADORES ENCUESTADOS	
	N°	%
Totalmente en desacuerdo	0	0
Desacuerdo	3	2
Ni de acuerdo Ni desacuerdo	53	43
De acuerdo	37	30
Totalmente de acuerdo	30	24
Total	123	100

FUENTE: Encuesta realizada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial del Santa en el año 2017

FIGURA N°10: OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES ENCUESTADOS SOBRE LAS EXPLICACIONES QUE DA SU JEFE SOBRE SUS ACTOS



FUENTE: TABLA N°10

**INTERPRETACIONES:**

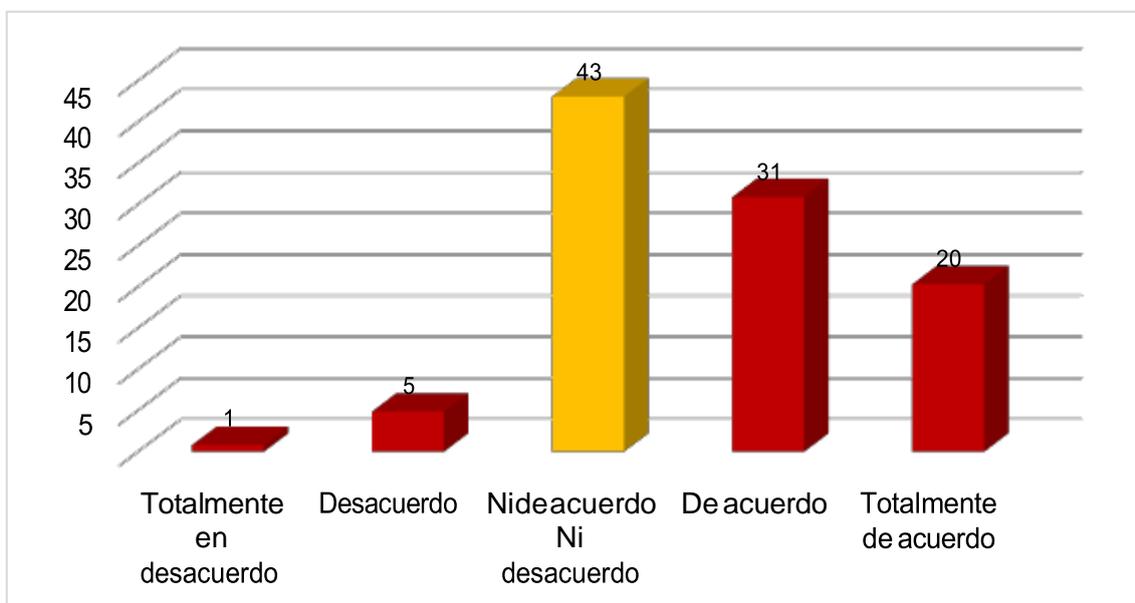
- El 43% de los trabajadores encuestados opina que en algunas ocasiones sus jefes dan explicaciones de sus actos y en otras veces no lo hacen.
- Solo el 2% menciona que sus jefes si les dan explicaciones de todas las decisiones que se toman.

TABLA N° 11: OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES ENCUESTADOS SOBRE EL ANIMO QUE DA SU JEFE A LOS MIEMBROS PARA LA TOMA DE DESICIONES

OPINÓN DEL TRABAJADOR	TRABAJADORES ENCUESTADOS	
	N°	%
Totalmente en desacuerdo	1	1
Desacuerdo	6	5
Ni de acuerdo Ni desacuerdo	53	43
De acuerdo	38	31
Totalmente de acuerdo	25	20
<b>Total</b>	<b>123</b>	<b>100</b>

FUENTE: Encuesta realizada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial del Santa en el año 2017

FIGURA N° 11: OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES ENCUESTADOS SOBRE EL ÁNIMO QUE DA SU JEFE A LOS MIEMBROS PARA LA TOMA DE DESICIONES



FUENTE: TABLA N°11

### INTERPRETACIONES

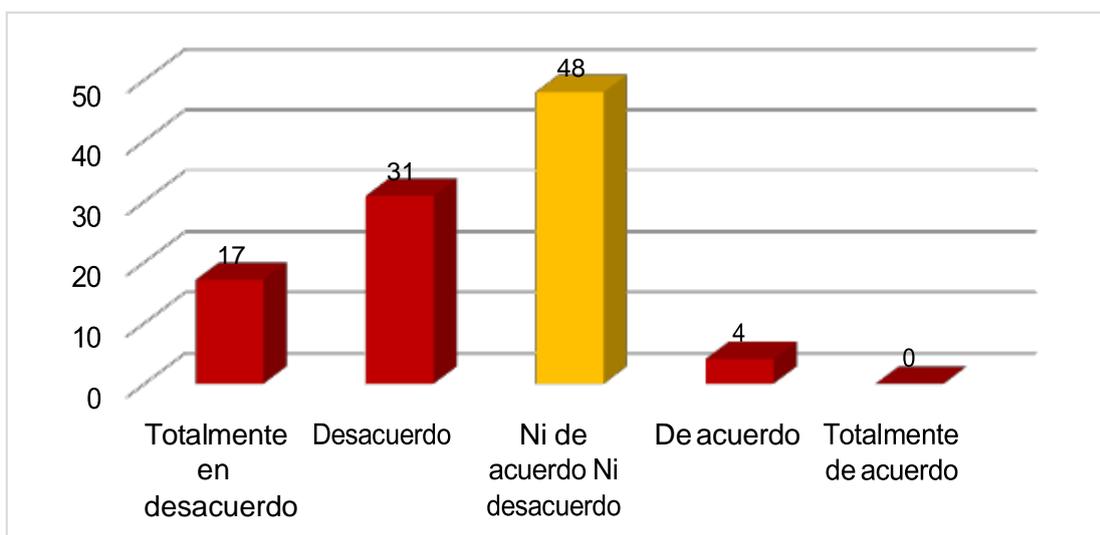
- El 43% de los trabajadores encuestados opina que sus jefes los animan en ocasiones a participar en la toma de decisiones.
- Por lo contrario solo el 1% de las personas encuestadas mencionan que su superior en la institución, no animan a las personas que tienen a su cargo para que se pueda tomar las decisiones correctas o debidas.

TABLA N° 12: OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES ENCUESTADOS SOBRE SI SUS JEFES LES DA LAS TAREAS Y LOS DEJA PROCEDER CON LIBERTAD

OPINIÓN DEL TRABAJADOR	TRABAJADORES ENCUESTADOS	
	N°	%
Totalmente en desacuerdo	21	17
Desacuerdo	38	31
Ni de acuerdo Ni desacuerdo	59	48
De acuerdo	5	4
Totalmente de acuerdo	0	0
Total	123	100

FUENTE: Encuesta realizada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial del Santa en el año 2017

FIGURA N°12: OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES ENCUESTADOS SOBRE SI SUS JEFES LES DA LAS TAREAS Y LOS DEJA PROCEDER CON LIBERTAD



FUENTE: TABLA N°12

#### INTERPRETACIONES:

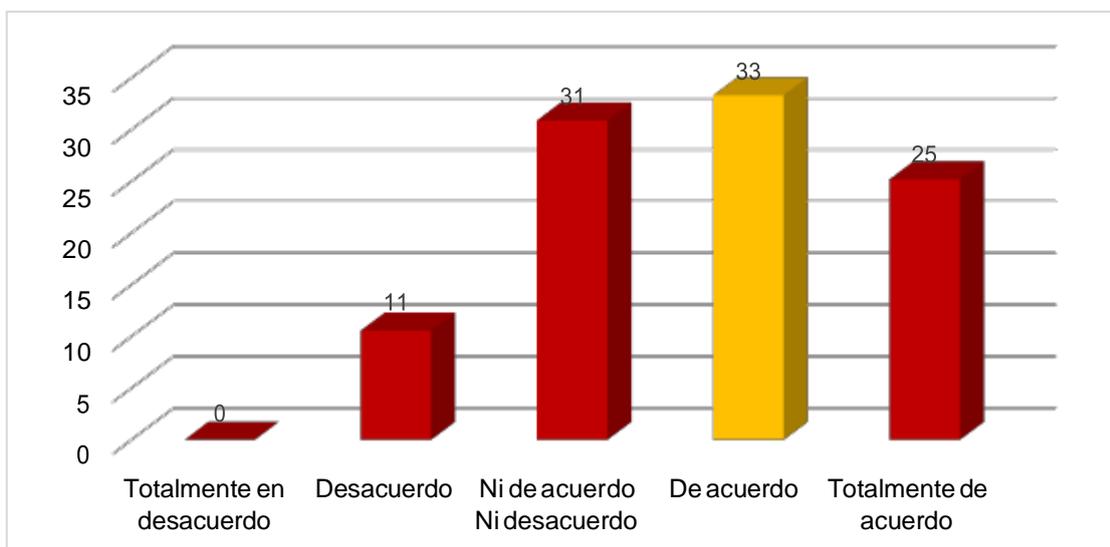
- El 48% de los trabajadores opina que sus jefes en ocasiones los deja proceder con libertad en las tareas que se les brinda, dependiendo del trabajo que se les asigne.
- Solo el 4% de los trabajadores opina que sus jefes si les deja proceder con libertad.

TABLA N° 13: OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES ENCUESTADOS SOBRE SI SU LIDER LOS ACONSEJA PERIÓDICAMENTE PARA MEJORAR SU DESEMPEÑO LABORAL

OPINIÓN DEL TRABAJADOR	TRABAJADORES ENCUESTADOS	
	N°	%
Totalmente en desacuerdo	0	0
Desacuerdo	13	11
Ni de acuerdo Ni desacuerdo	38	31
De acuerdo	41	33
Totalmente de acuerdo	31	25
Total	123	100

FUENTE: Encuesta realizada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial del Santa en el año 2017

TABLA N° 13: OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES ENCUESTADOS SOBRE SI SU LIDER LOS ACONSEJA PERIÓDICAMENTE PARA MEJORAR SU DESEMPEÑO LABORAL



FUENTE: TABLA N°13

### INTERPRETACIONES

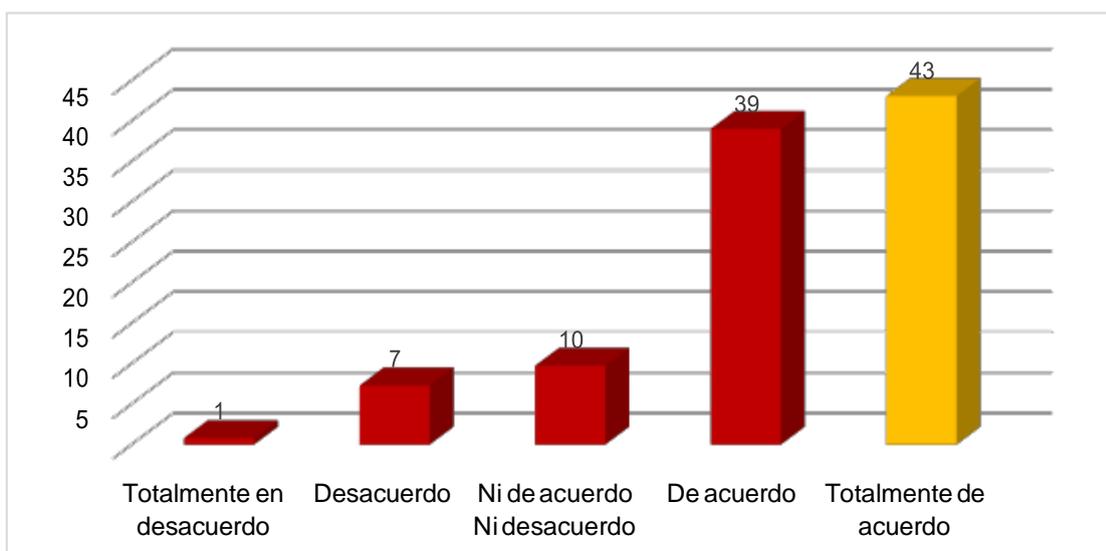
- El 33% de los trabajadores encuestados revelan que sus jefes si los aconsejan periódicamente para mejorar su desempeño laboral en la organización.
- Solo el 11% de los trabajadores menciona que opina que si jefe o líder nos los motiva con consejos positivos para mejorar su rendimiento en la organización

TABLA N° 14: OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES ENCUESTADOS SOBRE SI SU LÍDER ES EL QUE DETERMINA LAS TAREAS Y FORMA LOS GRUPOS DE TRABAJOS

OPINIÓN DEL TRABAJADOR	TRABAJADORES ENCUESTADOS	
	N°	%
Totalmente en desacuerdo	1	1
Desacuerdo	9	7
Ni de acuerdo Ni desacuerdo	12	10
De acuerdo	48	39
Totalmente de acuerdo	53	43
Total	123	100

FUENTE: Encuesta realizada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial del Santa en el año 2017

FIGURA N° 14: OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES ENCUESTADOS SOBRE SI SU LÍDER ES EL QUE DETERMINA LAS TAREAS Y FORMA LOS GRUPOS DE TRABAJOS



FUENTE: TABLA N°14

### INTERPRETACIONES

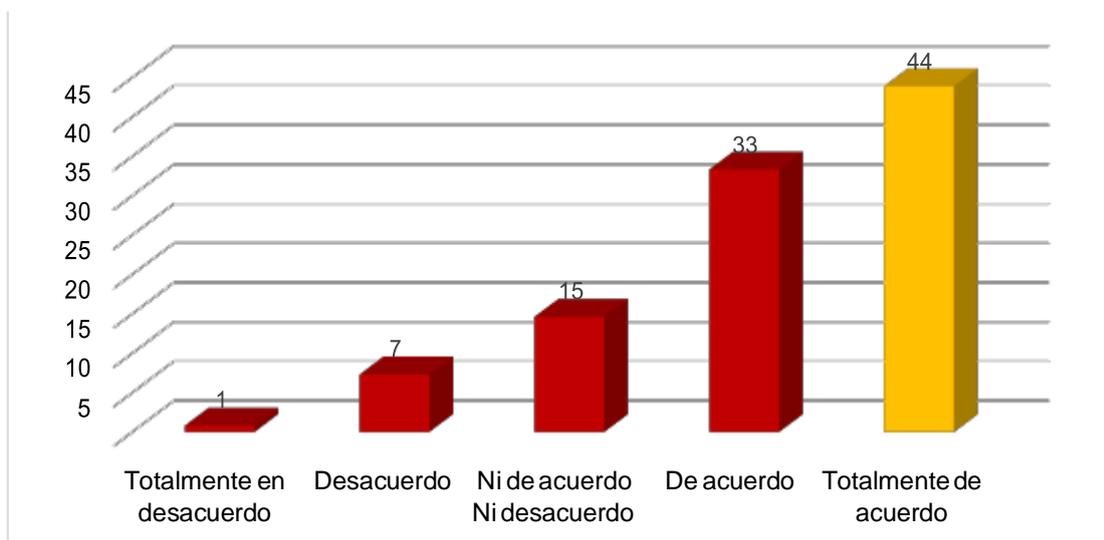
- El 43% de los trabajadores afirma que su jefe es el que toma la decisión
- El 1% de todos los encuestados opina completamente todo lo contrario

TABLA Nº 15: OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES ENCUESTADOS SOBRE SI MONITOREA LAS TAREAS Y SE ASEGURA DE QUE SEAN COMPLETADAS

OPINIÓN DEL TRABAJADOR	TRABAJADORES ENCUESTADOS	
	Nº	%
Totalmente en desacuerdo	1	1
Desacuerdo	9	7
Ni de acuerdo Ni desacuerdo	18	15
De acuerdo	41	33
Totalmente de acuerdo	54	44
Total	123	100

FUENTE: Encuesta realizada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial del Santa en el año 2017

FIGURA Nº 15: OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES ENCUESTADOS SOBRE SI MONITOREA LAS TAREAS Y SE ASEGURA QUE SEAN COMPLETADAS



FUENTE: TABLA Nº 15

### INTERPRETACIONES

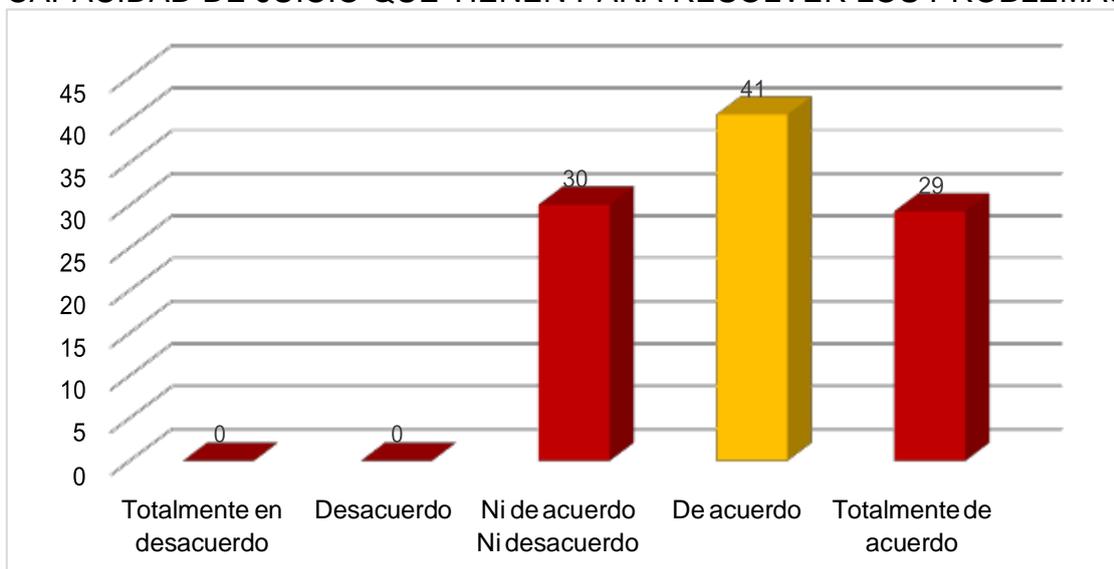
- ✓ En la encuesta realizada el 44% de los trabajadores revela que son totalmente supervisados y monitoreados en sus tareas diarias que realizan.
- ✓ Solo el 7% de los trabajadores aseguran que no son supervisados por su superior

TABLA N° 16: OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES ENCUESTADOS SOBRE LA CAPACIDAD DE JUICIO QUE TIENEN PARA RESOLVER LOS PROBLEMAS

OPINIÓN DEL TRABAJADOR	TRABAJADORES ENCUESTADOS	
	N°	%
Totalmente en desacuerdo	0	0
Desacuerdo	0	0
Ni de acuerdo Ni desacuerdo	37	30
De acuerdo	50	41
Totalmente de acuerdo	36	29
<b>Total</b>	<b>123</b>	<b>100</b>

FUENTE: Encuesta realizada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial del Santa en el año 2017

FIGURA N°16: OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES ENCUESTADOS SOBRE LA CAPACIDAD DE JUICIO QUE TIENEN PARA RESOLVER LOS PROBLEMAS



FUENTE: TABLA N°16

### INTERPRETACIONES

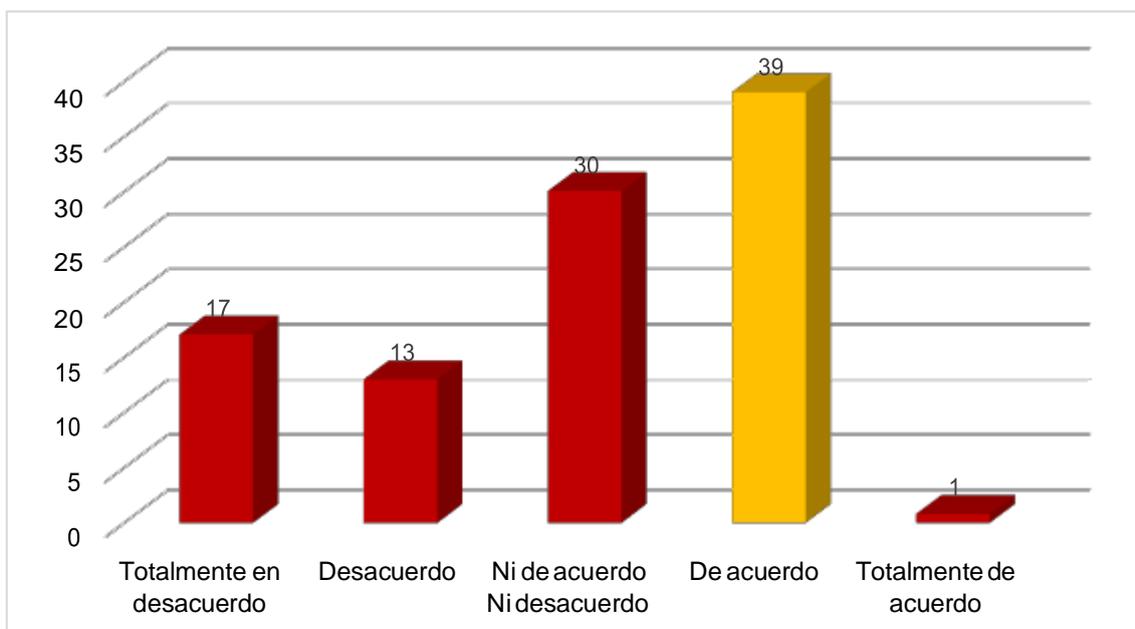
- El 41% de los trabajadores encuestados recurren a su propia capacidad de juicio para solucionar los problemas
- El 29% de los trabajadores opina que si recurren a su capacidad de juicio en ocasiones, según el problema que tengan

TABLA Nº 17: OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES ENCUESTADOS SOBRE SI SU JEFE SE PRECUPA POR CONOCER LAS NECESIDADES E INTERESES

OPINIÓN DEL TRABAJADOR	TRABAJADORES ENCUESTADOS	
	Nº	%
Totalmente en desacuerdo	21	17
Desacuerdo	16	13
Ni de acuerdo Ni desacuerdo	37	30
De acuerdo	48	39
Totalmente de acuerdo	1	1
<b>Total</b>	<b>123</b>	<b>100</b>

**FUENTE:** Encuesta realizada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial del Santa en el año 2017

**FIGURA Nº17:** OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES ENCUESTADOS SOBRE SI SU JEFE SE PRECUPA POR CONOCER LAS NECESIDADES E INTERESES



**FUENTE:** TABLA Nº17

### INTERPRETACIONES

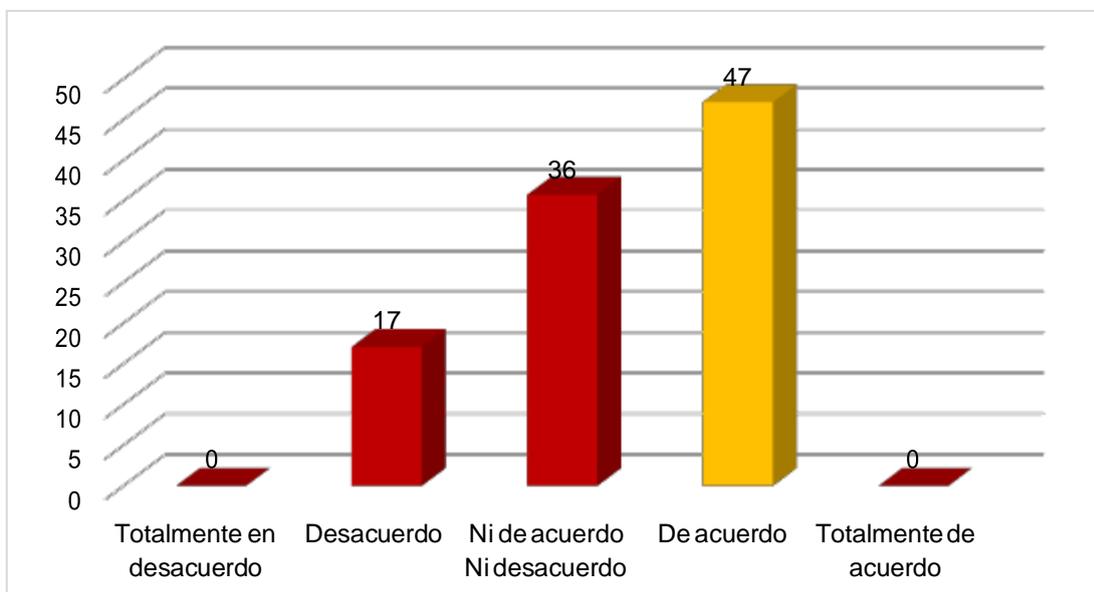
- ✓ El 39% de los trabajadores encuestados opina que su jefe muestra interés por conocer las necesidades
- ✓ Por lo contrario el 39% de ellos afirma que a sus jefes no les importa la situación personal de los trabajadores

**TABLA N° 18:** OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES ENCUESTADOS SOBRE SI A SU JEFE LE INTERESA LA SITUACIÓN PERSONAL AL CORREGIR ERRORES

OPINIÓN DEL TRABAJADOR	TRABAJADORES ENCUESTADOS	
	N°	%
Totalmente en desacuerdo	0	0
Desacuerdo	21	17
Ni de acuerdo Ni desacuerdo	44	36
De acuerdo	58	47
Totalmente de acuerdo	0	0
Total	123	100

**FUENTE:** FUENTE: Encuesta realizada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial del Santa en el año 2017

**FIGURA N° 18:** OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES ENCUESTADOS SOBRE SI A SU JEFE LE INTERESA LA SITUACIÓN PERSONAL AL CORREGIR ERRORES



**FUENTE:** TABLA N°18

### INTERPRETACIONES

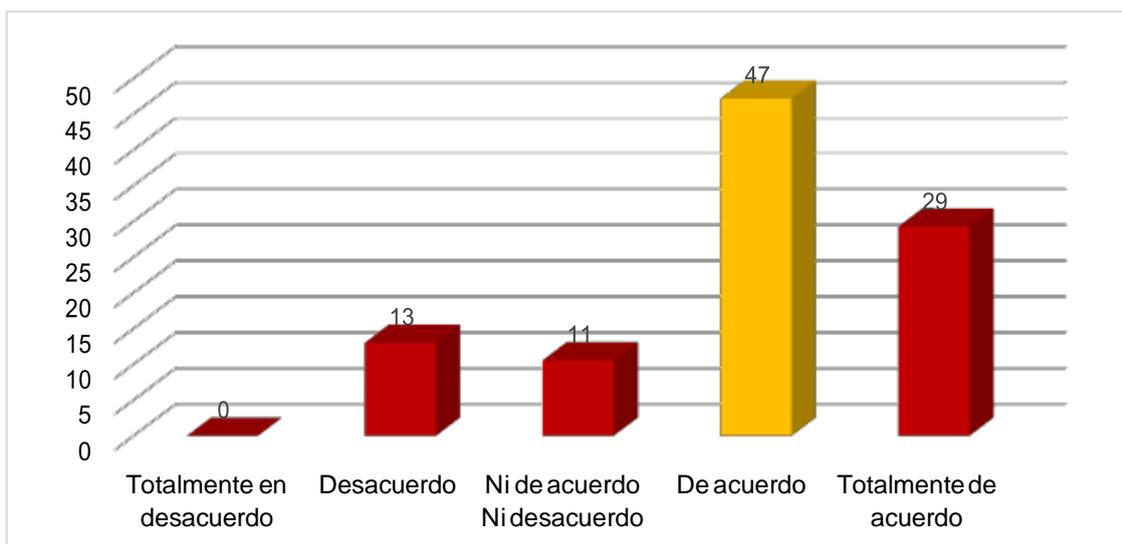
- Según el 47% de los trabajadores de la organización, a su jefe si les interesa la situación personal por la que están pasando cuando cometen errores
- Por lo contrario el 17% que corresponde a 21 personas, opinan que sus superiores no les importa por la situación personal que están pasando

TABLA N° 19: OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES ENCUESTADOS SOBRE EL ESFUERZO QUE PONEN SUS JEFES PARA QUE LOS OBJETIVOS Y METAS SE CUMPLAN

OPINIÓN DEL TRABAJADOR	TRABAJADORES ENCUESTADOS	
	N°	%
Totalmente en desacuerdo	0	0
Desacuerdo	16	13
Ni de acuerdo Ni desacuerdo	13	11
De acuerdo	58	47
Totalmente de acuerdo	36	29
Total	123	100

**FUENTE:** FUENTE: Encuesta realizada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial del Santa en el año 2017

**FIGURA N°19:** OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES ENCUESTADOS SOBRE EL ESFUERZO QUE PONEN SUS JEFES PARA QUE LOS OBJETIVOS Y METAS SE CUMPLAN



**FUENTE:** TABLA N°19

**INTERPRETACIONES:**

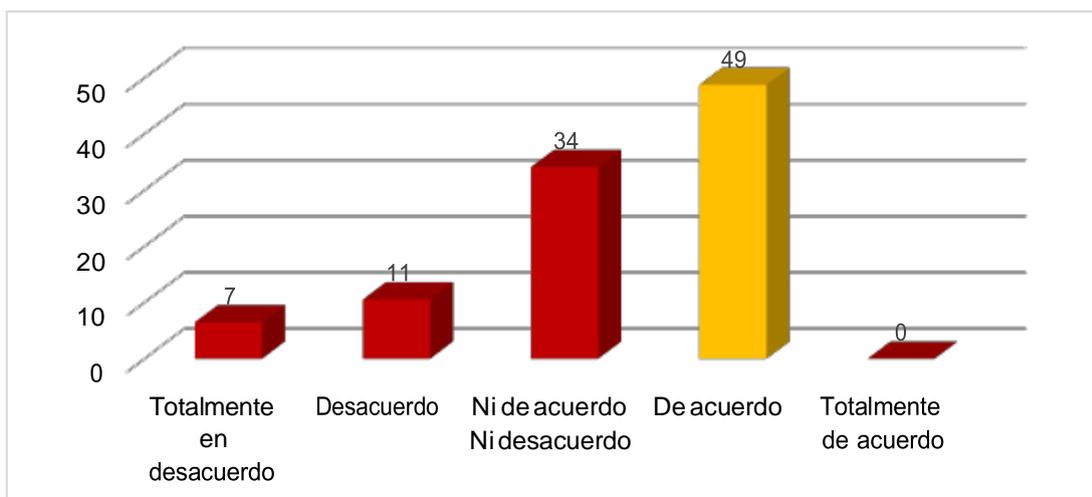
- El 47%, que corresponde a 58 trabajadores opinan que sus jefes ponen de su empeño para que los objetivos y metas de la organización se puedan cumplir
- El 13% están ni de acuerdo, ni desacuerdo con la pregunta, ya que opinan que sus jefes en ocasiones se comprometen con los objetivos y metas de la organización, y en ocasiones no.

TABLA N° 20: OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES ENCUESTADOS SOBRE SI SU JEFE PROGRAMA A DETALLE LA ELABORACION DE LAS ACTIVIDADES PARA UN PERIODO DETERMINADO

OPINIÓN DEL TRABAJADOR	TRABAJADORES ENCUESTADOS	
	N°	%
Totalmente en desacuerdo	8	7
Desacuerdo	13	11
Ni de acuerdo Ni desacuerdo	42	34
De acuerdo	60	49
Totalmente de acuerdo	0	0
Total	123	100

**FUENTE: FUENTE: Encuesta realizada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial del Santa en el año 2017**

FIGURA N° 20: OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES ENCUESTADOS SOBRE SI SU JEFE PROGRAMA A DETALLE LA ELABORACION DE LAS ACTIVIDADES PARA UN PERIODO DETERMINADO



FUENTE: TABLA N° 20

#### INTERPRETACIONES:

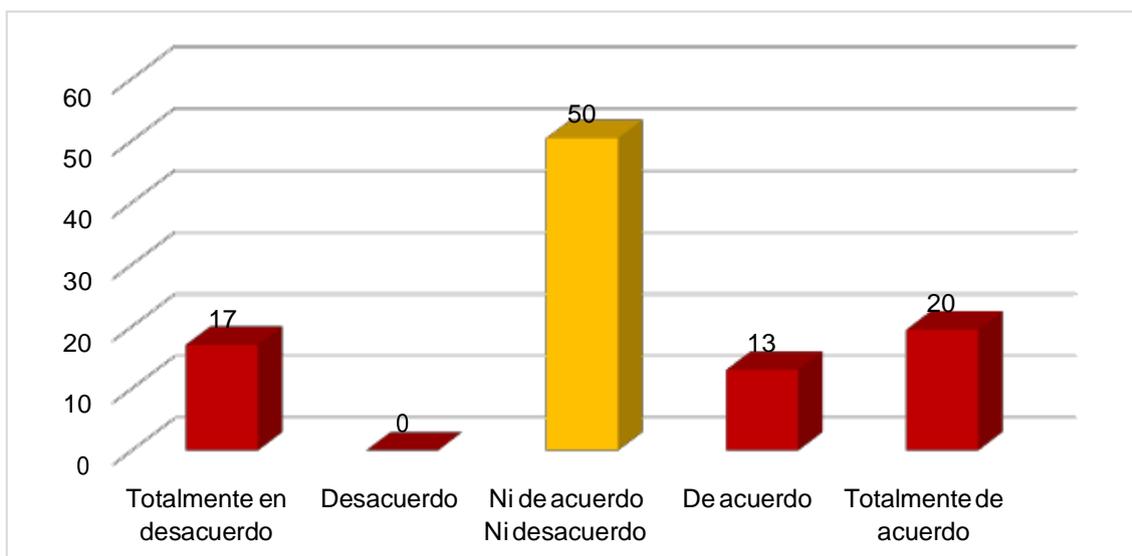
- El 49% de los trabajadores opina que su empleador si es el que programa a detalle las actividades de la organización.
- Por lo contrario el 7% que corresponde a 8 trabajadores están en desacuerdo y mencionan que están “totalmente en desacuerdo” con la afirmación que sus jefes programan la elaboración de las actividades.

**TABLA Nº 21: OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES ENCUESTADOS SOBRE LA CONFORMIDAD DE SU JEFE A LOS RESULTADOS OBTENIDOS POR SU TRABAJO**

OPINIÓN DEL TRABAJADOR	TRABAJADORES ENCUESTADOS	
	Nº	%
Totalmente en desacuerdo	21	17
Desacuerdo	0	0
Ni de acuerdo Ni desacuerdo	62	50
De acuerdo	16	13
Totalmente de acuerdo	24	20
Total	123	100

**FUENTE: FUENTE: Encuesta realizada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial del Santa en el año 2017**

**FIGURA Nº21: OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES ENCUESTADOS SOBRE LA CONFORMIDAD DE SU JEFE A LOS RESULTADOS OBTENIDOS POR SU TRABAJO**



**FUENTE: TABLA Nº21**

**INTERPRETACIONES:**

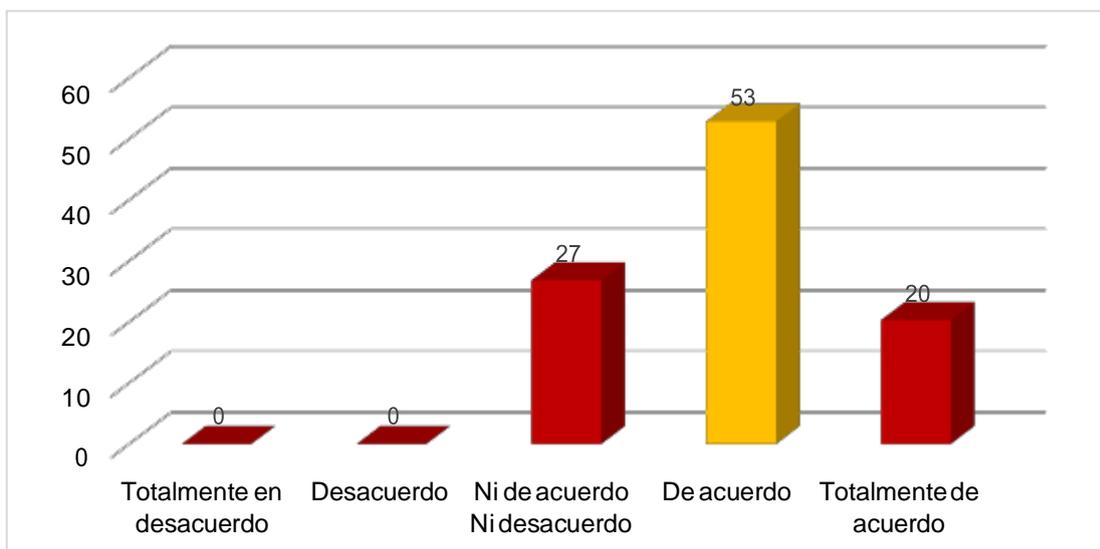
- El 50% de los trabajadores encuestados opina que en algunos casos sus jefes se conforman con sus resultados, y en otras ocasiones se exigen más para mejorar.
- El 13% de los trabajadores opinó que sus jefes si se conforman con los resultados que obtienen con su trabajo

**TABLA Nº 22:** OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES ENCUESTADOS SOBRE SI SU JEFE INTERVIENE EN LOS CONFLICTOS PARA MEJORAR EL ENTORNO LABORAL

OPINIÓN DEL TRABAJADOR	TRABAJADORES ENCUESTADOS	
	Nº	%
Totalmente en desacuerdo	0	0
Desacuerdo	0	0
Ni de acuerdo Ni desacuerdo	33	27
De acuerdo	65	53
Totalmente de acuerdo	25	20
Total	123	100

**FUENTE:** Encuesta realizada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial del Santa en el año 2017

**FIGURA Nº22:** OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES ENCUESTADOS SOBRE SI SU JEFE INTERVIENE EN LOS CONFLICTOS PARA MEJORAR EL ENTORNO LABORAL



**FUENTE:** TABLA Nº22

**INTERPRETACIONES:**

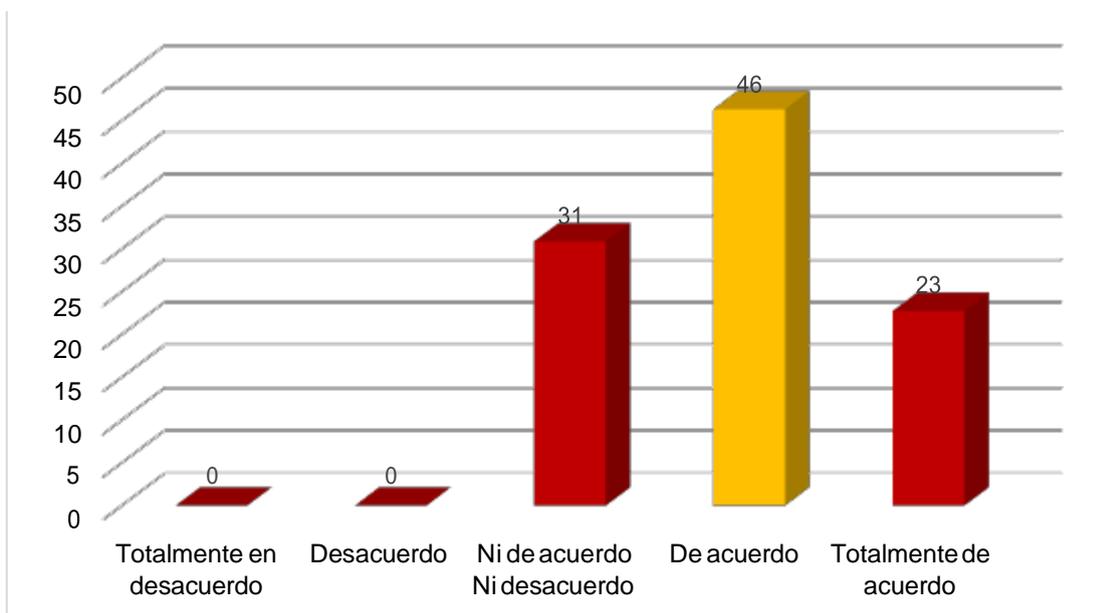
- Según el 53% de los trabajadores opina que cuando hay un conflicto laboral, la persona a cargo es la que interviene para buscar una solución al problema.
- Por lo contrario el 27% opina que sus jefes solo en ocasiones intervienen en conflictos.

**TABLA N° 23: OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES ENCUESTADOS SOBRE SI SU JEFE LOS ANIMA A SUPERAR SU METAS**

OPINIÓN DEL TRABAJADOR	TRABAJADORES ENCUESTADOS	
	N°	%
Totalmente en desacuerdo	0	0
Desacuerdo	0	0
Ni de acuerdo Ni desacuerdo	38	31
De acuerdo	57	46
Totalmente de acuerdo	28	23
Total	123	100

**FUENTE: Encuesta realizada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial del Santa en el año 2017**

**FIGURA N°23: OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES ENCUESTADOS SOBRE SI SU JEFE LOS ANIMA A SUPERAR SU METAS**



**FUENTE: TABLA N°23**

**INTERPRETACIONES:**

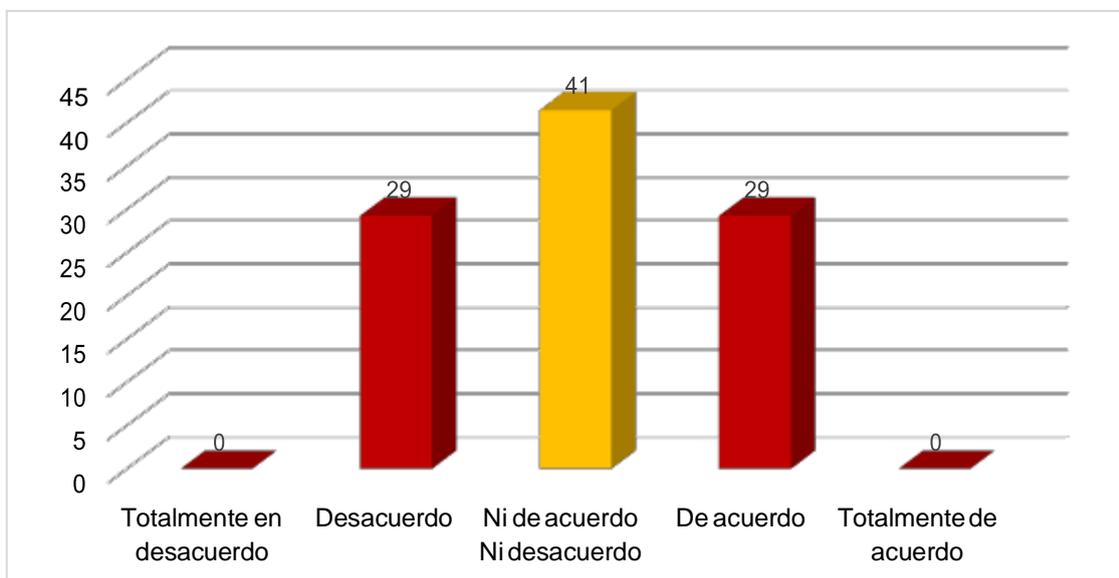
- El 46% de los trabajadores encuestados opina que sus jefes si los motiva o anima a superar sus metas.
- El 31% opina que solo en ocasiones su jefe los anima a superar sus objetivos en la organización

**TABLA N° 24:** OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES ENCUESTADOS SOBRE LOS INCENTIVOS QUE SE LES BRINDA PARA MEJORAR SU RENDIMIENTO

OPINIÓN DEL TRABAJADOR	TRABAJADORES ENCUESTADOS	
	N°	%
Totalmente en desacuerdo	0	0
Desacuerdo	36	29
Ni de acuerdo Ni desacuerdo	51	41
De acuerdo	36	29
Totalmente de acuerdo	0	0
<b>Total</b>	<b>123</b>	<b>100</b>

**FUENTE:** Encuesta realizada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial del Santa en el año 2017

**FIGURA N°24:** OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES ENCUESTADOS SOBRE LOS INCENTIVOS QUE SE LES BRINDA PARA MEJORAR SU RENDIMIENTO



**FUENTE:** TABLA N°24

**INTERPRETACIONES:**

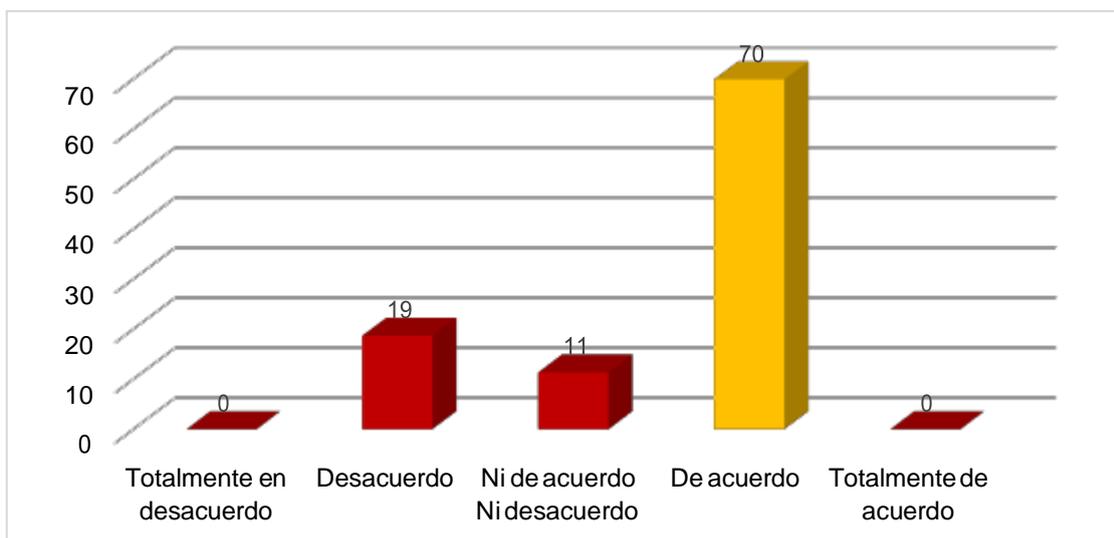
- 41% opina que solo en ocasiones sus jefes le dan incentivos, en otros casos no se les da.
- El resto del personal está dividido por la mitad opinando el 29% que sus jefes no les brindan incentivos, por lo contrario el otro 29% opina que si se les da la motivación suficiente para mejorar su rendimiento

**TABLA Nº 25: OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES ENCUESTADOS SOBRE SI SU JEFE TIENE EN CLARO LOS OBJETIVOS DE LA ORGANIZACIÓN**

OPINIÓN DEL TRABAJADOR	TRABAJADORES ENCUESTADOS	
	Nº	%
Totalmente en desacuerdo	0	0
Desacuerdo	23	19
Ni de acuerdo Ni desacuerdo	14	11
De acuerdo	86	70
Totalmente de acuerdo	0	0
Total	123	100

**FUENTE: Encuesta realizada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial del Santa en el año 2017**

**FIGURA Nº25: OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES ENCUESTADOS SOBRE SI SU JEFE TIENE EN CLARO LOS OBJETIVOS DE LA ORGANIZACIÓN**



**FUENTE: TABLA Nº25**

**INTERPRETACIONES:**

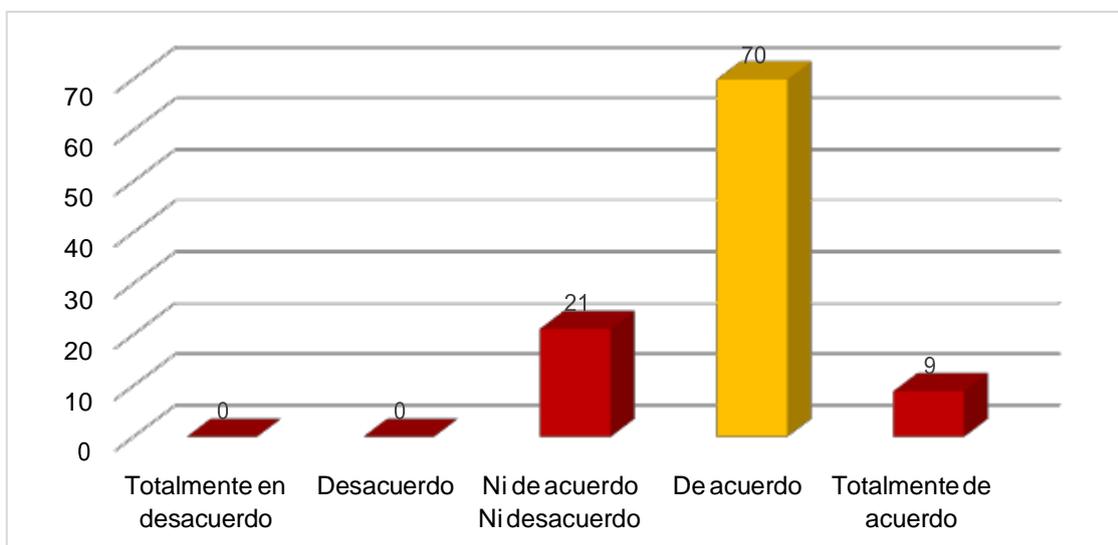
- El 70% de los trabajadores opinó que su jefe si tenía en claro los objetivos de la organización
- Por lo contrario el 19% de los trabajadores opina que sus jefes no tienen en claro sus objetivos de la organización.

**TABLA Nº 26:** OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES ENCUESTADOS SOBRE SI SU LIDER ESTA BIEN ENTERADO DE LOS REGLAMENTOS, NORMAS Y POLITICAS DE LA ORGANIZACIÓN

OPINIÓN DEL TRABAJADOR	TRABAJADORES ENCUESTADOS	
	Nº	%
Totalmente en desacuerdo	0	0
Desacuerdo	0	0
Ni de acuerdo Ni desacuerdo	26	21
De acuerdo	86	70
Totalmente de acuerdo	11	9
Total	123	100

**FUENTE:** Encuesta realizada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial del Santa en el año 2017

**FIGURA Nº26:** OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES ENCUESTADOS SOBRE SI SU LIDER ESTA BIEN ENTERADO DE LOS REGLAMENTOS, NORMAS Y POLITICAS DE LA ORGANIZACIÓN



**FUENTE:** TABLA Nº26

**INTERPRETACIONES:**

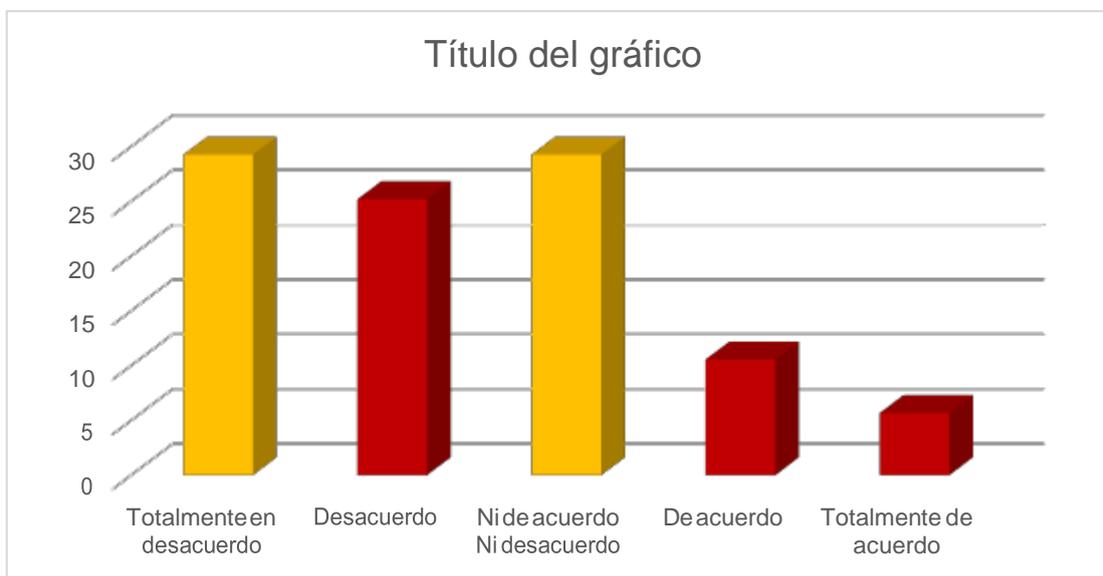
- El 70% de los trabajadores de la organización opina que su jefe si está enterado de los reglamentos y normas de la institución
- Por lo contrario el 21%, que corresponde a 26 trabajadores, opina que su jefe está enterado de los reglamentos más importantes, pero no de todos.

**TABLA Nº 27: OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES ENCUESTADOS SOBRE SI TOMAN LA DECISIÓN DE REALIZAR SU PROPIO TRABAJO**

OPINIÓN DEL TRABAJADOR	TRABAJADORES ENCUESTADOS	
	Nº	%
Totalmente en desacuerdo	36	29
Desacuerdo	31	25
Ni de acuerdo Ni desacuerdo	36	29
De acuerdo	13	11
Totalmente de acuerdo	7	6
Total	123	100

**FUENTE: Encuesta realizada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial del Santa en el año 2017**

**FIGURA Nº27: OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES ENCUESTADOS SOBRE SI TOMAN LA DECISIÓN DE REALIZAR SU PROPIO TRABAJO**



**FUENTE: TABLA Nº27**

**INTERPRETACIONES:**

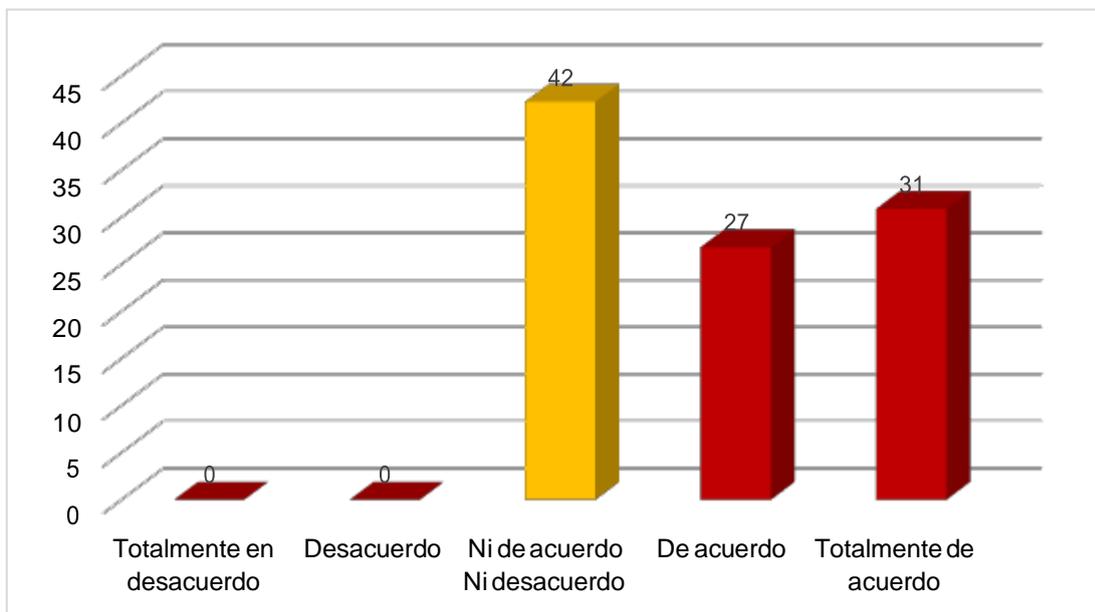
- El 29% de los trabajadores opina que ellos no son los que toman su propia decisión al realizar su trabajo.
- Por lo contrario, el 29% opina que solo en ocasiones son los que toman las decisiones en su trabajo

**TABLA N° 28:** OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES ENCUESTADOS SOBRE SI LOS HACEN PARTICIPAR DE LA TOMA DE DECISIONES

OPINIÓN DEL TRABAJADOR	TRABAJADORES ENCUESTADOS	
	N°	%
Totalmente en desacuerdo	0	0
Desacuerdo	0	0
Ni de acuerdo Ni desacuerdo	52	42
De acuerdo	33	27
Totalmente de acuerdo	38	31
Total	123	100

**FUENTE:** Encuesta realizada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial del Santa en el año 2017

**FIGURA N°28:** OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES ENCUESTADOS SOBRE SI LOS HACEN PARTICIPAR DE LA TOMA DE DECISIONES



**FUENTE:** TABLA N°28

**INTERPRETACIONES:**

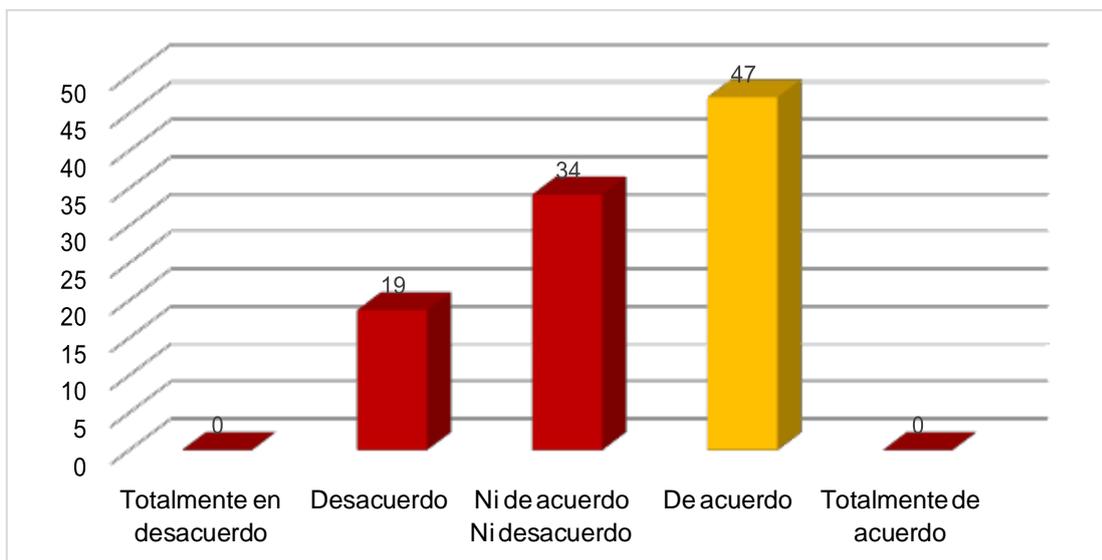
- El 42% de los trabajadores opina que en algunos casos los hacen participar de la toma de decisiones en la organización
- El 27% afirman que si los hacen participar en las tomas de decisiones que hay en la organización

**TABLA N° 29: OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES ENCUESTADOS SOBRE SI DAN PREMIOS AL LLEGAR A LOS OBJETIVOS Y METAS**

OPINIÓN DEL TRABAJADOR	TRABAJADORES ENCUESTADOS	
	N°	%
Totalmente en desacuerdo	0	0
Desacuerdo	23	19
Ni de acuerdo Ni desacuerdo	42	34
De acuerdo	58	47
Totalmente de acuerdo	0	0
<b>Total</b>	<b>123</b>	<b>100</b>

**FUENTE: Encuesta realizada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial del Santa en el año 2017**

**FIGURA N°29: OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES ENCUESTADOS SOBRE SI DAN PREMIOS AL LLEGAR A LOS OBJETIVOS Y METAS**



**FUENTE: TABLA N°29**

**INTERPRETACIONES:**

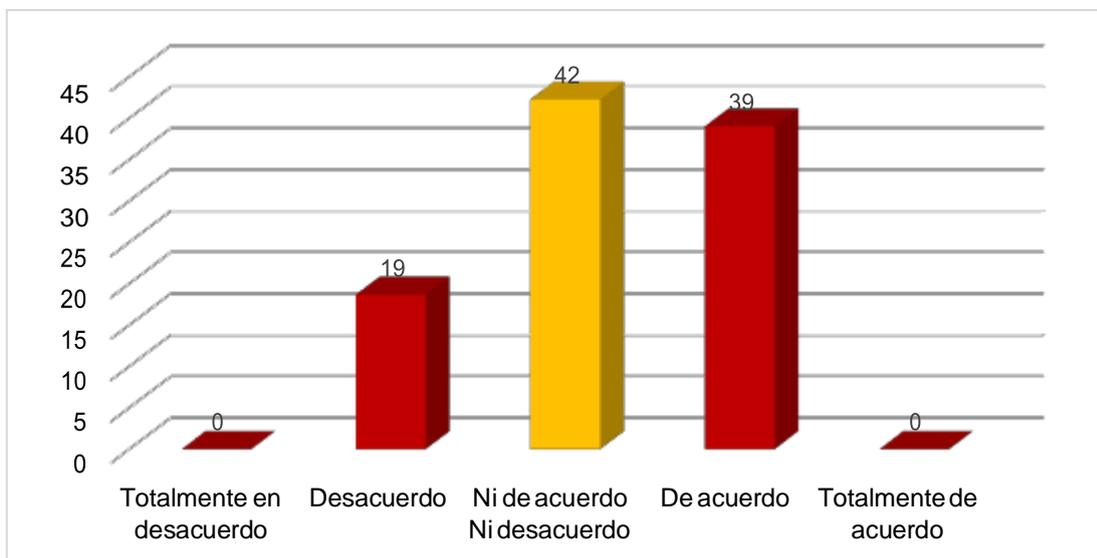
- El 47% de los trabajadores opinó que sus jefes si les dan premios al llegar a sus objetivos y metas planteadas
- El 19% que corresponde a 23 trabajadores opinó que sus jefes no les brindan ningún tipo de incentivo por el hecho de llegar a sus objetivos establecidos

**TABLA Nº 30:** OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES ENCUESTADOS SOBRE SI SU TRABAJO ES RECONOCIDO Y VALORADO

OPINIÓN DEL TRABAJADOR	TRABAJADORES ENCUESTADOS	
	Nº	%
Totalmente en desacuerdo	0	0
Desacuerdo	23	19
Ni de acuerdo Ni desacuerdo	52	42
De acuerdo	48	39
Totalmente de acuerdo	0	0
Total	123	100

**FUENTE:** Encuesta realizada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial del Santa en el año 2017

**FIGURA Nº30:** OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES ENCUESTADOS SOBRE SI SU TRABAJO ES RECONOCIDO Y VALORADO



**FUENTE:** TABLA Nº30

**INTERPRETACIONES:**

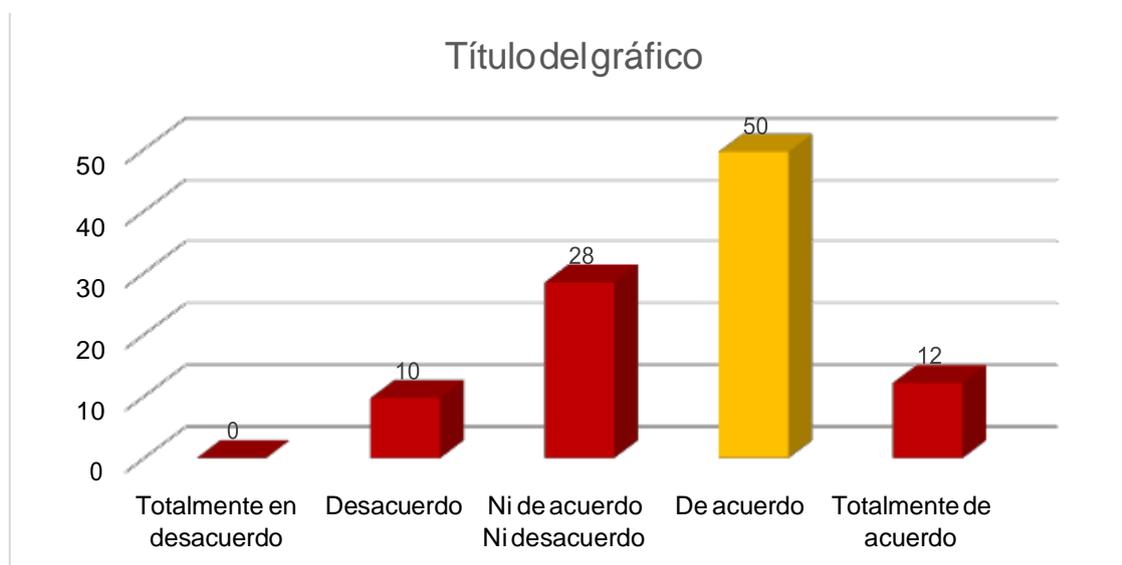
- El 42% de los trabajadores opina que su trabajo es valorado solo en ocasiones, mas no todo el tiempo
- El 19% opinó que su trabajo no es valorado mayormente.

**TABLA N° 31: OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES ENCUESTADOS SOBRE SI SU TRABAJO OFRECE RETOS Y OPORTUNIDADES**

OPINIÓN DEL TRABAJADOR	TRABAJADORES ENCUESTADOS	
	N°	%
Totalmente en desacuerdo	0	0
Desacuerdo	12	10
Ni de acuerdo Ni desacuerdo	35	28
De acuerdo	61	50
Totalmente de acuerdo	15	12
Total	123	100

**FUENTE: Encuesta realizada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial del Santa en el año 2017**

**FIGURA N°31: OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES ENCUESTADOS SOBRE SI SU TRABAJO OFRECE RETOS Y OPORTUNIDADES**



**FUENTE: TABLA N°31**

**INTERPRETACIONES:**

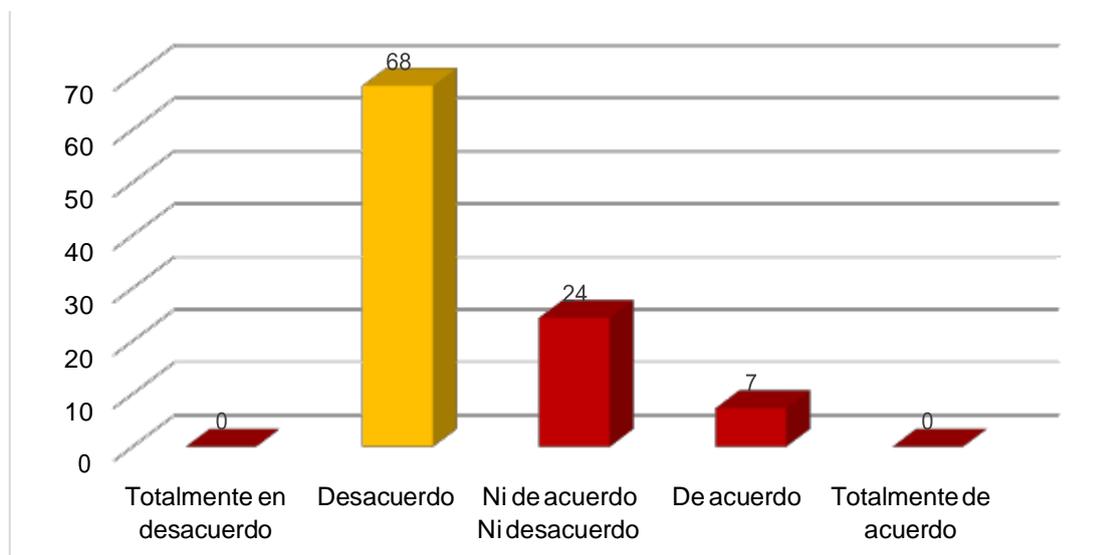
- La 50% de los trabajadores encuestados menciona que su trabajo mayormente si ofrece retos y oportunidades que aprenden mucho más
- El 10% que corresponde a 12 trabajadores, mencionan que su trabajo no les ofrece retos ni mucho menos les da la oportunidad de superarse.

**TABLA Nº 32:** OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES ENCUESTADOS SOBRE SI LAS SOLUCIONES SON SATISFACTORIAS EN LOS PROBLEMAS QUE ENCUESTRAN

OPINIÓN DEL TRABAJADOR	TRABAJADORES ENCUESTADOS	
	Nº	%
Totalmente en desacuerdo	0	0
Desacuerdo	84	68
Ni de acuerdo Ni desacuerdo	30	24
De acuerdo	9	7
Totalmente de acuerdo	0	0
Total	123	100

**FUENTE:** Encuesta realizada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial del Santa en el año 2017

**FIGURA Nº32:** OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES ENCUESTADOS SOBRE SI LAS SOLUCIONES SON SATISFACTORIAS EN LOS PROBLEMAS QUE ENCUESTRAN



**FUENTE:** TABLA Nº32

**INTERPRETACIONES:**

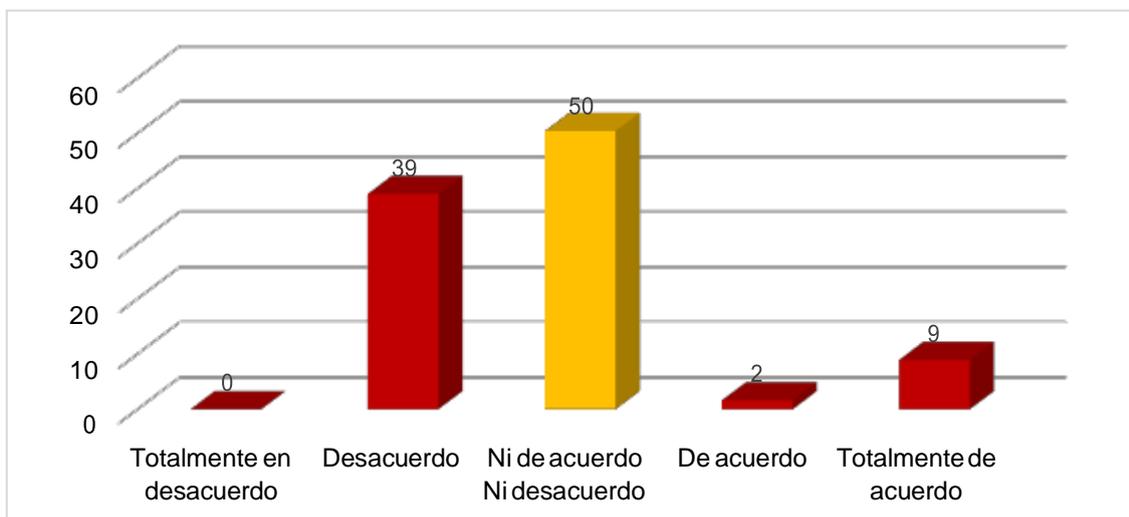
- Más de la mitad que corresponde al 68% de los trabajadores, menciono que las soluciones que dan a los problemas no son 100% satisfactorias
- Por lo contrario el 7% respondió que su estaban de acuerdo con que las soluciones eran satisfactorias.

**TABLA Nº 33: OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES ENCUESTADOS SOBRE EL AMBIENTE LABORAL**

OPINÓN DEL TRABAJADOR	TRABAJADORES ENCUESTADOS	
	Nº	%
Totalmente en desacuerdo	0	0
Desacuerdo	48	39
Ni de acuerdo Ni desacuerdo	62	50
De acuerdo	2	2
Totalmente de acuerdo	11	9
Total	123	100

**FUENTE: Encuesta realizada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial del Santa en el año 2017**

**FIGURA Nº33: OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES ENCUESTADOS SOBRE SI EXISTE UN BUEN AMBIENTE LABORAL**



**FUENTE: TABLA Nº33**

**INTERPRETACIONES:**

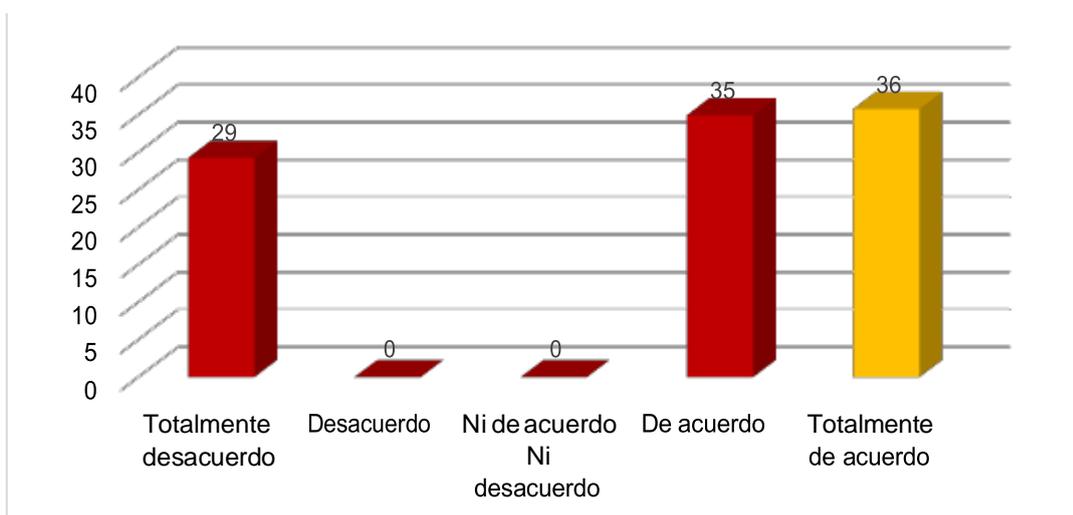
- El 50% de los trabajadores en la organización opinan que en ciertos aspectos el clima organizacional es buenos, en otros no.
- Y el 2% que corresponde a 2 trabajadores, afirman que están de acuerdo con la afirmación de que existe un buen clima laboral

**TABLA N° 34: OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES ENCUESTADOS SOBRE EL CLIMA LABORAL QUE MANTIENE SU JEFE**

OPINIÓN DEL TRABAJADOR	TRABAJADORES ENCUESTADOS	
	N°	%
Ni de acuerdo Ni desacuerdo	36	29
Desacuerdo	0	0
Ni de acuerdo Ni desacuerdo	0	0
De acuerdo	43	35
Totalmente de acuerdo	44	36
Total	123	100

**FUENTE: Encuesta realizada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial del Santa en el año 2017**

**FIGURA N°34: OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES ENCUESTADOS SOBRE EL CLIMA LABORAL QUE MANTIENE SU JEFE**



**FUENTE: TABLA N°34**

**INTERPRETACIONES:**

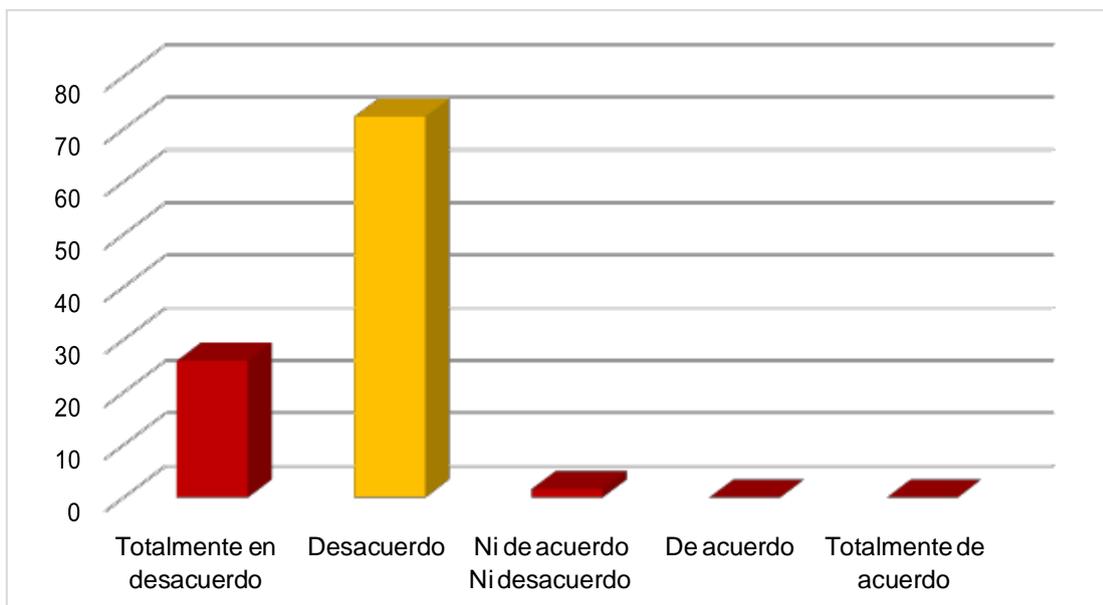
- El 36% de los trabajadores está “totalmente de acuerdo” con el clima laboral que mantiene su jefe
- Por lo contrario el 29% está “totalmente en desacuerdo” con el clima laboral que mantienen su jefe

**TABLA Nº 35: OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES ENCUESTADOS SOBRE SI LOS EMPLEADOS COMPETENTES NO DEBEN DE SER SUPERVISADOS**

OPINIÓN DEL TRABAJADOR	TRABAJADORES ENCUESTADOS	
	Nº	%
Totalmente en desacuerdo	32	26
Desacuerdo	89	72
Ni de acuerdo Ni desacuerdo	2	2
De acuerdo	0	0
Totalmente de acuerdo	0	0
Total	123	100

**FUENTE: Encuesta realizada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial del Santa en el año 2017**

**FIGURA Nº35: OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES ENCUESTADOS SOBRE SI LOS EMPLEADOS COMPETENTES NO DEBEN DE SER SUPERVISADOS**



**FUENTE: TABLA Nº35**

**INTERPRETACIONES:**

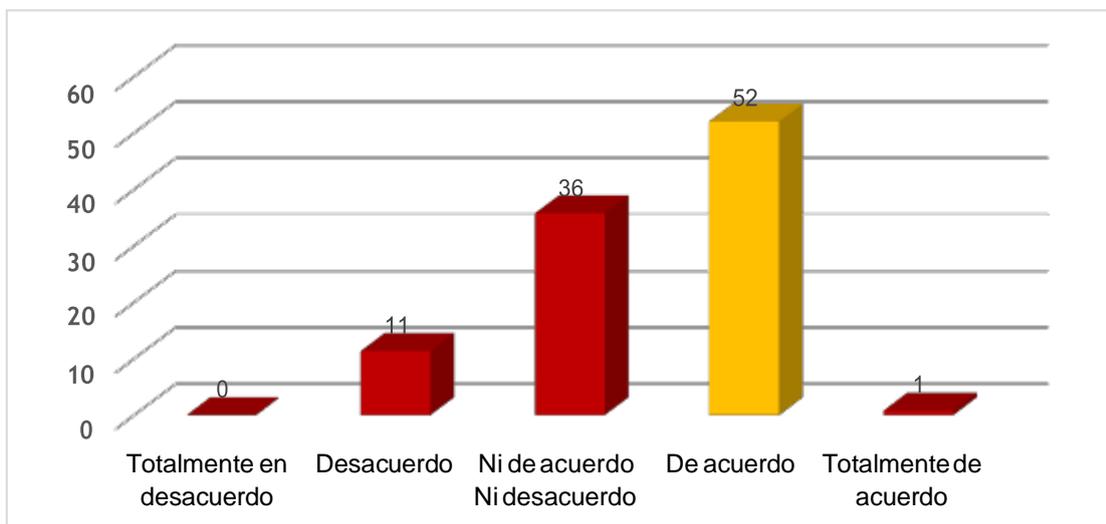
- El 72% de los trabajadores están en desacuerdo con que no supervisen a los empleados competentes
- El 2% menciona que solo en ocasiones se debe de supervisar a los empleados competentes

**TABLA Nº 36:** OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES ENCUESTADOS SOBRE LA DISPOSICION DE LOS MATERIABLES NECESARIOS Y LOS RECURSOS PARA REALIZAR EL TRABAJO

OPINIÓN DEL TRABAJADOR	TRABAJADORES ENCUESTADOS	
	Nº	%
Totalmente en desacuerdo	0	0
Desacuerdo	14	11
Ni de acuerdo Ni desacuerdo	44	36
De acuerdo	64	52
Totalmente de acuerdo	1	1
Total	123	100

**FUENTE:** Encuesta realizadaa los trabajadores de la Municipalidad Provincial del Santa en el año 2017

**FIGURA Nº36:** OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES ENCUESTADOS SOBRE LA DISPOSICION DE LOS MATERIABLES NECESARIOS Y LOS RECURSOS PARA REALIZAR EL TRABAJO



**FUENTE:** TABLA Nº36

**INTERPRETACIONES:**

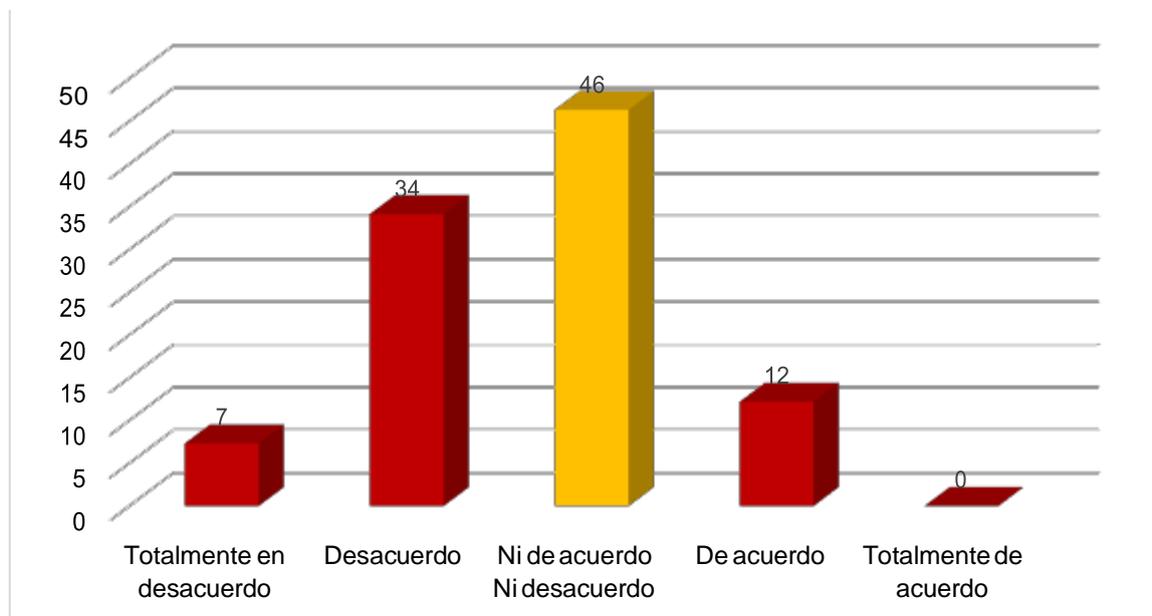
- El 52% de los trabajadores opina que si cuentan con los materiales y recursos necesarios para poder realizar su trabajo
- Pero el 11% de los trabajadores opina no están completamente satisfechos con las herramienta que se les otorga

**TABLA Nº 37: OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES ENCUESTADOS SOBRE LA COLABORACION DE OTROS DEPARTAMENTOS PARA LLEGAR A LA META ESTABLECIDA**

OPINIÓN DEL TRABAJADOR	TRABAJADORES ENCUESTADOS	
	Nº	%
Totalmente en desacuerdo	9	7
Desacuerdo	42	34
Ni de acuerdo Ni desacuerdo	57	46
De acuerdo	15	12
Totalmente de acuerdo	0	0
Total	123	100

**FUENTE: Encuesta realizada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial del Santa en el año 2017**

**FIGURA Nº37: OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES ENCUESTADOS SOBRE LA COLABORACION DE OTROS DEPARTAMENTOS PARA LLEGAR A LA META ESTABLECIDA**



**FUENTE: TABLA Nº37**

**INTERPRETACIONES:**

- El 46% de los trabajadores opina que solo en ocasiones cuentan con el apoyo de otros departamentos para cumplir los objetivos organizacional
- Por lo contrario el 7% opina que no cuentan con la ayuda de otros departamentos de la organización

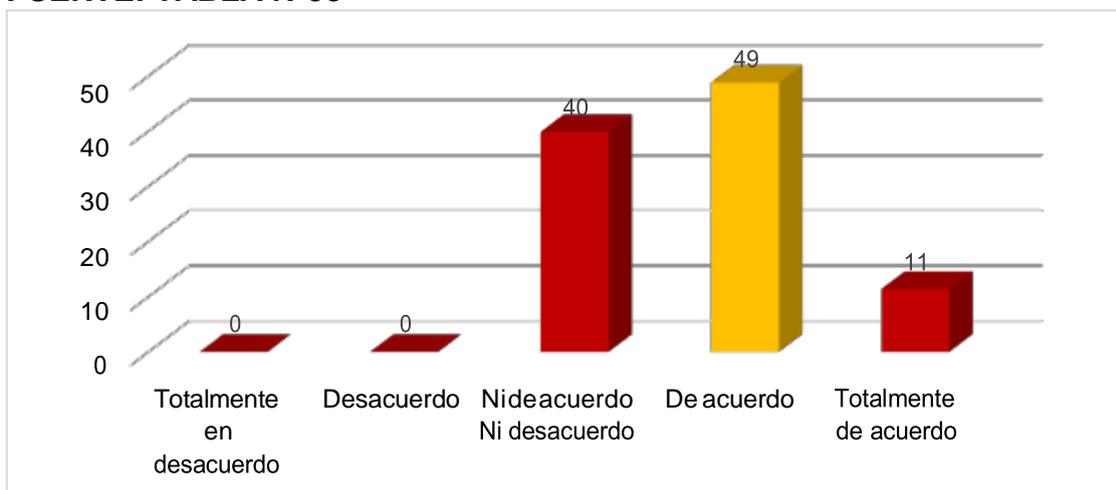
**TABLA Nº 38:** OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES ENCUESTADOS SOBRE EL CONOCIMIENTO DEL CODIGO ETICO DE LA CONDUCTA DE LA ORGANIZACIÓN

OPINIÓN DEL TRABAJADOR	TRABAJADORES ENCUESTADOS	
	Nº	%
Totalmente en desacuerdo	0	0
Desacuerdo	0	0
Ni de acuerdo Ni desacuerdo	49	40
De acuerdo	60	49
Totalmente de acuerdo	14	11
Total	123	100

**FUENTE:** Encuesta realizada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial del Santa en el año 2017

**FIGURA Nº 38:** OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES ENCUESTADOS SOBRE EL CONOCIMIENTO DEL CODIGO ETICO DE LA CONDUCTA DE LA ORGANIZACIÓN

**FUENTE:** TABLA Nº38



**INTERPRETACIONES:**

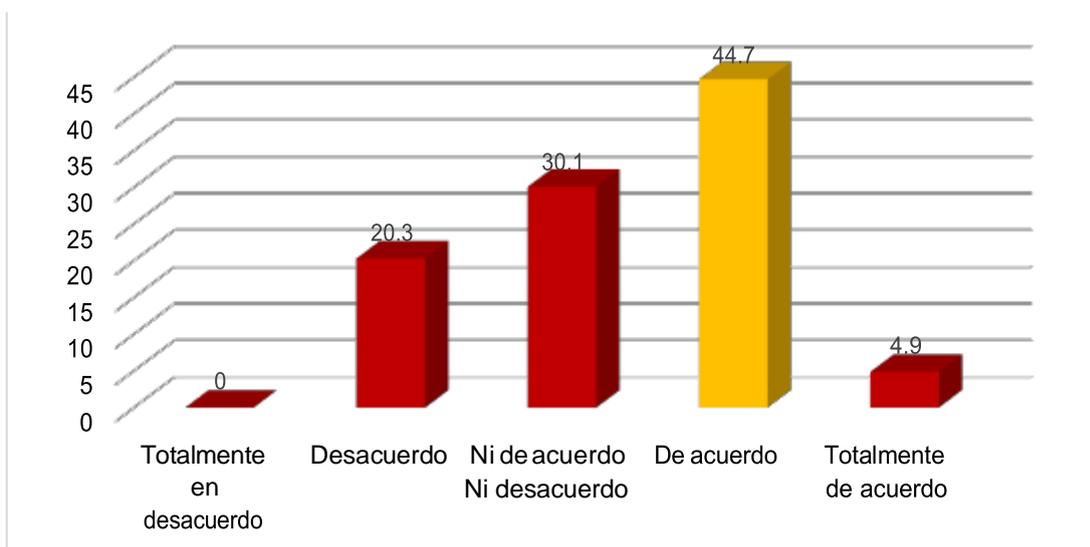
- El 49% de los trabajadores opinaron que tienen conocimiento del código ético de la organización
- Por lo contrario el 40% mencionaron que no conocen mucho del código ético

**TABLA Nº 39: OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES ENCUESTADOS SOBRE LA INFORMACION QUE PROPORCIONA LA ORGANIZACIÓN DEL DESEMPEÑO**

OPINIÓN DEL TRABAJADOR	TRABAJADORES ENCUESTADOS	
	Nº	%
Totalmente en desacuerdo	0	0
Desacuerdo	25	20
Ni de acuerdo Ni desacuerdo	37	30
De acuerdo	55	45
Totalmente de acuerdo	6	5
Total	123	100

**FUENTE: Encuesta realizada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial del Santa en el año 2017**

**FIGURA Nº39: OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES ENCUESTADOS SOBRE LA INFORMACION QUE PROPORCIONA LA ORGANIZACIÓN DEL DESEMPEÑO**



**FUENTE: TABLA Nº 39**

**INTERPRETACIONES:**

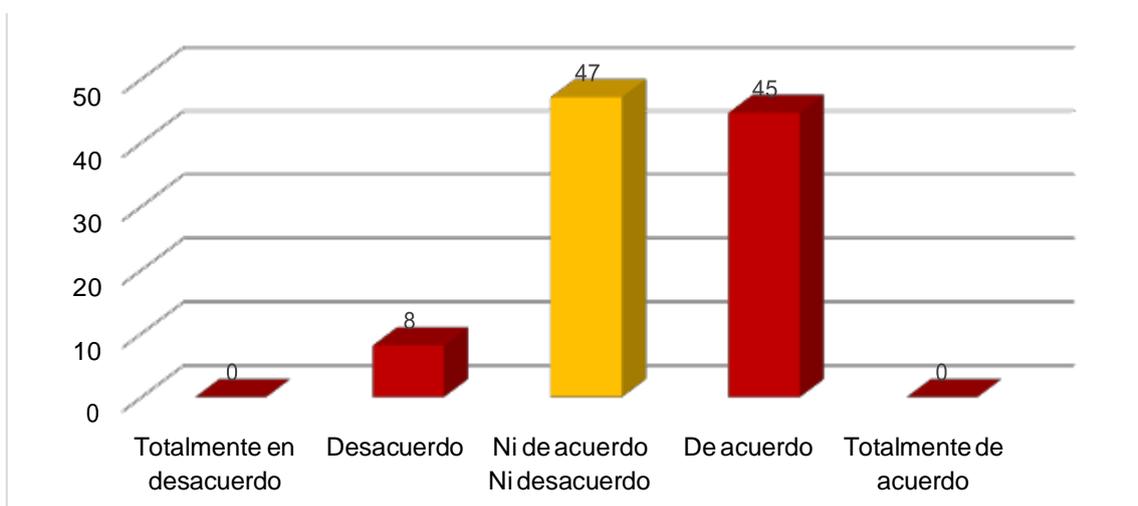
- El 45% de los trabajadores opina que sus jefes si les brinda la información del desempeño de la organización
- El 20% de los trabajadores opina que no se les da ese tipo de información

**TABLA N° 40: OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES ENCUESTADOS SOBRE SI LOS PROBLEMAS SE DISCUTEN DE MANERA CONSTRUCTIVA**

OPINIÓN DEL TRABAJADOR	TRABAJADORES ENCUESTADOS	
	N°	%
Totalmente en desacuerdo	0	0
Desacuerdo	10	8
Ni de acuerdo Ni desacuerdo	58	47
De acuerdo	55	45
Totalmente de acuerdo	0	0
Total	123	100

**FUENTE: Encuesta realizada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial del Santa en el año 2017**

**FIGURA N°40: OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES ENCUESTADOS SOBRE SI LOS PROBLEMAS SE DISCUTEN DE MANERA CONSTRUCTIVA**



**FUENTE: TABLA N° 40**

**INTERPRETACIONES:**

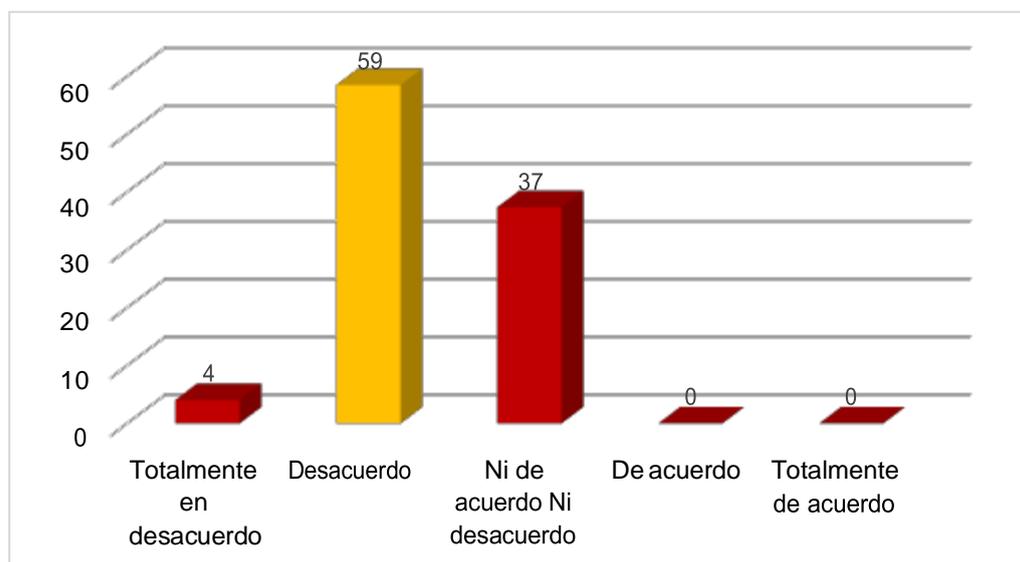
- El 47% de los trabajadores menciona que en ocasiones hay discusiones de manera constructiva
- El 8% que corresponde a 10 trabajadores, opinan que no hay discusiones de manera constructiva dentro de la organización

**TABLA Nº 41: OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES ENCUESTADOS SOBRE SI ELLOS LE DICEN A SU SUPERIOR LO QUE QUIERE OIR**

OPINIÓN DEL TRABAJADOR	TRABAJADORES ENCUESTADOS	
	Nº	%
Totalmente en desacuerdo	5	4
Desacuerdo	72	59
Ni de acuerdo Ni desacuerdo	46	37
De acuerdo	0	0
Totalmente de acuerdo	0	0
Total	123	100

**FUENTE: Encuesta realizada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial del Santa en el año 2017**

**FIGURA Nº41: OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES ENCUESTADOS SOBRE SI ELLOS LE DICEN A SU SUPERIOR LO QUE QUIERE OIR**



**FUENTE: TABLA Nº41**

**INTERPRETACIONES:**

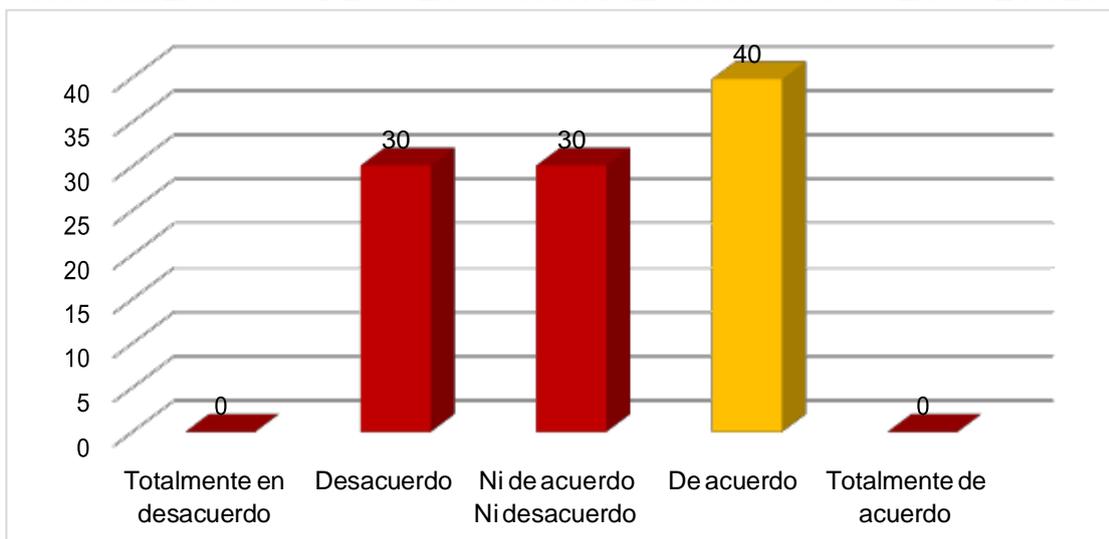
- El 59% de los encuestados mencionan que están NO le dicen a su superior lo que quieren oír
- Pero el 37% opina que solo a veces le dicen a su superior lo que espera oír

**TABLA N° 42: OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES ENCUESTADOS SOBRE EL CONOCIMIENTO DE LA ORGANIZACIÓN Y LA EVOLUCION**

OPINÓN DEL TRABAJADOR	TRABAJADORES ENCUESTADOS	
	N°	%
Totalmente en desacuerdo	0	0
Desacuerdo	37	30
Ni de acuerdo Ni desacuerdo	37	30
De acuerdo	49	40
Totalmente de acuerdo	0	0
Total	123	100

**FUENTE: Encuesta realizada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial del Santa en el año 2017**

**FIGURA N°42: OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES ENCUESTADOS SOBRE EL CONOCIMIENTO DE LA ORGANIZACIÓN Y LA EVOLUCION**



**FUENTE: TABLA N°42**

**INTERPRETACIONES:**

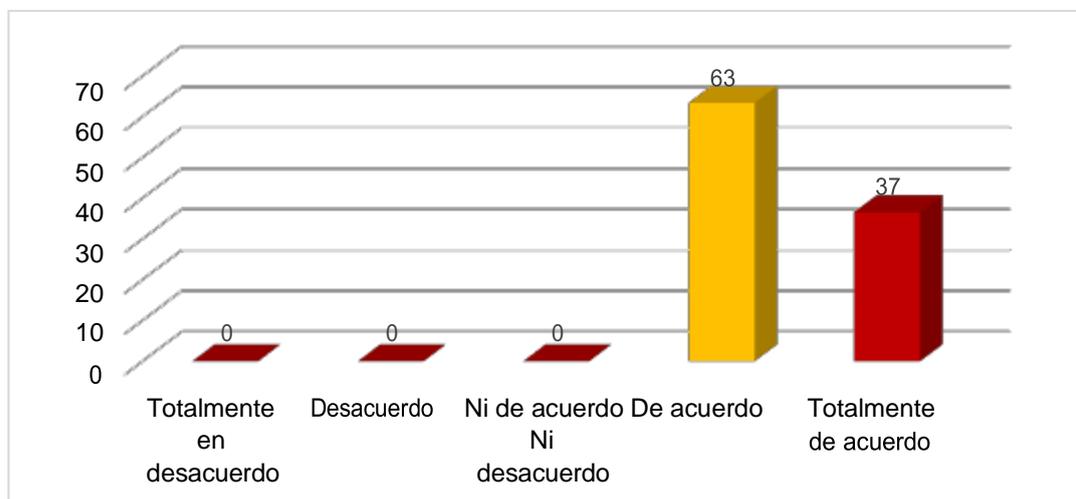
- El 40% de los trabajadores opina que sí tiene conocimiento de la organización y de cómo ha ido evolucionando en los tiempos
- Por lo contrario el 30% de ellos menciona que no tienen conocimiento de la evolución de la organización

**TABLA N° 43: OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES ENCUESTADOS SOBRE SI SU JEFE RESPETA LA DIFERENCIA DE LA CULTURA, SEXO Y RELIGION**

OPINIÓN DEL TRABAJADOR	TRABAJADORES ENCUESTADOS	
	N°	%
Totalmente en desacuerdo	0	0
Desacuerdo	0	0
Ni de acuerdo Ni desacuerdo	0	0
De acuerdo	78	63
Totalmente de acuerdo	45	37
<b>Total</b>	<b>123</b>	<b>100</b>

**FUENTE: Encuesta realizada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial del Santa en el año 2017**

**FIGURA N°43: OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES ENCUESTADOS SOBRE SI SU JEFE RESPETA LA DIFERENCIA DE LA CULTURA, SEXO Y RELIGION**



**FUENTE: TABLA N°43**

**INTERPRETACIONES:**

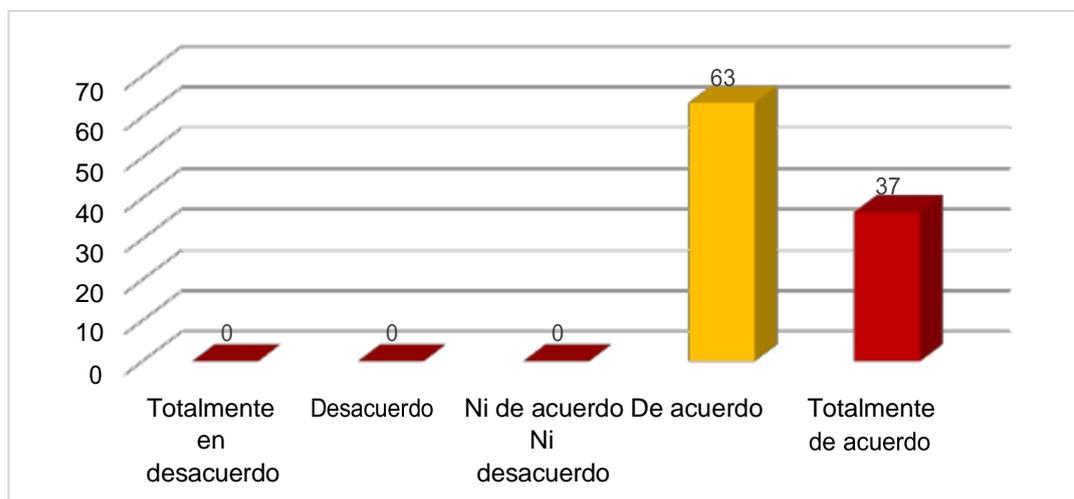
- El 63% de los trabajadores opinan que sus jefes si respetan la diferencia de cultura, sexo o religión que tengan sus trabajadores

**TABLA N° 44: OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES ENCUESTADOS SOBRE SI  
FUENTE: Encuesta realizada a los trabajadores de la Municipalidad**

		¿Considero que existe un buen ambiente laboral?				Total
		Desacuerdo	Ni de acuerdo Ni desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	
¿Son aconsejados periódicamente por su líder para mejorar su desempeño laboral?	Desacuerdo	6	7	0	0	13
	Ni de acuerdo Ni desacuerdo	14	20	0	4	38
	De acuerdo	12	22	2	5	41
	Totalmente de acuerdo	16	13	0	2	31
<b>Total</b>		48	62	2	11	123

Provincial del Santa en el año 2017

**FIGURA N°44: OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES ENCUESTADOS SOBRE SI SU JEFE RESPETA LA DIFERENCIA DE LA CULTURA, SEXO Y RELIGION**



**FUENTE: TABLA N°44**

**INTERPRETACIONES:**

- El 63% de los trabajadores opinan que sus jefes si respetan la diferencia de cultura, sexo o religión que tengan sus trabajadores