



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

Clima organizacional y desempeño laboral de los colaboradores de la gerencia administrativa en la Municipalidad de Ate, 2018

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

AUTORA:

Huamán Ogosi, Roxana

Asesor:

Mg. Cervantes Ramón, Edgar Francisco


Línea de Investigación:

Gestión de Organizaciones

LIMA – PERÚ

2018

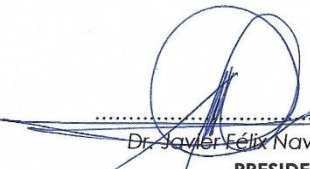
PÁGINA DEL JURADO

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

El Jurado encargado de evaluar la tesis presentada por don (a) **ROXANA HUAMAN OGOSI** cuyo título es: "**Clima organizacional y desempeño laboral de los colaboradores de la gerencia administrativa en la Municipalidad de Ate, 2018**".

Reunido en la fecha, escuchó la sustentación y la resolución de preguntas por el estudiante, otorgándole el calificativo de: 13 (número) TRECE (letras).

Lima, Ate 12 de diciembre del 2018



 Dr. Javier Félix Navarro Tapia
PRESIDENTE



 Mg. Alfredo Alonso López
SECRETARIO



 Mg. Edgard Francisco Cervantes Ramón
VOCAL

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Responsable del SGC	Aprobó	Vicerrectorado de Investigación
---------	----------------------------	--------	---------------------	--------	---------------------------------

DEDICATORIA

Dedico de manera especial a mi padre, quien fue el principal motor para mi formación profesional y por haberme brindado una calidad de vida, quien sentó las bases de responsabilidad y deseos de superación en mí. Tus enseñanzas perduraran en la eternidad.

AGRADECIMIENTO

A Dios, por haberme dado salud y guiarme día a día en el cumplimiento de mis metas.

A mis padres y hermanos, por la paciencia y el apoyo emocional y económico en el proceso de mi formación profesional. Éste logro también de ustedes.

A mis amigos, que siempre han estado a mi lado cuando más los necesité, por motivarme y apoyarme a cumplir todas mis metas, sobre todo por brindarme su sincera amistad.

A mi asesor, por el tiempo, dedicación y ética profesional en el proceso y elaboración de mi tesis.

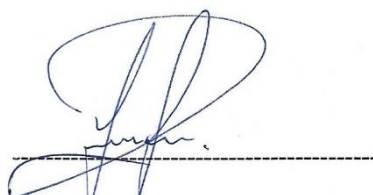
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo, Roxana Huamán Ogosi estudiante de la Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Académico Profesional de Administración de la Universidad César Vallejo, identificado con DNI: 70584086, con la tesis titulada “Clima Organizacional y Desempeño Laboral de los colaboradores de la Gerencia Administrativa en la Municipalidad de Ate, 2018” declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis es de mi autoría
- 2) He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por lo tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente
- 3) La tesis no ha sido auto plagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por lo tanto, los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

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

Ate, diciembre del 2018



Roxana Huamán Ogosi

DNI: 70584086

PRESENTACIÓN

Señores miembros del jurado:

Presento la tesis titulada: “Clima Organizacional y Desempeño Laboral de los colaboradores de la Gerencia Administrativa en la Municipalidad de Ate, 2018”. De acuerdo con el cumplimiento del reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Cesar Vallejo, para optar el grado académico de Licenciada en Administración.

El clima organizacional es la atmosfera psicológica característica que existe en cada organización, involucrando diferentes aspectos tales como las políticas, metas, cultura, comunicación, etc. En donde los colaboradores de una organización lo perciben de manera directa o indirectamente y recae en el comportamiento de sus integrantes.

La investigación se encuentra estructurada en siete capítulos teniendo en cuenta el esquema de investigación sugerida por la universidad.

El primer capítulo presenta la introducción, la misma que contiene realidad problemática, trabajos previos, teorías relacionadas, formulación del problema, justificación del estudio, hipótesis, hipótesis y los objetivos de investigación. Asimismo, el segundo capítulo presenta el método en donde aborda: el tipo, diseño de investigación, las variables y operacionalización, la población, técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez, confiabilidad, método de análisis de datos y los aspectos éticos. Los capítulos siguientes que son III, IV, V, VI y VII contienen respectivamente: los resultados, discusión, conclusiones, recomendaciones y referencias

La autora.

ÍNDICE

Página del jurado	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Declaratoria de autenticidad	iv
Presentación	v
Resumen	vi
Abstract	vii
I. INTRODUCCIÓN	
1.1. Realidad problemática	13
1.2. Trabajos previos	15
Internacionales	15
Nacionales	17
1.3. Teorías relacionadas al tema	20
1.3.1 Clima organizacional	20
1.3.1.1. Dimensiones del clima organizacional	23
1.3.1.2. Beneficios y consecuencias	25
1.3.1.3. Tipos de clima organizacional	25
1.3.2. Desempeño laboral	26
1.3.2.1. Evaluación del desempeño laboral	28
1.3.2.2. Factores que influyen el desempeño laboral	30
1.3.3. Relación entre Clima organizacional y desempeño laboral	34
1.4. Formulación del problema	35
1.5. Justificación del estudio	35
1.6. Hipótesis	37
1.7. Objetivos	37
II. MÉTODO	
2.1. Diseño de investigación	38
2.2. Variables, operacionalización	39
2.3. Población y muestra	42
2.3.1. Población	42
2.3.2. Muestra	42

2.3.4. Unidad de análisis	42
2.3.5. Criterio de inclusión y exclusión	42
2.4. Técnica e instrumento de recolección de datos	43
2.4.1 Técnica e instrumento	43
2.4.2. Validez	43
2.4.3. Confiabilidad	45
2.5. Método de análisis	46
2.6. Aspectos éticos	46
III. RESULTADOS	
3.1. Análisis descriptivos de los resultados estadísticos	47
3.2. Prueba de hipótesis general	49
3.3. Prueba de hipótesis específica 1	51
3.4. Prueba de hipótesis específica 2	52
3.5. Prueba de hipótesis específica 3	53
IV. DISCUSIÓN	54
V. CONCLUSIONES	56
VI. RECOMENDACIONES	58
REFERENCIAS	60
ANEXOS	63
1. Matriz de consistencia	63
2. Instrumentos	65
3. Validación – Juicio de expertos	69
4. Matriz de datos	81
5. Gráficos de tablas de frecuencias	83
6. Porcentaje de similitud	86

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Clima organizacional eficiente y deficiente	25
Tabla 2	Criterios o factores de evaluación del desempeño laboral	29
Tabla 3	Operacionalización de la variable clima organizacional	40
Tabla 4	Operacionalización de la variable desempeño laboral	41
Tabla 5	Escala de medición	43
Tabla 6	Técnica e instrumento de recolección de datos	43
Tabla 7	Validación del instrumento de la variable clima organizacional	44
Tabla 8	Validación del instrumento de la variable desempeño laboral	44
Tabla 9	Coeficientes de Alfa de Cronbach	45
Tabla 10	Resumen de procesamiento de casos	45
Tabla 11	Alfa de Cronbach para la variable clima organizacional	45
Tabla 12	Alfa de Cronbach para la variable desempeño laboral	46
Tabla 13	Medidas descriptivas de las variables	47
Tabla 14	Variable 1: Clima organizacional	47
Tabla 15	Variable 2: Desempeño laboral	48
Tabla 16	Dimensión 1: Estructura	48
Tabla 17	Dimensión 2: Liderazgo	48
Tabla 18	Dimensión 3: Comunicación	49
Tabla 19	Coeficiente de correlación por rangos de Spearman	49
Tabla 20	Correlación de la variable 1 y variable 2	50
Tabla 21	Correlación de la dimensión 1 y la variable 2	51
Tabla 22	Correlación de la dimensión 2 y la variable 2	52
Tabla 23	Correlación de la dimensión 3 y la variable 2	53

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1	Variable 1 Clima Organizacional	83
Gráfico 2	Variable 2 Desempeño Laboral	83
Gráfico 3	Dimensión 1 Estructura	84
Gráfico 4	Dimensión 2 Liderazgo	84
Gráfico 5	Dimensión 3 comunicación	85

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo identificar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de la Gerencia Administrativa en la Municipalidad de Ate, 2018. Teniendo en la primera variable las siguientes dimensiones: estructura, liderazgo, comunicación y en la segunda variable sus dimensiones son: motivación, competencias, productividad.

Asimismo, la metodología de investigación presento un enfoque cuantitativo, el tipo de estudio que se realizo fue descriptivo, explicativo, diseño no experimental y transversal. La muestra estuvo conformada por 45 colaboradores de la Gerencia Administrativa en la Municipalidad de Ate. La técnica utilizada fue la encuesta y el instrumento fue el cuestionario con escala de Likert validado por expertos.

Para finalizar, se realizó el análisis de datos utilizando el programa SPSS versión 23, donde se aplicó la estadística descriptiva mediante gráficos, tablas y la estadística inferencial mediante la prueba del Rho de Spearman; obteniendo como resultado el valor de 0.532 por lo tanto, existe una correlación directa positiva moderada; es decir existe correlación entre ambas variables. Asimismo, se obtuvo un Sig. equivalente a 0.001 y como se sabe si el valor de Sig. es ≥ 0.05 entonces se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

Palabras claves: clima organizacional, desempeño laboral, estructura, liderazgo, comunicación.

ABSTRACT

The objective of this research was to identify the relationship between the organizational climate and the work performance of the workers of the Administrative Management in the Municipality of Ate, 2018. Taking into account the first variable the following dimensions: structure, leadership, communication and in The second variable its dimensions are: motivation, skills, productivity.

Also, the research methodology is a quantitative approach, the type of study that was carried out was descriptive, explanatory, non-experimental and transversal design. The sample consisted of 45 workers of the Administrative Management in the Municipality of Ate. The technique was based on the survey and the instrument was based on the Likert escalation validated by experts.

Finally, we will analyze the data using the SPSS version 23 program, where descriptive statistics will be applied through graphs, tables and inferential statistics using Spearman's Rho test; obtaining as a result the value of 0.532 therefore, there is a moderate positive direct correlation; That is, there is a correlation between both variables. Also, Sig was obtained. Equivalent to 0.001 and as it is known if the value of Sig is ≥ 0.05 , then the null hypothesis is rejected and the alternative hypothesis is accepted.

Keywords: organizational climate, work performance, structure, leadership, communication.

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad Problemática

En la actualidad el capital humano es un elemento primordial en cualquier organización, ya que este permite realizar las actividades necesarias logrando un fin o un resultado para la organización, asimismo, desempeñándose en un área específica, por ello es importante diseñar métodos para mantener el talento humano en óptimas condiciones tanto en lo personal como en lo laboral.

A nivel internacional, según la fuente de El Litoral para el empresario José Cerra, “las organizaciones que cuenten con un alto nivel de clima laboral son las que tienen (entre empleadores y empleados) conversaciones muy maduras y transparentes”. Por ello, sostiene que cobrar un muy buen sueldo no garantiza que una persona esté bien en su trabajo. Sino más bien, lo que marca la diferencia es que los responsables de empresas sepan comunicarse de forma madura y transparente con sus empleados y lograr tener relaciones interpersonales saludables. Por otro lado, el diario regional de Puebla en México informa que el Grupo Volkswagen lleva a cabo la encuesta de clima organizacional, en la que el personal expresara sus opiniones de forma voluntaria y anónima, sobre las condiciones y procesos de trabajo, el estilo de liderazgo de parte de sus jefes y que tanta información reciben sobre el desempeño de la empresa, con la finalidad de mejorar el clima organizacional. Participaron el personal de 150 filiales en más de 40 países.

A nivel nacional, Bardales (2015) publicó en el diario Gestión en su artículo “Los CEO en el Perú ven al clima organizacional como una variable intangible del negocio”, menciona en su gran mayoría de las empresas peruanas prefieren realizar evaluaciones a través de encuestas para obtener información de sus colaboradores y poder retener a los mejores talentos con incentivos salariales. En el Perú, la mayoría de las empresas privadas como nacionales siguen empleando un sistema organizacional estricto e inflexible para lograr el cumplimiento de la producción de bienes o servicios, lo cual hace que el colaborador sea considerado como una máquina de trabajo mas no como un ser humano con sentimientos y emociones.

Por otro lado, a nivel local la Municipalidad de Ate, donde desarrolló la investigación se aprecia una inestabilidad en su organización, el cual está afectando las labores de la gerencia administrativa y las sub áreas de logística, contabilidad, tesorería, etc. Estas áreas

a diario se han visto envueltas en situaciones complicadas en su ambiente de trabajo; puesto que, en la estructura organizacional existe una jerarquía inestable donde no se cumplen las normas y políticas adecuadamente, generando una falta de liderazgo al momento de trabajar en equipo, en la toma de decisiones; ya que, no se desarrolla una comunicación horizontal adecuada entre jefes y colaboradores, afectando el cumplimiento de las metas.

Asimismo, existen colaboradores capacitados, pero no se está explotando debidamente sus conocimientos, debido a estos problemas existe desmotivación en el personal; por ello, se está desaprovechando sus habilidades y aptitudes. Hoy en día se consideran a los colaboradores como talentos humanos y son de suma importancia en la organización para incrementar la eficiencia de la misma.

Según Rosa María Palacios, en su programa “Al Derecho y al revés” indica las municipalidades viven de las rentas municipales que son los tributos a su favor como el impuesto predial, arbitrios, etc. En la municipalidad de Ate, se presenta un mal clima organizacional el cual está afectando el desempeño de sus colaboradores y de igual manera el servicio brindado a los clientes; la organización municipal tiene como objeto representar a los vecinos y gestionar un conjunto de servicios públicos para un desarrollo integral y armónico en una circunscripción. Por ello, se debe implementar algún método para mejorar el ambiente laboral en el que se desarrolla las actividades de los colaboradores e implementar un proyecto para poder mejorar el entorno de la empresa y brindar un mejor servicio.

Por lo tanto, se consideró que se debe poner más atención al capital humano, saber cuáles son las percepciones que tienen hacia la organización y sin duda la labor que desempeña dentro de la empresa, por esto es indispensable conocer el clima organizacional de dicha organización, donde los colaboradores desempeñan sus labores a diario. Ya que, un clima organizacional va más allá de las buenas condiciones físicas en el sitio de trabajo, pues también abarca aspectos emocionales, morales, culturales, etc.

1.2.Trabajos previos

Internacionales

Zans, A. (2017). En su tesis titulada “*Clima Organizacional y su incidencia en el Desempeño Laboral de los trabajadores Administrativos y Docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa UNAN – Managua en el Periodo 2016*”. Tiene como objetivo estudiar el clima organizacional y su incidencia en el Desempeño Laboral de los colaboradores Administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa UNAN. Para dicha investigación se realizó un estudio de tipo cuantitativo, no experimental. Para la población y la muestra se utilizó al total de 88 trabajadores. Se utilizó la técnica cualitativa como las entrevistas no estructuradas con un total de 51 ítems. La investigación concluyo en que el clima organizacional es positivo, influyendo adecuadamente a la organización, mientras que el liderazgo se practica eventualmente y desestabiliza los trabajos en equipo. Por lo tanto, el desempeño de sus colaboradores se considera bajo.

En la actualidad las empresas deben poner énfasis en reconstruir el clima en sus organizaciones ya que incide eficientemente en el desempeño laboral de los colaboradores, por lo tanto, se debe fomentar una cultura de compañerismo, mejorar la comunicación e identificar los factores que influyen en su comportamiento como la variabilidad, complejidad y hostilidad y sea reflejado en la satisfacción laboral.

Por su parte los autores, Palomino M. y Peña R. (2016). En tu tesis “*El clima organizacional y su relación con el Desempeño Laboral de los empleados de la empresa distribuidora y papelería Venoplast Ltda. 2015*” Tiene como objetivo analizar la relación del clima organizacional y el desempeño laboral de los empleados de la empresa distribuidora y papelería de Cartagena. El estudio es de tipo descriptivo correlacional. Está conformada por una población finita de 97 colaboradores y se obtuvo una muestra de 49 individuos. La técnica utilizada fueron las encuestas con un total de 45 preguntas de opción múltiple, usando una escala tipo Likert. Asimismo, presenta un nivel de confiabilidad alto, con un alfa de Cronbach: 0.89. La investigación determinó que el clima organizacional en dicha entidad es catalogado como bueno, por lo tanto, existe una relación positiva en el desempeño laboral de sus colaboradores.

En la investigación podemos identificar que, si se puede mantener una correlación positiva e influyente entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores, ya que reciben motivación de parte de los superiores. Por ello, se debe tener

en cuenta los puntos débiles de la organización y lograr promover una comunicación horizontal entre los colaboradores de la empresa para poder proceder a la toma de decisiones.

Luengo, Y. (2013) realizó el trabajo de grado "*Clima organizacional y desempeño laboral del profesional en Centros de Educación Inicial, periodo 2013*". El estudio tiene como objetivo determinar si existe relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores en los centros de educación pública del municipio de Mara. Se desempeñó una investigación de tipo descriptivo correlacional, diseño no experimental, transversal y de campo. Estuvo conformada por una población total de 98 personas y la muestra fue la misma. De acuerdo al estadístico de fiabilidad alfa de cronbach, se obtuvo como resultado 0.87 en ambos casos. Se determinó que existe correlación significativa entre ambas variables en los centros de educación y se observó un clima arbitrario donde el jefe máximo (director) no fomenta el liderazgo por lo tanto, se genera un ambiente laboral deficiente donde no existe motivación hacia los colaboradores ni compromiso con la organización afectando su desempeño laboral, la falta de adaptación a los cambios tecnológicos, pedagógicos, la falta de trabajos en equipo y desorganización en la administración genera insatisfacción en su centro de labores.

Por los resultados obtenidos podemos identificar que el clima organizacional y el desempeño laboral del centro de educación inicial es alto ya que, existe un clima autoritario, pero se debe mejorar la gestión administrativa para poder desempeñar mejor las habilidades de los colaboradores y la comunicación entre áreas a través de un plan de mejora administrativa. Debido a que la satisfacción varía en consonancia con las percepciones que un individuo tiene del clima.

Por otro lado, Molina, K., et al. (2013), en su trabajo de grado "*El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los empleados de gestión administrativa, financiera y comercialización de la CEM Austrogas de la Ciudad de Cuenca, Periodo 2013*". Para la investigación se realizó una evaluación de 90° para encontrar la correlación entre las variables, donde un 65% de colaboradores se encuentran conformes con su organización, por otro lado, las diferencias se encuentran en desacuerdo con el sueldo que perciben, la falta de motivación extrínseca, se obtuvo la información de parte de los colaboradores y funcionarios que expresaron su incomodidad con la falta de reconocimiento, equidad y responsabilidad en la empresa. Por otro lado, la evaluación arrojó que el 72% de los colaboradores son eficientes, calificados con un nivel alto, pero no se aprovecha los talentos que posee la organización. En conclusión, se afirma la hipótesis planteada por el autor en la investigación desarrollada en la empresa.

De acuerdo a la investigación se determinó que los colaboradores de la empresa en su minoría se encuentran de acuerdo con el clima organizacional que se desempeña actualmente, por lo tanto; su desempeño laboral es favorable y progresivo. Por otro lado, se recomienda poner énfasis en la retroalimentación para no descuidar las funciones y actividades de estas áreas y seguir generando un ambiente cálido que lleve al cumplimiento de las metas con un trabajo en equipo.

Malisa, L. (2014), en su investigación "*El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi, periodo 2013*". Cuyo objetivo fue determinar la incidencia que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de sus colaboradores, siendo una investigación de tipo no experimental descriptivo, con una población y muestra total de 80 integrantes. De modo que se recopiló información de parte de los jefes y colaboradores donde existe un buen trato y comunicación entre ellos, asimismo la motivación y el liderazgo son indicadores que la empresa desempeña de manera positiva e incide positivamente en el desempeño de sus colaboradores que tienen aptitudes y vocación por la carrera que desempeñan. Por lo tanto, si se desempeña un ambiente laboral positivo se reflejará en el comportamiento de sus integrantes y en el resultado del cumplimiento de los objetivos propuestos por la organización.

En el estudio que se realizó a la empresa se identificó que el clima organizacional incide positivamente en el desempeño laboral de los colaboradores de dicha entidad, por lo tanto, mientras tengan una buena comunicación entre jefes y subordinados se podrá desarrollar una buena labor y un grato ambiente de trabajo, se aumentara la productividad y la eficiencia. Asimismo, el grado de impacto que el clima produce sobre la satisfacción laboral varía según el tipo del clima y el tipo de satisfacción.

Nacionales

En cuanto al autor Rivas, E. (2015), en su tesis titulado "*Clima organizacional y desempeño laboral de los servidores de las municipalidades distritales de la red Sondor - Andahuaylas 2015*", (Tesis para título profesional de Licenciado), Facultad de ciencias empresariales. Cuyo objetivo fue determinar la relación existente entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de las Municipalidades Distritales de la Red Sondor. Presenta un enfoque cuantitativo de diseño tipo no experimental, transeccional correlacional, la población está integrada por 129 servidores; el instrumento usado fue el cuestionario con escala de Likert. Se obtuvo un $Rho = 0.790$ y

un Sig. (bilateral) 0.000. Por lo tanto, existe una relación positiva alta y rechaza la hipótesis nula.

Se debe fomentar un mejor clima organizacional con motivación, liderazgo, feedback, entre otros factores importantes para incrementar la productividad ya que se encuentra actualmente con un nivel bajo. Asimismo, si se logra una mejoría en la organización se podrá explotar las aptitudes de sus colaboradores y se obtendrá un compromiso de su parte con el cumplimiento de las metas trazadas y se debe brindar reconocimientos efectivos para que se sientan satisfechos en su ambiente de trabajo.

Panta, L. (2015). En su tesis "*Análisis del clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de la plana docente del consorcio educativo de la ciudad de Chiclayo*". (Tesis para título profesional de Licenciado). Tiene como objetivo determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de sus colaboradores. La investigación fue de tipo cuantitativo y diseño descriptivo el cual cuenta con una población total de 25 colaboradores en los grados de inicial y primaria, por lo tanto, la muestra fue la misma cantidad. El tipo de muestreo probabilístico puesto que permitió analizar de manera cualitativa y cuantitativa la relación entre ambas variables, de estudio no experimental con un método cuantitativo, con un diseño correlacional. Se aplicó la técnica de entrevista personal y como instrumento se utilizó 2 cuestionarios, de 12 preguntas en la primera variable y 6 en la segunda variable. Para evaluar la confiabilidad del instrumento se empleó el coeficiente de alfa de Cronbach $r: 0.85$, significa que el instrumento tiene un grado alto de confiabilidad. Se obtuvo un $Rho=0.117$, se llegó a la conclusión de que el clima organizacional en el centro educativo influye de manera negativa en el desempeño laboral de sus trabajadores.

En la investigación se determinó que no se está empleando estrategias para mejorar el clima organizacional, por lo tanto, se ve afectado el desempeño de los docentes. Se debe realizar una evaluación de 360° en la organización para poder identificar las falencias y buscar alternativas de mejoras con la ayuda y opinión de los colaboradores, posterior a ello se debe poner énfasis en el cumplimiento de los objetivos, fomentar el liderazgo para que puedan brindar una educación de calidad a los alumnos. Por ellos, si se incrementa la eficiencia en la organización influirá al desempeño laboral en un ambiente positivo.

Al respecto Solano, S (2017). En su tesis titulada "*Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Gerencia Territorial Huallaga Central – Juanjui, 2017*". (Tesis para obtener grado de Magister). Tuvo como objetivo determinar

la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de sus colaboradores de la Gerencia Territorial Huallaga Central. La investigación es de tipo descriptivo, correlacional, con una muestra conformada por 20 colaboradores, el tipo de muestreo que se utilizó fue el censal. Como instrumento se diseñó un cuestionario. Se utilizó el alfa de cronbach dando como resultado en la primera variable (0.85) y en la segunda variable (0.92), se demostró la existencia de una correlación significativa debido a la obtención de un Sig. (bilateral) < 0,05 es decir 0.000 y una correlación de Pearson con valor 0,675.

Por los resultados obtenidos podemos indicar que el clima organizacional empleado afecta de manera positiva al desempeño laboral de los colaboradores. Por lo tanto, las actividades que realizan son eficientes debido al compromiso con su organización y los mecanismos de trabajo que se desarrollan en el programa nacional, esto se debe promover para lograr un mayor incremento entre ambas variables.

En cuanto al autor Rivera, I. (2016). En su investigación titulada *“Influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral del personal asistencial del Centro Quirúrgico, en el hospital Félix Mayorca Soto de Tarma, 2015”*. Tuvo como objetivo determinar la influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral del personal asistencial. En la investigación se utilizó el estudio cuantitativo de diseño descriptivo. La población estuvo conformada por 30 profesionales asistenciales, por lo tanto, se utilizó el censo muestral con la misma cantidad. Se utilizó como técnica las entrevistas y como instrumento los cuestionarios con el tipo de escala Likert. En conclusión, se determinó que el clima organizacional influye adecuadamente en la satisfacción de sus colaboradores del centro quirúrgico, con una aprobación del clima en un 70% de parte de sus integrantes. Los resultados de la prueba exacta de Fisher muestran que las diferencias observadas son significativas ($p=0.012$).

En la investigación se identificó que existe una influencia satisfactoria en el clima organizacional para que los colaboradores de centro quirúrgico desarrollen sus labores con eficiencia, por lo tanto, existe vocación, motivación y liderazgo internamente para poder ejercer un servicio eficiente a los pacientes de la clínica. Y se debe mejorar los puntos débiles para lograr una satisfacción total.

Por otro lado, Quispe, N. (2015). En su tesis titulada *“Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en la Asociación para el Desarrollo Empresarial en Apurímac, Andahuaylas, 2015”*. Tuvo como objetivo determinar y analizar cómo se relaciona el clima

organizacional y la satisfacción laboral en la Asociación. La investigación es de tipo descriptiva y diseño correlacional, la población consta de 30 trabajadores entre jefes y empleados, para la muestra se tomó a la misma población de 30 trabajadores. En cuanto a la técnica de recolección de datos se eligió la encuesta con 21 ítems ya que, permitió conocer sus opiniones, actitudes, creencias, etc. La investigación se concluyó con la afirmación de la existencia de una relación positiva moderada entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en la Asociación para el Desarrollo Empresarial en Apurímac. Por lo tanto, se aprueba la hipótesis general planteada por el autor.

En la actualidad es muy importante la autonomía en las empresas, las relaciones interpersonales y los reconocimientos hacia los colaboradores para poder desempeñar una actividad eficiente, por lo tanto; si se desarrolla una buena gestión en cuanto a los recursos humanos se podrá direccionar hacia el éxito en cuanto a la productividad que desarrollen, siendo un fuerte rival para la competencia.

1.3. Teorías relacionadas al tema

1.3.1. Clima organizacional

Chiavenato (citado por Uribe, 2015) afirma que:

El clima organizacional constituye el medio interno de una organización, la atmósfera psicológica característica que existe en cada organización. Involucra diferentes aspectos de la situación, que se superponen mutuamente en diversos grados, como el tipo de organización, la tecnología, las políticas, las metas operacionales, los reglamentos internos; además de las actitudes, sistemas de valores y formas de comportamiento social que son impulsadas o castigadas (factores sociales). (p.30)

Podemos indicar que el clima organizacional es un ambiente donde una persona desempeña sus labores, la relación que existe entre jefes y colaboradores, las relaciones interpersonales, el trato con los proveedores y clientes, entre otros aspectos que lo conforman. Por ello, según su desarrollo en una empresa de manera positiva o negativa se reflejará en la ejecución de las actividades laborales de los trabajadores, por otro lado, existe una influencia directa en el comportamiento de los integrantes de dicha organización.

Por su parte, Luna (2015) definió “clima como el conjunto de propiedades del ambiente laboral, percibido directa o indirectamente por los empleados. Y es a su vez una fuerza que influye en la conducta del empleado”. (p.75) En cierto sentido, podemos indicar

que los colaboradores de una organización expresan su percepción del clima organizacional de la empresa a la cual forman parte y recae en el comportamiento de sus integrantes.

Por otro lado, Grueso (2016) señala que “existen dos tipos de clima: el psicológico y el organizacional. Ambos aspectos del clima son considerados fenómenos multidimensionales que describen la naturaleza de las percepciones que los empleados tienen de sus propias experiencias dentro de una organización”. (p. 114). Por lo tanto, se debe entender que el clima es un modelo de la estructura de la organización, donde influyen las actitudes y los comportamientos que guardan relación con el desempeño de las actividades laborales.

Sin embargo, el estilo de liderazgo interno en una empresa es la esencia para mantener un clima adecuado en la organización, donde los colaboradores se encontrarán con una práctica participativa o no participativa, obteniendo como mención un rendimiento y satisfacción laboral.

Así los investigadores Muñoz, G. et. al. (2016) Indican que:

Pueden existir múltiples climas dentro de la misma organización ya que la vida en la organización puede variar en cuanto a las percepciones de los miembros según los niveles de la misma, sus diferentes lugares de trabajo, o las diversas unidades dentro del mismo centro de trabajo. Las compañías pueden tener un clima para el servicio al cliente y otro para la seguridad en el trabajo. (p.172)

En consideración un clima organizacional viene a ser un resultado de diversos procedimientos y técnicas que genera una organización, el cual influirá en el comportamiento de sus integrantes.

Chiavenato (Citado por Uribe, 2015) indica que:

El clima está compuesto por una serie de elementos utilizados comúnmente al hablar del individuo rodeado de su ambiente, incluye todo aquello a lo cual el individuo reacciona en la organización y que forma el contexto de estímulos e interrelaciones que tienen lugar en la vida organizacional. (p. 35)

De igual manera, se relaciona como la personalidad de una organización, la cultura, valores y costumbres que se practican.

El clima de una organización destaca los impactos propios percibidos de parte de los integrantes, se debe fomentar un clima de respeto con un espacio físico agradable, escoger un buen líder y promover la empatía, asimismo realizar una retroalimentación en la empresa y estimular a la mejora y no resistirse al cambio.

Por su parte, Torres (2011) determina:

En gran medida las organizaciones enumeran un conjunto de características que posee una organización diferenciándolas del resto en cuanto a los productos y servicios que la empresa ofrece a sus clientes, la jerarquía que manejan, la producción y el cumplimiento de los objetivos. Influye en el comportamiento y rendimiento de sus colaboradores, a través de un análisis en la tasa de rotación, el ausentismo, la motivación, la comunicación; son factores que se verán reflejados en ellos. (p.99)

Por ello, señalamos que mientras el clima organizacional se desarrolle de manera eficiente y se promueva siempre una mejora existirá una buena relación con el personal que desempeña sus actividades en su ambiente de trabajo, se debe medir el desempeño y el logro de los objetivos para obtener un trabajo de alta calidad y ser una fuerte competencia en el mercado.

Para Ramírez (2015) señala que:

Las definiciones del clima organizacional pueden ubicarse en definiciones objetivas y subjetivas. Las primeras están enfocadas a las características de la organización como son tamaño, niveles de autoridad o complejidad organizacional. por su parte, las definiciones subjetivas están basadas en las percepciones que los trabajadores tienen de la organización en aspectos tales como la estructura, el reconocimiento, las recompensas, entre otros. (pg. 263)

El elemento clave de una organización no es una construcción ni un conjunto de políticas y procedimientos; las organizaciones están constituidas por las personas y las relaciones entre ellas para realizar funciones esenciales que ayudan a alcanzar las metas. Las tendencias recientes en la administración reconocen la importancia de los recursos humanos, creando nuevos diseños para facilitar sus funciones con magnificas oportunidades de aprender y contribuir, mientras trabajan juntos por lograr las metas comunes.

En la actualidad las empresas en Perú les hacen falta poner énfasis en sus recursos humanos, ya que son ellos los que en conjunto llegaran a cumplir los objetivos y metas trazados por la organización, por lo tanto, se debe resaltar que la motivación es un factor

muy importante, incidiendo en la satisfacción y las actitudes del colaborador y regenerará la apreciación en su entorno laboral, reestructurando la organización inclinándolo hacia la mejora y modernización. Asimismo, mientras se obtenga un clima favorable repercutirá de manera positiva en el comportamiento de sus integrantes siendo más productivos para la empresa.

1.3.1.1. Dimensiones del Clima Organizacional

Según los autores Litwin y Stinger, (citado por Luna, 2015, p.106) nos plantean nueve dimensiones que forman parte de la ejecución del clima organizacional.

- **Estructura:** Hace referencia a la infraestructura, las reglas, procedimientos y niveles jerárquicos dentro de una organización.
- **Responsabilidad:** También conocida como 'empowerment', esta dimensión se refiere al nivel de autonomía que tienen los trabajadores para la realización de sus labores.
- **Recompensa:** Es la percepción que tienen los colaboradores reciben en base al esfuerzo realizado, como incentivos adicionales que los motiven
- **Desafío:** se basa en el control de los trabajadores sobre el proceso de producción, sean bienes o servicios, y de los riesgos asumidos para cumplir con los objetivos.
- **Relaciones:** El respeto, la colaboración y el buen trato son aspectos determinantes en esta dimensión en la medida que influyen en la productividad y en la generación de un ambiente grato de trabajo.
- **Cooperación:** Se refiere al apoyo oportuno y al trabajo en equipo para cumplir los objetivos grupales.
- **Estándares:** Se refiere a la percepción de los trabajadores sobre los parámetros establecidos por la empresa en torno a los niveles de rendimiento
- **Conflictos:** Es la percepción que tienen los trabajadores sobre el manejo de conflictos dentro de la empresa.
- **Identidad:** Es un factor indicando qué tan involucrados están los trabajadores con los objetivos de la empresa y qué tan orgullosos se sienten de formar parte de esta

Likert, (citado por Muñoz, 2016) determina la percepción del clima en función de ocho dimensiones:

- **Los métodos de mando:** Es el desarrollo del liderazgo que repercute en los colaboradores.
- **Las características de las fuerzas motivacionales:** Son instrumentos motivacionales dirigidos a los trabajadores para que se fomente un ambiente laboral estable.
- **Las características de los procesos de comunicación:** Se refiere a los tipos de comunicación que se desarrolla y se ejerce en la empresa.
- **Las características de los procesos de influencia:** Es la importancia de la interacción entre jefes y colaboradores para medir el cumplimiento de los objetivos.
- **Las características de los procesos de toma de decisiones:** Se refiere a la información recopilada para proceder a la toma de decisiones.
- **Las características de los procesos de planeación:** A través de ello se establecerán los objetivos organizacionales y directrices.
- **Las características de los procesos de control:** Es la práctica y la distribución del control entre las áreas de la organización.
- **Los objetivos de rendimiento y de perfeccionamiento:** Se refiere al proceso de planificación y formación que aspira la empresa.

Silva (citado por Torres, 2014, p. 49) Indica que el estudio del clima desde la perspectiva de sus menciones identifica elementos comunes agrupados en 5 dimensiones:

- **Autonomía individual:** Es la responsabilidad individual, libertad e iniciativa para desempeñarse en su cargo
- **Grado de estructura y su influencia en el cargo desempeñado:** Es la forma en que los directivos determinan los objetivos, políticas y procedimientos en la organización.
- **Orientación hacia la recompensa:** Son los comportamientos que las personas tienen con el propósito de orientar el trabajo hacia la consecución de los logros y metas.
- **Consideración, entusiasmo y apoyo:** Hace referencia a las personas que desempeñan cargos de dirección que se encuentran en posiciones jerárquicas superiores que dan apoyo a sus subalternos en la ejecución de sus labores.

Un clima organizacional adecuado o uno inadecuado tendrá consecuencias para la organización, ya sea positiva o negativas, de acuerdo con la percepción de que los miembros tengan de la organización. entre las positivas están; logro, afiliación, poder, productividad, baja rotación, satisfacción, adaptación, innovación, etc. Y las negativas incluyen: inadaptación, alta rotación, ausentismo, poca innovación, baja productividad, entre otras.

1.3.1.2. Beneficios y consecuencias negativas del Clima organizacional

Un clima organizacional bueno o malo, repercute en el comportamiento de sus integrantes de manera positiva o negativa para el cumplimiento de los objetivos y metas trazados por la organización.

Tabla 1

Clima organizacional eficiente y deficiente

Clima organizacional eficiente	Clima organizacional deficiente
Satisfacción	Inadaptación
Adaptación	Alta rotación
Afiliación	Poca innovación
Actitudes laborales positivas	Ausentismo
Conductas contractivas	Baja productividad
Elaborar un plan de mejora	Fraudes y robos
Productividad elevada	Impuntualidad
Logro de resultados	Actitudes laborales negativas
Rotación mínima del personal	Conductas indeseables

Fuente: Uribe, J. (2015). *Clima y ambiente organizacional*. México: Manual Moderno.

1.3.1.3. Tipos De Clima Organizacional

Likert, (citado por Benavides, 2014) indica que:

En su teoría de los sistemas, determina dos grandes tipos de clima organizacional, o de sistemas, cada uno de ellos con dos subdivisiones. Menciona Muñoz que no se debe confundir a la teoría de los sistemas de Likert con las teorías de liderazgo, debido a que el liderazgo forma parte de una variable explicativa del clima, por otro lado, la finalidad de la teoría de los sistemas es identificar los puntos relevantes para examinar la naturaleza de un clima y su desarrollo en la organización. (p.145)

Se conoce al clima organizacional como un conjunto de características que describen a una organización y que las distingue de otras organizaciones relativamente perdurables a lo largo del tiempo y que influyen en el comportamiento de las personas.

Clima de tipo autoritario:

- **Sistema I Autoritarismo explotador**

Es un clima donde los jefes no suelen delegar confianza a sus colaboradores, generando una atmosfera de temor, no existe una comunicación horizontal y se rigen en cumplir las instrucciones.

- **Sistema II – Autoritarismo paternalista**

Este tipo de clima, el jefe tiene una confianza condescendiente en sus colaboradores. La gran parte de las decisiones se toman en los puestos más altos, pero algunas se toman en los puestos inferiores. Se desempeña las labores en un ambiente estable y estructurado.

Clima de tipo participativo:

- **Sistema III –Consultivo**

Los jefes tienen clima participativo tiene confianza en sus colaboradores. Asimismo, la toma de decisiones lo realizan los jefes permitiendo a los puestos inferiores tomar decisiones. Desempeñan una comunicación de tipo descendente. Posee un clima bastante dinámico, con la finalidad de alcanzar los objetivos.

- **Sistema IV –Participación en grupo**

En este tipo los jefes delegan confianza en sus colaboradores. Por lo tanto, el proceso de toma de decisiones es realizado en cada área de la empresa. Desempeñan una comunicación horizontal y se realiza la motivación y confianza para cumplir los objetivos organizacionales.

Por lo tanto, el clima organizacional está ligada a la medición organizacional o individual. La primera lo estudia como un agregado de climas psicológicos individuales y el resultado de la interpretación cognitiva personal, que cada quien realiza sobre una determinada organización y lo segundo lo analiza como un atributo de la organización ligado a procesos sociológicos.

1.3.2. Desempeño laboral

Chiavenato lo define como la eficacia del personal que trabaja dentro de una organización. Entonces, el desempeño laboral influye en cada colaborador a través de ciertos factores, si un colaborador se siente cómodo en su trabajo, tendrá una mayor productividad, ya que el capital más importante para una empresa es el capital humano. Por lo tanto, podemos decir que el desempeño laboral es el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas de una organización en un tiempo determinado.

Para Fernández, et. al. (2017) afirman que:

Es un proceso para determinar qué tan exitosa ha sido una organización (o un individuo o un proceso) en el logro de sus actividades y objetivos laborales. En general a nivel organizacional la medición del desempeño laboral brinda una evaluación acerca del cumplimiento de las metas estratégicas a nivel individual. (p.63)

Por lo tanto, podemos precisar que es mediante el comportamiento del colaborador se pretende llegar al cumplimiento de los objetivos y metas propuestas por la organización. Al mismo tiempo, dependerá de las habilidades y aptitudes de cada integrante que se involucrara en el ambiente de trabajo y se obtendrán resultados en la productividad de manera positiva o negativa para la empresa.

Según Ríos (2016) el desempeño laboral es: “la capacidad que armoniza los resultados individuales, grupales y de la propia organización, estimula el rendimiento; reconoce las percepciones de los trabajadores, expresa las características de las competencias que ésta posee” (pg.152).

En la actualidad las pequeñas, medianas y grandes empresas tienen el reto de ya no solo encontrar al talento que necesitan porque vivimos en un mundo de escasos de talento, sino de retenerlo. El capital humano siempre ha sido esencial para las organizaciones; sin embargo, esta es una era en la que las firmas pareciera que apenas se están dando cuenta de ello.

Según los autores Cuesta y Valencia (2014) explican que:

En las organizaciones, solo evalúan la forma en que los empleados realizan sus actividades y estas incluyen una descripción del puesto de trabajo, sin embargo, las compañías actuales, menos jerárquicas y más orientadas al servicio, requieren de más información hoy en día se reconocen tres tipos principales de conductas que constituyen el desempeño laboral. (p. 199)

Con respecto a lo mencionado por los autores podemos indicar que el desempeño laboral es importante en el estudio del comportamiento organizacional ya que, la mayoría de los colaboradores constituye un fin o un medio hacia el objetivo de la satisfacción personal. Por lo tanto, si existe satisfacción o insatisfacción laboral será asociado con un gran número de indicadores organizacionales como la calidad de desempeño, rotación, rendimiento, etc.

Los administradores estructuran y coordinan en forma deliberada los recursos organizacionales de modo que sea posible cumplir con el propósito de la organización. Sin embargo, aun cuando el trabajo pueda estar estructurado en departamentos separados o conjuntos de actividades, en la actualidad, la mayoría de las organizaciones busca mayor coordinación horizontal de las actividades laborales, a menudo, mediante el uso de equipos de empleados de distintas áreas funcionales para que trabajen juntos en proyectos. Por lo tanto, los límites entre departamentos, así como en organizaciones, se vuelven cada vez más flexibles y difusos conforme las empresas enfrentan la necesidad de responder con mayor rapidez a los cambios en el entorno.

1.3.2.1. Evaluación del Desempeño Laboral

Dentro de este tema, la evaluación de desempeño encierra un sinnúmero de complejidades. López (2016) define:

La evaluación del desempeño como un proceso sistemático y periódico que sirve para estimar cuantitativa y cualitativamente el grado de eficacia y eficiencia de las personas. Su principal objetivo es determinar si los empleados están haciendo correctamente su labor. Esta puede aportar información sobre la necesidad de mejorar del colaborador a nivel de conocimientos y habilidades. (p. 78)

Indica, además, que la evaluación del desempeño debe basarse en cuatro aspectos:

- Cantidad y calidad de los servicios producidos por el colaborador.
- Comportamiento en su puesto de trabajo.
- Medios que utiliza el colaborador.
- Integración con los valores, cultura y objetivos de la organización.

Asimismo, se debe medir el desempeño de los administradores, basado en los objetivos, para obtener resultados de que tan bien comprenden y realizan sus funciones gerenciales, es decir, se les debe evaluar que tan bien comprenden y realizan las funciones gerenciales de organizar, integrar personal, dirigir y controlar. En cuanto al desempeño de un puesto de trabajo cambia de persona en persona debido a la influencia de los factores motivacionales, psicológicos, externos y la percepción que se tenga del papel que desempeña en su trabajo.

Los principales criterios para evaluar el desempeño se dividen en tres aspectos. En la tabla 2, se presentan los aspectos que generalmente componen cada rubro.

Tabla 2:*Criterios o factores de evaluación del desempeño laboral.*

Habilidades/capacidades/ necesidades/rasgos	Comportamiento	Metas y resultados
Conocimiento del cargo	Desempeño de la tarea	Cantidad de trabajo
Conocimiento del negocio	Espíritu del equipo	Calidad de trabajo
Puntualidad	Relaciones humanas	Atención al cliente
Asiduidad	Cooperación	Satisfacción del cliente
Lealtad	Creatividad	Reducción de costos
Honestidad	Liderazgo	Rapidez en las soluciones
Presentación personal	Hábitos de seguridad	Reducción de despidos
Sensatez	Responsabilidad	Ausencia de accidentes
Capacidad de realización	Actitud e iniciativa	Mantenimiento del equipo
Comprensión de situaciones	Personalidad	Atención a los plazos
Facilidad de aprendizaje	Sociabilidad	Enfoque de los resultados

Fuente: Alles, M. (2016). Diccionario de competencias. (2a. ed.). Argentina: Granica

Al respecto, Jiménez (2016, p.68). Indica que los métodos de evaluación del desempeño se clasifican de acuerdo a lo que buscan medir, en tres aspectos:

Basados en las características: Son los más utilizados en una organización, aunque no los más objetivos. Miden las aptitudes y características más relevantes que posee el colaborador para la organización, tales como: liderazgo, creatividad, iniciativa, confiabilidad, etc. Si las características no tienen relación con el puesto, se puede presentar una evaluación errónea y falsa. Indica Alles que las técnicas más utilizadas para medir características son:

- Escalas gráficas de calificación
- Escalas mixtas

Basados en el comportamiento: Se basa en retroalimentar al colaborador brindando la información sobre las deficiencias y los puntos de mejora para desempeñar una labor eficiente en su puesto de trabajo. Los métodos más utilizados son:

- Método de incidente crítico: Se realiza un análisis mediante los sucesos que demuestren aspectos positivos o negativos durante todo el período evaluado.
- Escala fundamentada para la medición del comportamiento: Se realiza una por puesto y consiste en trazar una escala vertical para evaluar cada dimensión importante del comportamiento.

- Escala de observación del comportamiento: se realiza a través de la observación y se mide la frecuencia del comportamiento de cada colaborador. Obteniendo una mayor facilidad y objetividad para recopilar información y obtener resultados óptimos del evaluado.

Basados en resultados: Es el proceso de evaluación hacia los logros de los colaboradores. Estos métodos suponen una subjetividad menor por parte del evaluador, ya que están sujetos a cifras y datos.

Una evaluación eficaz del desempeño también debe identificar el deseo legítimo que tienen los empleados en sus profesiones, una forma de integrar las demandas organizacionales y las necesidades individuales es mediante la administración de la carrera profesional que desempeña.

1.3.2.2. Factores que influyen en el desempeño laboral

Según Daft, (2013). Indica que: “Las empresas de servicio para poder ofrecer una buena atención a sus clientes deben considerar aquellos factores que se encuentran correlacionados e inciden de manera directa en el desempeño de los trabajadores” (p.91).

Por ello, designa los siguientes factores:

Satisfacción Del Trabajo

Con respecto a la satisfacción del trabajo Davis y Newstrom (citado por Gómez, 2018), plantean que:

Es el conjunto de sentimientos favorables o desfavorables con los que el empleado percibe su trabajo, que se manifiestan en determinadas actitudes laborales. Se encuentra relacionada con la naturaleza del trabajo y con los que conforman: equipo de trabajo, supervisión, estructura organizativa, entre otros. (p. 99)

Autoestima.

La autoestima es otro factor que influye en el desempeño laboral, referente a que es una necesidad del individuo, manifestando para poder lograr una mejor productividad en la empresa y el reconocimiento dentro del equipo de trabajo. La autoestima es muy importante en los colaboradores que son identificados como talentos humanos que poseen habilidades y destrezas que los diferencian del resto.

Trabajo en equipo

Es fundamental desarrollar esta estrategia en una organización para entablar las relaciones interpersonales, fomentar una comunicación horizontal entre áreas, brindar un servicio de calidad y aumentar los niveles de calidad en las próximas evaluaciones grupales.

En consecuencia, el autor Dessler (citado por Cuesta y Valencia, 2014) explica que:

Las actividades que realizan los gerentes están más llenas de riesgos que la de evaluar el desempeño de sus subordinados. Los empleados, en general, tienden a sentirse demasiado gratificante respecto a las calificaciones que recibirán y también saben que sus aumentos salariales, progreso profesional y tranquilidad mental podrían depender de su evaluación. (p. 202)

Este hecho genera una dificultad en la evaluación del desempeño. Sin embargo, son más preocupantes los inconvenientes técnicos que generan dudas sobre la equidad de todo proceso. A continuación, se revisarán algunos de estos problemas técnicos que se presentan en una evaluación y de qué forma poder resolverlos, entre otros puntos importantes.

Capacitación Del Trabajador

De acuerdo a Fernández (2017) afirma que: “Es un proceso de formación implementado por el área de recursos humanos con el objeto de que el personal desempeñe su papel lo más eficientemente posible” (p. 33).

Según López (2016), señala que “(...) los programas de capacitación producen resultados favorables en el 80% de los casos. El objetivo de ésta es proporcionar información y un contenido específico al cargo o promover la imitación de modelos” (p. 162).

Motivación

Representa un conjunto de reacciones y actitudes naturales, de cada persona que se manifiesta cuando existen estímulos internos o externos del medio y afectan su estado actual.

Según el autor Fonseca (2015) Los gerentes son responsables de proporcionar un ambiente que conduzca al desempeño, pero el individuo es responsable de su propia motivación y un enfoque para ello recomienda una automotivación” (pg.389).

Según Jiménez (2016), la motivación: “Es la disposición para hacer algo, en donde la habilidad de la persona para satisfacer alguna necesidad condicionada de ese algo” (pg.100). Con respecto del autor citado, la motivación es la voluntad de cada una de las personas en el proceso de desarrollar una determinada actividad según sus expectativas que lo beneficie o le interese y de esta forma pueda cumplir sus objetivos de forma grupal o personal.

- Realización personal: Se lleva a cabo dentro de un contexto ocupacional en el cual la persona aplica sus habilidades.
- Reconocimiento de la aportación: cuando la organización reconoce y da crédito al esfuerzo realizado por cada persona, en la ejecución de tareas asignadas para el logro de los objetivos, posee un alto potencial motivador, ya que satisface las necesidades de realce del ego.
- Responsabilidad: capacidad de las personas a responder por sus deberes y por las consecuencias de sus actos.

Madrigal (citado por Alles, 2016) refiere que la motivación:

Es el ensayo mental preparatorio de una acción para realizar con diligencia, y está relacionada con las palabras motivar, disponer del ánimo del individuo, para que proceda de un determinado modo y motivo, causa o razón que mueve para algo (...)
La palabra motivación deriva del latín motus, lo que mueve, es decir, aquellos factores internos y externos que mueven al individuo para actuar de una determinada manera. La motivación es la fuerza que energiza y dirige y mantiene el comportamiento humano de una persona tanto en su vida personal como profesional. (p. 99)

Con respecto a lo mencionado por el autor podemos indicar que para los empleados la motivación es importante y fundamental para el desarrollo de sus actividades diarias ya sea de manera interna como la vocación y el compromiso, asimismo de manera externa el reconocimiento y los asensos.

Sin embargo, cuando se realiza una investigación en una empresa se le preguntaba a un empleado como motivarlo, siendo su respuesta relacionada con las compensaciones y reconocimientos de carácter económico. Por lo tanto, es importante saber que hoy en día, este tipo de estímulo es significativo para alcanzar la motivación y con ello una satisfacción laboral de parte de los colaboradores de una empresa, sin embargo, si se deja de proporcionar

dichos estímulos se puede obtener una reacción negativa de parte de los trabajadores ya que lo empiezan a considerar una obligación de parte de la organización.

Competencias

Fernández, et. al. (2017). Señala que

Competencia laboral es la capacidad de desempeñar efectivamente una actividad de trabajo movilizando los conocimientos, habilidades, destrezas y comprensión necesarios para lograr los objetivos que tal actividad supone. El trabajo competente incluye la movilización de atributos del trabajador como base para facilitar su capacidad para solucionar situaciones contingentes y problemas que surjan durante el ejercicio del trabajo. (p. 163)

Esto significa que la competencia es considerada importante en la personalidad y se refleja el comportamiento ampliando una variedad de acontecimientos y desafíos laborales. Asimismo, la competencia se desarrolla en el comportamiento y desempeño de cada individuo a medida que se ve su evolución y su rendimiento en el cumplimiento de las metas propuestas por la organización, si es eficiente o eficaz.

Productividad

El desempeño productivo de una empresa depende en gran medida de la productividad, es decir, se busca obtener mayores ganancias. Para los autores Pereda y Berrocal (2015, pg.67) indican que:

Es el arte de ser capaz de crear, generar o mejorar bienes y servicios. en términos económicos simples, es una medida promedio de la eficiencia de la producción, ésta se expresa como la relación entre las entradas utilizadas en producción y sus salidas.

La productividad es la proporción entre productos e insumos en cierto periodo, con la debida consideración de la calidad.

Eficiencia

El objetivo de la administración científica es lograr la eficiencia en los procesos administrativos de tal manera que la producción de los bienes o prestación de servicios, se alcance con el mayor grado de satisfacción, economía, esfuerzo y rendimiento.

1.3.3. Relación entre el Clima Organizacional y el Desempeño Laboral

Es importante conocer aquellos factores que merman o potencian el desempeño de los trabajadores de una organización para poder aplicar acciones preventivas y correctivas que redunden en un mejor desempeño laboral.

Con respecto a la relación entre clima y desempeño, Uribe (2015), señala que:

La influencia que existe en un clima organizacional sobre el desempeño implica considerar tanto el efecto del clima sobre las actitudes y comportamientos, como en el desempeño laboral, ya que en las percepciones que forman los individuos de su ambiente de trabajo juegan un papel importante la manera en que está estructurada la tarea, el sistema de recompensas, el modo en que las decisiones se controlan, el tipo de comunicación, etc. (pg.315)

Los autores suelen ser cautos cuando se trata de expresar el valor predictivo que el clima tiene sobre el desempeño. Por ejemplo, Muñoz (2016), señala que el “clima es simplemente una herramienta útil para comprender y mejorar el desempeño” (p. 74). Por lo tanto, los autores hablan más bien del impacto potencial del clima sobre el desempeño como un determinante indirecto de éste, sin establecer así una relación causal entre ambas variables.

Por su parte Rodríguez (2017). Señalan que:

Realizaron algunas metas análisis al respecto, donde revelan que dentro de las dimensiones de clima que más se han relacionado con el desempeño y el rendimiento de las personas son los estilos de supervisión, el apoyo, el riesgo y la toma de decisiones, las recompensas, las relaciones entre compañeros y la estructura. (p. 53)

Por lo tanto, en la actualidad toda organización debe tener un líder, quien es el responsable de conocer a sus colaboradores y se encarga de la reconstrucción organizacional, entre ellos debe aprender a establecer objetivos, aprender a delegar el objetivo, generar acuerdos y compromiso con los colaboradores en base a los objetivos; por ultimo aprender a retroalimentar de una manera constructiva y mantener el interés en ellos para el mejoramiento de todo el grupo que labora en la empresa. Asimismo, mantener un ambiente cálido, motivador y fomentar la participación en grupos.

1.4. Formulación del problema

Problema General

¿Cuál es la relación del clima organizacional con el desempeño laboral de los colaboradores de la gerencia administrativa en la municipalidad de Ate, 2018?

Problema específico 1

¿Cuál es la relación entre la estructura organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de la gerencia administrativa en la Municipalidad de Ate, 2018?

Problema específico 2

¿Cuál es la relación entre el liderazgo y el desempeño laboral de los colaboradores de la gerencia administrativa en la Municipalidad de Ate, 2018?

Problema específico 3

¿Cuál es la relación entre la comunicación y el desempeño laboral de los colaboradores de la gerencia administrativa en la Municipalidad de Ate, 2018?

1.5. Justificación del estudio

Analizar el clima organizacional de la gerencia administrativa en la Municipalidad de Ate, a través de la estructura, el liderazgo, la comunicación. Asimismo, analizar el desempeño laboral de los colaboradores de la gerencia administrativa, a través de la motivación, competencias y su productividad. Debido a que el clima es una variable interviniente entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual. Se refiere a las características del medio ambiente de trabajo que son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en la Municipalidad; por lo tanto, se diferencian de una organización a otra y de un área a otra dentro de una misma empresa. Repercutiendo en el comportamiento que tiene una gran variedad de consecuencias para la organización como, por ejemplo, productividad, satisfacción, rotación, adaptación, etc.

Teórica

La presente investigación es de suma importancia ya que aportará al conocimiento a través del análisis de la relación existente entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de la gerencia administrativa en la Municipalidad de Ate; por lo tanto, servirá para las investigaciones adyacentes que se realicen y así poder contribuir en el mejoramiento de un nuevo y moderno clima organizacional con el objetivo de acentuar la productividad de sus colaboradores.

Práctica

Este proyecto se realizó con el fin de implementar estrategias que permitan mejorar desempeño laboral de los colaboradores de la gerencia administrativa en la Municipalidad de Ate y así contribuir a un mejor clima organizacional, de igual modo se podrá desarrollar un servicio de calidad a los clientes del distrito.

Social

En la actualidad, en las entidades públicas se suele observar un servicio paulatino generando cierta incomodidad en los clientes debido a la demora de los tramites, la falta de comunicación entre áreas internas, cada persona realiza su función y no muestran eficiencia en sus labores, tan sólo eficacia. Asimismo, cada uno vela por sus propios beneficios, es por ello que esta investigación será de vital importancia ya que, se desea contribuir en el mejoramiento del clima organizacional que repercute en el desempeño de los colaboradores quienes deben procurar brindar un servicio de calidad.

Metodológica

El proyecto brindará información confiable a través del instrumento que se utilizará, el cual podrá contribuir para la elaboración de una estrategia metodológica en cuanto al clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de la gerencia administrativa en la Municipalidad de Ate.

1.6.Hipótesis:

Hipótesis general

Existe relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de la gerencia administrativa en la Municipalidad de Ate, 2018.

Hipótesis específica 1

Existe relación entre la estructura organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de la gerencia administrativa en la Municipalidad de Ate, 2018.

Hipótesis específica 2

Existe relación entre el liderazgo y el desempeño laboral de los colaboradores de la gerencia administrativa en la Municipalidad de Ate, 2018.

Hipótesis específica 3

Existe relación entre la comunicación y el desempeño laboral de los colaboradores de la gerencia administrativa en la Municipalidad de Ate, 2018.

1.7.Objetivos

Objetivo general

Describir la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de la gerencia administrativa en la Municipalidad de Ate, 2018.

Objetivo específico 1

Identificar la relación entre la estructura organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de la gerencia administrativa en la de la Municipalidad de Ate, 2018.

Objetivo específico 2

Identificar la relación entre liderazgo y el desempeño laboral de los colaboradores de la gerencia administrativa en la Municipalidad de Ate, 2018.

Objetivo específico 3

Identificar la relación entre la comunicación y el desempeño laboral de los colaboradores de la gerencia administrativa en la Municipalidad de Ate, 2018.

II. MÉTODO

2.1. Diseño de la investigación

Diseño

Para Hernández, Fernández y Baptista (2014, p.152) indica que: “la investigación de diseño no experimental se realiza sin manipular deliberadamente las variables y observar los fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para analizarlos”.

Por lo tanto, podemos afirmar que la presente investigación es de diseño no experimental ya que, los datos obtenidos no han sido modificados ni manipulados.

Investigación transeccional

Según Hernández, et. al. (2014, p.154) “los diseños de investigación transeccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado”

Tipo de investigación

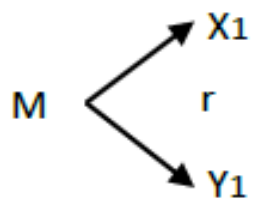
El tipo de estudio según el enfoque es una investigación cuantitativa, ya que mediante la recopilación de datos podremos aprobar o rechazar la hipótesis en base a los resultados estadísticos.

La investigación es de tipo descriptivo correlacional. Es descriptiva porque, describe determinadas características del objeto de estudio y es correlacional porque permite medir el grado de relación que existe entre las variables clima organizacional y desempeño laboral; o relacionar las dos variables en un contexto particular.

Según el autor Hernández, et. al. (2014, p.155) indica que “la investigación descriptiva consiste en registrar una determinada participación, tanto de las peculiaridades como los atributos significativos de todo aquello que acontece en el entorno que pueda ser estudiado”.

Por lo tanto, en esta investigación buscamos dar a conocer la correlación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral en la Gerencia Administrativa de la Municipalidad de Ate.

El esquema correlacional es:



Donde:

M: Representa a la población

X1: Clima organizacional

Y1: Desempeño Laboral

r: Relación entre las variables

2.2. Variables, Operacionalización

Variable 1: Clima Organizacional

Variable 2: Desempeño Laboral

Operacionalización de las variables

Tabla 3

Cuadro de Operacionalización de la variable clima organizacional

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Escala de valoración
Clima organizacional	Es el medio interno de una organización, la atmosfera psicológica característica que existe en cada organización. Involucra diferentes aspectos como el tipo de organización, tecnología, las políticas, las metas operacionales, los reglamentos internos, sistemas de valores y formas de comportamiento social. Chiavenato (citado por Uribe, 2015, pg. 30).	La medición de la variable se realiza a través de la aplicación de la encuesta, en base a la escala de Likert (desde 1 = nunca hasta 5 = siempre). Este instrumento está compuesto por 25 ítems (cada dimensión está compuesta por 9 ítems). Se tomó como referencia la escala desarrollado por Litwin y Stringer (2007) en el que fue adaptado a la realidad de la investigación.	Estructura organizacional	Jerarquía	1,2,	Ordinal	1.Nunca 2.Muy pocas veces 3.Algunas veces 4.Casi siempre 5.Siempre
				Infraestructura	3,4,		
				Políticas	5,6,		
			Liderazgo	Dirección	7,8,		
				Trabajo en equipo	9,10,		
				Toma de decisiones	11,12,13,		
			Comunicación	Horizontal	14,15,		
				Vertical	16,17,18.		

Nota: Las dimensiones de la variable clima organizacional fue tomada del modelo Litwin y Stinger (citadas por Luna, 2015). Asimismo, se consideró su instrumento de investigación.

Tabla 4*Cuadro de Operacionalización de la variable desempeño laboral*

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Escala de valoración
Desempeño laboral	Es el comportamiento del colaborador se pretende llegar al cumplimiento de los objetivos y metas propuestas por la organización. Al mismo tiempo, dependerá de las habilidades y aptitudes de cada integrante que se involucrará en el ambiente de trabajo. (Fernández, et. al., 2017, pg. 63).	La medición de la variable se realiza a través de la aplicación de la encuesta, en base a la escala de Likert (desde 1 = nunca hasta 5 = siempre). Este instrumento está compuesto por 25 ítems (cada dimensión está compuesta por 9 ítems). Se tomó como referencia la escala desarrollado por Chiavenato (2009) en el que fue adaptado a la realidad de la investigación.	Motivación	Intrínseca	1,2,	Ordinal	1.Nunca 2.Muy pocas veces 3.Algunas veces 4.Casi siempre 5.Siempre
				Extrínseca	3,4,5,		
			Competencias	Habilidades	6,7,		
				Aptitudes	8,9,		
				Actitudes	10,11		
			Productividad	Eficiencia	12,13,		
				Eficacia	14,15, 16,		
				Calidad	17,18.		

Nota: Las dimensiones de la variable clima organizacional fue tomada del modelo Alles (2016). Asimismo, se consideró su instrumento de investigación.

2.3.Población y muestra

2.3.1. Población

“La población es el conjunto de todos los casos que concuerdan una serie de especificaciones” Hernández, et. al. (2014, p.174).

La población que se investigó está conformada por un total de 45 colaboradores de la municipalidad de Ate.

2.3.2. Muestra

“La muestra es un subgrupo de la población, es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llámanos población”

Probabilística: todos los elementos de la población tienen la misma posibilidad de ser escogidos para la muestra y se obtiene definiendo las características de la población, el tamaño de una muestra y la selección aleatoria de las unidades de muestreo.

No probabilística: aquí el procedimiento no es mecánico ni se basa en fórmulas de probabilidad, sino que depende del proceso de toma de decisiones del investigador. (Hernández, et. al. (2014, p.176).

La muestra se consideró censal pues se seleccionó el 100% de la población al considerarla un número manejable de sujetos.

Por lo que Hernández (2014, p.180) establece la muestra censal es aquella donde todas las unidades de investigación son consideradas como muestra.

Por lo tanto, la población a estudiar es considerada como censal por ser simultáneamente universo, población y muestra. Siendo un total de 45 colaboradores de la gerencia de administración en la Municipalidad de Ate.

2.3.3. Unidad de análisis

Se considera como unidad de análisis a cada colaborador de la Gerencia de Administración de la municipalidad de Ate.

2.3.4. Criterios de inclusión y exclusión

2.3.4.1.Inclusión

Para el estudio se tomó en consideración a los colaboradores de la gerencia administrativa de la municipalidad de Ate.

2.3.4.2. Exclusión

Para el estudio no se tomó en consideración a colaboradores que no pertenezcan al área de la gerencia administrativa de la municipalidad de Ate, tampoco se tomó en cuenta aquellos que no deseen participar del estudio.

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

2.4.1. Técnicas e instrumentos

La técnica que se utilizó en la investigación es la encuesta ya que permitirá recolectar información y contar con la participación de los colaboradores de la gerencia administrativa de la municipalidad de Ate 2018.

El instrumento utilizado fue un cuestionario donde aplicamos 18 preguntas relacionadas al clima organizacional y 18 preguntas sobre el desempeño laboral.

Tabla 5

Escala de medición

NUNCA	MUY POCAS VECES	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
1	2	3	4	5

Fuente: Jiménez, S. (2016). Investigación y recogida de información de mercados. España: IC editorial.

Tabla 6

Técnica e instrumento de recolección de datos

Variable	Técnica	Instrumento
Clima organizacional	Encuesta	Cuestionario adaptado de Denison, Janovics y Young (2006)
Desempeño laboral	Encuesta	Cuestionario adaptado de Denison, Janovics y Young (2006)

2.4.2. Validez

“(…) se refiere al grado en que un instrumento se mide realmente la variable que pretende medir”. (Hernández, et. al. (2014, p.200). Se tomó con consideración los siguientes tipos de validez:

Validez de constructo: indica el grado de exactitud con el que mide el constructo teórico que pretende medir y si se puede utilizar con el fin previsto. Es la cualidad más importante de un instrumento de medida.

Validez de criterio: También conocida como validez criterial, validez relativa al criterio o validez de pronóstico, se refiere al grado de eficacia con que se puede predecir o pronosticar una variable de interés (criterio) a partir de las puntuaciones en un test.

La validez de contenido: también es llamada la validez lógica o racional, determina en qué grado una medida representa a cada elemento de un constructo.

El proceso de validación del instrumento fue a través del juicio por expertos calificados. Los resultados obtenidos para ambas variables: Clima organizacional y desempeño laboral.

Tabla 7

Validación del instrumento de las variable Clima organizacional

Validador	Cargo	Resultado	Promedio
Mg. Villar Castillo Fredy	Docente	Excelente	88%
Mg. Alonso López Alfredo	Docente	Excelente	81%
Dr. Navarro Tapia Javier	Docente	Muy bueno	80%
	Promedio	Excelente	83%

La calidez promedio del instrumento por juicio de expertos en la variable Clima organizacional es de 83%, obteniendo una calificación excelente (81% - 100%).

Tabla 8

Validación del instrumento de las variable Desempeño laboral

Validador	Cargo	Resultado	Promedio
Mg. Villar Castillo Fredy	Docente	Excelente	88%
Mg. Alonso López Alfredo	Docente	Excelente	82%
Dr. Navarro Tapia Javier	Docente	Muy bueno	80%
	Promedio	Excelente	83%

La calidez promedio del instrumento por juicio de expertos en la variable Desempeño laboral es de 83%, obteniendo una calificación excelente (81% - 100%).

2.4.3. Confiabilidad

“La confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo u objeto produce resultados iguales” (Hernández, et. al. (2014, p.200).

Para determinar el grado de confiabilidad se realizará una prueba piloto de 10 colaboradores. Donde se aplicó un cuestionario en base a las variables de estudio con escalas de tipo Likert. Se obtuvo los resultados mediante el software SPSS v23.

Tabla 9

Coefficientes de Alfa de Cronbach

Coeficiente	Nivel
Coeficiente alfa > .9	Excelente
Coeficiente alfa > .8	Bueno
Coeficiente alfa > .7	Aceptable
Coeficiente alfa > .6	Cuestionable
Coeficiente alfa > .5	Pobre
Coeficiente alfa < .5	Inaceptable

Fuente: Hernández, Fernández y Baptista (2014). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.

Tabla 10

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	45	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	45	100,0

Tabla 11

Alfa de Cronbach para la variable Clima organizacional

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,902	18

En la tabla N° 11, se observa que el resultado obtenido mediante el Alfa de Cronbach de 18 ítems analizado para la variable clima organizacional es de 0,902 por lo tanto, se determina que el estadístico de fiabilidad es de nivel excelente.

Tabla 12

Alfa de Cronbach para la variable Desempeño laboral

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,717	18

En la tabla N° 12, se observa que el resultado obtenido mediante el Alfa de Cronbach de 18 ítems analizado para la variable desempeño laboral es de 0,717 por lo tanto, se determina que el estadístico de fiabilidad es de nivel aceptable.

2.5.Métodos de análisis de datos

Para la investigación se procesarán los datos en el programa SPSS versión 23, por el cual se obtendrán los resultados a través de tablas y figuras estadísticas. Asimismo, se utilizará el estadístico de correlación Pearson para analizar la correlación entre ambas variables clima organizacional y desempeño laboral, finalmente se utilizará el coeficiente Rho de Spearman.

El procedimiento que la autora realizó fue primero aplicar las encuestas a los colaboradores, después introducir la información recopilada al programa SPSS, para obtener los estadísticos de fiabilidad mediante el alfa de Cronbach, seguido se realizó el baremo para las variables y las dimensiones de la primera variable, realizar tablas bivariadas y figuras estadísticas (expresados en porcentajes), y por ultimo las correlaciones que existen en base al coeficiente Rho Spearman.

2.6.Aspectos étnicos

La presente investigación fue realizada con total autenticidad y transparencia respetando los valores morales, principios y las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes que han sido consultadas. Asimismo, se demostró toda evidencia de plagio presentando la información y resultados auténticos a través de la confiabilidad de los colaboradores encuestados. Para la investigación se consultó al gerente del área de Administración de la municipalidad de Ate, mostrándose conforme con la investigación.

III. RESULTADOS

3.1. Análisis descriptivos de los resultados estadísticos

Tabla 13:

Medidas descriptivas de las variables

		Estadísticos	
		CLIMA ORGANIZACIONAL	DESEMPEÑO LABORAL
N	Válido	45	45
	Perdidos	0	0
Media		3,80	4,00
Error estándar de la media		,060	,000
Mediana		4,00	4,00
Moda		4	4
Desviación estándar		,405	,415
Varianza		,164	,170
Rango		1	0
Mínimo		3	4
Máximo		4	4
Suma		171	180

Interpretación: Según la tabla 13, la variable clima organizacional y la variable desempeño laboral, del total de la muestra encuestada, nos indicó que ambas variables tienen diferentes medias; por lo tanto, la desviación estándar es diferente para ambas variables, ello nos dio una idea previa que la distribución entre ambas variables no se aproxima a una distribución normal; en consecuencia, se realizó otras pruebas para comprobarlo y afirmarlo.

Tabla 14:

Variable 1: Clima Organizacional

CLIMA ORGANIZACIONAL					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	REGULAR	9	20,0	20,0	20,0
	BUENO	36	80,0	80,0	100,0
Total		45	100,0	100,0	

Interpretación: Según la tabla 14, referente a la variable clima organizacional, del total de 45 colaboradores de la gerencia administrativa en la Municipalidad de Ate: el 20% (9) de los encuestados indicaron que es regular, mientras que el 80% (36) expresaron que es bueno.

Tabla 15:*Variable 2: Desempeño Laboral*

DESEMPEÑOLABORAL					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BUENO	45	100,0	100,0	100,0

Interpretación: Según la tabla 15, referente a la variable desempeño laboral, del total de 45 colaboradores de la gerencia administrativa en la Municipalidad de Ate: el 100% (45) expresaron que es bueno.

Tabla 16:*Dimensión 1: Estructura*

ESTRUCTURA					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	REGULAR	14	31,1	31,1	31,1
	BUENO	27	60,0	60,0	91,1
	MUY BUENO	4	8,9	8,9	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Interpretación: Según la tabla 16, referente a la dimensión estructura, del total de 45 colaboradores de la gerencia administrativa en la Municipalidad de Ate: el 31,1% (14) de los encuestados indicaron que es regular, mientras que el 60% (27) expresaron que es bueno y el 8,9% (4) indicó que es muy bueno.

Tabla 17:*Dimensión 2: Liderazgo*

LIDERAZGO					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	REGULAR	18	40,0	40,0	40,0
	BUENO	27	60,0	60,0	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Interpretación: Según la tabla 17, referente a la dimensión liderazgo, del total de 45 colaboradores de la gerencia administrativa en la Municipalidad de Ate: el 40% (18) de los encuestados indicaron que es regular, mientras que el 60% (27) expresaron que es bueno.

Tabla 18:*Dimensión 3: Comunicación*

COMUNICACIÓN					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	REGULAR	13	28,9	28,9	28,9
	BUENO	27	60,0	60,0	88,9
	MUY BUENO	5	11,1	11,1	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Interpretación: Según la tabla 18, referente a la dimensión comunicación, del total de 45 colaboradores de la gerencia administrativa en la Municipalidad de Ate: el 28,9% (13) de los encuestados indicaron que es regular, mientras que el 60% (27) expresaron que es bueno y el 11,1% (5) expresaron que es muy bueno.

3.2. Prueba de hipótesis general**Tabla 19:***Interpretación del coeficiente de correlación por rangos de Spearman*

VALOR DE RHO	SIGNIFICADO
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0.9 a -0.99	Correlación negativa muy alta
-0.7 a -0.89	Correlación negativa alta
-0.4 a -0.69	Correlación negativa moderada
-0.2 a -0.39	Correlación negativa baja
-0.1 a -0.19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0.01 a 0.19	Correlación positiva muy baja
0.2 a 0.39	Correlación positiva baja
0.4 a 0.69	Correlación positiva moderada
0.7 a 0.89	Correlación positiva alta
0.9 a 0.99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

Fuente: Hernández, Fernández y Baptista (2014). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.

Prueba de hipótesis correlacional entre clima organizacional y desempeño laboral

H0: No existe relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de la Gerencia Administrativa en la Municipalidad de Ate.

H1: Existe relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de la Gerencia Administrativa en la Municipalidad de Ate.

Estrategia de la prueba:

Si el valor Sig. Es ≥ 0.05 no es posible rechazar la hipótesis nula

Si el valor Sig. Es < 0.05 se rechaza la hipótesis nula

Tabla 20:

Correlación de Rho Spearman de Clima organizacional y Desempeño laboral

		CLIMA ORGANIZACIONAL	DESEMPEÑO LABORAL
Rho de Spearman	CLIMA ORGANIZACIONAL	Coficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1,000 . 45
	DESEMPEÑO LABORAL	Coficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,532** ,001 45

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

Interpretación: Considerando la hipótesis correlacional planteada, se ha realizado el análisis correspondiente de los datos obtenidos en la encuesta aplicada en el software del SPSS v23, y al obtener un Sig. equivalente al 0.001 se puede afirmar que rechazamos la hipótesis nula y en consecuencia aceptamos la hipótesis alterna. Por lo tanto, llegamos a la conclusión de que el clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de la Gerencia Administrativa en la Municipalidad de Ate, tienen una correlación directa positiva moderada al alcanzar una correlación de 0.532; es decir, existe correlación entre ambas variables de estudio.

3.3. Prueba de hipótesis específica 1

Prueba de hipótesis correlacional entre la estructura y el desempeño laboral

H0: No existe relación entre la estructura y el desempeño laboral de los colaboradores de la Gerencia Administrativa en la Municipalidad de Ate.

H1: Existe relación entre la estructura y el desempeño laboral de los colaboradores de la Gerencia Administrativa en la Municipalidad de Ate.

Estrategia de la prueba:

Si el valor Sig. Es ≥ 0.05 no es posible rechazar la hipótesis nula

Si el valor Sig. Es < 0.05 se rechaza la hipótesis nula

Tabla 21:

Correlación de Rho Spearman de la estructura y Desempeño laboral

			ESTRUCTURA	DESEMPEÑO LABORAL
Rho de Spearman	ESTRUCTURA	Coefficiente de correlación	1,000	,798**
		Sig. (bilateral)	.	,002
		N	45	45
	DESEMPEÑO LABORAL	Coefficiente de correlación	,798**	1,000
		Sig. (bilateral)	,002	.
		N	45	45

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

Interpretación: Considerando la hipótesis correlacional planteada, se ha realizado el análisis correspondiente de los datos obtenidos en la encuesta aplicada en el software del SPSS v23, y al obtener un Sig. equivalente al 0.002 se puede afirmar que rechazamos la hipótesis nula y en consecuencia aceptamos la hipótesis alterna. Por lo tanto, llegamos a la conclusión de que estructura y el desempeño laboral de los colaboradores de la Gerencia Administrativa en la Municipalidad de Ate, tienen una correlación positiva alta al alcanzar una correlación de 0.798; es decir, existe correlación alta entre ambas variables de estudio.

3.4. Prueba de hipótesis específica 2

Prueba de hipótesis correlacional entre el liderazgo y el desempeño laboral

H0: No existe relación entre el liderazgo y el desempeño laboral de los colaboradores de la Gerencia Administrativa en la Municipalidad de Ate.

H1: Existe relación entre el liderazgo y el desempeño laboral de los colaboradores de la Gerencia Administrativa en la Municipalidad de Ate.

Estrategia de la prueba:

Si el valor Sig. Es ≥ 0.05 no es posible rechazar la hipótesis nula

Si el valor Sig. Es < 0.05 se rechaza la hipótesis nula

Tabla 22:

Correlación de Rho Spearman del liderazgo y Desempeño laboral

		DESEMPEÑO		
		LIDERAZGO	LABORAL	
Rho de Spearman	LIDERAZGO	Coefficiente de correlación	1,000	,835**
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	45	45
	DESEMPEÑO LABORAL	Coefficiente de correlación	,835**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	45	45

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

Interpretación: Considerando la hipótesis correlacional planteada, se ha realizado el análisis correspondiente de los datos obtenidos en la encuesta aplicada en el software del SPSS v23, y al obtener un Sig. equivalente al 0.001 se puede afirmar que rechazamos la hipótesis nula y en consecuencia aceptamos la hipótesis alterna. Por lo tanto, llegamos a la conclusión de que el liderazgo y el desempeño laboral de los colaboradores de la Gerencia Administrativa en la Municipalidad de Ate, tienen una correlación positiva alta al alcanzar una correlación de 0,835; es decir, existe correlación alta entre ambas variables de estudio.

3.5. Prueba de hipótesis específica 3

Prueba de hipótesis correlacional entre la comunicación y el desempeño laboral

H0: No existe relación entre la comunicación y el desempeño laboral de los colaboradores de la Gerencia Administrativa en la Municipalidad de Ate.

H1: Existe relación entre la comunicación y el desempeño laboral de los colaboradores de la Gerencia Administrativa en la Municipalidad de Ate.

Estrategia de la prueba:

Si el valor Sig. Es ≥ 0.05 no es posible rechazar la hipótesis nula

Si el valor Sig. Es < 0.05 se rechaza la hipótesis nula

Tabla 23:

Correlación de Rho Spearman de la comunicación y Desempeño laboral

		DESEMPEÑO	
		COMUNICACIÓN	LABORAL
Rho de Spearman	COMUNICACIÓN	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,786**
		N	45
DESEMPEÑO LABORAL		Coeficiente de correlación	,786**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	45

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

Interpretación: Considerando la hipótesis correlacional planteada, se ha realizado el análisis correspondiente de los datos obtenidos en la encuesta aplicada en el software del SPSS v23, y al obtener un Sig. equivalente al 0.002 se puede afirmar que rechazamos la hipótesis nula y en consecuencia aceptamos la hipótesis alterna. Por lo tanto, llegamos a la conclusión de que la comunicación y el desempeño laboral de los colaboradores de la Gerencia Administrativa en la Municipalidad de Ate, tienen una correlación positiva alta al alcanzar una correlación de 0,786; es decir, existe correlación alta entre ambas variables de estudio.

IV. DISCUSIÓN

Los resultados obtenidos sobre el clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de la gerencia administrativa en la Municipalidad de Ate, 2018; permitió comparar con los antecedentes citados en la presente investigación, por lo que se tomaron los resultados más relevantes.

Para los resultados obtenidos entre las variables clima organizacional y desempeño laboral de los colaboradores, se aplicó el software SPSS v23. Se determinó que existe una correlación positiva moderada entre ambas variables; ya que, el coeficiente de correlación Rho de Spearman es de ($Rho = 0.532$); Sig (bilateral) = 0.001, ($p \leq 0.01$). (Tabla N° 20). Por lo tanto, se muestra que mientras se desarrolle una buena estructura jerárquica, un liderazgo y comunicación eficiente hará que aumente el desempeño laboral de sus integrantes.

Según Rivas (2015), en su investigación *Clima organizacional y desempeño laboral de los servidores de las municipalidades distritales de la red Sondor - Andahuaylas 2015*"; obtuvo un $Rho = 0.790$ y un nivel de significancia = 0.000, obteniendo una relación positiva alta entre sus variables. Por lo que afirmó que a medida que se mejora el clima organizacional, mejora correlativamente el desempeño laboral de los colaboradores.

En relación a la hipótesis específica del desarrollo de la investigación la estructura y el desempeño laboral de los colaboradores de la gerencia administrativa en la Municipalidad de Ate, 2018; se obtuvo una correlación positiva alta $Rho = 0.789$ y un nivel de significancia 0.002 ($p \leq 0.01$). (Tabla N° 21).

Por otro lado, Palomino y Peña (2016), en su investigación *“El clima organizacional y su relación con el Desempeño Laboral de los empleados de la empresa distribuidora y papelería Venoplast Ltda. 2015”*, determino que existe una relación positiva entre sus variables. Por lo tanto, podemos indicar que existe una coincidencia y de este modo podemos identificar que el clima organizacional es de suma importancia en el desempeño laboral de los colaboradores.

En relación a la hipótesis específica del desarrollo de la investigación el liderazgo y el desempeño laboral de los colaboradores de la gerencia administrativa en la Municipalidad de Ate, 2018; se obtuvo una correlación positiva alta $Rho = 0.835$ y un nivel de significancia 0.001 ($p \leq 0.01$). (Tabla N° 22).

Según Panta (2015) en su investigación “*Análisis del clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de la plana docente del consorcio educativo de la ciudad de Chiclayo*”. Se obtuvo un $Rho=0.117$, donde se el clima organizacional en el centro educativo influye de manera negativa en el desempeño laboral de sus trabajadores. Por lo tanto, no se asemeja con los resultados de nuestra investigación, entonces podemos indicar que mientras el clima organizacional sea positivo repercutirá de la misma manera en sus colaboradores y si existe un clima negativo afectara de la misma manera al desempeño.

En relación a la hipótesis específica del desarrollo de la investigación la comunicación y el desempeño laboral de los colaboradores de la gerencia administrativa en la Municipalidad de Ate, 2018; se obtuvo una correlación positiva alta $Rho = 0.786$ y un nivel de significancia 0.001 ($p \leq 0.01$). (Tabla N° 23).

Según Solano (2017) en su investigación “*Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Gerencia Territorial Huallaga Central – Juanjui, 2017*”. Se obtuvo una correlación de Pearson con valor 0,675 y un Sig. (bilateral) $< 0,05$ es decir 0.000 donde se demostró la existencia de una correlación positiva moderada. El autor obtuvo los resultados provenientes de un inadecuado clima organizacional y acciones mal ejecutadas repercutiendo directamente en el desempeño de los colaboradores de la institución. Por lo tanto, podemos indicar que existe semejanza en los resultados de ambas investigaciones donde se identifica si existe un clima organizacional adecuado se verá reflejado en un alto desempeño laboral de sus colaboradores.

V. CONCLUSIONES

Del presente estudio realizado se llegó a las siguientes conclusiones:

Primero: Mediante los resultados obtenidos, se comprobó el objetivo general el cual indica que existe relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de la Gerencia Administrativa en la Municipalidad de Ate 2018, puesto que el valor de $p=0.001$ (Sig. bilateral), el cual es menor a 0.05. Por lo tanto, se acepta la hipótesis alterna (H1) y se rechaza la hipótesis nula (H0). El coeficiente de correlación es de 0.532, el cual corresponde a una correlación positiva moderada. Por ende, se concluye que la relación entre ambas variables es directa; esto quiere decir que si el clima organizacional mejora en la Municipalidad de Ate también mejorara el desempeño laboral de sus colaboradores.

Segundo: De igual modo, se comprobó el objetivo específico 1, el cual indica que existe relación entre la estructura y el desempeño laboral de los colaboradores de la Gerencia Administrativa en la Municipalidad de Ate 2018, dado que el valor de $p=0.002$ (Sig. bilateral), el cual resulta menor a 0.05. por lo tanto, se acepta la hipótesis alterna (H1) y se rechaza la hipótesis nula (H0). El coeficiente de correlación es de 0.798, el cual corresponde a una correlación positiva alta. Por ende, se concluye que la relación la dimensión 1 y la variable 2 es directa; es decir que si existe un ambiente laboral adecuado y se cumplen las políticas se mejorará el desempeño laboral.

Tercera: Asimismo, se comprobó el objetivo específico 2, el cual indica que existe relación entre el liderazgo y el desempeño laboral de los colaboradores de la Gerencia Administrativa en la Municipalidad de Ate 2018, dado que el valor de $p=0.001$ (Sig. bilateral), el cual resulta menor a 0.05. por lo tanto, se acepta la hipótesis alterna (H1) y se rechaza la hipótesis nula (H0). El coeficiente de correlación es de 0.835, el cual corresponde a una correlación positiva alta. Por ende, se concluye que la relación entre la dimensión 2 y la variable 2 es directa; es decir que si se desarrolla una mejor dirección y se fomenta el trabajo en equipo se mejorará el desempeño laboral.

Cuarta: Asimismo, se comprobó el objetivo específico 3, el cual indica que existe relación entre la comunicación y el desempeño laboral de los colaboradores de la Gerencia Administrativa en la Municipalidad de Ate 2018, dado que el valor de $p=0.001$ (Sig. bilateral), el cual resulta menor a 0.05. por lo tanto, se acepta la hipótesis alterna (H1) y se rechaza la hipótesis nula (H0). El coeficiente de correlación es de 0.783, el cual corresponde a una correlación positiva alta. Por ende, se concluye que la relación entre la dimensión 3 y la variable 2 es directa; es decir que si se desarrolla una mejor comunicación horizontal se mejorará el desempeño laboral.

VI. RECOMENDACIONES

De acuerdo a la investigación obtenida se propuso las siguientes recomendaciones:

Primera: Se recomienda de acuerdo a los resultados obtenidos afirmando la relación entre las variables clima organizacional y desempeño laboral de los colaboradores de la Gerencia Administrativa en la Municipalidad de Ate, actualmente el capital humano es visto como el valor máspreciado en una empresa, por lo tanto; se recomienda poner más énfasis en la motivación y explotar los talentos, otra opción para mejorar el rendimiento es utilizar la comunicación de forma estratégica, tanto interna como externa; asimismo, el papel de un coach es de vital importancia para desarrollar nuevas técnicas en cuanto a la gestión del tiempo e incentivar al desarrollo de sus habilidades para lograr la eficiencia en la organización.

Segunda: Se recomienda teniendo en cuenta la relación que existe entre la estructura jerárquica y el desempeño laboral, se debe fomentar una relación de confianza entre jefes y colaboradores de cada área, velar por la integridad de los miembros sin diferencias de género, escuchar las opiniones de los colaboradores, ya que pueden aportar información valiosa para mejorar el clima, realizar actividades recreativas e implementar proyectos de responsabilidad social que cuente con la participación de todos los integrantes para bien de su sociedad y puedan contribuir al cuidado del medio ambiente. Asimismo, erradicar el bullying laboral y se debe buscar la comodidad de los colaboradores en un ambiente laboral adecuado para aumentar su productividad.

Tercera: Se recomienda teniendo en cuenta la relación que existe entre el liderazgo y el desempeño laboral, para poder desempeñar un buen liderazgo primero de debe erradicar las malas prácticas y mantener un contacto directo con los colaboradores, realizar feedback, comunicarse con estrategia, mantenerse a la vanguardia de la globalización e informar sobre el alcance del cumplimiento de los objetivos y metas organizacionales. Por otro lado, se debe invertir en el capital humano no solo en brindar capacitaciones técnicas sino también en integrar al colaborador con su familia, debido a que si se mejora la relación interna (familia) también se mejorara las relaciones externas (trabajo).

Cuarta: Se recomienda teniendo en cuenta la relación que existe entre la comunicación y el desempeño laboral, en la actualidad se busca lograr una comunicación eficiente y para ello, se debe fomentar los trabajos en equipo, donde se crearán lazos de confianza y compromiso entre colaboradores; del mismo modo se debe realizar la comunicación directa (de persona a persona) para lograr transmitir una mejor información; por otro lado, siempre existen conflictos en las organizaciones por diferencias de opiniones y no se debe permitir que se vuelvan problemas que afecten la armonía del clima laboral. En la actualidad es importante elaborar programas anti estrés en el centro de trabajo para mejorar las relaciones laborales y familiares ya que, influye en cierto modo al desempeño de sus labores; uno de los programas que se debe desarrollar son las habilidades socioemocionales para mejorar conflictos en el trabajo, con el compañero o los clientes y en la familia, con la pareja o los hijos.

REFERENCIAS

- Alles, M. (2016). *Diccionario de competencias*. (2a. ed.). Argentina: Granica.
- Becker, B., Ulrich, D. and Huselid, M. (2015). *Human resources Management Success*. USA: Harvard Business Review.
- Brue, G. (2015). *Six Sigma for Managers*. (2 nd. ed.). USA: McGraw Hill.
- Benavides, J. (2014). *Administración*. (2a. ed.). México: Mc Graw Hill.
- Cuesta, A. y Valencia, M. (2014). *Indicadores de gestión humana y del conocimiento en la empresa*. Colombia: ECOE.
- Drucker, P. (2012). *Management*. USA: Routledge.
- Daft, R. (2013). *Teoría y diseño organizacional*. (10a. ed.). México: Cengage Learning.
- Fernández, A. et. al. (2017). *El emprendimiento: una aproximación internacional al desarrollo económico*. España: Cantabria.
- Fonseca, R. (2015). *Competitividad: la clave del éxito empresarial*. Colombia: Alfaomega.
- Gómez, F. (2018). *Contratación laboral*. Madrid: CEP S.L.
- Grueso, M. (2016). *Organizaciones saludables y procesos organizacionales e individuales*. Bogotá: Editorial Universidad del Rosario.
- Hernández, Fernández y Baptista (2014). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Koontz, H. & Weihrich. H. (2013). *Elementos de administración*. (8a. ed.). México: McGraw Hill.
- Jiménez, D. (2016). *Manual de recursos humanos*. (3a. ed.). Madrid: ESIC.
- Lacalle, G. (2016). *Operaciones administrativas de Recursos Humanos*. Madrid: Editex.
- López, A. (2016). *Plan de recursos humanos*. España: ESIC.
- Luna, A. (2015). *Proceso administrativo*. (2a. ed.). México: Grupo Editorial Patria.
- Luengo, Y. (2013). “*Clima organizacional y desempeño laboral del profesional en Centros de Educación Inicial, periodo 2013*”. (Tesis de pregrado). Universidad del Zulia, Maracaibo, Venezuela.

- Muñoz, G. et. al. (2016). *Gerencia y administración*. Colombia: Coruniamericana.
- Molina, K., et al. (2014). “*El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los empleados de gestión administrativa, financiera y comercialización de la CEM Austrogas de la Ciudad de Cuenca, Periodo 2013*”. (Tesis de pregrado). Universidad de Cuenca, Cuenca, Ecuador.
- Malisa, L. (2014). “*El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi, periodo 2013*”. (Tesis de pregrado). Universidad Técnica de Ambato, Ambato, Ecuador.
- Palomino M. y Peña R. (2016). “*El clima organizacional y su relación con el Desempeño Laboral de los empleados de la empresa distribuidora y papelería Venoplast Ltda. 2015*”. (Tesis de pregrado). Universidad de Cartagena. Colombia.
- Panta, L. (2015). “*Análisis del clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de la plana docente del consorcio educativo de la ciudad de Chiclayo*”. (Tesis de pregrado). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú.
- Pereda, S. y Berrocal, F. (2015). *Dirección y gestión de recursos humanos por competencias*. Madrid: Ramón Areces.
- Uribe, J. (2015). *Clima y ambiente organizacional*. México: Manual Moderno.
- Quispe, N. (2015). “*Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en la Asociación para el Desarrollo Empresarial en Apurímac, Andahuaylas, 2015*”. (Tesis de pregrado). Universidad Nacional José María Arguedas, Andahuaylas, Perú.
- Ramírez, C. (2015). *Administración: teorías y enfoques*. Perú: Macro.
- Ramírez, C y Ramírez, M. (2016). *Fundamentos de la administración*. (3a.ed.). Colombia: Ecoe.
- Rivas, E. (2015), en su tesis titulado “*Clima organizacional y desempeño laboral de los servidores de las municipalidades distritales de la red Sondor - Andahuaylas 2015*”, (Tesis de pregrado). Universidad Nacional José María Arguedas, Andahuaylas, Perú.

- Rivera, I. (2016). *“Influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral del personal asistencial del Centro Quirúrgico, en el hospital Félix Mayorca Soto de Tarma, 2015”*. (Tesis de pregrado). Universidad Nacional de Tarma, Perú.
- Ríos, R. (2016). *El talento Humano en los sistemas de gestión*. (2a. ed.). Colombia: Icontec.
- Rodríguez, V. (2017). *Empresa y administración*. Madrid: Editex.
- Sánchez, M. (2015) *Administración*, (2.a. ed.). México: Grupo Editorial Patria.
- Solano, S (2017). En su tesis titulada *“Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Gerencia Territorial Huallaga Central – Juanjui, 2017”*. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Tarapoto, Perú.
- Torres, Z. (2014). *Teoría general de la administración*. (2a. ed.). México: Grupo Editorial Patria.
- Torres, Z. y Torres, H. (2014). *Planeación y control: una visión integral de la administración*. México: Grupo Editorial Patria.
- Thompson, Gamble y Strickland. (2015). *Administración estratégica*. (19a. ed.). México: Mc Graw Hill.
- Valderrama, S. (2015). *Pasos para elaborar proyectos de investigación científica*. (5a. ed.). Perú: Editorial San Marcos.
- Woodburn, D. y McDonald, M. (2014). *El management de las cuentas claves*. Buenos Aires: Granica.
- Zans A. (2017). *“Clima Organizacional y su incidencia en el Desempeño Laboral de los trabajadores Administrativos y Docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa UNAN – Managua en el Periodo 2016”*. (Tesis de maestría). UNAN. Nicaragua.

ANEXOS

ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título: Clima organizacional y desempeño laboral de los colaboradores de la gerencia administrativa en la municipalidad de Ate, 2018.							
Autor: Roxana Huamán Ogosi							
Problema	Objetivo	Hipótesis	Variables 1: CLIMA ORGANIZACIONAL				
<p>Problema general ¿Cuál es la relación del clima organizacional con el desempeño laboral de los colaboradores de la gerencia administrativa en la municipalidad de Ate, 2018?</p> <p>Problemas específicos ¿Cómo la estructura se relaciona con el desempeño laboral de los colaboradores de la gerencia administrativa en la Municipalidad de Ate, 2018?</p> <p>¿Cómo el liderazgo se relaciona con el desempeño laboral de los colaboradores de la gerencia administrativa en la Municipalidad de Ate, 2018?</p> <p>¿Cómo la comunicación se relaciona con el desempeño laboral de los colaboradores de la</p>	<p>Objetivo general Describir relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de la gerencia administrativa en la Municipalidad de Ate, 2018.</p> <p>Objetivos específicos Identificar la relación que existe entre la estructura y el desempeño laboral de los colaboradores de la gerencia administrativa en la de la Municipalidad de Ate, 2018.</p> <p>Identificar la relación que existe entre liderazgo y el desempeño laboral de los colaboradores de la gerencia administrativa en la Municipalidad de Ate, 2018.</p>	<p>Hipótesis general Existe relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de la gerencia administrativa en la Municipalidad de Ate, 2018.</p> <p>Hipótesis específicas Existe relación entre la estructura organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de la gerencia administrativa en la Municipalidad de Ate, 2018.</p> <p>Existe relación entre el liderazgo y el desempeño laboral de los colaboradores de la gerencia administrativa en la Municipalidad de Ate, 2018.</p> <p>Existe relación entre la comunicación y el desempeño laboral de los</p>	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Escala de valoración
			Estructura	-Jerarquía -Infraestructura -Políticas	1, 2, 3, 4, 5, 6,	Ordinal	1.Nunca 2.Muy pocas veces 3.Algunas veces 4. Casi siempre 5. Siempre
			Liderazgo	-Dirección -Trabajo en equipo -Toma de decisiones	7, 8, 9, 10, 11, 12, 13		
			Comunicación	-Horizontal -Vertical	14, 15, 16, 17, 18.		
			Variable 2: DESEMPEÑO LABORAL				
Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Escala de valoración			
Motivación	-Intrínseca -Extrínseca	1, 2, 3, 4, 5,	Ordinal	1.Nunca 2.Muy pocas veces 3.Algunas veces 4. Casi siempre 5. Siempre			
Competencias	-Habilidades -Aptitudes -Actitudes	6, 7, 8, 9, 10, 11,					
Productividad	-Eficiencia -Eficacia -Calidad	12, 13, 14, 15, 16, 17, 18.					

gerencia administrativa en la Municipalidad de Ate, 2018?	Identificar la relación que existe entre la comunicación y el desempeño laboral de los colaboradores de la gerencia administrativa en la Municipalidad de Ate, 2018.	colaboradores de la gerencia administrativa en la Municipalidad de Ate, 2018.					
Tipo de investigación	Diseño de investigación	Población	Muestra	Censo	Técnica	Instrumentos	
Básica	No experimental Transeccional correlacional	La población está conformada por 45 colaboradores, entre jefes, sub jefes y asistentes de la gerencia administrativa en la municipalidad de Ate.	Se consideró censal pues se seleccionó el 100% de la población al considerarla un número manejable de sujetos	La población a estudiar es considerada como censal por ser simultáneamente universo, población y muestra.	Encuestas	Cuestionarios	

ANEXO 2: INSTRUMENTOS

CUESTIONARIO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

Estimado Señor (a):

Le agradecemos anticipadamente su colaboración para la presente encuesta que es parte de un proyecto de investigación titulado “Clima organizacional y desempeño laboral de los colaboradores de la Gerencia Administrativa en la Municipalidad de Ate, 2018”. La encuesta es totalmente confidencial y anónima, por lo cual le agradeceremos ser los más sincero posible.

Instrucciones:

- Lea atentamente y marque con una “X” en el casillero de su preferencia del ítem correspondiente.
- Para cada ítem considere la siguiente escala de valoración para su respuesta

NUNCA	MUY POCAS VECES	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
1	2	3	4	5

N°	PREGUNTAS	1	2	3	4	5
1	¿Existe una adecuada alineación de objetivos entre los diferentes niveles jerárquicos?					
2	¿Es sencillo coordinar los proyectos entre las diferentes áreas de la organización?					
3	¿Las áreas de trabajo permiten que sus actividades sean más flexibles y fáciles de realizar?					
4	¿Ud. se adapta a la infraestructura de su centro de labores al realizar sus actividades?					
5	¿Ud. cumple los objetivos y políticas de la organización?					
6	¿Está de acuerdo con las políticas propuestas por la organización??					
7	¿La dirección, conduce adecuadamente hacia el cumplimiento de los objetivos organizacionales?					
8	¿Los jefes de área cumplen con su rol en la dirección?					
9	¿Acostumbran a realizar con frecuencia trabajos en equipo en su área?					
10	¿Designan un líder al momento de realizar trabajos en equipo en su centro de labores?					
11	¿Las decisiones frecuentemente la toman los jefes de área en su trabajo?					
12	¿Alguna vez le han delegado la oportunidad de tomar decisiones en su área de trabajo?					
13	¿Suelen tomar en consideración sus aportes para la toma de decisiones en su centro de labores?					

14	¿Ud. Tiene una comunicación directa con sus compañeros de área al desempeñar su labor?					
15	¿Considera Ud. que la comunicación en su área de trabajo es buena?					
16	¿En la municipalidad, es fácil dialogar con los jefes de áreas?					
17	¿Ha tratado Ud. de mejorar la comunicación en su organización?					
18	¿Es adecuada la comunicación superior – subordinado en su área de trabajo?					

CUESTIONARIO DEL DESEMPEÑO LABORAL

Estimado Señor (a):

Le agradecemos anticipadamente su colaboración para la presente encuesta que es parte de un proyecto de investigación titulado “Clima organizacional y desempeño laboral de los colaboradores de la Gerencia Administrativa en la Municipalidad de Ate, 2018”. La encuesta es totalmente confidencial y anónima, por lo cual le agradeceremos ser los más sincero posible.

Instrucciones:

- Lea atentamente y marque con una “X” en el casillero de su preferencia del ítem correspondiente.
- Para cada ítem considere la siguiente escala de valoración para su respuesta

NUNCA	MUY POCAS VECES	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
1	2	3	4	5

N°	PREGUNTAS	1	2	3	4	5
1	¿Ud. se siente comprometido con su trabajo?					
2	¿Ud. se esfuerza por lograr alcanzar los objetivos organizacionales?					
3	¿Considera que la motivación es un factor importante para desempeñar una buena labor?					
4	¿En su área de trabajo suelen motivar a los colaboradores con incentivos económicos?					
5	¿Ud. se considera motivado en su trabajo?					
6	¿Las habilidades de los colaboradores son vistas como una fuente importante de ventaja competitiva?					
7	¿Considera Ud. que limitan el desarrollo de sus habilidades y capacidades en su área de trabajo?					
8	¿Desarrolla Ud. sus aptitudes en las labores que desempeña en su área de trabajo?					
9	¿Aporta nuevos conocimientos en la labor que desempeña en la municipalidad?					
10	¿Ud. logra tener una visión compartida de cómo sería la organización en el futuro?					
11	¿Los colaboradores de la organización comprenden el desarrollo de sus actividades para lograr el éxito a corto, mediano y largo plazo?					
12	¿Logran cumplir con los objetivos y metas propuestas por la organización en la fecha establecida?					
13	¿En cuanto al desempeño de sus actividades, buscan salvaguardar los recursos?					

14	¿Consiguen resolver los problemas acontecidos en la organización?					
15	¿Ud. se considera eficaz al realizar sus labores en su área de trabajo?					
16	¿En conjunto las áreas en la organización cumplen las metas propuestas?					
17	¿Se fomenta un contacto directo con los clientes para poder brindarles un servicio de calidad?					
18	¿Está de acuerdo con la tecnología que desarrolla la municipalidad?					

ANEXO 3: VALIDACIÓN - JUICIO DE EXPERTOS

EXPERTO 1



INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante: Dr. (Mg.) VILLAR CASTILLO FREDDY
 1.2. Cargo e Institución donde labora: DTC-ATE
 1.3. Especialidad del experto: ECONOMISTA
 1.4. Nombre del Instrumento motivo de la evaluación: CUESTIONARIO
 1.5. Autor del instrumento: HUAMAN OGOSI ROXANA

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORME:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21.40%	Bueno 41.60%	Muy bueno 61-80%	Excelente 81-100%
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado					88%
OBJETIVIDAD	Esta expresado de manera coherente y lógica.					88%
PERTINENCIA	Responde a las necesidades internas y externas de la investigación					88%
ACTUALIDAD	Esta adecuado para valorar aspectos y estrategias de mejora					88%
ORGANIZACIÓN	Comprende los aspectos en calidad y claridad.					88%
SUFICIENCIA	Tiene coherencia entre indicadores y las dimensiones.					88%
INTENCIONALIDAD	Estima las estrategias que responda al propósito de la investigación					88%
CONSISTENCIA	Considera que los ítems utilizados en este instrumento son todos y cada uno propios del campo que se está investigando.					88%
COHERENCIA	Considera la estructura del presente instrumento adecuado al tipo de usuario a quienes se dirige el instrumento					88%
METODOLOGÍA	Considera que los ítems miden lo que pretende medir.					88%
PROMEDIO DE VALORACIÓN						88%

ITEMS DE LA PRIMERA VARIABLE

ITEM N°	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE	OBSERVACIONES
01	✓			
02	✓			
03	✓			
04	✓			
05	✓			
06	✓			
07	✓			
08	✓			
09	✓			
10	✓			
11	✓			

12	✓			
13	✓			
14	✓			
15	✓			
16	✓			
17	✓			
18	✓			
19				
20				
21				
22				
23				
24				
25				
26				
27				
28				
29				
30				
31				
32				
33				

III. OPINIÓN DE APLICACIÓN:

¿Qué aspectos tendría que modificar, incrementar o suprimir en los instrumentos de investigación?

IV. PROMEDIO DEVALORACION:

88,9

Ate, 12 de Octubre del 2018

Firma de experto informante
DNI: 08153124



INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante: D(Mg) VILLAR CASTILLO FREDDY
 1.2. Cargo e Institución donde labora: DTC - ATE
 1.3. Especialidad del experto: ECONOMISTA
 1.4. Nombre del Instrumento motivo de la evaluación: CUESTIONARIO
 1.5. Autor del instrumento: HUAMÁN OGOSI REXANA

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORME:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21.40%	Bueno 41.60%	Muy bueno 61-80%	Excelente 81-100%
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado					88%
OBJETIVIDAD	Esta expresado de manera coherente y lógica.					88%
PERTINENCIA	Responde a las necesidades internas y externas de la investigación					88%
ACTUALIDAD	Esta adecuado para valorar aspectos y estrategias de mejora					88%
ORGANIZACIÓN	Comprende los aspectos en calidad y claridad.					88%
SUFICIENCIA	Tiene coherencia entre indicadores y las dimensiones.					88%
INTENCIONALIDAD	Estima las estrategias que responde al propósito de la investigación					88%
CONSISTENCIA	Considera que los ítems utilizados en este instrumento son todos y cada uno propios del campo que se está investigando.					88%
COHERENCIA	Considera la estructura del presente instrumento adecuado al tipo de usuario a quienes se dirige el instrumento					88%
METODOLOGÍA	Considera que los ítems miden lo que pretende medir.					88%
PROMEDIO DE VALORACIÓN						88%

ITEMS DE LA SEGUNDA VARIABLE

ITEM N°	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE	OBSERVACIONES
01	✓			
02	✓			
03	✓			
04	✓			
05	✓			
06	✓			
07	✓			
08	✓			
09	✓			
10	✓			
11	✓			

12				
13				
14				
15				
16				
17				
18				
19				
20				
21				
22				
23				
24				
25				
26				
27				
28				
29				
30				
31				
32				
33				

III. **OPINIÓN DE APLICACIÓN:**

¿Qué aspectos tendría que modificar, incrementar o suprimir en los instrumentos de investigación?

IV. **PROMEDIO DEVALORACION:**

88.4

Ate. 12 de Octubre del 2018

Firma de experto/informante

DNI:

[Handwritten Signature]
081937124

EXPERTO 2



INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante: Dr./Mg. Alonso López Alvarado
 1.2. Cargo e Institución donde labora: DTC
 1.3. Especialidad del experto: ADMINISTRACION
 1.4. Nombre del Instrumento motivo de la evaluación: CUESTIONARIO
 1.5. Autor del instrumento: ROXANA HUAMAN OGOSI

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORME:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy bueno 61-80%	Excelente 81-100%
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado					81%
OBJETIVIDAD	Esta expresado de manera coherente y lógica.					81%
PERTINENCIA	Responde a las necesidades internas y externas de la investigación					81%
ACTUALIDAD	Esta adecuado para valorar aspectos y estrategias de mejora					81%
ORGANIZACIÓN	Comprende los aspectos en calidad y claridad.					81%
SUFICIENCIA	Tiene coherencia entre indicadores y las dimensiones.					81%
INTENCIONALIDAD	Estima las estrategias que responda al propósito de la investigación					81%
CONSISTENCIA	Considera que los ítems utilizados en este instrumento son todos y cada uno propios del campo que se está investigando.					81%
COHERENCIA	Considera la estructura del presente instrumento adecuado al tipo de usuario a quienes se dirige el instrumento					81%
METODOLOGÍA	Considera que los ítems miden lo que pretende medir.					81%
PROMEDIO DE VALORACIÓN						81%

ITEMS DE LA PRIMERA VARIABLE

ITEM N°	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE	OBSERVACIONES
01	✓			
02		✓		
03	✓			
04	✓			
05	✓			
06	✓			
07	✓			
08	✓			
09	✓			
10	✓			
11	✓			

12	✓			
13	✓		✓	
14			✓	
15			✓	
16	✓			
17	✓			
18	✓			
19				
20				
21				
22				
23				
24				
25				
26				
27				
28				
29				
30				
31				
32				
33				

III. OPINIÓN DE APLICACIÓN:

¿Qué aspectos tendría que modificar, incrementar o suprimir en los instrumentos de investigación?

Mejoras para aplicar.

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

81%.

Ate, 04 de octubre del 2018



Firma de experto informante

DNI: 09460324



INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante: Dr./Mg. ALONSO LÓPEZ ALFREDO
 1.2. Cargo e Institución donde labora: DTC
 1.3. Especialidad del experto: ADMINISTRACIÓN
 1.4. Nombre del Instrumento motivo de la evaluación: CUESTIONARIO
 1.5. Autor del instrumento: KOXANA HUAMAN OBOBI

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORME:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21.40%	Bueno 41.60%	Muy bueno 61-80%	Excelente 81-100%
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado					82%
OBJETIVIDAD	Esta expresado de manera coherente y lógica.					82%
PERTINENCIA	Responde a las necesidades internas y externas de la investigación					82%
ACTUALIDAD	Esta adecuado para valorar aspectos y estrategias de mejora					82%
ORGANIZACIÓN	Comprende los aspectos en calidad y claridad.					82%
SUFICIENCIA	Tiene coherencia entre indicadores y las dimensiones.					82%
INTENCIONALIDAD	Estima las estrategias que responda al propósito de la investigación					82%
CONSISTENCIA	Considera que los ítems utilizados en este instrumento son todos y cada uno propios del campo que se está investigando.					82%
COHERENCIA	Considera la estructura del presente instrumento adecuado al tipo de usuario a quienes se dirige el instrumento					82%
METODOLOGÍA	Considera que los ítems miden lo que pretende medir.					82%
PROMEDIO DE VALORACIÓN						82%

ITEMS DE LA SEGUNDA VARIABLE

ITEM N°	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE	OBSERVACIONES
01	✓			
02	✓			
03	✓			
04	✓			
05	✓			
06	✓			
07	✓			
08	✓			
09	✓			
10	✓			
11	✓			

12	✓			
13	✓			
14	✓			
15	✓			
16	✓			
17	✓			
18	✓			
19				
20				
21				
22				
23				
24				
25				
26				
27				
28				
29				
30				
31				
32				
33				

III. OPINIÓN DE APLICACIÓN:

¿Qué aspectos tendría que modificar, incrementar o suprimir en los instrumentos de investigación?

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

82%

Ate, 04 de octubre del 2018



Firma de experto Informante

DNI:

09060324

EXPERTO 3



INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante: Dr./Mg. NAVARRO YAPPA JAVIER
 1.2. Cargo e Institución donde labora: DTIC - UCV
 1.3. Especialidad del experto: INVESTIGADOR
 1.4. Nombre del Instrumento motivo de la evaluación: QUESTIONARIO
 1.5. Autor del instrumento: HUAMAN OBOSI ROXANA

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORME:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21.40%	Bueno 41.60%	Muy bueno 61-80%	Excelente 81-100%
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado				80%	
OBJETIVIDAD	Esta expresado de manera coherente y lógica.				80%	
PERTINENCIA	Responde a las necesidades internas y externas de la investigación				80%	
ACTUALIDAD	Esta adecuado para valorar aspectos y estrategias de mejora				80%	
ORGANIZACIÓN	Comprende los aspectos en calidad y claridad.				80%	
SUFICIENCIA	Tiene coherencia entre indicadores y las dimensiones.				80%	
INTENCIONALIDAD	Estima las estrategias que responda al propósito de la investigación				80%	
CONSISTENCIA	Considera que los ítems utilizados en este instrumento son todos y cada uno propios del campo que se está investigando.				80%	
COHERENCIA	Considera la estructura del presente instrumento adecuado al tipo de usuario a quienes se dirige el instrumento				80%	
METODOLOGÍA	Considera que los ítems miden lo que pretende medir.				80%	
PROMEDIO DE VALORACIÓN					80%	

ITEMS DE LA PRIMERA VARIABLE

ITEM N°	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE	OBSERVACIONES
01	✓			
02	✓			
03	✓			
04	✓			
05	✓			
06	✓			
07	✓			
08	✓			
09	✓			
10	✓			
11	✓			

12	✓			
13	✓			
14	✓			
15	✓			
16	✓			
17	✓			
18	✓			
19				
20				
21				
22				
23				
24				
25				
26				
27				
28				
29				
30				
31				
32				
33				

III. OPINIÓN DE APLICACIÓN:

¿Qué aspectos tendría que modificar, incrementar o suprimir en los instrumentos de investigación?

IV. PROMEDIO DEVALORACION:

80%

Ate, 06 de OCTUBRE del 2018



Firma de experto informante

DNI: 08814139



INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante: Dr. Mg. NAVARRO TAPIA JAVIER
 1.2. Cargo e Institución donde labora: DTC - UCV
 1.3. Especialidad del experto: INVESTIGADOR
 1.4. Nombre del Instrumento motivo de la evaluación: CUESTIONARIO
 1.5. Autor del instrumento: HUAMAN OBOSI ROXANA

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORME:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy buena 61-80%	Excelente 81-100%
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado				80%	
OBJETIVIDAD	Esta expresado de manera coherente y lógica.				80%	
PERTINENCIA	Responde a las necesidades internas y externas de la investigación				80%	
ACTUALIDAD	Esta adecuado para valorar aspectos y estrategias de mejora				80%	
ORGANIZACIÓN	Comprende los aspectos en calidad y claridad.				80%	
SUFICIENCIA	Tiene coherencia entre indicadores y las dimensiones.				80%	
INTENCIONALIDAD	Estima las estrategias que responde al propósito de la investigación				80%	
CONSISTENCIA	Considera que los ítems utilizados en este instrumento son todos y cada uno propios del campo que se está investigando.				80%	
COHERENCIA	Considera la estructura del presente instrumento adecuado al tipo de usuario a quienes se dirige el instrumento				80%	
METODOLOGÍA	Considera que los ítems miden lo que pretende medir.				80%	
PROMEDIO DE VALORACIÓN					80%	

ITEMS DE LA SEGUNDA VARIABLE

ITEM N°	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE	OBSERVACIONES
01	✓			
02	✓			
03	✓			
04	✓			
05	✓			
06	✓			
07	✓			
08	✓			
09	✓			
10	✓			
11	✓			

12	✓			
13	✓			
14	✓			
15	✓			
16	✓			
17	✓			
18	✓			
19				
20				
21				
22				
23				
24				
25				
26				
27				
28				
29				
30				
31				
32				
33				

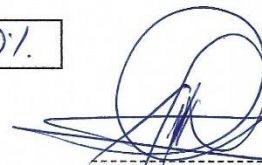
III. OPINIÓN DE APLICACIÓN:

¿Qué aspectos tendría que modificar, incrementar o suprimir en los instrumentos de investigación?

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

50%

Ate, ... 06 de OCTUBRE del 2018



Firma de experto informante

DNI: 08814139

ANEXO 4: MATRIZ DE DATOS

RESULTADOS DE LA VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL																										
#	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	V1	D1	D2	D3	SV1	SV2	SV3	SV4
1	4	4	3	3	4	4	4	5	3	2	5	1	3	4	4	5	2	4	4	4	3	4	64	22	23	19
2	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	3	4	5	5	5	3	5	4	4	4	5	79	26	30	23
3	3	3	3	3	4	4	4	4	2	3	5	1	2	4	4	4	2	3	3	3	3	3	58	20	21	17
4	3	3	2	2	4	5	5	5	4	3	5	1	3	4	4	5	2	4	4	3	4	4	64	19	26	19
5	4	4	3	3	4	4	4	5	4	4	5	2	3	5	5	5	3	4	4	4	4	4	71	22	27	22
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	2	3	4	5	4	2	4	4	4	4	4	70	24	27	19
7	5	5	3	4	5	5	5	5	3	3	5	1	3	5	5	4	1	4	4	5	4	4	71	27	25	19
8	5	5	3	3	4	5	5	5	3	2	5	1	2	5	5	4	1	4	4	4	3	4	67	25	23	19
9	4	5	3	3	5	5	5	5	4	3	5	2	4	4	5	4	1	3	4	4	4	3	70	25	28	17
10	3	3	2	3	4	4	4	4	3	3	4	1	2	3	4	3	1	3	3	3	3	3	54	19	21	14
11	4	4	3	3	4	4	4	5	3	2	5	1	3	4	4	5	2	4	4	4	3	4	64	22	23	19
12	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	3	4	5	5	5	3	5	4	4	4	5	79	26	30	23
13	3	3	3	3	4	4	4	4	2	3	5	1	2	4	4	4	2	3	3	3	3	3	58	20	21	17
14	3	3	2	2	4	5	5	5	4	3	5	1	3	4	4	5	2	4	4	3	4	4	64	19	26	19
15	4	4	3	3	4	4	4	5	4	4	5	2	3	5	5	5	3	4	4	4	4	4	71	22	27	22
16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	2	3	4	5	4	2	4	4	4	4	4	70	24	27	19
17	5	5	3	4	5	5	5	5	3	3	5	1	3	5	5	4	1	4	4	5	4	4	71	27	25	19
18	5	5	3	3	4	5	5	5	3	2	5	1	2	5	5	4	1	4	4	4	3	4	67	25	23	19
19	4	5	3	3	5	5	5	5	4	3	5	2	4	4	5	4	1	3	4	4	4	3	70	25	28	17
20	3	3	2	3	4	4	4	4	3	3	4	1	2	3	4	3	1	3	3	3	3	3	54	19	21	14
21	4	4	3	3	4	4	4	5	3	2	5	1	3	4	4	5	2	4	4	4	3	4	64	22	23	19
22	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	3	4	5	5	5	3	5	4	4	4	5	79	26	30	23
23	3	3	3	3	4	4	4	4	2	3	5	1	2	4	4	4	2	3	3	3	3	3	58	20	21	17
24	3	3	2	2	4	5	5	5	4	3	5	1	3	4	4	5	2	4	4	3	4	4	64	19	26	19
25	4	4	3	3	4	4	4	5	4	4	5	2	3	5	5	5	3	4	4	4	4	4	71	22	27	22
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	2	3	4	5	4	2	4	4	4	4	4	70	24	27	19
27	5	5	3	4	5	5	5	5	3	3	5	1	3	5	5	4	1	4	4	5	4	4	71	27	25	19
28	5	5	3	3	4	5	5	5	3	2	5	1	2	5	5	4	1	4	4	4	3	4	67	25	23	19
29	4	5	3	3	5	5	5	5	4	3	5	2	4	4	5	4	1	3	4	4	4	3	70	25	28	17
30	3	3	2	3	4	4	4	4	3	3	4	1	2	3	4	3	1	3	3	3	3	3	54	19	21	14
31	4	4	3	3	4	4	4	5	3	2	5	1	3	4	4	5	2	4	4	4	3	4	64	22	23	19
32	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	3	4	5	5	5	3	5	4	4	4	5	79	26	30	23
33	3	3	3	3	4	4	4	4	2	3	5	1	2	4	4	4	2	3	3	3	3	3	58	20	21	17
34	3	3	2	2	4	5	5	5	4	3	5	1	3	4	4	5	2	4	4	3	4	4	64	19	26	19
35	4	4	3	3	4	4	4	5	4	4	5	2	3	5	5	5	3	4	4	4	4	4	71	22	27	22
36	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	2	3	4	5	4	2	4	4	4	4	4	70	24	27	19
37	5	5	3	4	5	5	5	5	3	3	5	1	3	5	5	4	1	4	4	5	4	4	71	27	25	19
38	5	5	3	3	4	5	5	5	3	2	5	1	2	5	5	4	1	4	4	4	3	4	67	25	23	19
39	4	5	3	3	5	5	5	5	4	3	5	2	4	4	5	4	1	3	4	4	4	3	70	25	28	17
40	3	3	2	3	4	4	4	4	3	3	4	1	2	3	4	3	1	3	3	3	3	3	54	19	21	14
41	4	4	3	3	4	4	4	5	3	2	5	1	3	4	4	5	2	4	4	4	3	4	64	22	23	19
42	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	3	4	5	5	5	3	5	4	4	4	5	79	26	30	23
43	3	3	3	3	4	4	4	4	2	3	5	1	2	4	4	4	2	3	3	3	3	3	58	20	21	17
44	3	3	2	2	4	5	5	5	4	3	5	1	3	4	4	5	2	4	4	3	4	4	64	19	26	19
45	4	4	3	3	4	4	4	5	4	4	5	2	3	5	5	5	3	4	4	4	4	4	71	22	27	22

RESULTADOS DE LA VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL																										
# DE	CP1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	V2	D1	D2	D3	SV2	SD1	SD2	SD3
1	5	5	5	3	3	5	1	4	2	3	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	3	5	74	21	19	34
2	5	5	5	4	4	5	1	4	3	3	4	4	5	5	5	4	5	3	4	5	3	4	74	23	20	31
3	5	5	5	2	3	4	2	4	3	2	3	4	5	4	4	4	5	3	4	4	3	4	67	20	18	29
4	4	4	5	2	3	4	1	5	4	3	4	4	5	5	5	3	4	2	4	4	4	4	67	18	21	28
5	5	4	5	4	4	5	2	4	3	3	4	4	4	5	5	4	3	2	4	4	4	4	70	22	21	27
6	5	5	5	3	3	4	3	3	2	3	4	4	4	4	4	4	5	2	4	4	3	4	67	21	19	27
7	5	5	5	3	3	4	1	5	3	3	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	3	5	75	21	20	34
8	5	5	5	4	4	4	1	5	4	3	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	78	23	21	34
9	5	5	5	4	3	3	2	4	3	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	77	22	21	34
10	4	4	5	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	66	19	21	26
11	5	5	5	3	3	5	1	4	2	3	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	3	5	74	21	19	34
12	5	5	5	4	4	5	1	4	3	3	4	4	5	5	5	4	5	3	4	5	3	4	74	23	20	31
13	5	5	5	2	3	4	2	4	3	2	3	4	5	4	4	4	5	3	4	4	3	4	67	20	18	29
14	4	4	5	2	3	4	1	5	4	3	4	4	5	5	5	3	4	2	4	4	4	4	67	18	21	28
15	5	4	5	4	4	5	2	4	3	3	4	4	4	5	5	4	3	2	4	4	4	4	70	22	21	27
16	5	5	5	3	3	4	3	3	2	3	4	4	4	4	4	4	5	2	4	4	3	4	67	21	19	27
17	5	5	5	3	3	4	1	5	3	3	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	3	5	75	21	20	34
18	5	5	5	4	4	4	1	5	4	3	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	78	23	21	34
19	5	5	5	4	3	3	2	4	3	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	77	22	21	34
20	4	4	5	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	66	19	21	26
21	5	5	5	3	3	5	1	4	2	3	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	3	5	74	21	19	34
22	5	5	5	4	4	5	1	4	3	3	4	4	5	5	5	4	5	3	4	5	3	4	74	23	20	31
23	5	5	5	2	3	4	2	4	3	2	3	4	5	4	4	4	5	3	4	4	3	4	67	20	18	29
24	4	4	5	2	3	4	1	5	4	3	4	4	5	5	5	3	4	2	4	4	4	4	67	18	21	28
25	5	4	5	4	4	5	2	4	3	3	4	4	4	5	5	4	3	2	4	4	4	4	70	22	21	27
26	5	5	5	3	3	4	3	3	2	3	4	4	4	4	4	4	5	2	4	4	3	4	67	21	19	27
27	5	5	5	3	3	4	1	5	3	3	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	3	5	75	21	20	34
28	5	5	5	4	4	4	1	5	4	3	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	78	23	21	34
29	5	5	5	4	3	3	2	4	3	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	77	22	21	34
30	4	4	5	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	66	19	21	26
31	5	5	5	3	3	5	1	4	2	3	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	3	5	74	21	19	34
32	5	5	5	4	4	5	1	4	3	3	4	4	5	5	5	4	5	3	4	5	3	4	74	23	20	31
33	5	5	5	2	3	4	2	4	3	2	3	4	5	4	4	4	5	3	4	4	3	4	67	20	18	29
34	4	4	5	2	3	4	1	5	4	3	4	4	5	5	5	3	4	2	4	4	4	4	67	18	21	28
35	5	4	5	4	4	5	2	4	3	3	4	4	4	5	5	4	3	2	4	4	4	4	70	22	21	27
36	5	5	5	3	3	4	3	3	2	3	4	4	4	4	4	4	5	2	4	4	3	4	67	21	19	27
37	5	5	5	3	3	4	1	5	3	3	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	3	5	75	21	20	34
38	5	5	5	4	4	4	1	5	4	3	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	78	23	21	34
39	5	5	5	4	3	3	2	4	3	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	77	22	21	34
40	4	4	5	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	66	19	21	26
41	5	5	5	3	3	5	1	4	2	3	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	3	5	74	21	19	34
42	5	5	5	4	4	5	1	4	3	3	4	4	5	5	5	4	5	3	4	5	3	4	74	23	20	31
43	5	5	5	2	3	4	2	4	3	2	3	4	5	4	4	4	5	3	4	4	3	4	67	20	18	29
44	4	4	5	2	3	4	1	5	4	3	4	4	5	5	5	3	4	2	4	4	4	4	67	18	21	28
45	5	4	5	4	4	5	2	4	3	3	4	4	4	5	5	4	3	2	4	4	4	4	70	22	21	27

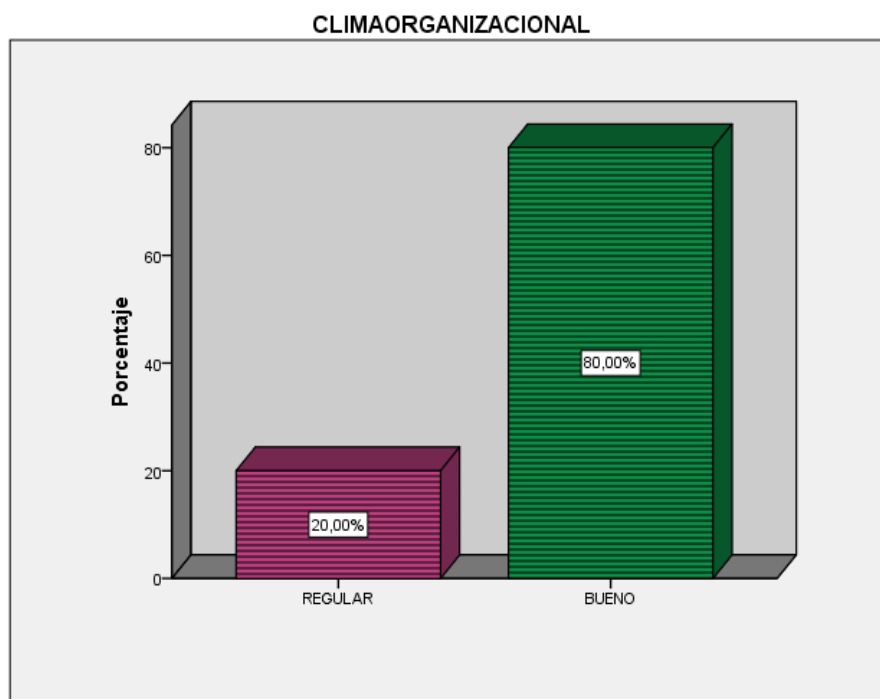
ANEXO 5: GRÁFICOS DE BARRAS SEGÚN TABLAS DE FRECUENCIA

Gráfico 1 – Tabla 14: Variable 1 Clima Organizacional

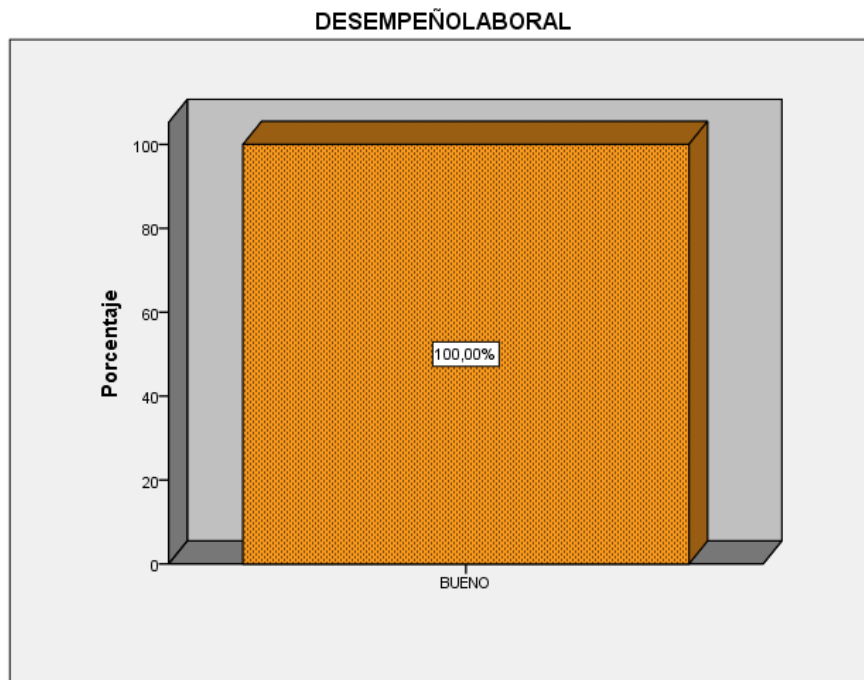


Gráfico 2 – Tabla 15: Variable 2 Desempeño Laboral

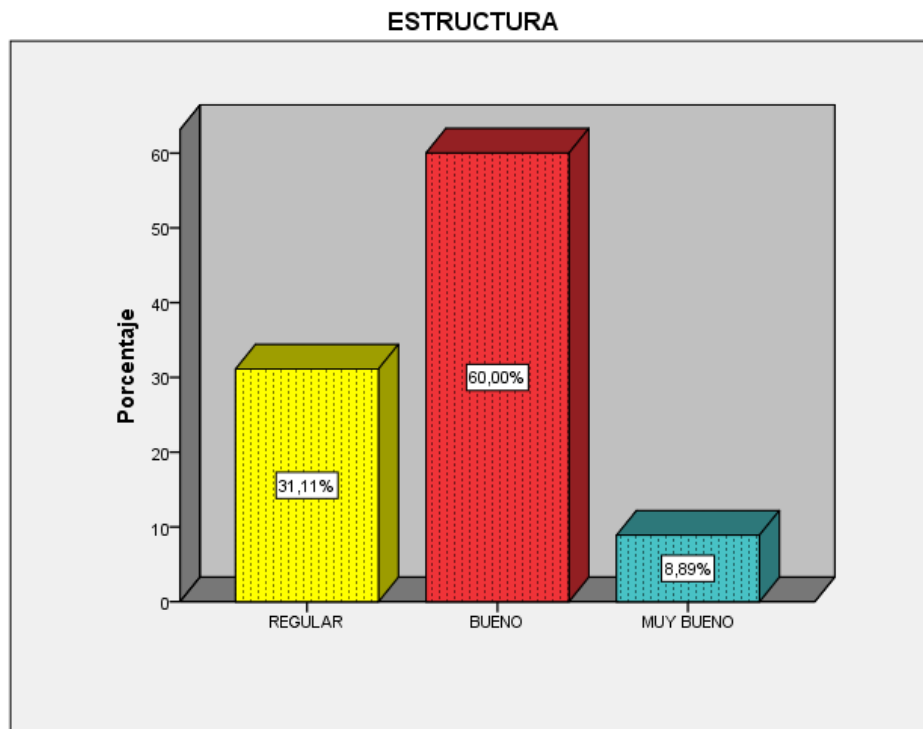


Gráfico 3 – Tabla 16: Dimensión 1 Estructura

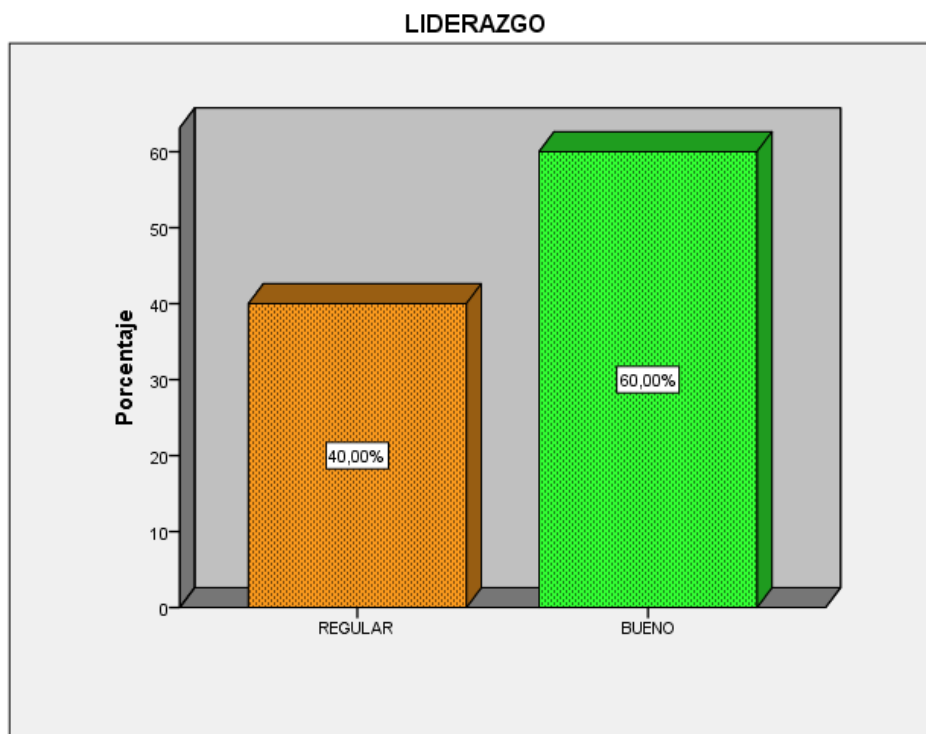


Gráfico 4 – Tabla 17: Dimensión 2 Liderazgo

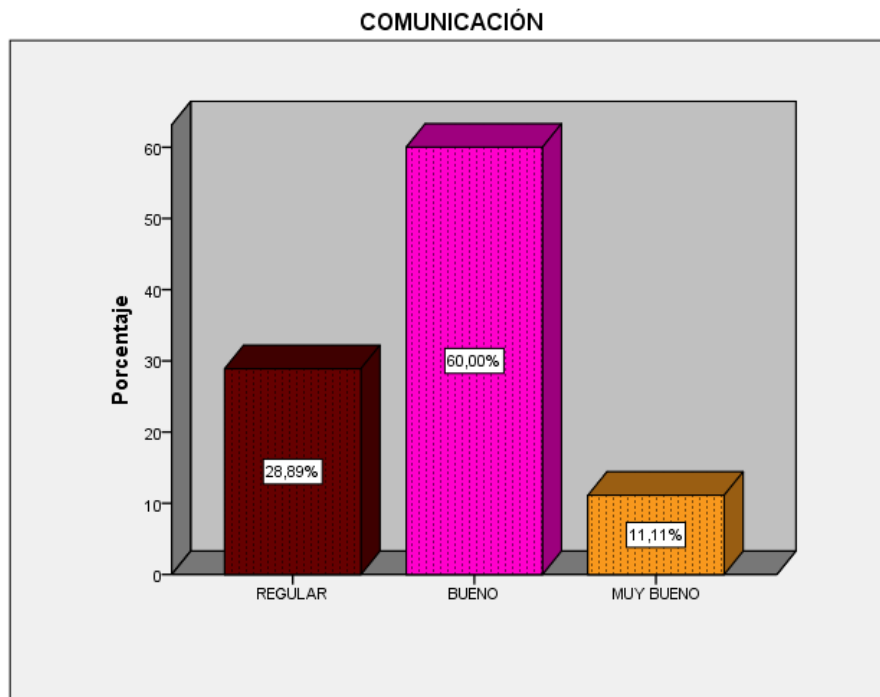



Gráfico 5 – Tabla 18: Dimensión 3 Comunicación

ANEXO 6: RESULTADOS DEL TURNITIN

Feedback Studio - Google Chrome
 https://ev.turnitin.com/app/carta/es/?o=1042146524&lang=es&u=1074592181

feedback studio ROXANA HUAMAN OGOSI | Clima organizacional y desempeño laboral de los colaboradores de la gerencia administrativa en la Municipalidad de Ate, 2018



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

“Clima organizacional y desempeño laboral de los colaboradores de la gerencia administrativa en la Municipalidad de Ate, 2018”

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

AUTORA:
Huamán Ogosí, Roxana

Asesor:
Mg. Cervantes Ramón, Edgar Francisco

Resumen de coincidencias ✕

15 %

1	replib.ubiobio.cl	1 %
2	repositorio.ug.edu.ec	1 %
3	plandenegociosaiep20...	1 %
4	alfarosolis.com	1 %
5	repositorio.unad.edu.co	<1 %
6	repositorio.uigv.edu.pe	<1 %
7	Entregado a Universida...	<1 %
8	docslide.us	<1 %
9	www.web.facpya.uanl...	<1 %
10	repositorio.uta.edu.ec	<1 %
11	repositorio.uasb.edu.ec	<1 %
12	www.clubensayos.com	<1 %
13	Entregado a Universida...	<1 %

Página: 1 de 49 Número de palabras: 13395 Text-only Report | High Resolution **Activado** 20:15 30/11/2018

ANEXO 7

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

Yo, Mg. *Edgard Francisco Cervantes Ramón*, docente de la Facultad Ciencias Empresariales y Escuela Profesional de Administración de la Universidad César Vallejo sede Ate, revisor de la tesis titulada

"CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA GERENCIA ADMINISTRATIVA EN LA MUNICIPALIDAD DE ATE, 2018"

del (de la) estudiante **ROXANA HUAMÁN OGOSI** constato que la investigación tiene un índice de similitud de **15 %** verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El/la suscrito (a) analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Ate, 12 diciembre de 2018


.....
Mg. Edgard Francisco Cervantes Ramón
DNI: 06614765

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Responsable de SGC	Aprobó	Vicerrectorado de Investigación
---------	----------------------------	--------	--------------------	--------	---------------------------------

ANEXO 8

Feedback Studio - Google Chrome
 https://ev.turnitin.com/app/carta/es/?o=1042146524&lang=es&o=38&u=1074592181

feedback studio ROXANA HUAMAN OGOSI Clima organizacional y desempeño laboral de los colaboradores de la gerencia administrativa en la Municipalidad de Ate, 2018



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

“Clima organizacional y desempeño laboral de los colaboradores de la gerencia administrativa en la Municipalidad de Ate, 2018”

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

AUTORA:
 Huamán Ogosí, Roxana

Asesor:
 Mg. Cervantes Ramón, Edgar Francisco

Edgar Cervantes R.
12/12/18

Resumen de coincidencias ✕

15 %

1	repopib.ubricio.cl	1 %
2	repositorio.ug.edu.ec	1 %
3	plandenegocioaiep20...	1 %
4	alfarosolis.com	1 %
5	repositorio.unad.edu.co	<1 %
6	repositorio.urg.edu.pe	<1 %
7	Entregado a Universida...	<1 %
8	docside.us	<1 %
9	www.web.facpya.uani...	<1 %
10	repositorio.uta.edu.ec	<1 %
11	repositorio.uab.edu.ec	<1 %
12	www.clubensayos.com	<1 %
13	Entregado a Universida...	<1 %

Página: 1 de 49 Número de palabras: 13395 Text-only Report High Resolution Activado 20:15 30/11/2018

ANEXO 9

 UCV UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL UCV	Código : F08-PP-PR-02.02 Versión : 09 Fecha : 23-03-2018 Página : 1 de 1
--	--	---

Yo **ROXANA HUAMAN OGOSI**, identificado con DNI N° **70584086**, egresado de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad César Vallejo, autorizo (), No autorizo () la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado "**Clima organizacional y desempeño laboral de los colaboradores de la gerencia administrativa en la Municipalidad de Ate, 2018**"; en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derechos de Autor, Art. 23 y Art. 33

Fundamentación en caso de no autorización:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....



FIRMA

DNI: 70584086

FECHA:

12 de diciembre del 2018

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Responsable de SGC	Aprobó	Vicerrectorado de Investigación
---------	----------------------------	--------	--------------------	--------	---------------------------------

ANEXO 10

**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO****AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

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

Escuela Profesional de Administración

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

ROXANA HUAMÁN OGOSI

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

"Clima organizacional y desempeño laboral de los colaboradores de la gerencia administrativa en la Municipalidad de Ate, 2018"

PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

Licenciada en Administración

SUSTENTADO EN FECHA: 12 de diciembre de 2018

NOTA O MENCIÓN: 13 Trece

Mg. Edgard Francisco Cervantes Ramón
DNI 06614765