



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN  
PÚBLICA**

**Integración del personal y el clima organizacional en los  
trabajadores de la municipalidad de San Martín de Pangoa -  
Satipo, 2020.**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**

**Maestra en Gestión Pública**

**AUTORA:**

Silva Barros, Maria Elena (ORCID: 0000-0002-1947-3612)

**ASESOR:**

Dr. Rojas Mori, Johnny Silvino (ORCID: 0000-0002-4645-4134)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de políticas públicas

**LIMA – PERÚ**

2020

### **DEDICATORIA:**

Dedico la presente investigación a mis queridos padres y hermanos por darme la fuerza moral, como también a mi hija, porque me motivan en mi superación profesional, porque mi cariño y amor hacia ellos es y seguirá siendo tan grande que sobrepasará los límites permitidos de tiempo y espacio.

María Elena.

### **AGRADECIMIENTO:**

A mi familia, que son el motor y la causa de haber persistido en este logro profesional, ellos son los actores y responsables de haberme forjado en el sendero correcto de la vida.

María Elena.

## Índice de contenidos

DEDICATORIA:	ii
AGRADECIMIENTO:	iii
Resumen	viii
Abstract	ix
I. INTRODUCCIÓN	10
II. MARCO TEÓRICO	13
III. METODOLOGÍA	23
3.1 Tipo y diseño de investigación	23
3.2 Variables y operacionalización	24
3.3 Población y muestra	25
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	25
3.5 Procedimientos	27
3.6 Método de análisis de datos	27
3.7 Aspectos éticos	28
IV. RESULTADOS	29
4.1 Descripción de resultados	29
4.2 Prueba de hipótesis	38
V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS	43
VI. CONCLUSIONES	50
VII. RECOMENDACIONES	51
REFERENCIAS	52
ANEXOS	58
Anexo 1: Declaratoria de autenticidad del autor	
Anexo 2: Declaratoria de autenticidad del asesor	
Anexo 3: Matriz de operacionalización de variables	

Anexo 4: Matriz de Consistencia

Anexo 5: Instrumento de recolección de datos

Anexo 6: Validez y confiabilidad de los instrumentos

Anexo 7: Autorización de aplicación del instrumento

Anexo 8: Interpretación de los coeficientes de correlación

Anexo 9: Evidencia de Fotos de toma de cuestionario

## **Índice de tablas**

Tabla 1: Frecuencia y porcentaje de la variable integración de personal	29
Tabla 2: Frecuencia y porcentaje de la dimensión reclutamiento	30
Tabla 3: Frecuencia y porcentaje	31
Tabla 4: Frecuencia y porcentaje de la dimensión promoción	32
Tabla 5: Frecuencia y porcentaje de la variable clima organizacional	33
Tabla 6: Frecuencia y porcentaje de la dimensión estructura	34
Tabla 7: Frecuencia y porcentaje de la dimensión recompensa	35
Tabla 8: Frecuencia y porcentaje de la dimensión relación	36
Tabla 9: Frecuencia y porcentaje de la dimensión identidad	37
Tabla 10: Coeficiente de relación entre integración de personal y clima organizacional	39
Tabla 11: Coeficiente de relación entre la dimensión reclutamiento y clima organizacional	40
Tabla 12: Coeficiente de relación entre la dimensión selección y clima organizacional	41
Tabla 13: Coeficiente de relación entre la dimensión promoción y clima organizacional	42

## **Índice de figuras**

Figura 1: Esquema Diseño No Experimental - Transversal - Correlacional	23
--	----

## **Resumen**

La investigación: Integración del personal y el clima organizacional en los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa - Satipo, 2020, formuló su objetivo como sigue: establecer la relación entre la integración del personal y el clima organizacional en los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa - Satipo, 2020. La metodología utilizada para realizar la investigación fue un enfoque cuantitativo. La investigación fue de tipo aplicada, puesto que pone a prueba la aplicación de las teorías y por ende sus resultados serán útiles para ser implementados. El diseño utilizado fue no experimental, transversal correlacional. La muestra conformada por 32 trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa - Satipo. Se utilizó la encuesta y se aplicó como instrumento un cuestionario en escala de Likert. Como resultado se obtuvo que existe una relación moderada estadísticamente significativa en la población entre integración del personal y clima organizacional en los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa - Satipo. Su conclusión fue que existe una correlación moderada y positiva entre la integración del personal y el clima organizacional en los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa – Satipo, 2020.

**Palabras clave:** Integración de personal, clima organizacional.



## **Abstract**

The research: Integration of staff and organizational climate in the workers of the municipality of San Martín de Pangoa - Satipo, 2020, formulated its objective as follows: to establish the relationship between the integration of staff and the organizational climate in the workers of the municipality of San Martín de Pangoa - Satipo, 2020. The methodology used to carry out the research was a quantitative approach. The research was of an applied type, since it tests the application of the theories and therefore its results will be useful to be implemented. The design used was non-experimental, cross-correlational. The sample made up of 32 workers from the San Martín de Pangoa - Satipo municipality. The survey was used and a Likert scale questionnaire was applied as an instrument. As a result, it was obtained that there is a statistically significant moderate relationship in the population between staff integration and organizational climate in the workers of the San Martín de Pangoa - Satipo municipality. His conclusion was that there is a moderate and positive correlation between the integration of the staff and the organizational climate in the workers of the municipality of San Martín de Pangoa - Satipo, 2020.

**Keywords:** Staff integration, organizational climate.

## **I. INTRODUCCIÓN**

La integración de personal, también conocida como staffing, está direccionada a proteger y conservar protegidos los puestos dentro de la estructura de la organización, considerando que debe existir un personal idóneo y competente quien se desarrollará dentro de la empresa. En este contexto a nivel Latinoamérica, la integración de personal ha evolucionado e implementado con nuevas tecnologías, es por ello que resulta importante tomar en cuenta a los trabajadores como un activo humano primordial que aporta a conseguir los objetivos organizacionales, que es posible ser calculado, valorado y perfeccionado para su desempeño como colaborador y para beneficio de la empresa en conjunto.

En el caso de Perú, se refleja que existe una mezcla de fuerza laboral creciente pero escasa de talento competente que influye en el perfil de competencias demandado para que los profesionales de las oficinas de personal, puedan generar valor. Por lo tanto, luego de haber realizado la investigación pertinente, dentro de la municipalidad San Martín de Pangoa – Satipo, se observó que los puestos dentro de la organización están desprotegidos y tampoco existe una continuidad, ya que el personal que ocupa cada cargo respectivamente, en la mayoría de casos, no está capacitado para un desempeño óptimo, siendo así que desarrollar una línea de carrera dentro, se ha degenerado en una problemática organizacional.

Esta situación ha reflejado que carece de un proceso de integración de personal, por lo que el personal no cumple los objetivos de su función, así también el perfil del puesto está ocupado por un trabajador que posee características diferentes a lo requerido en dicho perfil. Por otro lado, no se realiza la selección de personal, debido a que es una fase que consume tiempo para su ejecución. En la actualidad, cuando ingresa un nuevo personal a una empresa que desconoce, inicia el llamado proceso de socialización, entre el nuevo personal y la empresa.

Por tal motivo, es preciso cooperar con el trabajador que es nuevo en una empresa, brindándole apoyo, en su proceso de adaptación que con el tiempo llevará. Por otro lado, la empresa incrementa cada vez nuevas ideas y alcances para destacar y mejorar su aprendizaje. En la práctica, sucede que predomina

lamentablemente intereses personales, los cuales deben someterse y alinearse a los intereses de la empresa, para evitar perjudicar a la propia organización.

Por todo lo expuesto se planteó la siguiente pregunta de investigación: ¿Existe relación entre la integración del personal y el clima organizacional en los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa – Satipo, 2020?, para los problemas específicos se tiene: a) ¿Existe relación entre el reclutamiento de personal y el clima organizacional en los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa – Satipo, 2020?, b) ¿Existe relación entre la selección de personal y el clima organizacional en los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa – Satipo, 2020?, c) ¿Existe relación entre la promoción y el clima organizacional en los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa – Satipo, 2020?

La investigación se justifica de la siguiente manera: Teórica, la investigación tiene un valor teórico, porque se analizó las teorías en cuanto a las variables de estudio, se desarrolló teorías sobre la relación que existe entre la integración de personal y el clima organizacional. Asimismo, la presente investigación servirá como precedente a futuras investigaciones que tengan como unidad de análisis entidades del Estado, con el fin de aportar conocimientos. Justificación metodológica, el trabajo de investigación es de utilidad metodológica porque se proporcionará una base metodológica a través del análisis de métodos, técnicas y herramientas de investigación que conciernen a la integración de personal y el clima organizacional. Se tiene también, la justificación social, el desarrollo de la presente investigación contribuirá a que se expongan las deficiencias y asimismo encontrar alternativas de solución para lograr un correcto proceso de integración de personal que toda organización debe implementar y así determinar la importancia de la generación de valor por medio del recurso humano. Es indispensable la capacitación y preparación de los gestores al momento de aplicar las herramientas, metodologías e indicadores de medida y así obtener organizaciones eficaces y trabajadores satisfechos, todo esto es justamente para conseguir que las empresas sean integradas en lo que a su personal se refiere y por ende un cómodo ambiente de trabajo, diseñado para el logro de sus objetivos.

La presente investigación tuvo como objetivo general: Describir el coeficiente de relación entre la integración del personal y el clima organizacional en los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa – Satipo, de la misma manera diseñó los objetivos específicos siendo los siguientes: a) Describir el coeficiente de relación entre el reclutamiento de personal y el clima organizacional en los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa – Satipo, 2020. b) Describir el coeficiente de relación entre la selección de personal y el clima organizacional en los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa – Satipo, 2020. c) Describir el coeficiente de relación entre la promoción y el clima organizacional en los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa – Satipo, 2020.

De la misma manera, se planteó la hipótesis general: Existe correlación moderada estadísticamente significativa en la población entre integración del personal y el clima organizacional en los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa – Satipo. Las hipótesis específicas son: a) Existe correlación baja estadísticamente significativa en la población entre la dimensión reclutamiento y clima organizacional en los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa – Satipo. b) Existe correlación baja estadísticamente significativa en la población entre la dimensión selección y clima organizacional en los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa – Satipo. c) Existe correlación moderada estadísticamente significativa en la población entre la dimensión promoción y clima organizacional en los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa – Satipo.

## II. MARCO TEÓRICO

En la presente investigación se tomó como antecedentes internacionales investigaciones que contengan dentro de ellas el estudio de las variables integración de personal y/o clima organizacional, con un enfoque de su propia realidad, por lo tanto, se agrupó aquellos contenidos que concluyen de manera similar, por lo tanto, para Sebastián (2017) en su investigación: Reclutamiento, selección e inducción de personal en Inciteco S.A.S., quien manifiesta y rescata que de una debilidad se genera la oportunidad que beneficie a su institución, por lo que el no tener un área de recursos humanos, la investigación propone implementarla para darle una estructura, un proceso de integración de personal, en función a sus políticas organizacionales, orientadas a la satisfacción del cliente.

En el caso de Navarrete (2015) menciona en su investigación “Modelos de selección y reclutamiento del personal de guardia y su impacto en la productividad de las empresas de seguridad de la ciudad de Guayaquil”, que carecen de un modelo de contratación, y por ello se producen pérdidas significativas debido a las malas contrataciones, la consecuencia que se produce, es que se corre el riesgo de contratar a un personal incapacitado y por ende el cliente recibe una atención deficiente, esto sucede por no cumplir correctamente con el proceso de contratación de personal.

En cambio, en las investigaciones de Portillo y Morales (2016) y Ríos (2014) hacen énfasis a la importancia de un adecuado clima organizacional para lograr la satisfacción del personal, en el primer caso: “Clima laboral y su relación con la rotación del personal operativo de una empresa maquilladora en la ciudad de Chihuahua” realizaron una comparación en base a los índices de rotación de personal y el clima organizacional, cabe resaltar que la rotación de personal es una variable que genera inestabilidad en los trabajadores, entonces se encontró que a mayor rotación de personal existe insatisfacción laboral y a menor rotación de personal, los trabajadores se mantienen más satisfechos. En el segundo caso, “Satisfacción laboral y su influencia en el clima organizacional del personal del área administrativa de empresa eléctrica municipal” el autor menciona la importancia de la relación positiva entre el clima organizacional y su influencia en la satisfacción

laboral, tal como se mencionó líneas arriba si se incrementa el clima organizacional por ende se incrementa la satisfacción laboral.

Dentro de los antecedentes nacionales se encontró investigaciones que de la misma manera han coincidido entre ellas con el estudio a las variables relacionadas, tal es el caso de Quijano (2016), Colca (2015) y Salís (2016) quienes manifiestan que implementar un proceso de selección de personal dentro de sus organizaciones está relacionado positiva y significativamente con la satisfacción laboral; sobre todo mencionan la importancia de que el proceso de selección de personal sea integral y su ejecución cumpla con todas las etapas debidas, por ende si dentro de las organizaciones se ubican al recurso humano dentro de ellos puestos idóneos y viceversa, además de que constantemente sean evaluados tanto como capacitados, el resultado será favorable para fomentar trabajadores altamente satisfechos con su organización.

En el caso de Morales (2019) que tuvo como investigación “El proceso de contratación de personal y el clima organizacional en las entidades públicas en la ciudad de Tingo María”, la relación que se estableció fue tomando como variables al proceso de contratación de personal y clima organizacional, estudio que rescata al factor humano como un recurso importante dentro de la organización, ya que son quienes dan valor a los productos y servicios que la empresa ofrece, sin embargo, al no estar seleccionados adecuadamente, su motivación se desvanece, por estar ocupando puestos que no están diseñados de acuerdo a las potencialidades que cada trabajador posee. Esto es un indicador de que las empresas deben de poner mayor énfasis a sus trabajadores desde el primer momento que establecen un contacto, desarrollar en ellos la identidad y compromiso con su institución, para así poder llevar a cabo una selección de personal integral, de esta manera se podrá crear un clima organizacional favorable.

Asimismo, para Azaña (2017) quien realizó la investigación: Clima organizacional y desempeño docente en el plan de fortalecimiento de educación física en las instituciones educativas del nivel secundario del cercado de Huancayo, indica la relación que se establece entre el clima organizacional y el desempeño docente, relación que tiene resultados positivos, ya que los docentes de las

instituciones educativas de Huancayo, mejoran su desempeño docente dentro de un clima organizacional favorable. Del mismo modo, Taípe (2019) en su investigación: “Inteligencia interpersonal y clima organizacional en docentes de educación secundaria del distrito de Huando – Huancavelica”, determina en su estudio la relación entre la inteligencia interpersonal y el clima organizacional, haciendo énfasis en la importancia y el valor de mantener un clima organizacional óptimo dentro de las instituciones logrando así resultados positivos para el desempeño del trabajador.

En cuanto se refiere a las bases teóricas de la variable integración de personal, es preciso mencionar a la gestión de talento humano, ya que las personas invierten la mayor parte de su tiempo dentro del trabajo en las organizaciones a las que pertenecen, por ende, el éxito de una organización depende de los trabajadores en gran parte ya que actúan y deciden en su nombre, asimismo las personas dependen también de las organizaciones en las que laboran para alcanzar sus objetivos personales.

La teoría que sostiene a la variable integración de personal, es la administración de recursos humanos. Según Chiavenato (2011) afirma que para que los trabajadores se sientan comprometidos de forma continua, es preciso fiscalizar. Así también menciona que los recursos humanos cumplen un rol muy importante al implantar el proceso de integración de personal, puesto que el reclutamiento, las entrevistas, la selección y formación al personal es fundamental. Por lo tanto, las funciones básicas y significativas implantadas en la empresa también están a cargo de recursos humanos, y es ahí en donde se trabaja el conocimiento de necesidades del empleado y su incorporación en la empresa, promoviendo el establecimiento de políticas orientadas a lograr los objetivos que a su vez eleven la eficacia de la empresa.

Según Koontz y Weihrich (2015) precisan que para desarrollar la integración de personal deben de considerar los factores internos de la organización, así también las políticas que conciernen al personal, y también al clima organizacional. Resaltan también la importancia de incorporar un sistema de compensaciones, el cual motiva y atrae al talento humano, quien dará lo mejor de sí.

Por lo expuesto se define a la integración de personal como unidad del proceso administrativo, es la fase a través del cual el administrador, gerente o propietario, analiza los puestos de la organización, con el propósito de satisfacer los requerimientos de personal, actuales y con proyección hacia el futuro.

La importancia de la integración de personal, está ubicada en un contexto en el cual se presenta los constantes cambios a nivel internacional, cada vez es más complejo para las organizaciones sostener un manejo eficiente de su capital humano, lo cual puede ocasionar crisis en los procesos directamente relacionados con la integración de personal. En atención de que el capital humano es un elemento muy importante de una organización, diseñar e implementar procesos que satisfagan los requerimientos de integración de personal se convierte en una tarea necesaria para empresas que se encuentran en competencia.

Asimismo, Cardona (2018) menciona que: “Los procesos de integración regional son el resultado de negociaciones entre Estados dinámicos que viven una ebullición interna en las cuales redefinen a sí mismos de manera permanente, a la vez que acuerdan las funciones soberanas que cederán a los entes supranacionales” (p. 167). Sin embargo, para Reyes (2013), una de las razones de prioridad de la integración en general, se presenta que el “el punto de contacto entre lo estático y lo dinámico; lo teórico y práctico” (p. 256).

En el caso peculiar de la integración de personal, el indicado autor manifiesta que las personas que realizarán las tareas específicas en una organización, deben cumplir con los requisitos mínimos que garanticen el cumplimiento adecuado de las diferentes actividades indicadas. La integración de personal como fase del proceso administrativo cuenta con cuatro elementos centrales: reclutamiento, selección, contratación e inducción.

Del mismo modo, existen factores situacionales que de alguna manera afectan a la integración de personal, en el caso de Koontz y Weihrich (2015) hacen alusión a los factores externos e internos, precisamente los externos son aquellos que el trabajador adquiere de su educación recibida, de la sociedad, así como las leyes y reglamentos que tienen influencia en la integración de personal. Por otro lado, están los factores internos, tales como estar en coordinación con las metas



organizacionales, las tareas, el clima organizacional, la estructura de la empresa y también las diversas políticas. La integración de personal necesita el apoyo de muchos factores que participan en una organización, considerando los aspectos internos como también los aspectos externos, lo cual se tiene una trascendencia para realizar la investigación relacionada con la variable de estudio.

Nuevamente citando a Koontz y Weihrich (2015) quienes enfatizan en dejar en claro la responsabilidad que tiene cada jefe de área en la integración de su personal, no obstante, esta responsabilidad parte de la alta gerencia quienes diseñan las políticas de personal, además de desarrollar las tácticas, asignar la ejecución y dar fe de su aplicación. Cuando la alta gerencia define las políticas, consideran y definen como se desarrollará el proceso de integración de personal, tocando cada etapa del mismo con mucha medida y responsabilidad.

Es cierto que la alta gerencia coordina con el área de personal, para la ejecución del proceso de integración de personal, que vendría a ser: el reclutamiento, la selección, la asignación, la promoción, la evaluación y la capacitación de cada una de las personas; están sujetos a la responsabilidad de la persona que está a cargo la gerencia de la organización, ya que es responsabilidad de cubrir las plazas con personas idóneas y de esta manera cumplir con los perfiles correspondientes.

La integración de personal está compuesta por dimensiones o componentes, que también forman parte de su proceso, por ende, este proceso se inicia con el reclutamiento, considerado la primera dimensión, que vendría a ser el conjunto de pasos a seguir con la finalidad de captar personas idóneas para un determinado perfil, se considera pertinente que previamente se haya realizado un análisis de puestos.

El reclutamiento es importante, porque se identifica el puesto que será ocupado y el perfil que encaje idóneamente, además que desarrolla un conjunto de estrategias para atraer a las personas interesadas dentro de la organización, quienes deben cumplir ciertos requisitos que emanan de las instituciones y de esta manera ocupar cargos en la organización. Es decir, se basa en las informaciones que emite la organización con el propósito de divulgar y ofrecer los puestos de

trabajo. Sin embargo, es necesario acotar que los candidatos para un puesto específico, deben tener presente la disponibilidad para el trabajo, siendo estos postulantes calificados dispuestos a ocupar un puesto en la organización, lo que permite motivar a los demás integrantes de la organización, como también aprovechar la potencialidad de cada persona dentro de la organización.

La siguiente dimensión es la selección de personal, en esta etapa del proceso se eligen a los posibles empleados, a diferencia del reclutamiento, la selección de personal contiene varias etapas las que se ocupan de seleccionar entre todos los postulantes al candidato mejor calificado, es un proceso que requiere de entrevistas y distintas técnicas de selección de personal. A groso modo la selección de personal se describe así: se inicia con las pruebas psicológicas y de conocimientos, así como también entrevistas personales, se continúa seleccionando los currículums presentados, se comunica la primera selección a la gerencia para que ellos tomen la mejor decisión. Una vez hecha la elección, el personal calificado pasa por un proceso de inducción.

La siguiente dimensión que se ha considerado para sustentar la presente investigación es la promoción, que vendría a ser la asignación de un ascenso dentro de la organización, por ende, el personal tiene que encontrarse mejor capacitado y con habilidades mayores, el cual será bonificado con un incremento de sueldo. El ascenso se da cuando el área de personal pone alguna vacante a disposición.

En cuanto se refiere a las bases teóricas de la variable clima organizacional, es preciso mencionar a las teorías que sostienen al clima organizacional, dentro de las cuales se tiene a la teoría X y Y de Douglas McGregor quien separa a los seres humanos en dos visiones: la teoría X con una visión negativa en esencia y la teoría Y con una visión positiva. Estas ideas fluyen al observar cómo era la interacción de los gerentes con sus subordinados, por lo que McGregor concluyó en que los gerentes definían a sus trabajadores en base a suposiciones y que posteriormente moldearían su comportamiento de acuerdo a esas suposiciones.

La teoría X se estableció en cuatro premisas que los directivos deberían adoptar: 1) A los trabajadores no les agrada trabajar y por tal motivo evitarán hacerlo 2) Como no les agrada el trabajo se les debe de controlar, condicionarlos y

amedrentarlos, 3) Los trabajadores evitarán la responsabilidad buscando dirección formal cada vez que se pueda y 4) Para los trabajadores es más importante la seguridad más no se sienten motivados.

En lo que se refiere a la teoría Y, McGregor también estableció cuatro premisas: 1) Los trabajadores buscan dentro del trabajo espacios de descanso, 2) Un trabajador comprometido con sus objetivos buscará su propia dirección con el apoyo de la gerencia, 3) La mayor parte de los trabajadores requieren de obtener responsabilidad y 4) Los trabajadores pueden ser parte de las decisiones innovadoras que vayan en beneficio de la organización. Como se aprecia, la teoría Y rescata las mejores actitudes de los trabajadores en función a un beneficio tanto personal como organizacional.

Además de estas dos teorías propuestas por McGregor, en la misma secuencia nace también la teoría Z, que estuvo propuesta por Ouchi quien orienta la responsabilidad en conjunto como un pilar para la cultura organizacional. Para el autor se busca favorecer la intimidad, la participación personal y la interacción entre las personas de la organización, lo cual dirige a crear ambientes de confianza en donde las cualidades de las personas afloran. Si se logra establecer este sistema, existirá una continuidad de satisfacción y conciencia de autonomía, lo cual hará que la productividad en la organización se vea favorecida.

Sin embargo, la teoría Z ha recibido ciertas críticas por mencionar que la autonomía o sentido de pertenencia sea un factor que mejore la productividad, para los estudiosos no ha sido demostrada que la satisfacción en los trabajadores logre que la empresa tenga mayor éxito que las demás, dejando a la teoría Z como una simple estimulación en los ambientes de trabajo, más no como una teoría comprobada. Cabe resaltar, que la teoría Z nace con la finalidad de lograr un equilibrio entre la teoría X y Y, basándose en que el ser humano tiene un comportamiento cambiante más no es siempre negativo o positivo.

La siguiente teoría que sostiene la variable de clima organizacional, es la teoría de los factores de Herzberg, consta de dos factores y se ha desarrollado en base a la pirámide de Maslow, estos factores son una clasificación de necesidades de acuerdo a los objetivos superiores e inferiores de los seres humanos. En este

caso esos factores vendrían a ser: los factores de higiene y los factores motivadores según Herzberg. Definiendo los factores de higiene se ha determinado a los elementos que conforman el ambiente de trabajo, los cuales necesitan atención constante para así evitar que los trabajadores se encuentren insatisfechos.

Ahora bien, definiendo a los factores motivacionales estos vendrían a surgir de la parte interna y de las oportunidades que el trabajo brinde a la persona para así lograr su realización personal. Entonces, en esta teoría se puede concluir en que si una persona siente que su trabajo no tiene una razón de ser es posible que reaccione con apatía, a pesar de que el ambiente de trabajo reúna las condiciones requeridas.

La siguiente teoría que se ha considerado oportuno mencionar es la teoría de Rensis Likert, según el autor Rodríguez (2016), menciona que esta teoría que se dio desde 1968, se refiere a que el comportamiento que manifiesten los trabajadores está en función a cómo se comportan los gerentes con sus subordinados, incluyendo también a las condiciones en las cuáles laboran dentro de la organización. Esto quiere decir que un trabajador se comporta de acuerdo a cómo la organización influya en él, sin separar ningún aspecto. Esta teoría se ha considerado como una teoría dinámica y explicativa en lo que a clima organizacional se refiere, y menciona: en donde existe un clima participativo en el que fluye la eficacia y eficiencia de cada persona y también de la organización, entonces es posible que los trabajadores se motiven con esta participación global.

Por lo tanto es preciso definir la variable clima organizacional, que según Antúnez (2015) menciona que el clima organizacional es un conjunto de los aspectos más representativos de una organización, estos aspectos vendrían a ser los hábitos que se manifiestan, la manera en cómo desarrollan las actividades en el trabajo y en los momentos de dispersión, por lo que estos aspectos se reflejarán en cómo visualizan el ambiente laboral y como cada quien realiza sus tareas, en base a estos hábitos ya establecidos.

Así también se puede decir, que el clima organizacional es un aspecto que se presenta en diferentes campos, tales como las profesiones y las disciplinas, ya que la importancia radica las interrelaciones tales como el sujeto y la organización,

como también sujeto – sujeto, lo que indica es la presencia de una calidad de vida dentro del trabajo, repercutiendo en la producción y el desarrollo del recurso humano en una organización. De tal manera hoy en día es complicado definir con certeza y precisión, debido a que no existe homogeneidad del concepto, sin embargo, algunos teóricos coinciden con la literatura de clima organizacional. Es así que se entiende por clima organizacional acerca del comportamiento de la persona en el trabajo, considerando las características personales como también el calor en la organización.

Para Mayté et ál (2017), expresa que: “clima organizacional es una dimensión de la calidad de vida laboral de las personas que tiene influencia el desarrollo humano y en la productividad de una organización” (p.55). Lo que significa que siendo como variable la expresión calidad de vida laboral, una parte de esta es pues el clima organizacional, que se encuentra relacionada íntimamente con el progreso humano, mucho más en la producción de una organización, pero a su vez esta relación se observa entre sujetos y los directivos de la organización.

Por lo expuesto líneas arriba, también podemos definir que el clima organizacional tiene un cimiento en lo que cada persona percibe, y que con el tiempo y la rutina se convierten en modelos recurrentes de la forma de comportarse, y lo que le da vida a la organización, son justamente las actitudes y el sentir de las personas, lo que lleva a generar vínculos entre las áreas, los trabajadores y el desempeño laboral. Asimismo, cabe resaltar la importancia de cómo la gerencia direcciona el clima organizacional antes que la cultura, para así influenciar directamente en el comportamiento de sus trabajadores. Cabe resaltar que el clima organizacional puede influir tanto positiva como negativamente en la productividad de los trabajadores y por ende esto afecta a la empresa, por lo tanto, es preciso evaluar el clima laboral para así conocer los problemas existentes, lo que permitirá ejecutar medidas correctivas y generar un ambiente favorable en beneficio de las personas y la organización.

El clima organizacional está compuesto por dimensiones, dentro de ellas se encuentra la estructura, que abarca lo que respecta a las normas, procedimientos y estratos de jerarquía. La percepción que los trabajadores tengan sobre la

empresa muchas veces es condicionada por la estructura organizacional. La siguiente dimensión es recompensa, y esta consiste en cómo ven los trabajadores a la recompensa que se les da según su rendimiento. Esto lleva a establecer un sueldo justo e incentivos motivadores que generen en ellos mejorar su desempeño. Con respecto a la dimensión relaciones, se considera al respeto, la cooperación y el trato amable, aspectos que influyen en el rendimiento y la creación de un grato ambiente laboral. Así también se menciona a la identidad como la siguiente dimensión, que es la que recuerda el sentir de pertenecer a algún lugar, en este caso a la organización. Es un factor que refleja el nivel de inclusión y compromiso por parte del personal hacia los objetivos organizacionales, además es el sentimiento de orgullo que puedan manifestar los trabajadores al formar parte de su organización.

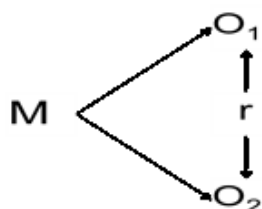
### III. METODOLOGÍA

#### 3.1 Tipo y diseño de investigación

Para la presente investigación se utilizó el tipo de investigación básica. Según Hernández, et ál. (2017), indican que la investigación básica es aquella que va en busca de la realidad, la cual será como beneficio a la sociedad, cabe resaltar que este tipo de investigación, no va detrás de la aplicación práctica de sus descubrimientos, por el contrario, incrementa el saber para aclarar algunos cuestionamientos que serán aplicados en futuras investigaciones (p.40)

La presente investigación expone el diseño elegido: no experimental - transversal – correlacional, teniendo en cuenta las dos variables de estudio. Hernández y Mendoza (2018) expresan que: Diseño se define como el camino o la dirección que se tiene que seguir para la obtención de los datos requeridos dentro de un estudio o investigación, con la finalidad de absolver correctamente el planteamiento del problema. Se representa de la siguiente manera:

Figura 1: Esquema Diseño No Experimental - Transversal - Correlacional



Según la representación simbólica se tiene:

$O_1$ : Variable de integración personal

r: relación entre las variables de estudio

$O_2$ : Variable clima organizacional

M: Elementos de la muestra de manera representativa

### **3.2 Variables y operacionalización**

#### **Variable integración de personal**

Para definir conceptualmente la variable integración de personal se ha tomado como referencia al autor Koontz (2012) y es como sigue: la integración de personal o también llamada staffing es definida como proteger y velar por los puestos definidos dentro de la estructura organizacional. Sucede cuando se reconocen las necesidades del recurso humano, se posiciona los talentos existentes y se recluta, selecciona, coloca, promueve, evalúa, planea las profesiones, compensa y capacita. Así como también se desarrolla de manera diferente a los postulantes y actuales representantes de los cargos, con el fin de realicen con cumplimiento sus actividades mostrando eficiencia, efectividad y eficacia.

La definición operacional de la variable integración de personal considera que la variable es de clasificación policotómica, puesto que la escala de medición de la variable es ordinal. Asimismo, considera las siguientes dimensiones: reclutamiento, selección y promoción, se aplicó un cuestionario como instrumento de medición, se utilizó la escala de Likert, puesto que el nivel de medición es ordinal y constó de 5 niveles de respuesta: 1) nunca, 2) casi nunca, 3) algunas veces, 4) casi siempre, 5) siempre.

#### **Variable clima organizacional**

La definición conceptual de la variable clima organizacional según Hall (1999) es como sigue: el clima organizacional es el englobe de características del ambiente laboral, que son percibidas de manera directa e indirecta por el recurso humano, quienes son la fuerza de influencia en la conducta de cada trabajador.

La definición operacional de la variable clima organizacional considera que la variable es de clasificación policotómica, puesto que la escala de medición de la variable es ordinal. Asimismo, incluye las siguientes dimensiones: estructural, recompensa, relación e identidad, se aplicó un cuestionario como instrumento de medición, se utilizó la escala de Likert, puesto que el nivel de medición es ordinal y constó de 5 niveles de respuesta: 1) nunca, 2) casi nunca, 3) algunas veces, 4) casi



siempre, 5) siempre. La matriz de operacionalización de las variables se encuentra en el anexo N°6.

### **3.3 Población y muestra**

Según Mejía (2005, p.103) expresa sobre la población lo siguiente: “al definir la población el investigador establece que el número de elementos de la población es 100, entonces no corresponde trabajar con una muestra, porque la población es pequeña y el investigador debe realizar un censo de todos los elementos de la población”. Por lo expuesto, para determinar la población se realizó un censo y la población considerada en la presente investigación es la totalidad de trabajadores administrativos que laboran en la municipalidad San Martín de Pangoa, siendo ésta de 32 trabajadores.

Siendo una muestra censal, la cual permite seleccionar casos característicos de una población, y que además es muy pequeña, en la presente investigación la muestra abarcó la totalidad de trabajadores, por lo que estuvo conformada por 32 trabajadores del área administrativa de la municipalidad San Martín de Pangoa.

### **3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Con respecto a la técnica que se utilizó en la presente investigación, Alan y Cortez (2017) mencionan: “las técnicas de investigación buscan medir y graduar los fenómenos y su intensidad, además persiguen la generalización de los resultados a todo un universo a partir de una muestra pequeña de este dentro de unos márgenes de confianza y error previamente fijados” (p. 74). En tal sentido, se aplicó como técnica a la encuesta, que estuvo diseñada con preguntas objetivas, coherentes y articuladas.

Asimismo, el instrumento utilizado en el presente estudio fue el cuestionario, sustentado según Bisquerra (2016) quien expresa: “cuestionario es un instrumento de recopilación de información compuesto de un conjunto limitado de preguntas mediante el cual el sujeto proporciona información sobre sí mismo y/o sobre su entorno” (p.240). Tomando en cuenta lo expresado por el autor, el cuestionario fue de tipo estructurado, en el que se utilizó la escala de valor ordinal como sigue: 1)

nunca, 2) casi nunca, 3) algunas veces, 4) casi siempre, 5) siempre. En el anexo N° 4 se encuentran los cuestionarios.

El cuestionario para medir la integración de personal, estuvo elaborado en función a cada dimensión de la variable, el cual estuvo conformado por 20 ítems relacionados con diferentes valores y actitudes, posteriormente los resultados fueron procesados mediante el estadístico alfa de Cronbach, de tal manera que el valor de la fiabilidad fue de 0,862, siendo el cuestionario de fiabilidad por excelencia según el autor Damián.

El cuestionario para medir el clima organizacional, estuvo elaborado en función a cada dimensión de la variable, el cual estuvo conformado por 20 ítems relacionados con diferentes valores y actitudes, posteriormente los resultados fueron procesados mediante el estadístico alfa de Cronbach, de tal manera que el valor de la fiabilidad fue de 0,889, siendo el cuestionario de fiabilidad por excelencia según el autor Damián.

En lo que se refiere a la validez del instrumento, fue preciso considerar que mida lo que pretendió medir, así también el objetivo fue mostrar un resultado que realmente refleje el estado de cada variable medida. Por lo que, la validez de contenido del instrumento, se estableció según la experticia de los profesionales, quiénes determinaron qué tan correcto era el instrumento según su juicio, así como también en función a la relación de pertinencia.

El proceso de validación del instrumento realizado por los expertos se basó en un análisis cualitativo de contenido, tres expertos analizaron los ítems relacionados con cada dimensión, así pues, utilizaron los criterios de relevancia, pertinencia y claridad. Por lo que determinaron que el instrumento cumple su validez de acuerdo a su relevancia, ya que todos los ítems son esenciales y están considerados por su importancia, de acuerdo a su pertinencia, ya que existe relación entre los ítems y su estructura, de acuerdo a su claridad, puesto que cada ítem es de fácil comprensión siendo conciso, exacto y directo y de acuerdo a la suficiencia, puesto que el número de ítems es adecuado para la medición del instrumento. Los certificados de validez se encuentran en el anexo N° 7.

Para determinar la confiabilidad del instrumento en función a su consistencia en la significación de las preguntas, se calculó bajo el coeficiente alfa de Cronbach, el cual está definido en la correlación y considera que los ítems, que vendría a ser la escala tipo Likert, tienen una misma estructura y están sumamente correlacionados.

### **3.5 Procedimientos**

El procedimiento de recolección de datos se realizó de la siguiente manera: previamente se envió una solicitud dirigida al alcalde de la municipalidad San Martín de Pangoa, solicitando el acceso de forma presencial para la aplicación del cuestionario al personal administrativo de dicha institución. Una vez obtenido el permiso, se programó una semana dentro del horario de trabajo para realizar la aplicación de ambos cuestionarios, recurriendo a cada trabajador en su respectiva oficina y puesto de trabajo.

### **3.6 Método de análisis de datos**

Haciendo uso de la estadística descriptiva, se analizaron los datos en sus diferentes etapas, de la misma manera se pudo conformar la base de datos, agrupar los datos y presentar las tablas de frecuencia para así poder interpretar los datos mediante una sencilla y precisa descripción. Los niveles de medición utilizados para ordenar los datos dentro de la escala ordinal fueron: deficiente, regular, bueno y muy bueno.

Del mismo modo, se utilizó la estadística inferencial, que ayudó a estimar las relaciones de asociación entre las variables, dentro de la muestra de estudio no paramétrica. Además de ello, también se utilizó en la prueba de hipótesis.

Para hallar el valor de correlación, se utilizó el estadístico rho de Spearman, debido a que los instrumentos pertenecen a la escala ordinal, y para la contrastación de hipótesis se consideró los siguientes procedimientos: formulación de la hipótesis operacional en el cual se formuló la hipótesis nula y la hipótesis alterna, nivel de significancia, estadístico pertinente, recolección de datos y la decisión estadística, en tal sentido para aceptar o rechazar la hipótesis nula. Para elegir el estadístico pertinente se consideró el objetivo de la investigación, diseño de investigación, el instrumento y la escala de medición.

### **3.7 Aspectos éticos**

Para desarrollar la presente investigación, se tuvo en consideración los aspectos éticos tales como: el consentimiento informado, que se dio mediante la entrega de una la solicitud a la municipalidad San Martín de Pangoa para así poder ejecutar la investigación. Así también se respetó el anonimato y confidencialidad de los datos personales de los encuestados, que fueron protegidos y no divulgados.

Las fuentes de los autores han sido respetadas con el propósito de evitar el plagio. Del mismo modo, la investigación cumple con los criterios éticos de veracidad, debido a que la información es fiable, como los resultados mismos. Por otro lado, mantiene la credibilidad de los resultados, como objetividad y que se analizó desde un punto de vista técnico e imparcial, existió responsabilidad y compromiso para la elaboración del estudio

Se respetó las Normas APA y el estatuto de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo.

Además, toda la información referenciada estuvo debidamente citada, evitando así el plagio, asimismo, los resultados han sido usados con fines de investigación.

## IV. RESULTADOS

### 4.1 Descripción de resultados

#### **Variable integración de personal de los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa.**

Tabla 1: Frecuencia y porcentaje de la variable integración de personal

	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	6	18,7
Regular	12	37,5
Bueno	8	25,0
Muy bueno	6	18,8
Total	32	100,0

Fuente. Base de datos de la variable integración de personal

Considerando la variable integración del personal de los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa, se observó que el 18,7% de los trabajadores consideran deficiente la integración de personal, sin embargo, el 37,5% de los trabajadores la consideran regular, así mismo el 25,0% de los trabajadores la consideran buena, como también el 18,8% de los trabajadores la consideran muy buena. Por lo que se deduce que los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa consideran que la integración de personal es regular.

## **Dimensión reclutamiento de los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa**

Tabla 2: Frecuencia y porcentaje de la dimensión reclutamiento

	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	9	28,2
Regular	11	34,4
Bueno	9	28,13
Muy bueno	3	9,38
Total	32	100,0

Fuente. Base de datos de la dimensión reclutamiento

Considerando la dimensión reclutamiento de los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa, se observó que el 28,20% de los trabajadores consideran un reclutamiento deficiente, así mismo el 34,4% de los trabajadores lo consideran regular, como también el 28,13% de los trabajadores lo consideran bueno, y el 9,38% de los trabajadores lo consideran muy bueno. Por lo que se deduce que los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa consideran que se les realizó un reclutamiento de manera regular.

## **Dimensión selección de los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa**

Tabla 3: Frecuencia y porcentaje

	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	4	12,5
Regular	13	40,63
Bueno	8	25,0
Muy bueno	7	21,88
Total	32	100,0

Fuente. Base de datos de la dimensión selección

Con respecto a la dimensión selección de los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa, se observó que el 12,50% de los trabajadores la considera deficiente, sin embargo, el 40,63% de los trabajadores la considera regular, así mismo el 25% de los trabajadores la considera buena, como también el 21,88% de los trabajadores la considera muy buena. Por lo que se deduce que los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa consideran que se les realizó una selección regular.

## **Dimensión promoción de los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa**

Tabla 4: Frecuencia y porcentaje de la dimensión promoción

	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	5	15,63
Regular	12	37,5
Bueno	8	25,0
Muy bueno	7	21,88
Total	32	100,0

Fuente. Base de datos de la dimensión promoción

Con respecto a la dimensión promoción de los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa, se observó que el 15,63% de los trabajadores la considera deficiente, sin embargo, el 37,50% de los trabajadores la considera regular, así mismo el 25% de los trabajadores la considera buena, como también el 21,88% de los trabajadores la considera muy buena. Por lo que se deduce que los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa consideran que se les promocionó de manera regular.



## **Variable clima organizacional de los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa**

Tabla 5: Frecuencia y porcentaje de la variable clima organizacional

	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	6	18,75
Regular	14	43,75
Bueno	8	25,0
Muy bueno	4	12,5
Total	32	100,0

Fuente. Base de datos de la variable clima organizacional

Con respecto a la variable clima organizacional, los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa consideran en un 18,75% que es deficiente, sin embargo, el 43,75% de los trabajadores consideran que es regular, así mismo el 25% de los trabajadores consideran que es bueno, como también el 12,50% de los trabajadores consideran que es muy bueno. Por lo que se deduce que los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa consideran que el clima organizacional es regular.

## **Dimensión estructura de los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa**

Tabla 6: Frecuencia y porcentaje de la dimensión estructura

	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	9	28,13
Regular	14	43,75
Bueno	7	21,9
Muy bueno	2	6,25
Total	32	100,0

Fuente. Base de datos de la dimensión estructura

Con respecto a la dimensión estructura, los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa la consideran en un 28,13% deficiente, sin embargo, el 43,75% de los trabajadores la consideran regular, así mismo el 21,9% de los trabajadores la consideran buena, como también el 6,25% de los trabajadores la consideran muy buena. Por lo que se deduce que los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa consideran que la estructura es regular.

## **Dimensión recompensa a los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa**

Tabla 7: Frecuencia y porcentaje de la dimensión recompensa

	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	8	25
Regular	17	53,13
Bueno	4	12,5
Muy bueno	3	9,4
Total	32	100,0

Fuente. Base de datos de la dimensión recompensa

Considerando la dimensión recompensa, para los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa en un 25% es deficiente, por otro lado, el 53,13% de los trabajadores la considera regular, como también el 12,50% de los trabajadores la considera buena y el 9,4% de los trabajadores la considera muy buena. Por lo que se deduce que los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa consideran que la recompensa se aplica de manera regular.

## **Dimensión relación de los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa**

Tabla 8: Frecuencia y porcentaje de la dimensión relación

	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	5	15,6
Regular	16	50,0
Bueno	9	28,13
Muy bueno	2	6,26
Total	32	100,0

Fuente. Base de datos de la dimensión relación

Considerando la dimensión relación entre los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa, se observó que el 15,6% la considera deficiente, por otro lado, el 50,0% de los trabajadores la considera regular, como también el 28,13% de los trabajadores la considera buena y el 6,26% de los trabajadores la considera muy buena. Por lo que se deduce que los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa consideran que la relación entre ellos es regular.

## **Dimensión identidad de los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa**

Tabla 9: Frecuencia y porcentaje de la dimensión identidad

	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	3	9,38
Regular	10	31,25
Bueno	11	34,38
Muy bueno	8	25,0
Total	32	100,0

Fuente. Base de datos de la dimensión identidad

Con respecto a la dimensión identidad de los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa, se observó que el 9,38% de los trabajadores tiene una identidad deficiente, por otro lado, el 31,25% de los trabajadores tiene una identidad regular, así mismo el 34,38% de los trabajadores tiene una buena identidad, como también el 25% de los trabajadores posee una muy buena identidad. Por lo que se deduce que los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa consideran que tienen una identidad regular.

## **4.2 Prueba de hipótesis**

Se aplicó la prueba Ro Spearman debido a que es una prueba no paramétrica toda vez que las variables de estudio son de escala ordinal. Para la contrastación de hipótesis se siguieron los siguientes criterios: Nivel de significancia, regla de decisión y la formulación de la prueba de hipótesis.

**Nivel de significancia:**  $\alpha = 0,05$

**Regla de decisión:**

Si  $p - \text{valor} < 0.05$  se acepta la hipótesis alterna

Si  $p - \text{valor} > 0.05$  se rechaza la hipótesis alterna

**Prueba de hipótesis:**

Ho: No existe correlación moderada estadísticamente significativa en la población entre integración del personal y clima organizacional en los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa – Satipo.

Ha: Existe correlación moderada estadísticamente significativa en la población entre integración del personal y clima organizacional en los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa – Satipo.

Tabla 10: Coeficiente de relación entre integración de personal y clima organizacional

		Integración		Organizacional
Rho de Spearman	Integración	Coeficiente de correlación	1,000	,470**
		Sig. (bilateral)	.	,007
		N	32	32
	Organizacional	Coeficiente de correlación	,470**	1,000
		Sig. (bilateral)	,007	.
		N	32	32

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Siendo el valor de la relación con respecto a la muestra de estudio, de 0,470, a su vez siendo una correlación moderada y positiva, y como p valor es menor que Alfa (  $p = 0.007 < \alpha = 0.05$  ), en consecuencia se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ), y se acepta la hipótesis alterna ( $H_a$ ), lo que significa que existe suficiente evidencia para mantener la afirmación de una relación moderada estadísticamente significativa en la población entre integración del personal y clima organizacional en los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa - Satipo.

## Prueba de hipótesis específica 1

Ho: No existe correlación baja estadísticamente significativa en la población entre la dimensión reclutamiento y clima organizacional en los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa – Satipo.

Ha: Existe correlación baja estadísticamente significativa en la población entre la dimensión reclutamiento y clima organizacional en los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa – Satipo.

Tabla 11: Coeficiente de relación entre la dimensión reclutamiento y clima organizacional

		Reclutamiento	Organizacional
Rho de Spearman	Reclutamiento	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	.
		N	32
	Organizacional	Coeficiente de correlación	,283
		Sig. (bilateral)	,116
		N	32

Siendo el valor de la relación con respecto a la muestra de estudio, de 0,283, a su vez siendo una correlación baja y positiva, y como p valor es mayor que Alfa (  $p = 0.116 > \alpha = 0.05$  ), en consecuencia se acepta la hipótesis nula (Ho), lo que significa que no existe suficiente evidencia para mantener la afirmación de una relación baja estadísticamente significativa en la población entre reclutamiento y clima organizacional en los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa - Satipo.



## Prueba de hipótesis específica 2

Ho: No existe correlación baja estadísticamente significativa en la población entre la dimensión selección y clima organizacional en los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa – Satipo.

Ha: Existe correlación baja estadísticamente significativa en la población entre la dimensión selección y clima organizacional en los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa – Satipo.

Tabla 12: Coeficiente de relación entre la dimensión selección y clima organizacional

			Selección	Organizacional
Rho de Spearman	Selección	Coeficiente de correlación	1,000	,361*
		Sig. (bilateral)	.	,043
		N	32	32
	Organizacional	Coeficiente de correlación	,361*	1,000
		Sig. (bilateral)	,043	.
		N	32	32

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

Siendo el valor de la relación con respecto a la muestra de estudio, de 0,361, a su vez siendo una correlación baja y positiva, y como p valor es menor que Alfa ( $p = 0.043 < \alpha = 0.05$ ), en consecuencia se rechaza la hipótesis nula (Ho), y se acepta la hipótesis alterna (Ha), lo que significa que existe suficiente evidencia para mantener la afirmación de una relación baja estadísticamente significativa en la población entre selección y clima organizacional en los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa – Satipo.

### Prueba de hipótesis específica 3

Ho: No existe correlación moderada estadísticamente significativa en la población entre la dimensión promoción y clima organizacional en los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa – Satipo.

Ha: Existe correlación moderada estadísticamente significativa en la población entre la dimensión promoción y clima organizacional en los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa – Satipo.

Tabla 13: Coeficiente de relación entre la dimensión promoción y clima organizacional

			Promoción	Organizacional
Rho de Spearman	Promoción	Coeficiente de correlación	1,000	,550**
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	32	32
	Organizacional	Coeficiente de correlación	,550**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	32	32

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Siendo el valor de la relación con respecto a la muestra de estudio, de 0,550, a su vez siendo una correlación moderada y positiva, y como p valor es menor que Alfa (  $p = 0.001 < \alpha = 0.05$  ), en consecuencia se rechaza la hipótesis nula (Ho), y se acepta la hipótesis alterna (Ha), lo que significa que existe suficiente evidencia para mantener la afirmación de una relación moderada estadísticamente significativa en la población entre promoción y clima organizacional en los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa - Satipo.

## V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Con respecto al objetivo principal: Describir el coeficiente de relación entre la integración del personal y el clima organizacional en los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa – Satipo, se halló el valor de la relación con respecto a la muestra de estudio, de 0,470, a su vez siendo una correlación moderada y positiva, y como p valor es menor que Alfa ( $p = 0.007 < \alpha = 0.05$ ), en consecuencia se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ), y se acepta la hipótesis alterna ( $H_a$ ), lo que significa que existe suficiente evidencia para mantener la afirmación de una relación moderada estadísticamente significativa en la población entre integración del personal y clima organizacional en los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa - Satipo.

Por otro lado, considerando el objetivo: Describir el coeficiente de relación entre el reclutamiento personal y el clima organizacional en los trabajadores de la municipalidad de San Martín de Pangoa - Satipo, 2020. Siendo el valor de la relación con respecto a la muestra de estudio, de 0,283, a su vez siendo una correlación baja y positiva, y como p valor es mayor que Alfa ( $p = 0.116 > \alpha = 0.05$ ), en consecuencia, se acepta la hipótesis nula ( $H_0$ ), lo que significa que no existe suficiente evidencia para mantener la afirmación de una relación baja estadísticamente significativa en la población entre reclutamiento y clima organizacional en los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa - Satipo.

Así mismo con respecto al objetivo: Describir el coeficiente de relación entre la selección del personal y el clima organizacional en los trabajadores de la municipalidad de San Martín de Pangoa - Satipo, 2020. El resultado obtenido de la relación con respecto a la muestra de estudio, fue 0,361, a su vez siendo una correlación baja y positiva, y como p valor es menor que Alfa ( $p = 0.043 < \alpha = 0.05$ ), en consecuencia se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ), y se acepta la hipótesis alterna ( $H_a$ ), lo que significa que existe suficiente evidencia para mantener la afirmación de una relación baja estadísticamente significativa en la población entre selección y clima organizacional en los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa – Satipo.

Por otro lado, considerando el objetivo: Describir el coeficiente de relación entre la promoción y el clima organizacional en los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa - Satipo, 2020. El valor de la relación con respecto a la muestra de estudio, fue de 0,550, a su vez siendo una correlación moderada y positiva, y como p valor es menor que Alfa ( $p = 0.001 < \alpha = 0.05$ ), en consecuencia se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ), y se acepta la hipótesis alterna ( $H_a$ ), lo que significa que existe suficiente evidencia para mantener la afirmación de una relación moderada estadísticamente significativa en la población entre promoción y clima organizacional en los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa - Satipo.

Con respecto a los trabajo realizado por los investigadores a nivel internacional y el trabajo realizado en la municipalidad San Martín de Pangoa, se coincide en que utilizaron el enfoque cuantitativo, considerando la formulación del problema, planteamiento de la hipótesis antes de recolectar y analizar los datos, posteriormente se realizó la prueba de la hipótesis teniendo en cuenta las cantidades o los datos según la escala de medición y como base se consideró el estadístico pertinente y de esta forma generalizar los resultados a toda una población, así que con respecto al autor Pedraza (2018) realiza una investigación de enfoque cuantitativo, no experimental, como también para el estudio considera una muestra representativa, así mismo arriba a la conclusión que las variables de estudio mejora en el trabajo cotidiano. A su vez los autores Pinto, Zenilce, Zadbiete y Oliveira (2016) realizan un estudio que corresponde a los factores en el clima organizacional considerando una empresa, de igual manera el estudio trata de un enfoque cuantitativo, en consecuencia, cuando existe en la organización una comprensión entre los integrantes, entonces existe la posibilidad de ir mejorando las relaciones en el trabajo diario.

Considerando los antecedentes nacionales se observa que los estudios de los diferentes autores realizaron teniendo en cuenta un estudio descriptivo, con un diseño correlacional y además de un enfoque cuantitativo, lo cual coincide con el estudio realizado en la municipalidad San Martín de Pangoa, pero el indicado estudio ha considerado a toda la población de la municipalidad San Martín Pangoa, mientras que los estudios de los otros autores han tenido en cuenta en la mayoría

de los estudios una muestra representativa, es así que al autor Huamán (2019) realiza una investigación con un diseño correlacional, en una cooperativa, siendo de nivel descriptivo, luego de la obtención de los datos menciona la conclusión que existe la asociación entre las variables de satisfacción laboral y clima organizacional, dicho resultado fue mediante la Chi cuadrada.

Por otro lado, Morales (2019) de igual manera realiza un estudio descriptivo, con un diseño correlacional, dicho trabajo realiza en la ciudad de Tingo María, de tal manera la relación entre las dos variables fue significativa, siendo una correlación directa.

Charry (2018) realiza también un trabajo descriptivo, de tal manera considera un enfoque cuantitativo con un diseño no experimental, para dicho estudio considera una muestra de 200 trabajadores lo cual obtuvo mediante un muestreo probabilístico, como también menciona que dé existe una relación significativa entre las variables y las diferentes dimensiones motivo de estudio

Con respecto al trabajo que realiza Meza es de tipo aplicada, de nivel descriptivo, con un diseño descriptivo comparativo, de tal manera para dicho estudio considera una muestra de 132 trabajadores de una empresa sector industrial, y para la diferencia utiliza el estadístico de la t de Student para muestras independientes, en consecuencia, arriba a la conclusión que no existe diferencia significativa entre varones y mujeres con respecto a la variable de estudio.

Teniendo en cuenta los estudios que realizaron a nivel regional /local, de igual manera los autores realizan estudios con un diseño correlacional, como también de un nivel descriptivo, estas características coinciden con las características del trabajo de investigación realizado en la Municipalidad Distrital de Pangoa, de tal manera Escalante en el año (2017) realiza un estudio en función a las variables de clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos nombrados de la Dirección Regional de Agricultura Junín-Huancayo. De tal manera llega a la conclusión que existe una relación entre las variables mencionadas con un valor de 0,743, siendo una correlación positiva.

De igual manera el estudio que realiza Chircca, Villanueva teniendo en cuenta las variables de estrés laboral y clima organizacional en trabajadores de la Municipalidad de Huancayo, considera una muestra de 100 trabajadores de la Municipalidad de Huancayo, arribando a la conclusión de que existe una relación entre las variables mencionadas, con un nivel de significancia de 0,05, siendo un nivel de confianza del 95%.

Por otro lado el investigador Laurente, Santos realiza un estudio teniendo en cuenta las variables clima organizacional y desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Municipalidad distrital de Yauli- Huancavelica, para ello considera como método general el científico y como específicos: inductivo, deductivo y analítico sintético, pero manifestar que los métodos específicos indicados no se consideran en el trabajo del estudio correlacional de Pangoa y arriba a la conclusión de la asociación entre las variables mencionadas con 0,78.

De tal manera la integración de personal en las organizaciones son conscientes de los requerimientos que el personal necesita, puesto que es considerada como la función administrativa que se encarga de abastecer de recurso humano a la estructura de la organización, siguiendo el correcto proceso que consta en seleccionar el personal adecuadamente que ocupará los puestos dentro de la estructura organizacional, es importante recalcar en este punto ya que una correcta estructura es primordial en la generación de un clima organizacional favorable, tanto para la empresa como para el mismo personal. Haciendo un análisis de las definiciones de los autores ya citados en la presente investigación, se ha considerado importante mencionar tres principios: el primero sería que se requiere el personal adecuado para el puesto adecuado, en este sentido es preciso reclutar personal con las características que la empresa requiere con el fin de ocupar el puesto disponible. Entonces se entiende que el personal debe tener las condiciones de adaptarse a las características de la empresa más no debe ser lo contrario, sin embargo, es lo que comúnmente sucede ya que en un nivel medio hacia abajo el personal se adapta a su función.

El siguiente principio es abastecer lo necesario para desempeñar el puesto de trabajo, esto quiere decir que la alta gerencia se encargará de proveer a cada

personal los elementos administrativos que le sean indispensables para su desempeño, lo cual se espera que realice en el menor tiempo posible con resultados favorables. Así también se menciona el tercer principio que sería la inducción correcta y adecuada que requiere todo personal que recién ingresa a una empresa, es muy importante para que su adaptación al ambiente laboral y la forma en cómo se desenvuelva sea una experiencia satisfactoria que hará en un futuro su correcto desempeño y con eficiencia.

Por ende, al momento que un nuevo personal se integre a la municipalidad San Martín de Pangoa, es preciso que se realice una estrategia de integración de personal con el fin de evitar la falta o los excesos de recurso humano. Un punto muy importante a tocar es el trabajo en equipo, ya que es una manera de saber qué lugar ocupará el nuevo personal en el equipo, siendo una oportunidad para que el nuevo personal se mantenga dispuesto a cooperar y ser parte del equipo con una actitud empática.

Es así que los equipos de trabajo deberían tener presente los detalles que aporten al aprovechamiento óptimo, según de lo que cada personal requiera, esto ayuda a que el nuevo integrante sienta que desde un comienzo existe un interés hacia él, sin dejar de lado un seguimiento constante hasta lograr su adaptación y desenvolvimiento en un alto nivel, para que así pueda permanecer en la organización de una manera correcta y amigable.

Por su parte, el clima organizacional está basado en lo que perciben personalmente los miembros de la organización, puesto que es un área que estudia el impacto de las personas, equipos y estructuras en función a como se desenvuelven dentro de las organizaciones, para así aplicar los conocimientos en pro de conseguir una empresa eficaz. El clima organizacional nos muestra como cada persona se muestra multidimensional expuesta a las distintas influencias del entorno como también internas y es que de estas influencias depende el comportamiento de las personas.

Asimismo, el clima organizacional también desarrolla ventajas competitivas para la organización, y dentro de ellas es preciso mencionar que describe el comportamiento de los trabajadores frente a distintas condiciones, según su estado

de ánimo, o tal vez su condición emocional. Otra ventaja competitiva es el estudio de comprender por qué las personas tienen ciertas actitudes, qué es lo que hace que se muestren de tal o cual manera. También se integra las ventajas competitivas el predecir cómo se llegarán a comportar los trabajadores, puesto que valiéndose de la observación e historial de conducta de los trabajadores es posible saber cómo será su comportamiento futuro. También se hace mención al control, esta ventaja lleva a la empresa a tener la facultad de poder controlar las actividades humanas dentro del trabajo, de manera parcial.

Se entiende también que, para el estudio del clima organizacional, tanto Robbins (2004) como Chiavenato (2009), hacen referencia en recomendar un modelo básico el cual se enfoca en tres análisis, como es el individual, que consiste en comprender y direccionar el comportamiento de cada persona. El siguiente análisis es el de grupo, que se enfoca en comprender y dirigir grupos y procesos sociales. Y el tercer análisis es el organizacional, que se fundamenta en comprender y dirigir procesos y problemas propios de la organización. Como es de suponer, estos tres niveles de análisis van desde una visión micro hacia una visión macro, en la que consideran a la organización como un sistema abierto.

Es preciso rescatar la singularidad de estos niveles que se plasman uno sobre otro, dicho en otras palabras, cada nivel se construye sobre el anterior y así se crea una secuencia, quiere decir que primero se estudia a las personas con sus propias particularidades, luego al grupo en su conjunto y finalmente al estudio del sistema organizacional en el cual se unirán los anteriores formando así un único sistema. Cabe mencionar que Chiavenato (2009) propone que el estudio del clima organizacional se dé inicio por las organizaciones, ya que el comportamiento de desarrolla en ella. También la considera como un sistema abierto, y manifiesta que interactúa con su entorno continuamente gracias a la comunicación.

La comunicación dentro del sistema del clima organizacional tiene mucha relevancia, primero porque mantiene unida a la organización y a su vez provee de medios para que esa información no se quede estancada y fluya correctamente, esto hace que los criterios tomen mejor forma, que los trabajadores se sientan



motivados y por ende juntos ir tras el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Tomando como referencia a Hodgetts y Altman (1985) el comportamiento de la persona dentro de un ambiente organizacional, se define como la conducta organizacional, quiere decir la forma en cómo las personas se desenvuelven dentro de las organizaciones.

Dicho esto, se analizó la teoría de Elton Mayo, quien en su investigación concluye que la relación existente entre la eficacia y las condiciones de trabajo, no se da, no existe relación. Sin embargo, demostró que el dar atención al trabajador, motivarlo, o dejarlo caer en la rutina, incentivarlo a trabajar en equipo, si ayudaba a lograr elevar la productividad de la organización. ¿Cómo pasó que Elton Mayo pudiera captar esa información?, fue gracias a que observó que mientras se les aplicaban las pruebas y entrevistas a las trabajadoras, ellas sentían que se les prestaba atención, alguien se acercaba a conversar con esas personas y por ende las trataban como tal, por consecuencia su ánimo mejoraba y la producción se elevaba.

Con esto se rescata la importancia de la comunicación y las relaciones interpersonales entre la persona y los grupos de trabajo. Esto quiere decir que en las organizaciones debe existir como herramienta la comunicación organizacional, que vendría a ser un proceso en el que se establezcan compromisos y deleguen y asignen funciones. Si existe una comunicación interna es posible llevar a cabo la integración de las competencias de la persona y a nivel de grupo.

## VI. CONCLUSIONES

1. Existe suficiente evidencia para mantener la afirmación de una relación moderada estadísticamente significativa entre la integración de personal y el clima organizacional en los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa – Satipo, en razón que, el valor de relación con respecto a la muestra de estudio es de 0,470, y al ser p valor menor que Alfa ( $p = 0.007 < \alpha = 0.05$ ), se ha rechazado la  $H_0$  y se ha aceptado la  $H_a$ .
2. Se halló el coeficiente de relación de 0,283, siendo una correlación baja y positiva entre el reclutamiento personal y el clima organizacional en los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa - Satipo, 2020, no existiendo estadísticamente significativa, puesto que p valor es mayor que alfa ( $0,116 > 0,05$ ).
3. Se halló el coeficiente de relación de 0,361, siendo una correlación baja y positiva entre la selección del personal y el clima organizacional en los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa - Satipo, 2020, existiendo estadísticamente significativa, puesto que p valor es menor que alfa ( $0,043 < 0,05$ ).
4. Se halló el coeficiente de relación de 0,550, siendo una correlación moderada y positiva entre la promoción y el clima organizacional en los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa - Satipo, 2020, existiendo estadísticamente significativa, puesto que p valor es menor que alfa ( $0,001 < 0,05$ ).

## **VII. RECOMENDACIONES**

1. Los responsables de la municipalidad San Martín de Pangoa, deben realizar actualizaciones considerando las variables de estudio a los trabajadores de la municipalidad de Pangoa, de esta manera mejorar con respecto el coeficiente de relación o a la asociación de las variables estudiados, lo cual permite mejorar en la organización con respecto al trabajo que realizan los integrantes de la municipalidad.
2. Es necesario que los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa practiquen con responsabilidad acerca de clima organizacional e integración personal con el propósito de mejorar la relación entre las variables mencionadas.
3. Se sugiere que los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa realicen experimentos considerando cualquiera de las dos variables mediante diseños cuasi experimentales, como también los diseños experimentales propiamente dicho, con el propósito de obtener resultados óptimos y de esta forma mejorar la relación entre las variables de estudio.
4. Se sugiere al gerente de la municipalidad San Martín de Pangoa, realizar experimentos relacionados a las variables de estudio considerando los elementos de la muestra de manera probabilística, y de esta forma, los resultados generalizar a toda una población, con respecto al medio geográfico.

## REFERENCIAS

- Aaker, D. A. y Day, G. S. (1994). Investigación de mercados. Madrid: McGraw-Hill.
- Amador A. (2017). Administración de recursos humanos. Su proceso organizacional. Monterrey: Universidad Autónoma de Nuevo León.
- Alma del Cid, et ál. (2016). Investigación: fundamentos y metodología. Ediciones Pearson.
- Arias, G. (1974). Metodología de la investigación en las ciencias sociales. Ediciones Trillas.
- Arias, G. (1991). Metodología de investigación en ciencias de administración y del comportamiento. Ediciones Trillas.
- Athos, A. (1968). Behavior in organizations: A multidimensional View. Englewood Cliffs. Prentice – Hall.
- Azaña E. E. (2017). Clima organizacional y desempeño docente en el plan de fortalecimiento de Educación física en las instituciones educativas del nivel secundario del cercado de Huancayo [tesis de maestría, Universidad Nacional del Centro del Perú]. Repositorio Institucional <http://repositorio.uncp.edu.pe/handle/UNCP/4244>
- Bacao, Y. (1971). O comportamento humano na empresa: uma antologia, Instituto de Documentacao.
- Belcher, D. (1963). Wage and salary administration. Prentice – Hall.
- Benassini, M. (2001). Introducción a la investigación de mercados: Un enfoque para América Latina. Pearson Educación.
- Bernal, C. (2006). Metodología de la investigación. (2ª. Ed.). Ediciones Pearson Prentice – Hall.
- Boccalando, E. (1970). Recrutamento e selecao. Manual de relacoes industriais.

- Bush, M. (2018). A Great place to Work For All. Editorial great placa to Work.
- Carrasco, S. (2018). Metodología de la Investigación Científica. Ediciones San Marcos.
- Brunet, L. (2004). El Clima de Trabajo en las Organizaciones. Ediciones Trillas.
- Cabezas, E. et ál. (2018). Introducción a la metodología de la investigación científica. Ediciones ESPE.
- Canales, T. (2002). Formato APA (7ª Ed). Disponible en [www.Cimn.ucr.ac.cr](http://www.Cimn.ucr.ac.cr)
- Carhuancha, I. et ál. (2019). Metodología para la investigación holística. Ediciones UIDE.
- Carzo, R. (1971). Formal organization: A systems approach. Homewood.
- Chamoun, N. (2006). Técnicas para negociar y su efecto en la contratación. Portal gerencial, Asociación de Gerentes.
- Cifuentes, E. (2003). La aventura de investigar: El Plan y la tesis. Ediciones Terra Editores.
- Cloninger, S. (2000). Teorías de la personalidad. (3ª Ed.) Ediciones Pearson Prentice – Hall.
- Cochran, W. (1980). Técnicas de muestreo. Ediciones CECSA.
- Colca, Q. H. (2015). Proceso de selección de personal y su incidencia en el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Atuncolla, periodo 2015 [tesis de maestría]. Repositorio Institucional <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/1555>
- Cummings, L. (1973). Performance in organizations: Determinants and Appraisal, Glenview, Scott.
- Dalton, G. (1973). Motivation and control in organizations. Homewood.

- Chirinos A. Y., Meriño C. V. y Martínez D. C. (2018). El clima organizacional en el emprendimiento sostenible. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (84), 43-61 [Fecha de Consulta 14 de septiembre de 2020]. ISSN: 0120-8160. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=206/20657075003>
- DuBrin, A. (1974). *Fundamentals of organizational Behavior: An applied perspective*. Pergamon press.
- Eco, H. (1969). *Cómo se hace una tesis*. Ediciones Gedisa.
- Eiss, A. (1974). *Evaluation of instructional systems*. Mc Graw – Hill.
- Franklin, E. (2009). *Organización de empresas*. Ediciones Mc Graw – Hill.
- Gómez, M. et ál. (2015). *Cómo hacer tesis de maestría y doctorado*. Ediciones ECOE.
- Hampton, D. (1977). *Contemporary management*. Mc. Graw – Hill.
- Hernández S. y Mendoza, P. (2018). *Metodología de la investigación*. (1ª Ed.) Ediciones Mc Graw – Hill.
- Hernández, R. et ál. (2015). *Fundamentos de investigación*. Ediciones Mc Graw Hill.
- Koontz, H. y Weihrich, H. (2014). *Elementos de administración*. Editorial Mac Graw Hill.
- Lapo, M. M. (2018). *Influencia del clima organizacional en las actitudes laborales y en el comportamiento pro - social de los profesionales de la salud [tesis de doctorado, Pontificia Universidad Católica del Perú]*. Repositorio Institucional <http://hdl.handle.net/20.500.12404/12609>
- Lawler, E. (1971). *Pay and organizational effectiveness*. Mc Graw – Hill.
- Litwin, G. y Stinger, H. (1998). *Organizational Climate*. Simon & Schuster, N.Y. Maier, Norman R.F.

- López, F. (1975). *Personnel interviewing: theory and practice*. Mc Graw – Hill.
- Madrigal, B. (2002). *Habilidades directivas*. Ediciones Mc Graw – Hill.
- Mapén, F. (2017). *Implementación de prácticas y cambio en las organizaciones*. Editorial Sistema de Innovación.
- Meza, D. E. (2017). *Relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos nombrados de la Dirección Regional de Agricultura Junín - Huancayo, 2015* [tesis de maestría, Universidad Nacional del Centro del Perú]. Repositorio Institucional <http://repositorio.uncp.edu.pe/handle/UNCP/4183>
- Mondy, R. y Noe, R. (2005). *Administración de recursos humanos*. (9ª Ed.). Ediciones Prentice – Hall.
- Morales, R. R. (2019). *El proceso de contratación de personal y el clima organizacional en las entidades públicas en la ciudad de Tingo María* [tesis de licenciatura, Universidad Nacional Agraria de la Selva]. Repositorio Institucional [http://repositorio.unas.edu.pe/bitstream/handle/UNAS/1512/MRRV\\_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unas.edu.pe/bitstream/handle/UNAS/1512/MRRV_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Muñoz, C. (2015). *Cómo elaborar y asesorar una investigación de tesis*. Ediciones Pearson.
- Murphy, J. L. (1987). *Introducción al análisis estadístico*. Ediciones Addison – Wesley.
- Navarrete, Z. D. (2015). *Modelos de selección y reclutamiento del personal de guardia y su impacto en la productividad de las empresas de seguridad de la ciudad de Guayaquil* [tesis de maestría, Universidad de Guayaquil Facultad de Ciencias Económicas] Repositorio institucional <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/8950>

- Pérez, C., y Rivera, M. (2015). Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, período 2013. Corporación Universitaria del Caribe, CECAR.
- Perez, N. y Rivera, P. (2015). Clima organizacional y Satisfacción Laboral en los trabajadores del Instituto de investigaciones de la Amazonía peruana, período 2013. [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de la Amazonía Peruana] Repositorio Institucional [http://repositorio.unapikitos.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/3810/Nestor\\_Tesis\\_Maestria\\_2015.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unapikitos.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/3810/Nestor_Tesis_Maestria_2015.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Portillo P. M. y Morales E. A. (2016). Clima laboral y su relación con la rotación del personal operativo de una empresa maquiladora en la ciudad de chihuahua. In: El desarrollo regional frente al cambio ambiental global y la transición hacia la sustentabilidad. Asociación Mexicana de Ciencias para el Desarrollo Regional, A. C, México. ISBN AMECIDER: 978-607-96649-2-3 UNAM: 978-607-02-8564-6
- Quijano, G. A. (2016). Selección del personal y su relación con el desempeño laboral en la empresa de transportes CIVA – Chiclayo 2016 [tesis de maestría, Universidad Señor de Sipán]. Repositorio institucional <http://repositorio.uss.edu.pe/handle/uss/2291>
- Ríos, F. (2014). Satisfacción laboral y su influencia en el Clima organizacional, del personal del área administrativa de empresa eléctrica municipal. [Tesis de licenciatura: Universidad Rafael Landívar-Guatemala].
- Robbins, P. y Coulter, M. (2010). Administración. Ediciones Prentice Hall.
- Robbins, P. y Coulter, M. (2014). Administración. Ediciones Prentice Hall.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2005). Administración. Editorial Prentice – Hall.
- Rojas, R. (2000). Guía para realizar investigaciones sociales. (3ª. Ed.). Ediciones Plaza.



- Sánchez, C. y Reyes, C. (2017). Metodología y diseño en la investigación científica. Ediciones San Marcos.
- Salís, V. P. y Segundo, B. J. (2016). Selección de personal y el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Pillco Marca. Huánuco. 2015 [tesis de licenciatura, Universidad Nacional Hermilio Valdizán]. Repositorio Institucional [https://1library.co/document/qmj326wq-gestion-del-clima-organizacional-y-su-relacion-con-el-desempeno-laboral-de-los-trabajadores-en-la-municipalidad-de-pillco-marca-huanuco-2019.html?utm\\_source=seo\\_title\\_list](https://1library.co/document/qmj326wq-gestion-del-clima-organizacional-y-su-relacion-con-el-desempeno-laboral-de-los-trabajadores-en-la-municipalidad-de-pillco-marca-huanuco-2019.html?utm_source=seo_title_list)
- Sebastián, L. J. (2017). Reclutamiento, Selección e Inducción de personal en Inciteco S.A.S. [tesis de maestría, Universidad del Rosario Bogotá - Colombia] Repositorio Institucional <http://repository.urosario.edu.co/handle/10336/14137>
- Sotelo, A. J. y Figueroa, G. E. (2017). El clima organizacional y su correlación con la calidad en el servicio en una institución de educación de nivel medio superior. RIDE Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo 8(15):582. DOI: 10.23913/ride.v8i15.312
- Stevenson, W. (1981). Estadística para administración y economía. Ediciones Harla.
- Taípe, M. J. (2019). Inteligencia interpersonal y clima organizacional en docentes de educación secundaria del distrito de Huando – Huancavelica [tesis de maestría, Universidad Nacional del Centro del Perú]. Repositorio institucional: <http://repositorio.uncp.edu.pe/handle/UNCP/5729>
- Visquerra, R. (2016). Metodología de la investigación educativa. Ediciones La Muralla.

# **ANEXOS**

### Anexo 3: Matriz de operacionalización de variables

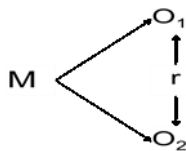
Variables de estudio	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Integración del personal	“Es buscar nuevas metas y objetivos tanto personales como de la organización para mantener la motivación de los empleados o trabajadores. A la vez establece la fuerza del trabajo, dispone los talentos favorables e incorpora, elige promueve, evalúa, planifica la efectividad, eficiencia y eficacia de un trabajador” (Koontz y Weihrich,2016, p. 284)	La definición operacional de la variable integración del personal considera que la variable es de clasificación policotómica, puesto que la escala de medición de la variable es ordinal. Asimismo, considera las siguientes dimensiones: reclutamiento, selección y promoción, se aplicó un cuestionario como instrumento de medición, se utilizó la escala de Likert, puesto que el nivel de medición es ordinal y constó de 5 niveles de respuesta: 1) nunca, 2) casi nunca, 3) algunas veces, 4) casi siempre, 5) siempre.	Reclutamiento	Funciones de los empleadores para con los trabajadores: 1,3,4 Producción de los trabajadores para con los empleadores: 2 Finanzas de los empleadores: 5, 6	Se utilizará la escala ordinal, mediante las categorías:  Deficiente (1)  Regular (2)  Bueno (3)  Muy bueno (4)
			Selección	Motivación de los trabajadores para con los empleadores: 11,13,14 Capacidad de los trabajadores: 7,8,9,10,12	
			Promoción	Habilidades de los trabajadores: 15,17,18 Recompensa de los empleadores para con los trabajadores: 16,19,20	

Clima organizacional	Antúnez (2015, p.45) menciona que: está conformado por los diversos aspectos que sobresalen de una organización como es su rutina, su forma de hacer las cosas, de trabajar, en otras, que van a verse reflejados en la manera de percibir el ambiente laboral".	La definición operacional de la variable clima organizacional considera que la variable es de clasificación policotómica, puesto que la escala de medición de la variable es ordinal. Asimismo, incluye las siguientes dimensiones: estructural, recompensa, relación e identidad, se aplicó un cuestionario como instrumento de medición, se utilizó la escala de Likert, puesto que el nivel de medición es ordinal y constó de 5 niveles de respuesta: 1) nunca, 2) casi nunca, 3) algunas veces, 4) casi siempre, 5) siempre.	Estructural	Organización de los empleadores: 1 Procedimientos indicados por el empleador: 2 Jerarquización del empleador: 3 Normas que indica el empleador: 4, 5	Se utilizará la escala ordinal mediante las categorías:  Deficiente (1)  Regular (2)  Bueno (3)  Muy bueno (4)
			Recompensa	Esfuerzo académico del trabajador: 6 Desarrollo profesional del trabajador: 7 Reconocimiento para el trabajador: 8 Motivación laboral del empleador para con el trabajador: 9	
			Relación	Conflictos a desarrollar por el empleador: 10, 15 Relaciones humanas empleador y trabajadores: 11,12,13 Comunicación de empleador y trabajadores: 14	
			Identidad	Compromiso del trabajador: 16,17 Disfrute del trabajador: 18 Pertenencia del trabajador: 19 Cohesión del trabajador: 20	

## Anexo 4: Matriz de Consistencia

### TÍTULO: Integración del personal y el clima organizacional en los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa – Satipo, 2020.

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICA E INSTRUMENTOS
<p>Problema general</p> <p>¿Existe relación entre la integración de personal y el clima organizacional en los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa – Satipo, 2020?</p> <p>Problemas específicos</p> <p>a) ¿Existe relación entre el reclutamiento de personal y el clima organizacional en los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa – Satipo, 2020?</p> <p>b) ¿Existe relación entre la selección de personal y el clima organizacional en los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa – Satipo, 2020?</p> <p>c) ¿Existe relación entre la promoción y el clima organizacional en los trabajadores de la</p>	<p>Objetivo general</p> <p>Describir el coeficiente de relación entre la integración de personal y el clima organizacional en los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa – Satipo, 2020.</p> <p>Objetivos específicos</p> <p>a) Describir el coeficiente de relación entre el reclutamiento de personal y el clima organizacional en los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa - Satipo, 2020.</p> <p>b) Describir el coeficiente de relación entre la selección de personal y el clima organizacional en los trabajadores de la municipalidad San</p>	<p>Hipótesis general</p> <p>Existe correlación moderada estadísticamente significativa en la población entre integración del personal y el clima organizacional en los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa – Satipo.</p> <p>Hipótesis específicas</p> <p>a) Existe correlación baja estadísticamente significativa en la población entre la dimensión reclutamiento y clima organizacional en los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa – Satipo.</p> <p>b) Existe correlación baja estadísticamente significativa en la</p>	<p>Variable X: Integración de personal.</p> <p>Dimensiones</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reclutamiento.</li> <li>• Selección.</li> <li>• Promoción.</li> </ul> <p>Variable Y: Clima organizacional.</p> <p>Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estructura</li> <li>• Recompensa</li> <li>• Relación</li> <li>• Identidad</li> </ul>	<p>Tipo de investigación: Básica</p> <p>Nivel: Descriptivo</p> <p>Método general: científico.</p> <p>Métodos específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Descriptivo</li> <li>• Hipotético deductivo</li> <li>• Estadístico</li> </ul> <p>Diseño: No experimental - Correlacional</p>	<p>Población:</p> <p>Censo constituido por 32 trabajadores ejecutivos y administrativos de la municipalidad San Martín de Pangoa.</p>	<p>Técnica: Encuesta</p> <p>Instrumento: Cuestionario de integración personal y clima organizacional.</p> <p>Método de análisis de datos: Se tendrá en consideración como: Presentación en tablas de frecuencia y figuras. Para hallar el valor de la correlación se utilizará Rho de Spearman.</p>

<p>municipalidad San Martín de Pangoa – Satipo, 2020?</p>	<p>Martín de Pangoa - Satipo, 2020.</p> <p>c) Describir el coeficiente de relación entre la promoción y el clima organizacional en los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa - Satipo, 2020.</p>	<p>población entre la dimensión selección y clima organizacional en los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa – Satipo.</p> <p>c) Existe correlación moderada estadísticamente significativa en la población entre la dimensión promoción y clima organizacional en los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa – Satipo.</p>		<p>Enfoque: Cuantitativo</p> <p>Esquema:</p>  <pre> graph LR     M --&gt; O1     M --&gt; O2     O1 &lt;--&gt;  r  O2 </pre> <ul style="list-style-type: none"> <li>• M: elementos de la muestra.</li> <li>• O<sub>1</sub>: Variable integración personal.</li> <li>• O<sub>2</sub>: variable clima organizacional</li> <li>• R: relación entre las variables de estudio.</li> </ul>		
---	--	---	--	---	--	--

## **Anexo 5: Instrumento de recolección de datos**

### **UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO**

#### **ESCUELA DE POSGRADO**

#### **MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

#### **CUESTIONARIO ACERCA DE LA VARIABLE INTEGRACIÓN DEL PERSONAL**

Saludo: Estoy realizando una encuesta con el fin de obtener información sobre integración del personal que brindan los profesionales, técnicos y administrativos de nuestra Municipalidad.

Por lo que solicito su colaboración a través de sus respuestas con veracidad y sinceridad, marcando con una "X" las alternativas que crea usted la conveniente; expresándole que es de carácter anónimo.

#### **Escala de Likert:**

<b>Nunca</b>	<b>Casi nunca</b>	<b>Algunas veces</b>	<b>Casi siempre</b>	<b>Siempre</b>
1	2	3	4	5

<b>N°</b>	<b>PREGUNTA</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1	En la Municipalidad de san Martín de Pangoa, de acuerdo las necesidades solicitan profesionales para desempeñar funciones específicas.					
2	Los empleados son motivados por su estatus social y por los beneficios sociales como plus.					
3	El trabajador de la municipalidad San Martín de Pangoa, informa diariamente la labor realizada.					
4	El gerente realiza monitoreo y acompañamientos en las diferentes áreas de la municipalidad San Martín de Pangoa.					
5	Los trabajadores de la alta dirección gestionan y planifican las actividades para ser financiadas.					
6	Los trabajadores de la alta dirección controlan los gastos de la municipalidad.					
7	Los trabajadores tienen habilidad para resolver problemas.					

8	Los trabajadores demuestran la capacidad de realizar informes considerando las normas legales.					
9	Los trabajadores cumplen con el perfil profesional para desempeñar funciones.					
10	Los trabajadores tienen el buen trato de los usuarios.					
11	Los trabajadores cumplen su labor diaria con agrado.					
12	El trabajador escucha con atención los problemas del usuario.					
13	Los trabajadores se sienten motivado por un nivel de salario óptimo					
14	Los trabajadores se sienten motivados por el trabajo que realizan.					
15	Los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa, son personas altamente calificadas.					
16	Los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa, el gerente es responsable de diseñar programas de mejora.					
17	Se siente cómodo al realizar el trabajo en el área que le designan.					
18	Cree Usted que en cada área unen esfuerzos cuando surgen problemas.					
19	Considero que la realización de mis actividades está direccionada con la visión y misión de la municipalidad.					
20	Estoy consciente de lo importante de mi contribución en el logro de objetivos de cada área.					

**Gracias por su valiosa colaboración**



## UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO

### ESCUELA DE POSGRADO

### MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA

#### CUESTIONARIO DE LA VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL

Saludo: se está realizando una encuesta con el fin de obtener información sobre clima organizacional que brindan los profesionales, técnicos y administrativos de la municipalidad San Martín de Pangoa.

Por lo que solicito su colaboración a través de sus respuestas con veracidad y sinceridad, marcando con una "X" las alternativas que crea usted la conveniente; expresándole que es de carácter anónimo.

#### Escala de Likert:

Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

N°	PREGUNTA	1	2	3	4	5
1	Los gerentes de la municipalidad organizan al personal de acuerdo a su especialidad o experiencia.					
2	Cree usted que se establecen procedimientos sencillos y adecuados para gestionar acciones propias de su trabajo.					
3	Cree Usted que, en el trabajo, se designan responsables idóneos en todos los procesos y comisiones de trabajo.					
4	Dirección adjunto, oficina de planeamiento y la oficina de calidad cumple con el monitoreo y acompaña su trabajo.					
5	Se cumplen las normas establecidas cuando se realizan las diferentes actividades.					
6	En general los usuarios reconocen y valoran el esfuerzo dentro de la Municipalidad.					
7	Está de acuerdo en el área donde labora brinda capacitación para obtener un mayor desarrollo en las actividades.					

8	Cree Usted que todos los trabajadores tienen las mismas posibilidades de ser recompensados por su trabajo.					
9	Los directivos y personal jerárquico de las diferentes áreas, utilizan su posición para dar oportunidades de trabajo estimulante y satisfactorio.					
10	El personal de otras áreas o niveles se suman espontáneamente para resolver los problemas que se le presenta.					
11	Directivos y jefe de área reconocen los derechos, dignidad y decoro de los demás.					
12	Directivos y jefe de área muestran agrado, afecto y respeto hacia los demás.					
13	Directivos y jefe de área propician un ambiente acogedor.					
14	Directivos y jefe de área mantienen una comunicación abierta.					
15	Cree Usted que cada área delega funciones de trabajo cuando demuestras responsabilidad y conocimiento.					
16	Me siento comprometido a presentar propuestas y sugerencias para mejorar mi trabajo.					
17	Se siente cómodo al realizar el trabajo en el área que le designan.					
18	Cree Usted que en cada área unen esfuerzos cuando surgen problemas.					
19	Considero que la realización de mis actividades está direccionada con la visión y misión de la Municipalidad.					
20	Estoy consciente de lo importante de mi contribución en el logro de objetivos en el área correspondiente.					

**Gracias por su valiosa colaboración**

## Anexo 6: Validez y confiabilidad de los instrumentos

### Escala de valoración de los coeficientes de fiabilidad

Fiabilidad nula	De 0,53 a menos
Fiabilidad baja	De 0,54 a 0,59
Fiabilidad	De 0,60 a 0,65
Muy fiable	De 0,66 a 0,71
Excelente	De 0,72 a 1,00

Fuente: Luis Damián en su libro evaluación de capacidades

### Fiabilidad del instrumento integración de personal

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	14	100,0
	Excluido	0	,0
	Total	14	100,0

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

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,862	20

### Fiabilidad del instrumento clima organizacional

#### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	14	100,0
	Excluido	0	,0
	Total	14	100,0

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

## Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,889	20

## **Anexo 7: Autorización de aplicación del instrumento**

### **Ficha de evaluación de instrumentos**

#### **CARTA DE PRESENTACIÓN**

Dr. AGUADO RIVEROS, Uldarico Inocencio.

#### Presente

Asunto: Validación de instrumentos a través del juicio de un experto

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del programa de Maestría en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo, en la sede Lima Norte, promoción 2019, aula 2T, requiero validar el instrumento con el cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi trabajo de investigación.

El título nombre del proyecto de investigación es: **“Integración del personal y el clima organizacional en los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa - Satipo, 2020”** y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente,



---

María Elena Silva Barros  
D.N.I. N° 41755840

## **DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES**

### **Variables:**

#### **Variable 1: Integración personal**

“Es buscar nuevas metas y objetivos tanto personales como de la organización para mantener la motivación de los empleados o trabajadores. A la vez establece la fuerza del trabajo, dispone los talentos favorables e incorpora, elige promueve, evalúa, planifica la efectividad, eficiencia y eficacia de un trabajador” (Koontz y Weihrich, 2016, p. 284).

### **Dimensiones de las variables:**

#### **Dimensión 1: Reclutamiento**

Koontz y Weihrich (2014) mencionaron que: Es el proceso por medio del cual se determinan las fuentes y los medios para hacer que las personas lleguen a las empresas para calificarlos como potenciales empleados de la misma. Antes de iniciar el reclutamiento, es preciso que se haya realizado el análisis de puestos que permita conocer los requerimientos de cada puesto, a fin de poder establecer el número de personas que se necesitan para el funcionamiento adecuado de la empresa (p. 300).

#### **Dimensión 2: Selección**

Koontz y Weihrich (2014) definió: “la selección es el proceso mediante el cual los empleados potenciales provenientes de varias fuentes se examinan y separan en dos clases: Aquellos a quienes se ofrecerá trabajo y aquellos a quienes no se empleará”. (p. 301).

#### **Dimensión 3: Promoción**

Koontz y Weihrich (2014) definió: “La promoción es un cambio dentro de la organización hacia un puesto más alto que las mayores responsabilidades requiere habilidades más avanzadas, casi siempre incluye un aumento”. (p. 35).

## **Variable 2: Clima organizacional**

Antúñez (2015, p.45) menciona que: está conformado por los diversos aspectos que sobresalen de una organización como es su rutina, su forma de hacer las cosas, de trabajar, en otras, que van a verse reflejados en la manera de percibir el ambiente laboral”.

### **Dimensiones de las variables:**

#### **Dimensión 1: Estructura de organización**

Litwin y Stinger (2015) precisó que: La percepción que tienen los integrantes de la organización acerca de la rigidez o flexibilidad de las condiciones de trabajo determinados por la institución y dan lugar a un estado climático u otro. Los elementos estructurales tienen que ver con las reglas, procedimientos, trámites y otras condicionantes a que se ven enfrentados los miembros de la organización en el devenir de su trabajo (p. 160).

#### **Dimensión 2: Recompensa de organización**

Litwin y Stinger (2015) precisó que: Las recompensas salariales, si bien parecen ser la única base firme de la satisfacción laboral que generaría buenos climas organizacionales, solamente es un aspecto a tener en cuenta, aunque no menos importante. Junto con ellas todas las demás formas de estímulo que la organización da a sus miembros por el cumplimiento de sus funciones en la misma. La valoración que la organización tiene del trabajo bien realizado los estímulos y recompensas que otorga ante esto es materia de esta dimensión (p. 163).

#### **Dimensión 3: Relaciones de organización**

Litwin y Stinger (2015) puntualizó que: En relaciones de organización resulta un componente central en la percepción del clima, entre los distintos niveles, tanto entre pares, como docentes y directivos. El medir con precisión el estado de estas relaciones en un elemento clave a la hora de determinar el clima de organización. Un buen ambiente de trabajo se basa en relaciones estables y positivas entre los miembros de la organización (p. 161).

#### **Dimensión 4: Identidad de organización**

Litwin y Stinger (2015) precisó que: “es el sentimiento de pertenencia a la organización y que se es un integrante importante y valioso que contribuye en el logro de los objetivos institucionales, en general es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización” (p. 167).



## MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición
<b>Variable: Integración de personal</b>			
Reclutamiento	Funciones de los empleadores para con los trabajadores	1. En la municipalidad San Martín de Pangoa, de acuerdo las necesidades solicitan profesionales para desempeñar funciones específicas.	Se utilizará la escala ordinal, mediante las categorías:  Nunca (1) Casi nunca (2) Algunas veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)
		2. El trabajador de la Municipalidad San Martín de Pangoa, informa diariamente la labor realizada.	
		3. El gerente realiza monitoreo y acompañamientos en las diferentes áreas de la Municipalidad San Martín de Pangoa.	
	Producción de los trabajadores para con los empleadores	4. Los empleados son motivados por su estatus social y por los beneficios sociales como plus.	
	Finanzas de los empleadores	5. Los trabajadores de la alta dirección gestionan y planifican las actividades para ser financiadas.	
		6. Los trabajadores de la alta dirección controlan los gastos de la municipalidad.	
Selección	Motivación de los trabajadores para con los empleadores	7. Los trabajadores cumplen su labor diaria con agrado.	
		8. Los trabajadores se sienten motivado por un nivel de salario óptimo	
		9. Los trabajadores se sienten motivados por el trabajo que realizan	
	Capacidad de los trabajadores	10. Los trabajadores tienen habilidad para resolver problemas	

		11. Los trabajadores demuestran la capacidad de realizar informes considerando las normas legales.	
		12. Los trabajadores cumplen con el perfil profesional para desempeñar funciones.	
		13. Los trabajadores tienen el buen trato de los usuarios.	
		14. El trabajador escucha con atención los problemas del usuario.	
Promoción	Habilidades de los trabajadores	15. Los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa, son personas altamente calificadas	
		16. Los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa, el gerente es responsable de diseñar programas de mejora.	
		17. Se siente cómodo al realizar el trabajo en el área que le designan.	
	Recompensa de los empleadores para con los trabajadores	18. Los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa, el gerente es responsable de diseñar programas de mejora.	
		19. Considero que la realización de mis actividades está direccionada con la visión y misión de la municipalidad	
		20. Estoy consciente de lo importante de mi contribución en el logro de objetivos de cada área.	
Variable: Clima organizacional			
Estructural	Organización de los empleadores	1. Los gerentes de la municipalidad organizan al personal de acuerdo a su especialidad o experiencia.	Se utilizará la escala ordinal mediante las categorías:  Nunca (1)
	Procedimientos indicados por el empleador	2. Cree usted que se establecen procedimientos sencillos y adecuados para gestionar acciones propias de su trabajo.	

	Jerarquización del empleador	3. Cree Usted que, en el trabajo, se designan responsables idóneos en todos los procesos y comisiones de trabajo.	Casi nunca (2) Algunas veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)
	Normas que indica el empleador	4. Dirección adjunto, oficina de planeamiento y la oficina de calidad cumple con el monitoreo y acompaña su trabajo.	
		5. Se cumplen las normas establecidas cuando se realizan las diferentes actividades.	
Recompensa	Esfuerzo académico del trabajador	6. En general los usuarios reconocen y valoran el esfuerzo dentro de la Municipalidad.	
	Desarrollo profesional del trabajador	7. Está de acuerdo en el área donde labora brinda capacitación para obtener un mayor desarrollo en las actividades.	
	Reconocimiento para el trabajador	8. Cree Usted que todos los trabajadores tienen las mismas posibilidades de ser recompensados por su trabajo.	
	Motivación para con el trabajador	9. Los directivos y personal jerárquico de las diferentes áreas, utilizan su posición para dar oportunidades de trabajo estimulante y satisfactorio.	
Relación	Conflictos a desarrollar por el empleador	10. El personal de otras áreas o niveles se suman espontáneamente para resolver los problemas que se le presenta.	
		11. Cree Usted que cada área delega funciones de trabajo cuando demuestras responsabilidad y conocimiento.	
	Relaciones humanas empleador y trabajador	12. Directivos y jefe de área reconocen los derechos, dignidad y decoro de los demás.	
		13. Directivos y jefe de área muestran agrado, afecto y respeto hacia los demás.	
		14. Directivos y jefe de área propician un ambiente acogedor.	

	Comunicación de empleador y trabajador	15. Directivos y jefe de área mantienen una comunicación abierta.	
Identidad	Compromiso del trabajador	16. Me siento comprometido a presentar propuestas y sugerencias para mejorar mi trabajo.	
		17. Se siente cómodo al realizar el trabajo en el área que le designan.	
	Disfrute del trabajador	18. Cree Usted que en cada área unen esfuerzos cuando surgen problemas.	
	Pertenencia del trabajador	19. Considero que la realización de mis actividades está direccionada con la visión y misión de la Municipalidad.	
	Cohesión del trabajador	20. Estoy consciente de lo importante de mi contribución en el logro de objetivos en el área correspondiente.	

Fuente: Elaboración propia

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: INTEGRACIÓN DE PERSONAL

DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
	Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: Reclutamiento</b>							
En la Municipalidad de San Martín de Pangoa, de acuerdo las necesidades solicitan profesionales para desempeñar funciones específicas.	X		X		X		
Los empleados son motivados por su estatus social y por los beneficios sociales como plus.	X		X		X		
El trabajador de la municipalidad San Martín de Pangoa, informa diariamente la labor realizada.	X		X		X		
El gerente realiza monitoreo y acompañamientos en las diferentes áreas de la municipalidad San Martín de Pangoa.	X		X		X		
Los trabajadores de la alta dirección gestionan y planifican las actividades para ser financiadas.	X		X		X		
Los trabajadores de la alta dirección controlan los gastos de la municipalidad.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 2: Selección</b>							
Los trabajadores tienen habilidad para resolver problemas.	X		X		X		
Los trabajadores demuestran la capacidad de realizar informes considerando las normas legales.	X		X		X		
Los trabajadores cumplen con el perfil profesional para desempeñar funciones.	X		X		X		

Los trabajadores tienen el buen trato de los usuarios.	X		X		X		
Los trabajadores cumplen su labor diaria con agrado.	X		X		X		
El trabajador escucha con atención los problemas del usuario.	X		X		X		
Los trabajadores se sienten motivado por un nivel de salario óptimo	X		X		X		
Los trabajadores se sienten motivados por el trabajo que realizan.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 3: Promoción</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
Los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa, son personas altamente calificadas.	X		X		X		
Los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa, el gerente es responsable de diseñar programas de mejora.	X		X		X		
Se siente cómodo al realizar el trabajo en el área que le designan.	X		X		X		
Cree usted que en cada área unen esfuerzos cuando surgen problemas.	X		X		X		
Considero que la realización de mis actividades está direccionada con la visión y misión de la municipalidad.	X		X		X		
Estoy consciente de lo importante de mi contribución en el logro de objetivos de cada área.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X]      Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Dr. AGUADO RIVEROS, Uldarico Inocencio DNI: 19910415

Especialidad del validador: Dr. Administración

13 de octubre del 2020

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: CLIMA ORGANIZACIONAL

DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
	Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: Estructural</b>							
Los gerentes de la municipalidad organizan al personal de acuerdo a su especialidad o experiencia.	X		X		X		
Cree usted que se establecen procedimientos sencillos y adecuados para gestionar acciones propias de su trabajo.	X		X		X		
Cree usted que, en el trabajo, se designan responsables idóneos en todos los procesos y comisiones de trabajo.	X		X		X		
Dirección adjunto, oficina de planeamiento y la oficina de calidad cumple con el monitoreo y acompaña su trabajo.	X		X		X		
Se cumplen las normas establecidas cuando se realizan diferentes actividades.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 2: Recompensa</b>							
En general los usuarios reconocen y valoran el esfuerzo dentro la Municipalidad.	X		X		X		
Está de acuerdo en el área donde labora brinda capacitación para obtener un mayor desarrollo en las actividades.	X		X		X		
Cree Usted que todos los trabajadores tienen las mismas posibilidades de ser recompensados por su trabajo.	X		X		X		
Los directivos y personal jerárquico de las diferentes áreas, utilizan su posición para dar oportunidades de trabajo estimulantes.	X		X		X		



satisfactorio.							
<b>DIMENSIÓN 3: Relación</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
El personal de otras áreas o niveles se suman espontáneamente para resolver los problemas que se le presenta.	X		X		X		
Directivos y jefe de área reconocen los derechos, dignidad y de los demás.	X		X		X		
Directivos y jefe de área muestran agrado, afecto y respeto hacia los demás.	X		X		X		
Directivos y jefe de área propician un ambiente acogedor	X		X		X		
Directivos y jefe de área mantienen una comunicación abierta.	X		X		X		
Cree Usted que cada área delega funciones de trabajo cuando demuestra responsabilidad y conocimiento.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 4: Identidad</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
Me siento comprometido a presentar propuestas y sugerencias para mejorar mi trabajo.	X		X		X		
Se siente cómodo al realizar el trabajo en el área que le designa	X		X		X		
Cree Usted que en cada área unen esfuerzos cuando surgen problemas.	X		X		X		
Considero que la realización de mis actividades está de acuerdo con la visión y misión de la municipalidad.	X		X		X		
Estoy consciente de lo importante de mi contribución en el logro de los objetivos en el área correspondiente.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:      **Aplicable [X]**      **Aplicable después de corregir [ ]**      **No aplicable [ ]**

**Apellidos y nombres del juez validador.** Dr/ Mg: Dr. AGUADO RIVEROS, Uldarico Inocencio **DNI:** 19910415

**Especialidad del validador:** Dr. Administración

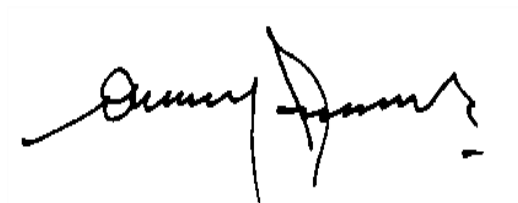
**13 de octubre del 2020**

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



## CARTA DE PRESENTACIÓN

Dr. IZQUIERDO ESPINOZA, Julio Roberto.

Asunto: Validación de instrumentos a través de juicio de experto

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del programa de Maestría en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo, en la sede Lima Norte, promoción 2019, aula 2T, requiero validar el instrumento con el cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi trabajo de investigación.

El título nombre del proyecto de investigación es: **“Integración del personal y el clima organizacional en los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa - Satipo, 2020”** y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente,



---

María Elena Silva Barros  
D.N.I. N° 41755840

## **DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES**

### **Variables:**

#### **Variable 1: Integración personal**

“Es buscar nuevas metas y objetivos tanto personales como de la organización para mantener la motivación de los empleados o trabajadores. A la vez establece la fuerza del trabajo, dispone los talentos favorables e incorpora, elige promueve, evalúa, planifica la efectividad, eficiencia y eficacia de un trabajador” (Koontz y Weihrich, 2016, p. 284).

### **Dimensiones de las variables:**

#### **Dimensión 1: Reclutamiento**

Koontz y Weihrich (2014) mencionaron que: Es el proceso por medio del cual se determinan las fuentes y los medios para hacer que las personas lleguen a las empresas para calificarlos como potenciales empleados de la misma. Antes de iniciar el reclutamiento, es preciso que se haya realizado el análisis de puestos que permita conocer los requerimientos de cada puesto, a fin de poder establecer el número de personas que se necesitan para el funcionamiento adecuado de la empresa (p. 300).

#### **Dimensión 2: Selección**

Koontz y Weihrich (2014) definió: “la selección es el proceso mediante el cual los empleados potenciales provenientes de varias fuentes se examinan y separan en dos clases: Aquellos a quienes se ofrecerá trabajo y aquellos a quienes no se empleará”. (p. 301).

#### **Dimensión 3: Promoción**

Koontz y Weihrich (2014) definió: “La promoción es un cambio dentro de la organización hacia un puesto más alto que las mayores responsabilidades requiere habilidades más avanzadas, casi siempre incluye un aumento”. (p. 35).

## **Variable 2: Clima organizacional**

Antúñez (2015, p.45) menciona que: está conformado por los diversos aspectos que sobresalen de una organización como es su rutina, su forma de hacer las cosas, de trabajar, en otras, que van a verse reflejados en la manera de percibir el ambiente laboral”.

### **Dimensiones de las variables:**

#### **Dimensión 1: Estructura de organización**

Litwin y Stinger (2015) precisó que: La percepción que tienen los integrantes de la organización acerca de la rigidez o flexibilidad de las condiciones de trabajo determinados por la institución y dan lugar a un estado climático u otro. Los elementos estructurales tienen que ver con las reglas, procedimientos, trámites y otras condicionantes a que se ven enfrentados los miembros de la organización en el devenir de su trabajo (p. 160).

#### **Dimensión 2: Recompensa de organización**

Litwin y Stinger (2015) precisó que: Las recompensas salariales, si bien parecen ser la única base firme de la satisfacción laboral que generaría buenos climas organizacionales, solamente es un aspecto a tener en cuenta, aunque no menos importante. Junto con ellas todas las demás formas de estímulo que la organización da a sus miembros por el cumplimiento de sus funciones en la misma. La valoración que la organización tiene del trabajo bien realizado los estímulos y recompensas que otorga ante esto es materia de esta dimensión (p. 163).

#### **Dimensión 3: Relaciones de organización**

Litwin y Stinger (2015) puntualizó que: En relaciones de organización resulta un componente central en la percepción del clima, entre los distintos niveles, tanto entre pares, como docentes y directivos. El medir con precisión el estado de estas relaciones en un elemento clave a la hora de determinar el clima de organización. Un buen ambiente de trabajo se basa en relaciones estables y positivas entre los miembros de la organización (p. 161).

#### **Dimensión 4: Identidad de organización**

Litwin y Stinger (2015) precisó que: “es el sentimiento de pertenencia a la organización y que se es un integrante importante y valioso que contribuye en el logro de los objetivos institucionales, en general es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización” (p. 167).

## MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición
<b>Variable: Integración de personal</b>			
Reclutamiento	Funciones de los empleadores para con los trabajadores	1. En la municipalidad San Martín de Pangoa, de acuerdo las necesidades solicitan profesionales para desempeñar funciones específicas.	Se utilizará la escala ordinal, mediante las categorías:  Nunca (1) Casi nunca (2) Algunas veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)
		2. El trabajador de la municipalidad San Martín de Pangoa, informa diariamente la labor realizada.	
		3. El gerente realiza monitoreo y acompañamientos en las diferentes áreas de la municipalidad San Martín de Pangoa.	
	Producción de los trabajadores para con los empleadores	4. Los empleados son motivados por su estatus social y por los beneficios sociales como plus.	
	Finanzas de los empleadores	5. Los trabajadores de la alta dirección gestionan y planifican las actividades para ser financiadas.	
		6. Los trabajadores de la alta dirección controlan los gastos de la municipalidad.	
Selección	Motivación de los trabajadores para con los empleadores	7. Los trabajadores cumplen su labor diaria con agrado.	
		8. Los trabajadores se sienten motivado por un nivel de salario óptimo	
		9. Los trabajadores se sienten motivados por el trabajo que realizan	
	Capacidad de los trabajadores	10. Los trabajadores tienen habilidad para resolver problemas	

		11. Los trabajadores demuestran la capacidad de realizar informes considerando las normas legales.	
		12. Los trabajadores cumplen con el perfil profesional para desempeñar funciones.	
		13. Los trabajadores tienen el buen trato de los usuarios.	
		14. El trabajador escucha con atención los problemas del usuario.	
Promoción	Habilidades de los trabajadores	15. Los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa, son personas altamente calificadas	
		16. Los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa, el gerente es responsable de diseñar programas de mejora.	
		17. Se siente cómodo al realizar el trabajo en el área que le designan.	
	Recompensa de los empleadores para con los trabajadores	18. Los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa, el gerente es responsable de diseñar programas de mejora.	
		19. Considero que la realización de mis actividades está direccionada con la visión y misión de la municipalidad	
		20. Estoy consciente de lo importante de mi contribución en el logro de objetivos de cada área.	
Variable: Clima organizacional			
Estructural	Organización de los empleadores	1. Los gerentes de la Municipalidad organizan al personal de acuerdo a su especialidad o experiencia.	Se utilizará la escala ordinal mediante las categorías:  Nunca (1)
	Procedimientos indicados por el empleador	2. Cree Usted que se establecen procedimientos sencillos y adecuados para gestionar acciones propias de su trabajo.	



	Jerarquización del empleador	3. Cree Usted que, en el trabajo, se designan responsables idóneos en todos los procesos y comisiones de trabajo.	Casi nunca (2) Algunas veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)
	Normas que indica el empleador	4. Dirección adjunto, oficina de planeamiento y la oficina de calidad cumple con el monitoreo y acompaña su trabajo.	
		5. Se cumplen las normas establecidas cuando se realizan las diferentes actividades.	
Recompensa	Esfuerzo académico del trabajador	6. En general los usuarios reconocen y valoran el esfuerzo dentro de la Municipalidad.	
	Desarrollo profesional del trabajador	7. Está de acuerdo en el área donde labora brinda capacitación para obtener un mayor desarrollo en las actividades.	
	Reconocimiento para el trabajador	8. Cree Usted que todos los trabajadores tienen las mismas posibilidades de ser recompensados por su trabajo.	
	Motivación para con el trabajador	9. Los directivos y personal jerárquico de las diferentes áreas, utilizan su posición para dar oportunidades de trabajo estimulante y satisfactorio.	
Relación	Conflictos a desarrollar por el empleador	10. El personal de otras áreas o niveles se suman espontáneamente para resolver los problemas que se le presenta.	
		11. Cree Usted que cada área delega funciones de trabajo cuando demuestras responsabilidad y conocimiento.	
	Relaciones humanas empleador y trabajador	12. Directivos y jefe de área reconocen los derechos, dignidad y decoro de los demás.	
		13. Directivos y jefe de área muestran agrado, afecto y respeto hacia los demás.	
		14. Directivos y jefe de área propician un ambiente acogedor.	

	Comunicación de empleador y trabajador	15. Directivos y jefe de área mantienen una comunicación abierta.	
Identidad	Compromiso del trabajador	16. Me siento comprometido a presentar propuestas y sugerencias para mejorar mi trabajo.	
		17. Se siente cómodo al realizar el trabajo en el área que le designan.	
	Disfrute del trabajador	18. Cree Usted que en cada área unen esfuerzos cuando surgen problemas.	
	Pertenencia del trabajador	19. Considero que la realización de mis actividades está direccionada con la visión y misión de la Municipalidad.	
	Cohesión del trabajador	20. Estoy consciente de lo importante de mi contribución en el logro de objetivos en el área correspondiente.	

Fuente: Elaboración propia

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: INTEGRACIÓN DE PERSONAL

DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
	Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: Reclutamiento</b>							
En la municipalidad San Martín de Pangoa, de acuerdo las necesidades solicitan profesionales para desempeñar funciones específicas.	X		X		X		
Los empleados son motivados por su estatus social y por los beneficios sociales como plus.	X		X		X		
El trabajador de la municipalidad San Martín de Pangoa, informa diariamente la labor realizada.	X		X		X		
El gerente realiza monitoreo y acompañamientos en las diferentes áreas de la municipalidad San Martín de Pangoa.	X		X		X		
Los trabajadores de la alta dirección gestionan y planifican las actividades para ser financiadas.	X		X		X		
Los trabajadores de la alta dirección controlan los gastos de la Municipalidad.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 2: Selección</b>							
Los trabajadores tienen habilidad para resolver problemas.	X		X		X		
Los trabajadores demuestran la capacidad de realizar informes considerando las normas legales.	X		X		X		
Los trabajadores cumplen con el perfil profesional para desempeñar funciones.	X		X		X		

Los trabajadores tienen el buen trato de los usuarios.	X		X		X		
Los trabajadores cumplen su labor diaria con agrado.	X		X		X		
El trabajador escucha con atención los problemas del usuario.	X		X		X		
Los trabajadores se sienten motivado por un nivel de salario óptimo	X		X		X		
Los trabajadores se sienten motivados por el trabajo que realizan.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 3: Promoción</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
Los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa, son personas altamente calificadas.	X		X		X		
Los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa, el gerente es responsable de diseñar programas de mejora.	X		X		X		
Se siente cómodo al realizar el trabajo en el área que le designan.	X		X		X		
Cree Usted que en cada área unen esfuerzos cuando surgen problemas.	X		X		X		
Considero que la realización de mis actividades está direccionada con la visión y misión de la municipalidad.	X		X		X		
Estoy consciente de lo importante de mi contribución en el logro de objetivos de cada área.	X		X		X		

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X]      Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

**Apellidos y nombres del juez validador.** Dr/ Mg: Mg. Julio Roberto Izquierdo Espinoza **DNI: 40802335**

**Especialidad del validador: Maestro en Gestión del Talento Humano**

**8 de octubre del 2020.**

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

  
Mg. Julio Roberto Izquierdo Espinoza  
ASESOR ESPECIALISTA  
CLAD. 16851

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: CLIMA ORGANIZACIONAL

DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
	Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: Estructural</b>							
Los gerentes de la Municipalidad organizan al personal de acuerdo a su especialidad o experiencia.	X		X		X		
Cree Usted que se establecen procedimientos sencillos y adecuados para gestionar acciones propias de su trabajo.	X		X		X		
Cree Usted que, en el trabajo, se designan responsables idóneos en todos los procesos y comisiones de trabajo.	X		X		X		
Dirección adjunto, oficina de planeamiento y la oficina de calidad cumple con el monitoreo y acompaña su trabajo.	X		X		X		
Se cumplen las normas establecidas cuando se realizan las diferentes actividades.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 2: Recompensa</b>							
En general los usuarios reconocen y valoran el esfuerzo dentro de la Municipalidad.	X		X		X		
Está de acuerdo en el área donde labora brinda capacitación para obtener un mayor desarrollo en las actividades.	X		X		X		
Cree Usted que todos los trabajadores tienen las mismas posibilidades de ser recompensados por su trabajo.	X		X		X		
Los directivos y personal jerárquico de las diferentes áreas, utiliza su posición para dar oportunidades de trabajo estimulante y satisfactorio.	X		X		X		

<b>DIMENSIÓN 3: Relación</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
El personal de otras áreas o niveles se suman espontáneamente a resolver los problemas que se le presenta.	X		X		X		
Directivos y jefe de área reconocen los derechos, dignidad y de los demás.	X		X		X		
Directivos y jefe de área muestran agrado, afecto y respeto hacia demás.	X		X		X		
Directivos y jefe de área propician un ambiente acogedor	X		X		X		
Directivos y jefe de área mantienen una comunicación abierta.	X		X		X		
Cree Usted que cada área delega funciones de trabajo cuando demuestra responsabilidad y conocimiento.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 4: Identidad</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
Me siento comprometido a presentar propuestas y sugerencias para mejorar mi trabajo.	X		X		X		
Se siente cómodo al realizar el trabajo en el área que le designan	X		X		X		
Cree Usted que en cada área unen esfuerzos cuando surgen problemas.	X		X		X		
Considero que la realización de mis actividades está direccionada a la visión y misión de la Municipalidad.	X		X		X		
Estoy consciente de lo importante de mi contribución en el logro de objetivos en el área correspondiente.	X		X		X		

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** \_\_\_\_\_

**Opinión de aplicabilidad:**      **Aplicable [X]**      **Aplicable después de corregir [ ]**      **No aplicable [ ]**

**Apellidos y nombres del juez validador.** Dr/ Mg: Mg. Julio Roberto Izquierdo Espinoza **DNI:** 40802335

**Especialidad del validador:** Maestro en Gestión del Talento Humano

8 de octubre del 2020.

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

  
Mg. Julio Roberto Izquierdo Espinoza  
ASESOR ESPECIALISTA  
CLAD. 16651



## CARTA DE PRESENTACIÓN

Mg. CASTAÑEDA GONZALES, Jaime Laramie.

Presente

Asunto: Validación de instrumentos a través de juicio de experto

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del programa de Maestría en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo, en la sede Lima Norte, promoción 2019, aula 2T, requiero validar el instrumento con el cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi trabajo de investigación.

El título nombre del proyecto de investigación es: **“Integración del personal y el clima organizacional en los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa - Satipo, 2020”** y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente,



---

María Elena Silva Barros  
D.N.I. N° 41755840

## **DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES**

### **Variables:**

#### **Variable 1: Integración personal**

“Es buscar nuevas metas y objetivos tanto personales como de la organización para mantener la motivación de los empleados o trabajadores. A la vez establece la fuerza del trabajo, dispone los talentos favorables e incorpora, elige promueve, evalúa, planifica la efectividad, eficiencia y eficacia de un trabajador” (Koontz y Weihrich, 2016, p. 284).

### **Dimensiones de las variables:**

#### **Dimensión 1: Reclutamiento**

Koontz y Weihrich (2014) mencionaron que: Es el proceso por medio del cual se determinan las fuentes y los medios para hacer que las personas lleguen a las empresas para calificarlos como potenciales empleados de la misma. Antes de iniciar el reclutamiento, es preciso que se haya realizado el análisis de puestos que permita conocer los requerimientos de cada puesto, a fin de poder establecer el número de personas que se necesitan para el funcionamiento adecuado de la empresa (p. 300).

#### **Dimensión 2: Selección**

Koontz y Weihrich (2014) definió: “la selección es el proceso mediante el cual los empleados potenciales provenientes de varias fuentes se examinan y separan en dos clases: Aquellos a quienes se ofrecerá trabajo y aquellos a quienes no se empleará”. (p. 301).

#### **Dimensión 3: Promoción**

Koontz y Weihrich (2014) definió: “La promoción es un cambio dentro de la organización hacia un puesto más alto que las mayores responsabilidades requiere habilidades más avanzadas, casi siempre incluye un aumento”. (p. 35).

## **Variable 2: Clima organizacional**

Antúñez (2015, p.45) menciona que: está conformado por los diversos aspectos que sobresalen de una organización como es su rutina, su forma de hacer las cosas, de trabajar, en otras, que van a verse reflejados en la manera de percibir el ambiente laboral”.

### **Dimensiones de las variables:**

#### **Dimensión 1: Estructura de organización**

Litwin y Stinger (2015) precisó que: La percepción que tienen los integrantes de la organización acerca de la rigidez o flexibilidad de las condiciones de trabajo determinados por la institución y dan lugar a un estado climático u otro. Los elementos estructurales tienen que ver con las reglas, procedimientos, trámites y otras condicionantes a que se ven enfrentados los miembros de la organización en el devenir de su trabajo (p. 160).

#### **Dimensión 2: Recompensa de organización**

Litwin y Stinger (2015) precisó que: Las recompensas salariales, si bien parecen ser la única base firme de la satisfacción laboral que generaría buenos climas organizacionales, solamente es un aspecto a tener en cuenta, aunque no menos importante. Junto con ellas todas las demás formas de estímulo que la organización da a sus miembros por el cumplimiento de sus funciones en la misma. La valoración que la organización tiene del trabajo bien realizado los estímulos y recompensas que otorga ante esto es materia de esta dimensión (p. 163).

#### **Dimensión 3: Relaciones de organización**

Litwin y Stinger (2015) puntualizó que: En relaciones de organización resulta un componente central en la percepción del clima, entre los distintos niveles, tanto entre pares, como docentes y directivos. El medir con precisión el estado de estas relaciones en un elemento clave a la hora de determinar el clima de organización. Un buen ambiente de trabajo se basa en relaciones estables y positivas entre los miembros de la organización (p. 161).

#### **Dimensión 4: Identidad de organización**

Litwin y Stinger (2015) precisó que: “es el sentimiento de pertenencia a la organización y que se es un integrante importante y valioso que contribuye en el logro de los objetivos institucionales, en general es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización” (p. 167).

## MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición
<b>Variable: Integración de personal</b>			
Reclutamiento	Funciones de los empleadores para con los trabajadores	1. En la municipalidad San Martín de Pangoa, de acuerdo las necesidades solicitan profesionales para desempeñar funciones específicas.	Se utilizará la escala ordinal, mediante las categorías:  Nunca (1) Casi nunca (2) Algunas veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)
		2. El trabajador de la municipalidad San Martín de Pangoa, informa diariamente la labor realizada.	
		3. El gerente realiza monitoreo y acompañamientos en las diferentes áreas de la municipalidad San Martín de Pangoa.	
	Producción de los trabajadores para con los empleadores	4. Los empleados son motivados por su estatus social y por los beneficios sociales como plus.	
	Finanzas de los empleadores	5. Los trabajadores de la alta dirección gestionan y planifican las actividades para ser financiadas.	
		6. Los trabajadores de la alta dirección controlan los gastos de la municipalidad.	
Selección	Motivación de los trabajadores para con los empleadores	7. Los trabajadores cumplen su labor diaria con agrado.	
		8. Los trabajadores se sienten motivado por un nivel de salario óptimo	
		9. Los trabajadores se sienten motivados por el trabajo que realizan	
	Capacidad de los trabajadores	10. Los trabajadores tienen habilidad para resolver problemas	

		11. Los trabajadores demuestran la capacidad de realizar informes considerando las normas legales.	
		12. Los trabajadores cumplen con el perfil profesional para desempeñar funciones.	
		13. Los trabajadores tienen el buen trato de los usuarios.	
		14. El trabajador escucha con atención los problemas del usuario.	
Promoción	Habilidades de los trabajadores	15. Los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa, son personas altamente calificadas	
		16. Los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa, el gerente es responsable de diseñar programas de mejora.	
		17. Se siente cómodo al realizar el trabajo en el área que le designan.	
	Recompensa de los empleadores para con los trabajadores	18. Los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa, el gerente es responsable de diseñar programas de mejora.	
		19. Considero que la realización de mis actividades está direccionada con la visión y misión de la municipalidad	
		20. Estoy consciente de lo importante de mi contribución en el logro de objetivos de cada área.	
Variable: Clima organizacional			
Estructural	Organización de los empleadores	1. Los gerentes de la Municipalidad organizan al personal de acuerdo a su especialidad o experiencia.	Se utilizará la escala ordinal mediante las categorías:  Nunca (1)
	Procedimientos indicados por el empleador	2. Cree Usted que se establecen procedimientos sencillos y adecuados para gestionar acciones propias de su trabajo.	

	Jerarquización del empleador	3. Cree Usted que, en el trabajo, se designan responsables idóneos en todos los procesos y comisiones de trabajo.	Casi nunca (2) Algunas veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)
	Normas que indica el empleador	4. Dirección adjunto, oficina de planeamiento y la oficina de calidad cumple con el monitoreo y acompaña su trabajo.	
		5. Se cumplen las normas establecidas cuando se realizan las diferentes actividades.	
Recompensa	Esfuerzo académico del trabajador	6. En general los usuarios reconocen y valoran el esfuerzo dentro de la Municipalidad.	
	Desarrollo profesional del trabajador	7. Está de acuerdo en el área donde labora brinda capacitación para obtener un mayor desarrollo en las actividades.	
	Reconocimiento para el trabajador	8. Cree Usted que todos los trabajadores tienen las mismas posibilidades de ser recompensados por su trabajo.	
	Motivación para con el trabajador	9. Los directivos y personal jerárquico de las diferentes áreas, utilizan su posición para dar oportunidades de trabajo estimulante y satisfactorio.	
Relación	Conflictos a desarrollar por el empleador	10. El personal de otras áreas o niveles se suman espontáneamente para resolver los problemas que se le presenta.	
		11. Cree Usted que cada área delega funciones de trabajo cuando demuestras responsabilidad y conocimiento.	
	Relaciones humanas empleador y trabajador	12. Directivos y jefe de área reconocen los derechos, dignidad y decoro de los demás.	
		13. Directivos y jefe de área muestran agrado, afecto y respeto hacia los demás.	
		14. Directivos y jefe de área propician un ambiente acogedor.	

	Comunicación de empleador y trabajador	15. Directivos y jefe de área mantienen una comunicación abierta.	
Identidad	Compromiso del trabajador	16. Me siento comprometido a presentar propuestas y sugerencias para mejorar mi trabajo.	
		17. Se siente cómodo al realizar el trabajo en el área que le designan.	
	Disfrute del trabajador	18. Cree Usted que en cada área unen esfuerzos cuando surgen problemas.	
	Pertenencia del trabajador	19. Considero que la realización de mis actividades está direccionada con la visión y misión de la Municipalidad.	
	Cohesión del trabajador	20. Estoy consciente de lo importante de mi contribución en el logro de objetivos en el área correspondiente.	

Fuente: Elaboración propia



## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: INTEGRACIÓN DE PERSONAL

DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
	Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: Reclutamiento</b>							
En la municipalidad San Martín de Pangoa, de acuerdo las necesidades solicitan profesionales para desempeñar funciones específicas.	X		X		X		
Los empleados son motivados por su estatus social y por los beneficios sociales como plus.	X		X		X		
El trabajador de la municipalidad San Martín de Pangoa, informa diariamente la labor realizada.	X		X		X		
El gerente realiza monitoreo y acompañamientos en las diferentes áreas de la municipalidad San Martín de Pangoa.	X		X		X		
Los trabajadores de la alta dirección gestionan y planifican las actividades para ser financiadas.	X		X		X		
Los trabajadores de la alta dirección controlan los gastos de la municipalidad.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 2: Selección</b>							
Los trabajadores tienen habilidad para resolver problemas.	X		X		X		
Los trabajadores demuestran la capacidad de realizar informes considerando las normas legales.	X		X		X		
Los trabajadores cumplen con el perfil profesional para desempeñar funciones.	X		X		X		

Los trabajadores tienen el buen trato de los usuarios.	X		X		X		
Los trabajadores cumplen su labor diaria con agrado.	X		X		X		
El trabajador escucha con atención los problemas del usuario.	X		X		X		
Los trabajadores se sienten motivado por un nivel de salario óptimo	X		X		X		
Los trabajadores se sienten motivados por el trabajo que realizan.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 3: Promoción</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
Los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa, son personas altamente calificadas.	X		X		X		
Los trabajadores de la municipalidad San Martín de Pangoa, el gerente es responsable de diseñar programas de mejora.	X		X		X		
Se siente cómodo al realizar el trabajo en el área que le designan.	X		X		X		
Cree Usted que en cada área unen esfuerzos cuando surgen problemas.	X		X		X		
Considero que la realización de mis actividades está direccionada con la visión y misión de la municipalidad.	X		X		X		
Estoy consciente de lo importante de mi contribución en el logro de objetivos de cada área.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [ X]      Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: **Mg Castañeda Gonzales Jaime Laramie**. DNI: 41418490

Especialidad del validador: **Marketing e Investigación científica**

**13 de octubre del 2020**

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

  
Mg. Jaime Laramie Castañeda Gonzales  
CLAD - 15345

-----

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: CLIMA ORGANIZACIONAL

DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
	Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: Estructural</b>							
Los gerentes de la Municipalidad organizan al personal de acuerdo a su especialidad o experiencia.	X		X		X		
Cree Usted que se establecen procedimientos sencillos y adecuados para gestionar acciones propias de su trabajo.	X		X		X		
Cree Usted que, en el trabajo, se designan responsables idóneos en todos los procesos y comisiones de trabajo.	X		X		X		
Dirección adjunto, oficina de planeamiento y la oficina de calidad cumple con el monitoreo y acompaña su trabajo.	X		X		X		
Se cumplen las normas establecidas cuando se realizan diferentes actividades.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 2: Recompensa</b>							
En general los usuarios reconocen y valoran el esfuerzo dentro de la Municipalidad.	X		X		X		
Está de acuerdo en el área donde labora brinda capacitación para obtener un mayor desarrollo en las actividades.	X		X		X		
Cree Usted que todos los trabajadores tienen las mismas posibilidades de ser recompensados por su trabajo.	X		X		X		
Los directivos y personal jerárquico de las diferentes áreas, utilizan su posición para dar oportunidades de trabajo estimulantes.	X		X		X		

satisfactorio.							
<b>DIMENSIÓN 3: Relación</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
El personal de otras áreas o niveles se suman espontáneamente para resolver los problemas que se le presenta.	X		X		X		
Directivos y jefe de área reconocen los derechos, dignidad y de los demás.	X		X		X		
Directivos y jefe de área muestran agrado, afecto y respeto hacia los demás.	X		X		X		
Directivos y jefe de área propician un ambiente acogedor	X		X		X		
Directivos y jefe de área mantienen una comunicación abierta.	X		X		X		
Cree Usted que cada área delega funciones de trabajo cuando demuestra responsabilidad y conocimiento.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 4: Identidad</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
Me siento comprometido a presentar propuestas y sugerencias para mejorar mi trabajo.	X		X		X		
Se siente cómodo al realizar el trabajo en el área que le designa	X		X		X		
Cree Usted que en cada área unen esfuerzos cuando surgen problemas.	X		X		X		
Considero que la realización de mis actividades está direccionada con la visión y misión de la Municipalidad.	X		X		X		
Estoy consciente de lo importante de mi contribución en el logro de los objetivos en el área correspondiente.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:      Aplicable [X]      Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: **Mg Castañeda Gonzales Jaime Laramie** DNI: 41418490

Especialidad del validador: **Marketing e Investigación**

**13 de octubre del 2020**

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

  
Mg. Jaime Laramie Castañeda Gonzales  
CLAD - 15345

-----

## Anexo 8: Interpretación de los coeficientes de correlación

Coeficiente de correlación	Interpretación
$\pm 1,00$	Correlación perfecta (+) o (-)
De $\pm 0,90$ a $\pm 0,99$	Correlación muy alta (+) o (-)
De $\pm 0,70$ a $\pm 0,89$	Correlación alta (+) o (-)
De $\pm 0,40$ a $\pm 0,69$	Correlación moderada (+) o (-)
De $\pm 0,20$ a $\pm 0,39$	Correlación baja (+) o (-)
De $\pm 0,01$ a $\pm 0,19$	Correlación muy baja (+) o (-)
0	Correlación nula

## Anexo 9: Evidencia de Fotos de toma de cuestionario

