



UNIVERSIDAD JOSÉ CARLOS MARIÁTEGUI

VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN

**FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS, EMPRESARIALES Y
PEDAGÓGICAS**

**ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
MARKETING ESTRATÉGICO**

TESIS

**CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON LA
PRODUCTIVIDAD LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ALTO DE LA ALIANZA,
TACNA 2021.**

PRESENTADO POR

**DIANA KARINA EGOAVIL VALERA
REDI FLORES FERNÁNDEZ**

ASESOR

MGR. GUILIAN CALANCHO MAMANI

**PARA OPTAR TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADO EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y MARKETING
ESTRATÉGICO**

MOQUEGUA-PERÚ

2021

INDICE DE CONTENIDO

CAPÍTULO I	1
EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN	1
1.1. Descripción de la realidad problemática	1
1.2. Definición del problema	3
1.2.1. Problema General	3
1.2.2. Problemas Específicos	4
1.3. Objetivos de la investigación	4
1.3.1. Objetivo General	4
1.3.2. Objetivos Específicos	5
1.4. Justificación y limitaciones de la investigación	5
1.4.1. Justificación metodológica	5
1.4.2. Justificación práctica	6
1.4.3. Justificación social	6
1.4.4. Limitaciones de la investigación	6
1.5. Variables	6
1.5.1. Identificación de las variables	6
1.5.2. Operacionalización de las variables	7
1.6. Hipótesis de la investigación	9
1.6.1. Hipótesis General	9
1.6.2. Hipótesis específicas	9
II. CAPÍTULO II	11
MARCO TEÓRICO	11
2.1. Antecedentes de la investigación	11
2.1.1. Antecedentes a nivel internacional	11
2.1.2. Antecedentes a nivel nacional	14
2.2. Bases teóricas	16
2.3. Marco conceptual	25
III. CAPÍTULO III	27
MÉTODO	27

3.1. Tipo de investigación	27
3.2. Diseño de investigación	27
3.3. Población y muestra del estudio	28
3.3.1. Población	28
3.3.2. Muestra	28
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	29
3.4.1. Técnicas	29
3.4.2. Instrumentos	30
3.5. Técnica de procesamiento y análisis de datos	30
IV. CAPÍTULO IV	31
PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS	31
4.1. Presentación de resultados por variable	31
4.2. Contratación de hipótesis	85
V. CAPÍTULO V	101
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	101
5.1. Conclusiones	101
5.2. Recomendaciones	103

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla		Página
Tabla 1	Tipos de clima organizacional de Likert	17
Tabla 2	Teoría X y Y de MacGregor	18
Tabla 3	Población	28
Tabla 4	Clima organizacional	32
Tabla 5	Estructura organizacional	34
Tabla 6	Procesos organizacionales	36
Tabla 7	Liderazgo	38
Tabla 8	Motivación	40
Tabla 9	Comunicación	42
Tabla 10	Productividad laboral	44
Tabla 11	Eficiencia	46
Tabla 12	Eficacia	48
Tabla 13	Satisfacción con el ambiente de trabajo	50
Tabla 14	Objetivos establecidos	51
Tabla 15	Estructura organizacional	52
Tabla 16	Funciones del trabajador	53
Tabla 17	Actividades del Plan Operativo	54
Tabla 18	Plan Operativo y objetivos institucionales	55
Tabla 19	Recursos materiales adecuados	56
Tabla 20	Participación en el área de trabajo	57
Tabla 21	Cumplimiento de metas	58
Tabla 22	Cumplimiento de estándares de desempeño	59
Tabla 23	Trabajo en equipo	60
Tabla 24	Libertad de expresión	61
Tabla 25	Asignación de tareas	62
Tabla 26	Intereses de los trabajadores	63
Tabla 27	Participación en actividades de la institución	64

Tabla		Página
Tabla 28	Asignación salarial	65
Tabla 29	Medio ambiente	66
Tabla 30	Compañerismo de los trabajadores	67
Tabla 31	Estado de ánimo	68
Tabla 32	Comunicación adecuada de superiores	69
Tabla 33	Información adecuada	70
Tabla 34	Medios adecuados de comunicación	71
Tabla 35	Canales de comunicación suficientes	72
Tabla 36	Utilización de recursos materiales	73
Tabla 37	Utilización de recursos tecnológicos	74
Tabla 38	Manejo de conocimientos	75
Tabla 39	Manejo de habilidades	76
Tabla 40	Manejo de sus destrezas	77
Tabla 41	Manejo de sus actitudes	78
Tabla 42	Tiempo utilizado para funciones encargadas	79
Tabla 43	Tiempo utilizado para actividades adicionales	80
Tabla 44	Cumplimiento de metas programadas	81
Tabla 45	Cumplimiento de metas programadas en la municipalidad	82
Tabla 46	Cumplimiento de objetivos programadas en oficina	83
Tabla 47	Cumplimiento de metas programadas en la municipalidad	84
Tabla 48	Correlación de la hipótesis general	86
Tabla 49	Correlación de la primera hipótesis	88
Tabla 50	Correlación de la segunda hipótesis	90
Tabla 51	Correlación de la tercera hipótesis	92
Tabla 52	Correlación de la cuarta hipótesis	94
Tabla 53	Correlación de la quinta hipótesis	96

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura		Página
Figura 1	Teoría del clima organizacional de Likert	17
Figura 2	Dimensiones del clima organizacional de Brunet	19
Figura 3	Clima organizacional	32
Figura 4	Estructura organizacional	34
Figura 5	Procesos organizacionales	36
Figura 6	Liderazgo	38
Figura 7	Motivación	40
Figura 8	Comunicación	42
Figura 9	Productividad laboral	44
Figura 10	Eficiencia	46

RESUMEN

La investigación realizada determinó en qué medida el clima organizacional se relaciona con la productividad laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, Tacna 2021, para tal propósito se siguió una línea investigativa cuantitativa, el tipo de investigación más adecuado para el estudio fue el básico, el nivel investigativo corresponde al correlacional, es decir, se relaciona las variables X_1 que corresponde al clima organizacional y la variable X_2 que corresponde a la productividad laboral, el diseño fue el no experimental debido a que no fue necesario manipular variables, sólo se observaron, asimismo, de tipo transversal debido a que se trabajó con un periodo de tiempo, la población de la investigación corresponde a 246 trabajadores de la Municipalidad, mientras que la muestra se obtuvo mediante el muestreo probabilístico con fórmula para poblaciones finitas, siendo 151 trabajadores, bajo la técnica de la encuesta y el instrumento cuestionario, se recolectó la información a fin de procesarla y contrastar las hipótesis mediante la prueba estadística de Rho Spearman, siendo el coeficiente de correlación de 0,768 y el valor p de 0,000 por debajo del nivel de significancia de 0,05, por lo que se rechaza la hipótesis nula existiendo la probabilidad de que “El clima organizacional se relaciona significativamente con la productividad laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, Tacna 2021”, además, se evidencia que el 52,3 % de los encuestados refieren que el clima organizacional es regularmente adecuado, mientras que el 47,0 % indica que la productividad laboral es regularmente adecuada.

Palabras clave: Clima organizacional, productividad laboral, eficiencia, eficacia, estructura organizacional, procesos organizacionales, liderazgo, motivación, comunicación.

ABSTRACT

The research carried out determined to what extent the organizational climate is related to labor productivity in the workers of the District Municipality of Alto de la Alianza, Tacna 2021, for this purpose a quantitative research line was followed, the type of research most appropriate for the The study was the basic one, the investigative level corresponds to the correlational, that is, the variables X1 that correspond to the organizational climate and the variable X2 that correspond to labor productivity are related, the design was non-experimental because it was not necessary to manipulate variables , They were only observed, likewise, of a cross-sectional type because it was worked with a period of time, the population of the investigation corresponds to 246 workers of the Municipality, while the sample was obtained by means of probabilistic sampling with a formula for finite populations, being 151 workers, under the survey technique and the questionnaire instrument, the I ecolect the information in order to process it and contrast the hypotheses using the Rho Spearman statistical test, the correlation coefficient being 0.768 and the p value of 0.000 below the significance level of 0.05, therefore the hypothesis is rejected. null, existing the probability that "The organizational climate is significantly related to labor productivity in the workers of the District Municipality of Alto de la Alianza, Tacna 2021", in addition, it is evidenced that 52.3% of the respondents refer that the Organizational climate is regularly adequate, while 47.0% indicate that labor productivity is regularly adequate.

Keywords: Organizational climate, labor productivity, efficiency, effectiveness, organizational structure, organizational processes, leadership, motivation, communication.

INTRODUCCIÓN

El estudio determinó en qué medida el clima organizacional se relaciona con la productividad laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, Tacna 2021. Diversos estudios han demostrado la relación entre el clima organizacional y la productividad laboral, las empresas en busca de mayor eficiencia y eficacia en el uso de sus recursos, han fortalecido los recursos humanos, potenciando sus capacidades y competencias a fin de volverlos más productivos, el sector privado es muestra de ello debido a que el sentido es la ganancia que logren generar, sin embargo, el sector público, muestra un enfoque diferente en su potencial humano, a pesar de que múltiples teorías recogen los aportes necesarios para generar potencialidades en su recurso humano, el sector público, ha mostrado un comportamiento diferenciado en su personal, en el caso de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, los trabajadores públicos, muestran disconformidades que se reflejan en su productividad, las relaciones humanas y el clima organizacional no es adecuado para lograr los objetivos de la institución, existen cargo de confianza con profesionales no capacitados, el compadrazgo y los aliados al partido político que logró ganar las elecciones, forman parte del recurso humano que en suma no está capacitado para ocupar los cargos público, lo que genera discrepancia entre los nombrados, permanentes y contratados con cargo de confianza, asimismo, la inconformidad por los salarios, y el lugar de trabajo muestran deficiencias que se reflejan en las dimensiones de estructura organizacional, procesos organizacionales, liderazgo, motivación y comunicación, en tal sentido se hace necesario diagnosticar y medir la relación entre las variables clima organizacional y productividad laboral a fin de aportar con los resultados recomendaciones prácticas que permitan un cambio de paradigma en los recursos humanos públicos, a pesar de que existen múltiples investigaciones, realmente se hace muy poco por regular el ingreso de personal no calificado al puesto de trabajo, además de mantener actualizado al personal en cuanto a los cambios normativos internos y de normativa externa que constantemente suceden en sistemas administrativos del Estado.

En consecuencia, en el primer capítulo se desarrolla el problema describiéndolo y formulándolo, se establecen los objetivos de la investigación, además de justificarla y describir sus límites, se presentan las variables y se operacionalizan las dimensiones e indicadores, luego, se formulan las hipótesis investigativas, a continuación, en el capítulo segundo, se desarrollan las teorías de las variables, se establecen sus antecedentes como parte del estado del arte, y se definen en el marco conceptual algunos términos, en el tercer capítulo, se define el método y se establece el tipo de investigación, el diseño, la población y muestra, así como la técnica e instrumento de investigación, en el cuarto capítulo se exponen los resultados, y se realiza la comprobación de la hipótesis mediante la contrastación, finalmente en el capítulo quinto se realizan las conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

I.1. Descripción de la realidad problemática

Wahyudi et al. (2019) afirma que el clima organizacional tiene influencia fuerte sobre la productividad en el trabajo, la relación es directa, es decir que, ante una mejora en el clima organización se evidenciará una mejora en la productividad de los trabajadores, por el contrario, cuando el clima organizacional sea bajo e inadecuado, la productividad laboral será baja o inadecuada, el clima organizacional tiene un papel importante en la eficiencia y eficacia de los trabajadores, por otro lado, las instituciones a nivel internacional, han implementado mecanismo que les permitan medir el clima organizacional y la productividad de sus trabajadores, en organizaciones del sector público como privado, debido a las exigencias que involucran los cambios en la tecnología y las relaciones laborales, el clima organizacional se afecta, por ende la productividad laboral.

Schuster et al. (2017) en el estudio preparado a 20 000 servidores públicos en Chile y otros países, muestra que el 87 % de los encuestados siente orgullo por ser empleado público, el 71 % de los encuestados tiene como pretensión realizar su carrera laboral en el sector público, asimismo, la motivación con el trabajo ubica a Chile con 4,1 puntos en una escala de 1 a 5 puntos, Brasil logra 4 puntos, Estonia 4,5 y Ghana 4,5 puntos, en cuanto a la satisfacción con el trabajo, de una escala de 1 (totalmente

insatisfecho) a 7 (totalmente satisfecho), Chile mantiene una puntuación de 5,6, Brasil obtiene una puntuación de 4,5, Estonia 4,5 y Ghana 4,9. La mayoría de ascensos en Chile en los funcionarios públicos se da en un 61 % por concurso público, mientras que en un 28 % se da sin concurso público.

En Tacna, la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza es una institución pública con autonomía económica que administra presupuestos a fin de cerrar brechas sociales y brinda servicios a los pobladores del distrito de Alto de la Alianza, en tal sentido, los trabajadores que brindan los servicios son el principal recurso con el que cuenta la institución a fin de cumplir sus objetivos y metas, se identifican que los trabajadores corresponden a diversos regímenes entre ellos el CAS, 276 y 728, sin embargo existe una clara diferenciación entre los puestos clave en la que generalmente la gestión entrante coloca a personal de confianza en los puestos de gerencia y subgerencias, por lo que en muchas ocasiones se crea cierta discrepancia entre los nombrados y funcionarios de confianza.

Durante los últimos años la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza ha realizado gestiones adecuadas para cumplir los objetivos que se plantea institucionalmente, sin embargo, debido al cambio constante el panorama reciente tiene otras exigencias en las entidades público y privadas, en el sentido que la norma les asigna mayor responsabilidad en las acciones que desarrollen, la institución recibe constante reclamos por parte de la población del distrito en cuanto a una mala atención de los trabajadores municipales y los servicios requeridos, afectando así la imagen de la institución, las demoras en la atención el mal trato y las relaciones entre los trabajadores ha evidenciado que la institución municipal adolece de un buen clima organizacional y una adecuada productividad por parte de los trabajadores. Esto principalmente debido a que los funcionarios contratados por la gestión entrante no cuentan con las capacidades y habilidades que el puesto requiere para su ocupación, es decir, la autoridad política es quien designa al personal que se hará a cargo, incluso con muy poca experiencia y sin experiencia, por lo que resulta frustrante para los

funcionarios nombrados que tratan de ser más productivos a fin de ascender en sus puestos y ganarse la confianza de los superiores, estas situaciones han traído como consecuencia que exista en la institución un clima organizacional con deficiencias que se deben mejorar, por el contrario, la autoridad, haciendo caso omiso a las quejas de otros trabajadores, renueva la confianza en sus funcionarios, lo que conlleva a un círculo vicioso que pocas veces se logra superar cambiando al funcionario de confianza que no ha mostrado tener las capacidades, competencias y habilidades para el puesto.

Si no se determina la relación existente entre el clima organizacional y la productividad laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, se estaría perdiendo la oportunidad de aplicar acciones que mejoren tanto a los colaboradores de la organización como a los usuarios que día a día se acercan a la municipalidad para ser atendidos.

La presente investigación busca conocer la relación existente entre el clima organizacional y la productividad laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, de modo que conociendo técnicamente la importancia del clima organizacional se puedan desplegar acciones que permitan mejorar la productividad laboral en la eficiencia y eficacia, objetivo de toda gestión líder, beneficiando finalmente a la sociedad en su conjunto.

I.2. Definición del problema

I.2.1. Problema General

¿En qué medida el clima organizacional se relaciona con la productividad laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, Tacna 2021?

I.2.2. Problemas Específicos

- a) ¿Cómo la estructura organizacional se relaciona con la productividad laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, Tacna 2021?
- b) ¿En qué medida los procesos organizacionales se relacionan con la productividad laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, Tacna 2021?
- c) ¿En qué forma el liderazgo se relaciona con la productividad laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, Tacna 2021?
- d) ¿De qué manera la motivación se relaciona con la productividad laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, Tacna 2021?
- e) ¿Cómo la comunicación se relaciona con la productividad laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, Tacna 2021?

I.3. Objetivos de la investigación

I.3.1. Objetivo General

Determinar en qué medida el clima organizacional se relaciona con la productividad laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, Tacna 2021.

I.3.2. Objetivos Específicos

- a) Determinar cómo la estructura organizacional se relaciona con la productividad laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, Tacna 2021.
- b) Determinar en qué medida los procesos organizacionales se relacionan con la productividad laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, Tacna 2021.
- c) Determinar en qué forma el liderazgo se relaciona con la productividad laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, Tacna 2021.
- d) Determinar de qué manera la motivación se relaciona con la productividad laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, Tacna 2021.
- e) Determinar cómo la comunicación se relaciona con la productividad laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, Tacna 2021.

I.4. Justificación y limitaciones de la investigación

I.4.1. Justificación metodológica

La investigación a realizar se justifica debido a que plantea un método para correlacionar las variables mediante la operacionalización, además, se respetan los procedimientos planteados por los metodólogos, aplicando el método científico y la contrastación de las hipótesis mediante pruebas estadísticas, la investigación es un aporte para futuras investigaciones que pretendan correlacionar variables relacionadas a la investigación mostrando el camino metodológico a seguir.

I.4.2. Justificación práctica

Los resultados se utilizarán para realizar propuestas prácticas a la Municipalidad sobre las variables clima organizacional y productividad laboral, buscando la eficiencia y eficacia en los trabajadores a fin de cumplir las metas y objetivos de la institución para un mejor manejo de presupuestos públicos y servicios a la comunidad.

I.4.3. Justificación social

Siendo la Municipalidad, una institución de servicio a la comunidad, se pretende mejorar los estándares que satisfagan las exigencias de la sociedad en los requerimientos de sus necesidades con la institución, por lo que la población beneficiada justifica socialmente la viabilidad del proyecto, siendo esta los usuarios de los servicios pobladores del Distrito de Alto de la Alianza.

I.4.4. Limitaciones de la investigación

La investigación realizada ha encontrado su mayor limitación en la predisposición de los trabajadores encuestados para dar información respecto al instrumento de investigación, sin embargo, se han superado dichas limitaciones mediante una inducción realizada a la muestra probabilística, además por temas de pandemia se han seguido los protocolos dificultando aún mucho más la proximidad hacia los funcionarios públicos.

I.5. Variables

I.5.1. Identificación de las variables

-Variable X:

X: Clima organizacional

-Variable Y:

Y: Productividad laboral

I.5.2. Operacionalización de las variables

Variable X:

X: Clima organizacional

Dimensión: Estructura organizacional

Indicadores:

- Satisfacción con el ambiente de trabajo (1)
- Objetivos establecidos (2)
- Estructura organizacional (3)
- Funciones del trabajador (4)
- Actividades del Plan Operativo (5)
- Plan Operativo y objetivos institucionales (6)
- Recursos materiales adecuados (7)

Dimensión: Procesos organizacionales

Indicadores:

- Participación en el área de trabajo (8)
- Cumplimiento de metas (9)
- Cumplimiento de estándares de desempeño (10)
- Trabajo en equipo (11)

Dimensión: Liderazgo

Indicadores:

- Libertad de expresión (12)
- Asignación de tareas (13)

- Intereses de los trabajadores (14)
- Participación en actividades de la institución (15)

Dimensión: Motivación

Indicadores:

- Asignación salarial (16)
- Medio ambiente (17)
- Compañerismo de los trabajadores (18)
- Estado de ánimo (19)

Dimensión: Comunicación

Indicadores:

- Comunicación adecuada de superiores (20)
- Información adecuada (21)
- Medios adecuados de comunicación (22)
- Canales de comunicación suficientes (23)

Variable Y:

Y: Productividad laboral

Dimensión: Eficiencia

Indicadores:

- Utilización de recursos materiales (1)
- Utilización de recursos tecnológicos (2)
- Manejo de conocimientos (3)
- Manejo de habilidades (4)
- Manejo de sus destrezas (5)
- Manejo de sus actitudes (6)

Dimensión: Eficacia

Indicadores:

- Tiempo utilizado para funciones encargadas (7)
- Tiempo utilizado para actividades adicionales (8)
- Cumplimiento de metas programadas en oficina (9)
- Cumplimiento de metas programadas en la municipalidad (10)
- Cumplimiento de objetivos programadas en oficina (11)
- Cumplimiento de objetivos programadas en la municipalidad (12)

I.6. Hipótesis de la investigación

I.6.1. Hipótesis General

El clima organizacional se relaciona significativamente con la productividad laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, Tacna 2021.

I.6.2. Hipótesis específicas

- a) La estructura organizacional se relaciona significativamente con la productividad laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, Tacna 2021.
- b) Los procesos organizacionales se relacionan significativamente con la productividad laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, Tacna 2021.
- c) El liderazgo se relaciona significativamente con la productividad laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, Tacna 2021.
- d) La motivación se relaciona significativamente con la productividad laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, Tacna 2021.

- e) La comunicación se relaciona significativamente con la productividad laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, Tacna 2021.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

II.1. Antecedentes de la investigación

II.1.1. Antecedentes a nivel internacional

Wahyudi et al. (2019) realizó una investigación en Indonesia el objetivo de la investigación fue medir la influencia de las variables clima organizacional, competencia y productividad en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Aceh en Indonesia, la población de estudio estuvo constituida por 596 trabajadores de los cuales se extrajo una muestra de 119 trabajadores, los resultados de la investigación muestran que la competencia influye en un 49 % sobre la productividad de los trabajadores, el clima organizacional influye directamente en un 1,44 % sobre la productividad de los trabajadores, la competencia influye en 62 % sobre el clima organizacional, en consecuencia, los trabajadores del Gobierno Regional de Aceh deben seguir mejorando las competencias, el clima organizacional la productividad y el desempeño de los trabajadores, se evidencia problemas como el hecho de que las habilidades de los trabajadores no están de acuerdo a sus ocupaciones, los trabajadores no todos califican o son capacitados para las capacidades que se necesitan para el puesto.

Abun et al. (2021) realizaron una investigación. El estudio tuvo como objetivo determinar la correlación entre el clima organizacional y el compromiso laboral de los empleados. Para fortalecer la teoría del estudio, se revisó la literatura relacionada. El estudio utilizó un diseño de investigación descriptivo correlacional. Para la recopilación de datos se utilizaron cuestionarios. La población del estudio fue la totalidad de profesores y empleados de las universidades de la región de Ilocos. Al tratarse de un estudio cuantitativo, se utilizó la estadística para interpretar los datos. La media ponderada se utilizó para determinar la media promedio de las diferentes dimensiones del clima organizacional y las diferentes dimensiones del compromiso laboral, mientras que la correlación r de Pearson se utilizó para determinar la correlación entre el clima organizacional y el compromiso laboral de los empleados. Se concluye que el clima organizacional de los Colegios del Verbo Divino en la región de Ilocos se considera moderado y el compromiso laboral de los empleados se considera alto. La correlación r de Pearson indicó que existe una correlación entre el clima organizacional y el compromiso laboral de los empleados de Divine Word Colleges en la región de Ilocos. Por tanto, se acepta la hipótesis del estudio.

Oleksa-Marewska (2020) realizó una investigación. El artículo tiene como objetivo analizar la relación entre el estrés que experimentan los empleados de las organizaciones basadas en el conocimiento y el deseo de demostrar comportamientos organizacionales prosociales, fundamentales para el intercambio de conocimientos, así como examinar el efecto mediador del clima organizacional en esa relación. Diseño / metodología / enfoque: se realizó un estudio empírico y cuantitativo entre una muestra considerable de trabajadores del conocimiento ($N = 677$) empleados en más de 150 organizaciones basadas en el conocimiento que operan en Polonia, que es el país con una sólida economía basada en el conocimiento. Se utilizaron dos cuestionarios psicométricos y un cuestionario del propio autor. Para verificar las hipótesis, se realizaron análisis de regresión lineal múltiple y mediación con bootstrapping. Recomendaciones: Los resultados de los análisis estadísticos demostraron que existe una correlación negativa entre el nivel de estrés ocupacional y la participación en

conductas prosociales. Además, esta relación está totalmente mediada por una valoración del clima organizacional, especialmente la calidad de la comunicación, las relaciones con los compañeros y la organización del trabajo. Implicaciones prácticas: Los resultados de la investigación proporcionan pautas pragmáticas para las prácticas de gestión en las organizaciones basadas en el conocimiento, que pueden contribuir a incrementar los comportamientos organizacionales prosociales como base para el intercambio de información y conocimiento en la economía basada en el conocimiento. Es particularmente importante asegurar la reducción del nivel de estrés; También es fundamental mejorar la comunicación y las relaciones entre el personal y flexibilizar la organización y el control del trabajo. Originalidad / valor: Esta investigación amplía significativamente la literatura sobre comportamientos organizacionales prosociales, clima organizacional y estrés ocupacional, que es de gran importancia en la economía basada en el conocimiento. Además, los resultados muestran que, a pesar de otras investigaciones, existen factores organizacionales más importantes que el estilo y el enfoque de gestión, que son cruciales para realizar comportamientos organizacionales prosociales.

Ortiz-Campillo et al. (2019) desarrollaron el trabajo de investigación sobre el clima organizacional y la productividad laboral las IPS de Colombia, el trabajo tuvo como objetivo determinar la incidencia de las variables, el método utilizado se basó en estudios correlacionales, que permite conocer el grado de relación o asociación que hay entre las variables, la muestra fue aleatoria simple, de la población de 351 empleados se obtuvo una muestra de 187 empleados, el instrumento fue un cuestionario con escala tipo Likert, los resultados muestran que el clima organizacional y la productividad laboral tienen relación significativa, en conclusión y dado los resultados obtenidos, se recomienda establecer estrategias para mejorar el clima organizacional, que por consecuencia traerá una mejora en la productividad laboral, asimismo, establecer jornadas de capacitación y una mejor comunicación entre los trabajadores.

II.1.2. Antecedentes a nivel nacional

Quintana (2018) realizó un trabajo de investigación respecto al Clima organizacional y productividad, el objetivo de la investigación permitió determinar la relación existente entre el clima organizacional y la productividad, mediante una investigación cuantitativa de naturaleza descriptiva bajo un diseño no experimental debido a que no se manipulaban las variables y con un muestreo no probabilístico, se seleccionaron a 30 trabajadores para aplicarles la técnica de la encuesta y el instrumento del cuestionario, que fueron previamente probados en su validez y confiabilidad, mediante el programa SPSS y mediante la prueba estadística Rho de Spearman se determinó un coeficiente de 0,667 con un valor p de 0,000 menor que el nivel de significancia de 0,05, esto permitió determinar que el clima organizacional se relaciona significativamente con la productividad laboral en la unidad de estudio.

Díaz (2020) realizó el estudio mediante las variables de clima organizacional y productividad en una institución pública, el objetivo fue determinar la relación existente entre la variable clima organización y sus dimensiones con la productividad, para tal fin, se considera de importancia el hecho de que los trabajadores logran mejores relaciones interpersonales, afinidad y acercamiento, la metodología utilizada utilizó instrumentos psicométricos – organizacionales con la finalidad de obtener información sobre el clima organizacional y la productividad mediante la aplicación de baremos que se parten en tres segmentos ordinales (alto, medio y bajo), los instrumentos cuentan con validez y confiabilidad, el procesamiento de la información recolectada y la aplicación de la prueba estadística confirman la asociación entre el clima organizacional y la productividad.

Ibárcena (2020) realizó la investigación relacionada con el clima organizacional y la productividad laboral en una institución pública, el objetivo fue demostrar la relación entre el clima organizacional y la productividad laboral, el diseño aplicado fue el no experimental, bajo una ruta cuantitativa de nivel correlacional de un diseño

transversal, la población corresponde a 99 trabajadores, se aplicó un cuestionario validado y que demostraba ser confiable, los resultados muestran que existe una relación significativa entre el clima organizacional y la productividad laboral, es decir, si los superiores logran crear un buen clima organizacional, podrán obtener un incremento de la productividad en su institución. El coeficiente de correlación de Rho de Spearman obtenido fue de 0,429, lo que indica que la relación es positiva.

Llanque (2020) realizó un estudio entre las variables gestión por competencias y productividad laboral, el objetivo fue determinar la influencia que tiene la gestión por competencias sobre la productividad, en tal sentido, el estudio fue cuantitativo, de diseño no experimental transversal, el nivel de investigación explicativo de tipo básico, la población estuvo constituida por 66 trabajadores públicos, para recolectar la información se utilizó un instrumento validado y confiable, de la información recopilada se evidencia que la gestión por competencias influye en la productividad laboral en la unidad de estudio, debido a que el coeficiente de Nagelkerke muestra que la variabilidad de la productividad laboral depende en 45,30 % de la gestión por competencias. Asimismo, la mayor parte de los trabajadores públicos con un 69,7 % refieren que la productividad laboral es regular, mientras que el 69,7 % indica que la eficiencia es regular y un 57,6 % manifiesta que es regular.

Chunga (2018) realizó una investigación sobre el clima organizacional y el desempeño laboral en una institución pública, el objetivo de la investigación fue demostrar la relación entre las variables mencionadas, bajo una investigación no experimental de corte transversal de nivel correlacional se presentan las variables clima organizacional con las dimensiones estructura organizacional, procesos organizacionales, liderazgo, motivación y comunicación a fin de determinar su nivel y relacionarlos con la variable productividad laboral, la población estuvo constituida por 40 trabajadores, se utilizó el cuestionario para recolectar la información que se comprobó su validez y confiabilidad, los resultados muestran que la estructura organizacional es aceptable debido a que el 77,8 % lo perciben así, el proceso

organizacional es aceptable con el 88,9 %, el liderazgo es aceptable con el 52,8 %, la motivación es regular con el 55,6 % y finalmente la comunicación es aceptable con el 44,4 %, la prueba de hipótesis determina que el clima organizacional se relaciona con el desempeño laboral con un coeficiente de correlación de 0.87.

II.2. Bases teóricas

II.2.1. Clima organizacional

II.2.1.1. Teorías de clima organizacional

a. Teoría de Likert

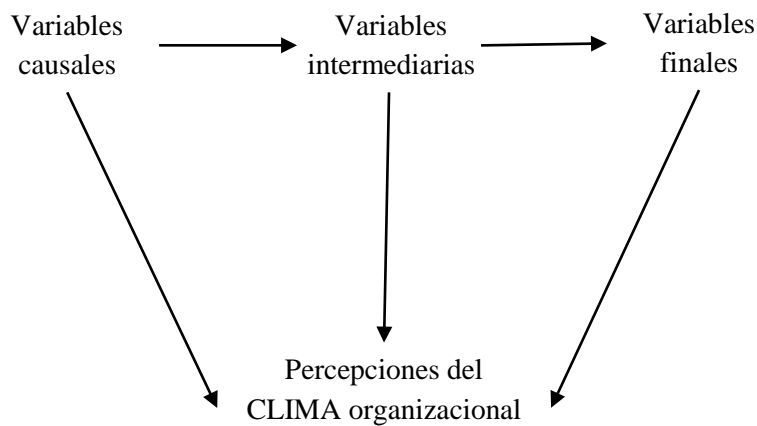
Likert (1968) refiere que, corresponde a la teoría de clima organizacional o como Likert denominó sistema de organización, la teoría de Likert bajo la causa y el efecto visualiza las naturalezas de climas estudiados, además analiza las variables que se observan en el clima, Likert menciona que los trabajadores de rango inferior tienen tal comportamiento debido a las condiciones organizacionales y el comportamiento administrativo que perciben vinculado a su formación, sus esperanzas, sus valores y también sus capacidades, manifiesta que la reacción de los individuos están relacionados a su percepción que determina el comportamiento del individuo. Existen tres variables que determinan las características de la organización:

- ❖ Variables causales, son también denominadas variables independientes y permiten determinar el sentido de una institución, comprenden la estructura de la organización, la administración en sus decisiones, pueden ser modificadas, son variables independientes, no sufren influencia de otra variable generalmente.
- ❖ Variables intermediarias, muestran las actitudes, las motivaciones pero también los objetivos de rendimiento, son los procesos organizacionales de la institución.

- ❖ Variables finales, corresponden a variables dependientes, corresponden a la productividad, las ganancias y pérdidas.

Figura 1

Teoría del clima organizacional de Likert



Nota. Sacado de Luc Brunet (1987). El clima del trabajo de las organizaciones.

Asimismo, Likert menciona que, combinando las variables anteriormente mencionadas, podrán identificarse tipos de clima organizacional o sistemas y en cada uno de ellos dos subdivisiones, los sistemas van desde el más autoritario hacia el más participativo:

Tabla 1

Tipos de clima organizacional de Likert

Clima de tipo autoritario		Clima de tipo participativo	
Sistema I Autoritarismo explotador	Sistema II Autoritarismo paternalista	Sistema III Consultivo	Sistema IV Participativo en grupo
Sin confianza a empleados, decisiones tomadas en la cima de la organización, empleados trabajan en atmósfera de miedo, con castigos, a veces recompensa,	Condescendencia con los empleados, decisiones tomadas en la cima y algunas con los empleados, se motiva mediante el castigo y la recompensa,	Confianza en sus empleados, decisiones en la cima y con empleados, comunicación descendente, recompensa y castigo ocasionales,	Plena confianza en empleados, comunicación ascendente, descendente y lateral, trabajadores motivados por participar, y alcanzar los

relación con los jefes en base al miedo y desconfianza, clima estable y aleatorio.	ambiente estable y estructurado.	interacción moderada entre superiores y subordinados, alto grado de confianza, ambiente bastante dinámico.	objetivos, relación de amistad entre jefes y subordinados, todos forman un sólo equipo, existe planificación estratégica.
--	----------------------------------	--	---

Nota. Sacado de Luc Brunet (1987). El clima del trabajo de las organizaciones. Elaboración propia.

b. Teoría X – Teoría Y de McGregor

El rompimiento de la visión clásica de las teorías de Taylor, Fayol, Weber, entre otros en la administración de empresas, era dejada de lado con la entrada de una nueva forma de ver a las organizaciones, McGregor (2007), introduce una forma más humanista a la administración de empresas, el trabajador es una persona y no un recurso, así, propone la teoría X y la teoría Y.

Tabla 2

Teoría X y Y de MacGregor

Teoría X	Teoría Y
<p>Existe por parte de las personas una repugnancia explícita hacia el trabajo, tratando de evitarlo cada vez que pueda. El apego a rehuir de la responsabilidad de trabajar, las personas son obligadas a trabajar, así, se les controla, dirige y amenaza con castigarlos a fin de que se esfuercen lo suficiente para lograr los objetivos organizacionales.</p> <p>La persona desea seguridad, prefiere que sean dirigidas, evita responsabilidades y no es ambicioso.</p> <p>Supuestos sobre motivación</p> <p>El hombre es un animal insatisfecho. Las necesidades humanas están organizadas en niveles. Las necesidades que han sido satisfechas, no motivan la conducta. Las necesidades del yo son: la referida a la estima de si mismo y la referida al propio prestigio.</p>	<p>Aplicar esfuerzo físico y mental en el trabajo se vuelve una tarea natural. El castigo y el control interno, son relativamente utilizados para promover el esfuerzo humano con la finalidad de lograr los objetivos de la institución. El hombre se autocontrola y se direcciona al cumplimiento de objetivos. Las recompensas por el logro de los objetivos permiten comprometer al hombre.</p> <p>La persona aprende a aceptar responsabilidades, pero también las busca. Se desarrolla la imaginación para resolver los problemas de la institución. La utilización de las potencialidades del ser humano es utilizada sólo en parte en la vida industrial.</p>

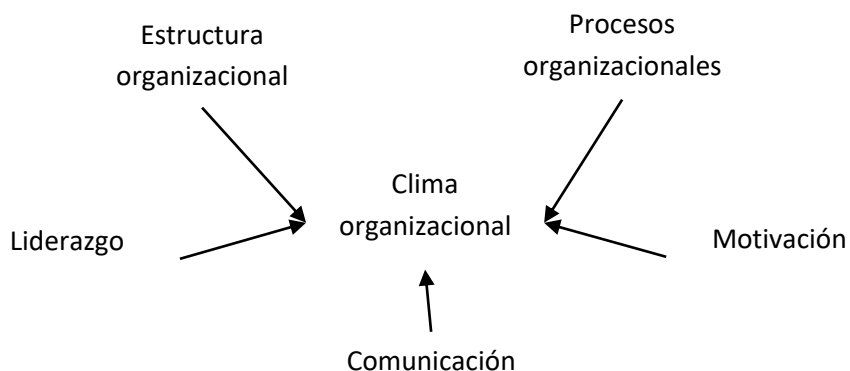
Nota. Sacado de McGregor (2007).

c. Teoría de Brunet

Brunet (1987) refiere que el clima organizacional es visto a través de un conjunto de características o dimensiones, además, menciona que el clima organizacional nace de dos grandes escuelas de pensamiento, la Escuela de Gestalt, que básicamente se centra en las percepciones, es decir mira al todo como diferente a la suma de sus partes, la percepción del individuo captan las cosas tal y como suceden, se crea un orden a través de la integración y el pensamiento, los individuos comprenden el mundo según lo que perciben, en consecuencia, lo que perciben en su entorno laboral influye directamente en su comportamiento. Por otro lado, la Escuela Funcionalista, refiere que cada sujeto se comportara en relación al ambiente que lo rodea, y contribuye las diferencias que el sujeto tenga con le medio, un trabajador interactúa con el medio y participa en la formación del clima organizacional. Brunet (1987) menciona así, que para hablar de clima organizacional implica mencionar la estructura organizacional y el proceso organizacional como variables que conforman el clima organizacional, sin embargo, también es necesario abarcar el liderazgo, la motivación y la comunicación.

Figura 2

Dimensiones del clima organizacional de Brunet



Nota. Sacado de Brunet (1987).

II.2.1.2. Definición de clima organizacional

El clima organizacional, se le puede definir como un conjunto de sentimientos que le resultan ciertamente favorables o desfavorables y que se alimentan de las percepciones que tiene el trabajador sobre su trabajo, asimismo, se evidencian las emociones en las actitudes que se encuentran relacionadas a la naturaleza del trabajo que forman parte del entorno laboral, pero que además trae un desempeño laboral favorable o desfavorable (Davis y Newstrom, 1999).

Marchant (2005), en su libro titulado “Actualizaciones para el desarrollo organizacional”, menciona que cuando se menciona la variable clima organizacional, se refiere a ambiente psicosocial, considerándolo como un entorno en el que se desarrollan los integrantes de la institución, asimismo, se define como una constante interacción entre las labores diarias del trabajo y los objetivos estratégicos.

Litwin y Stringer Jr. (1968) fueron los primeros en brindar un concepto acerca del clima organizacional. Para ellos, el entorno puede ser medido y percibido por los trabajadores directa o indirectamente el cual influye en el comportamiento y la motivación.

La teoría de Litwin y Stringer Jr. trata de explicar aspectos sobre la conducta de los individuos que trabajan en una organización, utilizando conceptos como la motivación y el clima. Postulan que existen nueve dimensiones que ayudarían a explicar el clima que habría dentro de una empresa. (Bautista, 2019)

De acuerdo con Goncalves (2000), su libro titulado “Fundamentos del clima organizacional”, refiere que el clima organizacional está referido a las cualidades o características del ambiente de los trabajadores siendo estas características percibidas directamente o en forma indirecta por las personas que laboran en ese espacio de

trabajo, además, la variable clima organizacional cuenta con secuelas en el comportamiento de las personas que laboran.

En tal sentido, cuando se habla de cualidades o características de la institución nos referimos al funcionamiento de sistemas en dinámica constante e interdependientes que realizan los sujetos que laboran en el lugar, y que son constantes en el transcurrir del tiempo.

Chiavenato, Villamizar y Báez (1983), en su libro titulado “Administración de recursos humanos”, considera que toda organización requiere de los cuatro factores de producción para llegar a un desarrollo pleno, dentro de esto se encuentra el trabajo, representado por el aporte del recurso humano, el cual requiere ser administrado adecuadamente, para lo cual se debe incluir objetivos claros, técnicas definidas y organización adecuada.

Los autores consideran que la administración general de una organización, orientada a las diversas funciones que cada uno desarrolla, se encuentra finalmente relacionada a la administración de personal, ya que independientemente de la finalidad de cada órgano funcional, son las personas, el recurso humano el encargado de desarrollar la planificación, la organización, la dirección y el control. Este comportamiento en las organizaciones ha sido reconocido y gestado dentro de una nueva corriente denominada “Gestión de activos intangibles”, siendo el capital humano el activo intangible más importante en las organizaciones modernas, orientado hacia la administración de habilidades y competencias. (Bautista, 2019)

De igual forma, se considera que, para administrar adecuadamente al recurso humano, se requiere consolidar una cultura organizacional que influya en gran medida en los miembros de la organización, si esto no pasa, las herramientas de dirección que se puedan aplicar, no llevaran al objetivo deseado. (Bautista, 2019)

II.2.1.3. Dimensiones del clima organizacional

a. Estructura organizacional

Chunga (2018) refiere que las organizaciones utilizan la infraestructura para poder su gestión y los procesos de comunicación, es el marco general, el que sujetará las normas de la organización y los compromisos que cada trabajador realice, representa una habilidad de roles que los trabajadores asumen, la estructura organizacional según Brunet (1987) comprende el control administrativo, el número de empleados, los niveles jerárquicos, el tamaño del departamento con relación al número de departamentos, el organigrama, el grado de centralización en la toma de decisiones, especialización en las funciones y tareas asignadas, la interdependencia entre los subsistemas.

b. Procesos organizacionales

Es la percepción de las oficinas de la organización que tienen recursos humanos y tecnológicos, en consecuencia los resultados del trabajo se verán influenciados por la comunicación, el liderazgo, las decisiones y otras limitaciones (Chunga, 2018).

Brunet (1987) indica que los procesos organizacionales se manifiestan en el liderazgo, los niveles de comunicación, el control, la forma en que se resuelven los conflictos, las coordinaciones entre los niveles jerárquicos, los incentivos para los empleados y la motivación, las relaciones de poder entre las unidades, los mecanismos para socializar a los empleados, la automatización empresarial, así estructura es la organización física y los procesos son la gestión de recursos humanos.

Los procesos organizacionales pueden ser visto desde el trabajo, la conducta y el cambio, la mayor parte de los investigadores concuerdan que lo único constante es el cambio.

c. Liderazgo

Chunga (2018) manifiesta que los líderes de la organización son vistos por las oficinas como impacientes por la institución, los jefes son las personas encargadas de generar un clima de familiaridad para lograr compartir y articular las opiniones e ideas. El líder es la persona que tiene competencias en cuanto a las relaciones con las demás personas espontáneamente y libre de sujeción.

d. Motivación

Chunga (2018) refiere que la motivación es lograr que los trabajadores se esfuercen para conseguir los objetivos y metas de la institución con sacrificio además de ser complacidos con la remuneración, el incentivo y la rotación del puesto. La motivación suele tornarse compleja y difícil, los individuos tienen intereses diferentes, la motivación suele manifestarse como una técnica que nos permite proceder de un modo, es indispensable motivar al personal para lograr las metas y objetivos de la organización.

e. Comunicación

Chunga (2018) representa la interacción entre los trabajadores de diferentes niveles, la comunicación puede ser vertical o inversa, la comunicación es el flujo más importante de la organización, la comunicación descendente permite informar, dirigir, evaluar a los empleados, entre otros, permite mayor facilidad en informar las metas y los objetivos, y mejora la dirección de la institución, las personas poseen capacidades comunicativas, debido a esto, se hace necesario conocer las capacidades de comunicación de una organización.

II.2.2. Productividad laboral

II.2.2.1. Definición

De acuerdo con Grifol (2015), refiere que la productividad del trabajador representa la cantidad de trabajo realizado útil que la persona logra realizar en un tiempo determinado, asimismo, representa la combinación de sus habilidades y también el grado de motivación. Por otro lado, Robbins & Coulter (2000), manifiestan que, representa numéricamente el volumen de lo producido que será dividido entre la cantidad de recursos usados para realizar dicha producción. Además, la producción mide el rendimiento que se realiza en los talleres, el rendimiento de las máquinas, el rendimiento de la mano de obra y del equipo de trabajo, es preciso mencionar que la productividad está directamente relacionada con el avance tecnológico y las habilidades que tenga la empresa en el manejo de los recursos humanos.

Para Martínez (1998), aporta que la productividad es un reflejo del uso adecuado de los recursos de la economía de un país referente a la producción de bienes y servicios, esto también se relaciona con los recursos utilizados y los productos que se logren, asimismo, denota el grado de eficiencia con que se utiliza la mano de obra, el capital, los nuevos conocimientos, los recursos energéticos, entre otros para producir los bienes y servicios que el mercado necesite, en conclusión, la productividad está referida a las habilidades de utilizar la mejor combinación de recursos para lograr los objetivos de la institución.

II.2.2.2. Eficiencia laboral

Según Stoner, Freeman y Gilbert (1996), en economía, una de las variables preponderantes es la eficiencia, que ha sido guía para muchas organizaciones en su trabajo realizado, pero también a los que dirigen las organizaciones desde incluso la edad media, es la correlación entre los costos y gastos que forman parte de la

responsabilidad de la organización, y los resultados obtenidos conocidos como productividad, por lo que, dichos términos promueven que los costos sean mínimos, la lógica es que se produzca con los mínimos costos laborales, pero también se puede entender que se obtienen buenos resultados con los mismos costos y gastos laborales.

Para Yoder (2006), se pueden reducir los gastos laborales dentro de la organización poniendo en práctica la eficiencia laboral, como un aspecto interno de la empresa, sin embargo, no es ajeno lo que sucede fuera de la empresa, el aspecto externo, ya que es necesario medir también las amenazas que pueden acechar a la organización. Druker (2000) menciona que no es suficiente que los trabajadores realicen bien su trabajo siendo eficientes, sino que también es necesario que sean eficaces haciéndolas correctamente.

II.2.2.3. Eficacia laboral

Pereyra (2003), esta variable se centra en los resultados, es decir, en hacer las cosas bien, correctamente para procurar enfocarse en el logro de las metas y objetivos, creando mayor valor tanto en los productos como en el cliente de la organización, empoderando a los subordinados, procurando ser proactivos, lo que va a permitir ver con anticipación los riesgos que rodean la organización.

II.3. Marco conceptual

Eficiencia laboral

Es la utilización de los recursos de la mejor manera posible, considerando que los recursos son escasos, se utilizarán los recursos que se dispongan, están centrados en las operaciones y se dirigen hacia los aspectos internos de las instituciones, su preocupación principal es por los medios y no por los fines (Chiavenato, 2007).

Eficacia laboral

Para lograr los objetivos de la institución es necesario ser eficaces, para tal fin se utilizan los recursos disponibles, considerando los aspectos externos de la empresa (Chiavenato, 2007).

Gestión por competencias

Representa un proceso cuya finalidad es poder identificar las capacidades de los trabajadores en los puestos que se les requiera mediante un perfil que se pueda cuantificar y medir objetivamente (Rubio, 2016).

Productividad laboral

La productividad laboral representa las capacidades para ponerse objetivos de alto desempeño y poder lograrlos, en un tiempo y calidad requeridos, agregando valor y contribuyendo a que la institución mantenga e incremente su liderazgo en el mercado (Alles, 2010).

CAPÍTULO III

MÉTODO

III.1. Tipo de investigación

La investigación es básica o teórica, Carrasco (2017), refiere que los tipos de investigación básicos o teóricos, profundizan en las teorías de las variables a estudiar, su aplicabilidad no es inmediata, generan nuevos conocimientos producto de la contrastación de la hipótesis, en consecuencia, el trabajo a realizar, profundizará en las teorías del clima organizacional y la productividad laboral, a fin de contrastar la realidad empírica con la teórica y generar nuevos conocimientos.

III.2. Diseño de investigación

El diseño de investigación se puede dar de dos formas, diseños experimentales y no experimentales, los primero manipulan la variable independiente para generar cambios en la variable dependiente, mientras que los diseños no experimentales, no existe manipulación por parte del investigador sobre las variables, el investigador se limita a observar las variables en su entorno natural, recoge la información tal y como se presenta (Valderrama, 2015), en tal sentido, se observará las variables clima organizacional y productividad laboral en los trabajadores de la Municipalidad.

III.3. Población y muestra del estudio

III.3.1.Población

La población a trabajar corresponde a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, tal y como lo señala Carrasco (2017), la población es la totalidad de elementos que corresponden al objeto de la investigación, en tal sentido, la población de la Municipalidad está constituida por 246 trabajadores:

Tabla 3

Población

Personal	Cantidad
Decreto Legislativo N° 276 / Nombrado / Mujer	13
Decreto Legislativo N° 276 / Nombrado / Hombre	11
Decreto Legislativo N° 276 / Contratado / Mujer	9
Decreto Legislativo N° 276 / Contratado / Hombre	32
Decreto Legislativo N° 728 / Mujer	11
Decreto Legislativo N° 728 / Hombre	33
Contrato Administrativo de Servicios (CAS) / Mujer	32
Contrato Administrativo de Servicios (CAS) / Hombre	35
Locación de Servicios / Mujer	29
Locación de Servicios / Hombre	31
Total personal	246

Nota. Área de recursos humanos de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza.

III.3.2.Muestra

La muestra representa una parte de la población, Valderrama (2015) refiere que el muestreo puede ser probabilístico y no probabilístico, en tal sentido, para la investigación se utilizará un muestreo probabilístico mediante una fórmula para poblaciones finitas, es decir, cuando se conocen el número exacto de los integrantes de la población, de acuerdo a como sigue la fórmula:

$$\text{Tamaño de la muestra} = \frac{p(1-p) * Z^2 * N}{D^2 * (N-1) + p(1-p) * Z}$$

$$N = \text{Población (246)}$$

$$p = \text{proporción de éxito (0,5 = 50 \%)}$$

$$Z = \text{Nivel de confianza (1,96 = 95 \% de confianza)}$$

$$D = \text{Nivel de precisión (0,5 = 50 \%)}$$

Reemplazando en la fórmula:

$$\text{Tamaño de la muestra} = \frac{0,5(1-0,5) * 1,96^2 * 246}{0,5^2 * (1709-1) + 0,5(1-0,5) * 1,96}$$

$$\text{Tamaño de la muestra} = 151$$

En consecuencia, la muestra la conformarán 151 trabajadores de la Municipalidad.

III.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Se considera como referente a Hernández, Fernández y Baptista (2014) con la finalidad de mostrar la técnica y el instrumento.

III.4.1. Técnicas

Encuesta

La investigación se basa en la aplicación de una encuesta siendo una de las técnicas más utilizadas por los investigadores, se aplicó a 151 trabajadores de la entidad.

III.4.2. Instrumentos

Cuestionario

El cuestionario es un conjunto de preguntas ordenados sistemáticamente, con la finalidad de recoger la información y los datos requeridos, en consecuencia, el cuestionario se trabajó con la participación de 151 trabajadores de la entidad pública en mención.

III.5. Técnica de procesamiento y análisis de datos

Luego de haber aplicado los instrumentos en los 151 trabajadores de la institución, dichos cuestionarios fueron ingresados a Microsoft Excel 2019 y SPSS v.24, con la finalidad de realizar el trabajo estadístico, en tal sentido, los datos sirvieron para elaborar las tablas de frecuencia de las variables, dimensiones e indicadores, además, se obtuvieron figuras sólo para las variables, dimensiones e indicadores, los datos fueron analizados y presentados en el orden de las variables dimensiones e indicadores, asimismo, se realizó la contrastación de hipótesis que permitió rechazar la hipótesis nula, bajo la prueba estadística de correlación, con lo que se pudieron obtener las conclusiones de la investigación.

CAPÍTULO IV

PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

IV.1. Presentación de resultados por variable

Luego de recopilado los datos, se procedió a sistematizarlos en aplicaciones como Excel 2019 y SPSS v.24, se elaboraron tablas y figuras que se presentan a continuación en el orden de variable X₁ Clima organizacional y sus dimensiones, luego variable X₂ Productividad laboral y sus dimensiones, en la que se interpretan los datos, asimismo, se proceden a presentar los resultados de los ítems por cada dimensión, para luego realizar la contrastación de las cinco hipótesis de la investigación.

a) VARIABLE X₁: “Clima organizacional”

Tabla 4

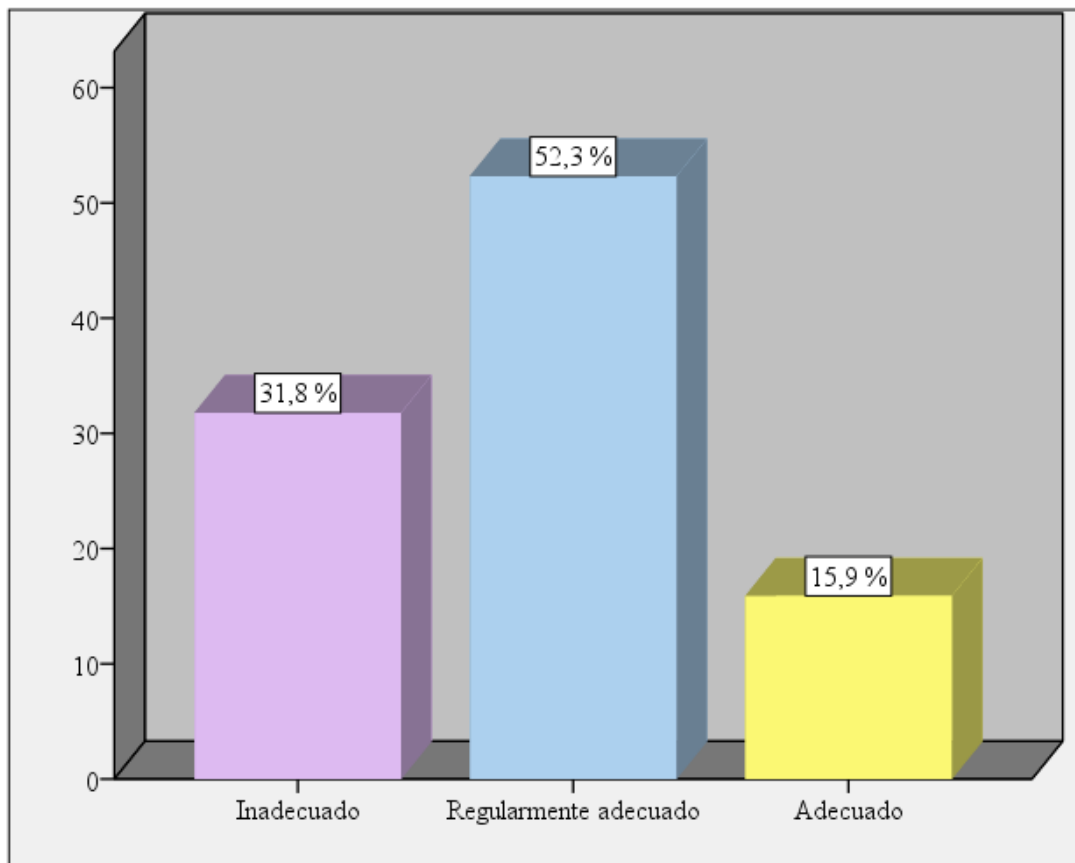
Clima organizacional

Tipo de respuesta	f	%	Acumulado
Inadecuado	48	31,8	31,8
Regularmente adecuado	79	52,3	84,1
Adecuado	24	15,9	100,0
Total	151	100,0	

Nota. Anexo de Data de trabajo

Figura 3

Clima organizacional



Nota. Tabla 4.

Interpretación

En la tabla 4, se muestra el resultado de la agrupación del cuestionario de la variable “Clima organizacional”.

Del 100 % de los 151 trabajadores encuestados, el 31,8 % percibe que el “Clima organizacional en la Municipalidad” es “Inadecuada”, mientras que un 52,3 % percibe que es “Regularmente adecuada” y un 15,9 % percibe que es “Adecuada”.

De lo anteriormente descrito, la mayor parte de los 151 trabajadores encuestados de la Municipalidad, percibe que el “Clima organizacional” es “Regularmente adecuada”.

DIMENSIÓN (1): Estructura organizacional

Tabla 5

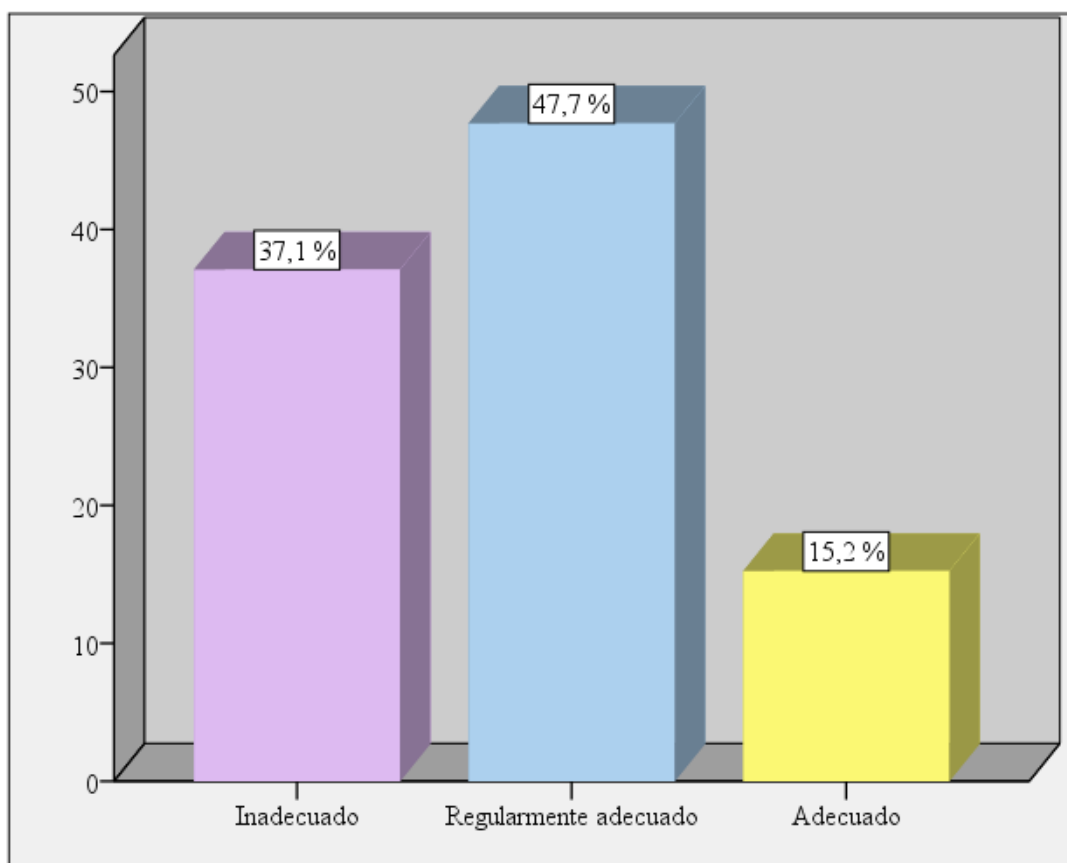
Estructura organizacional

Tipo de respuesta	f	%	Acumulado
Inadecuado	56	37,1	37,1
Regularmente adecuado	72	47,7	84,8
Adecuado	23	15,2	100,0
Total	151	100,0	

Nota. Anexo de Data de trabajo

Figura 4

Estructura organizacional



Nota. Tabla 5.

Interpretación

En la tabla 5, se muestra el resultado de la agrupación del cuestionario de la variable “Clima organizacional” en su dimensión “Estructura organizacional”.

Del 100 % de los 151 trabajadores encuestados, el 37,1 % percibe que el “Clima organizacional en la dimensión Estructura organizacional en la Municipalidad” es “Inadecuada”, mientras que un 47,7 % percibe que es “Regularmente adecuada” y un 15,2 % percibe que es “Adecuada”.

De lo anteriormente descrito, la mayor parte de los 151 trabajadores encuestados de la Municipalidad, percibe que el “Clima organizacional” en su dimensión “Estructura organizacional” es “Regularmente adecuada”.

DIMENSIÓN (2): Procesos organizacionales

Tabla 6

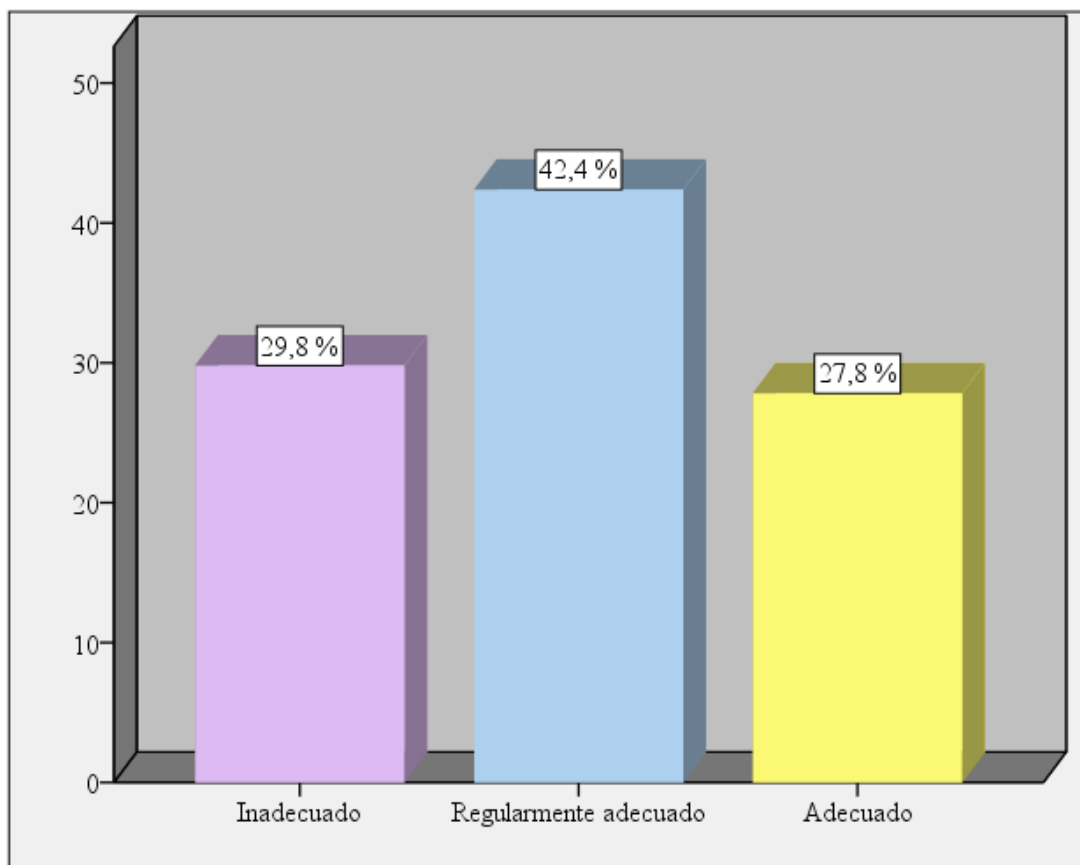
Procesos organizacionales

Tipo de respuesta	f	%	Acumulado
Inadecuado	45	29,8	29,8
Regularmente adecuado	64	42,4	72,2
Adecuado	42	27,8	100,0
Total	151	100,0	

Nota. Anexo de Data de trabajo

Figura 5

Procesos organizacionales



Nota. Tabla 6.

Interpretación

En la tabla 6, se muestra el resultado de la agrupación del cuestionario de la variable “Clima organizacional” en su dimensión “Procesos organizacionales”.

Del 100 % de los 151 trabajadores encuestados, el 29,8 % percibe que el “Clima organizacional en la dimensión Procesos organizacionales en la Municipalidad” es “Inadecuada”, mientras que un 42,4 % percibe que es “Regularmente adecuada” y un 27,8 % percibe que es “Adecuada”.

De lo anteriormente descrito, la mayor parte de los 151 trabajadores encuestados de la Municipalidad, percibe que el “Clima organizacional” en su dimensión “Procesos organizacionales” es “Regularmente adecuada”.

DIMENSIÓN (3): Liderazgo

Tabla 7

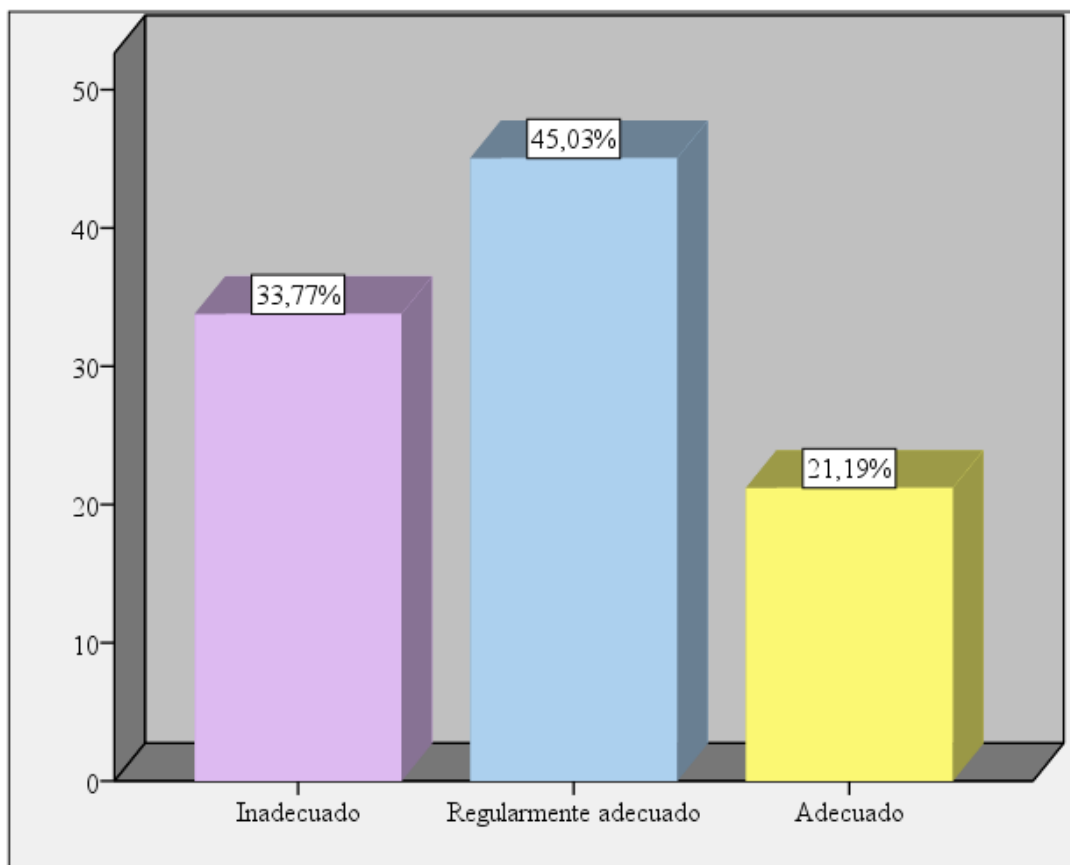
Liderazgo

Tipo de respuesta	f	%	Acumulado
Inadecuado	51	33,8	33,8
Regularmente adecuado	68	45,0	78,8
Adecuado	32	21,2	100,0
Total	151	100,0	

Nota. Anexo de Data de trabajo

Figura 6

Liderazgo



Nota. Tabla 7.

Interpretación

En la tabla 7, se muestra el resultado de la agrupación del cuestionario de la variable “Clima organizacional” en su dimensión “Liderazgo”.

Del 100 % de los 151 trabajadores encuestados, el 33,8 % percibe que el “Clima organizacional en la dimensión Liderazgo en la Municipalidad” es “Inadecuada”, mientras que un 45,0 % percibe que es “Regularmente adecuada” y un 21,2 % percibe que es “Adecuada”.

De lo anteriormente descrito, la mayor parte de los 151 trabajadores encuestados de la Municipalidad, percibe que el “Clima organizacional” en su dimensión “Liderazgo” es “Regularmente adecuada”.

DIMENSIÓN (4): Motivación

Tabla 8

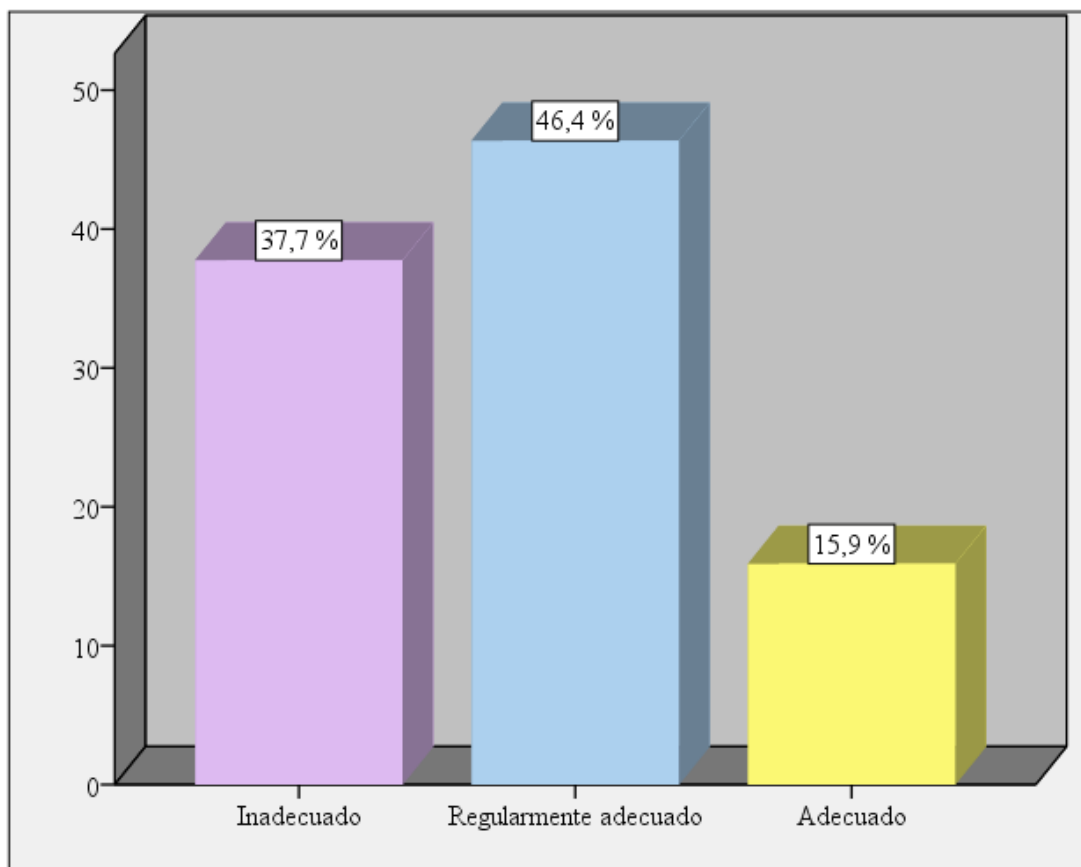
Motivación

Tipo de respuesta	f	%	Acumulado
Inadecuado	57	37,7	37,7
Regularmente adecuado	70	46,4	84,1
Adecuado	24	15,9	100,0
Total	151	100,0	

Nota. Anexo de Data de trabajo

Figura 7

Motivación



Nota. Tabla 8.

Interpretación

En la tabla 8, se muestra el resultado de la agrupación del cuestionario de la variable “Clima organizacional” en su dimensión “Motivación”.

Del 100 % de los 151 trabajadores encuestados, el 37,7 % percibe que el “Clima organizacional en la dimensión Motivación en la Municipalidad” es “Inadecuada”, mientras que un 46,4 % percibe que es “Regularmente adecuada” y un 15,9 % percibe que es “Adecuada”.

De lo anteriormente descrito, la mayor parte de los 151 trabajadores encuestados de la Municipalidad, percibe que el “Clima organizacional” en su dimensión “Motivación” es “Regularmente adecuada”.

DIMENSIÓN (5): Comunicación

Tabla 9

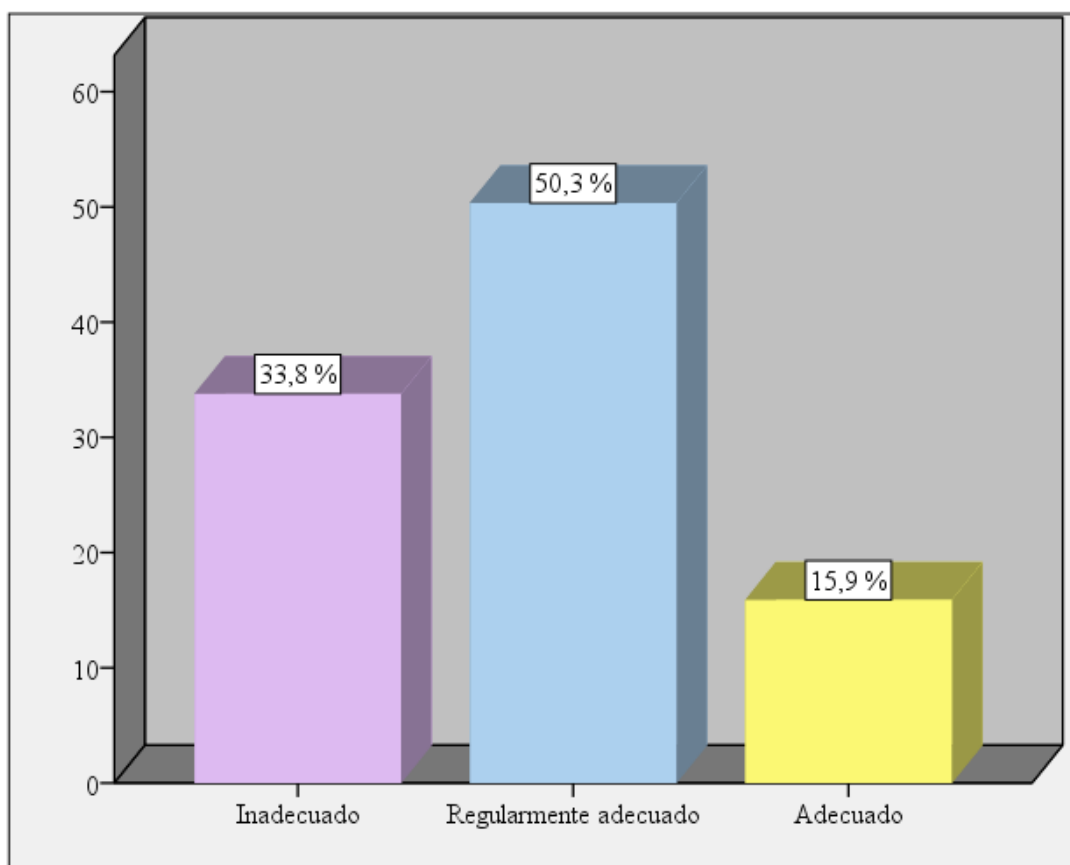
Comunicación

Tipo de respuesta	f	%	Acumulado
Inadecuado	51	33,8	33,8
Regularmente adecuado	76	50,3	84,1
Adecuado	24	15,9	100,0
Total	151	100,0	

Nota. Anexo de Data de trabajo

Figura 8

Comunicación



Nota. Tabla 9.

Interpretación

En la tabla 9, se muestra el resultado de la agrupación del cuestionario de la variable “Clima organizacional” en su dimensión “Comunicación”.

Del 100 % de los 151 trabajadores encuestados, el 33,8 % percibe que el “Clima organizacional en la dimensión Comunicación en la Municipalidad” es “Inadecuada”, mientras que un 50,3 % percibe que es “Regularmente adecuada” y un 15,9 % percibe que es “Adecuada”.

De lo anteriormente descrito, la mayor parte de los 151 trabajadores encuestados de la Municipalidad, percibe que el “Clima organizacional” en su dimensión “Comunicación” es “Regularmente adecuada”.

b) VARIABLE X₂: “Productividad laboral”

Tabla 10

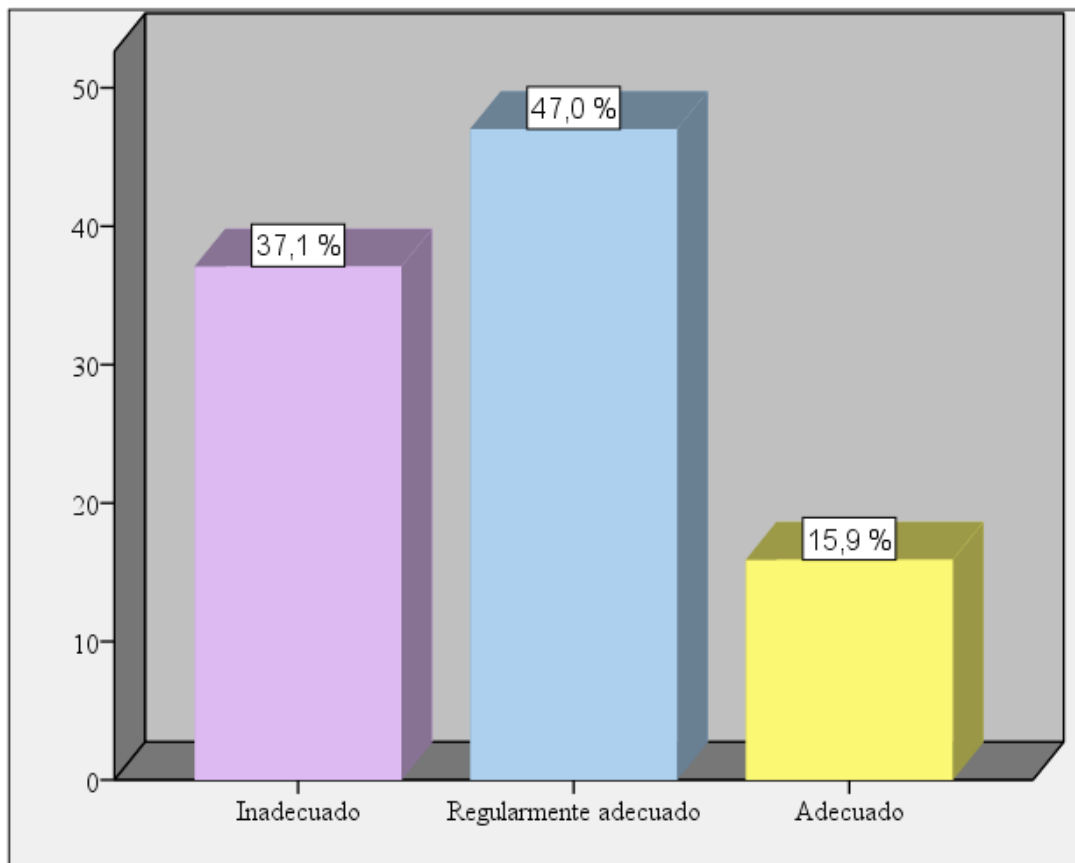
Productividad laboral

Tipo de respuesta	f	%	Acumulado
Inadecuado	56	37,1	37,1
Regularmente adecuado	71	47,0	84,1
Adecuado	24	15,9	100,0
Total	151	100,0	

Nota. Anexo de Data de trabajo

Figura 9

Productividad laboral



Nota. Tabla 10.

Interpretación

En la tabla 10, se muestra el resultado de la agrupación del cuestionario de la variable “Productividad laboral.

Del 100 % de los 151 trabajadores encuestados, el 37,1 % percibe que la “Productividad laboral en la Municipalidad” es “Inadecuada”, mientras que un 47,0 % percibe que es “Regularmente adecuada” y un 15,9 % percibe que es “Adecuada”.

De lo anteriormente descrito, la mayor parte de los 151 trabajadores encuestados de la Municipalidad, percibe que la “Productividad laboral” es “Regularmente adecuada”.

DIMENSIÓN (1): Eficiencia

Tabla 11

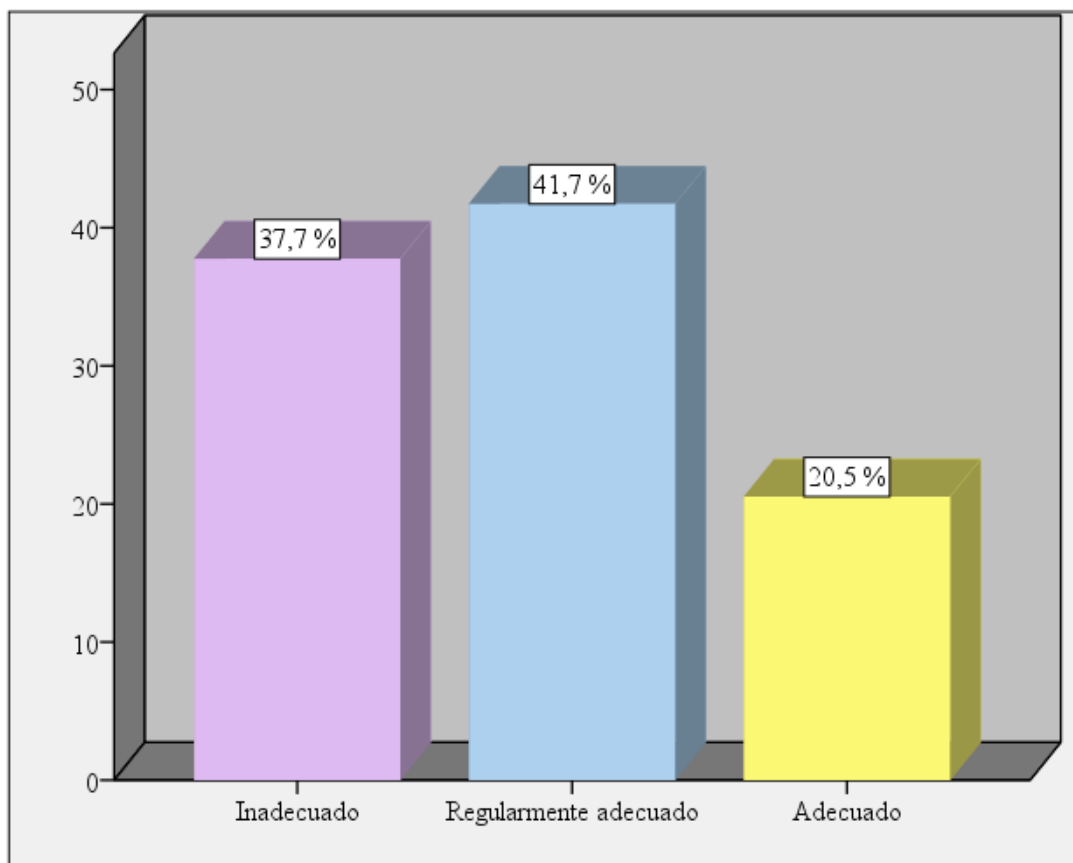
Eficiencia

Tipo de respuesta	f	%	Acumulado
Inadecuado	57	37,7	37,7
Regularmente adecuado	63	41,7	79,5
Adecuado	31	20,5	100,0
Total	151	100,0	

Nota. Anexo de Data de trabajo

Figura 10

Eficiencia



Nota. Tabla 11.

Interpretación

En la tabla 11, se muestra el resultado de la agrupación del cuestionario de la variable “Productividad laboral” en su dimensión “Eficiencia”.

Del 100 % de los 151 trabajadores encuestados, el 37,7 % percibe que la “Productividad laboral en la dimensión Eficiencia en la Municipalidad” es “Inadecuada”, mientras que un 41,7 % percibe que es “Regularmente adecuada” y un 20,5 % percibe que es “Adecuada”.

De lo anteriormente descrito, la mayor parte de los 151 trabajadores encuestados de la Municipalidad, percibe que la “Productividad laboral” en su dimensión “Eficiencia” es “Regularmente adecuada”.

DIMENSIÓN (2): Eficacia

Tabla 12

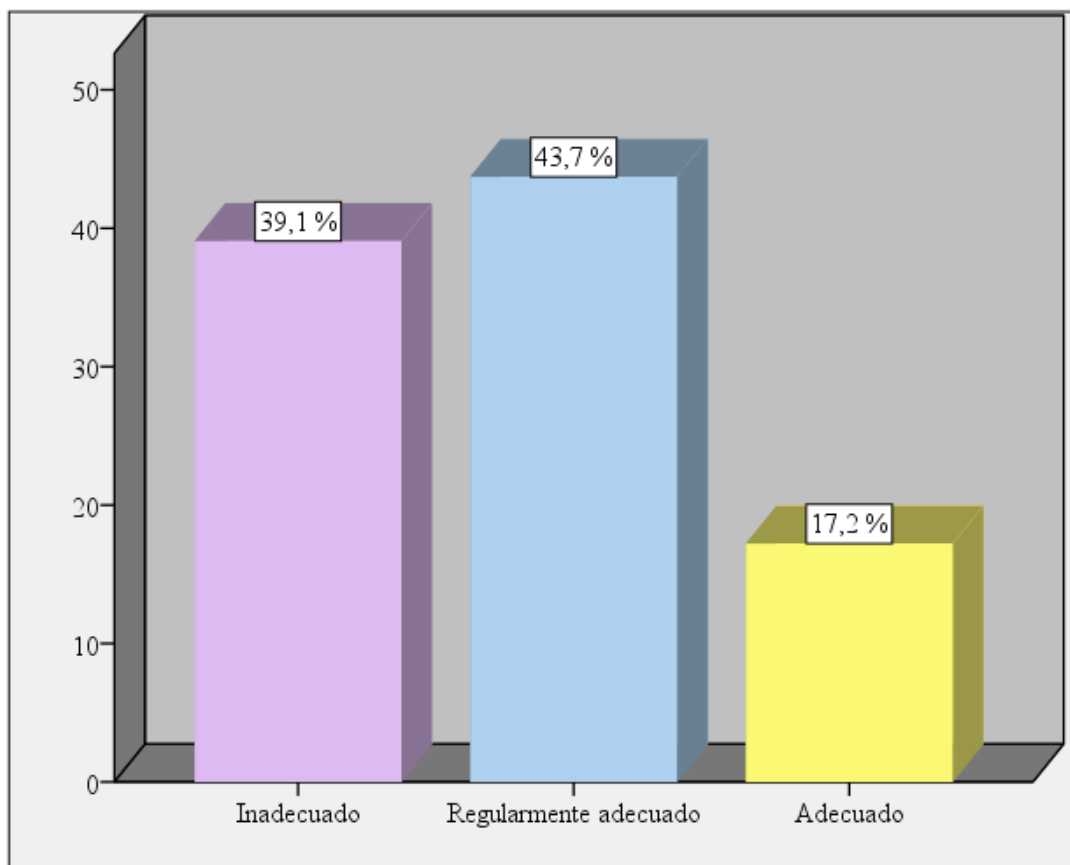
Eficacia

Tipo de respuesta	f	%	Acumulado
Inadecuado	59	39,1	39,1
Regularmente adecuado	66	43,7	82,8
Adecuado	26	17,2	100,0
Total	151	100,0	

Nota. Anexo de Data de trabajo

Figura 11

Eficacia



Nota. Tabla 12.

Interpretación

En la tabla 12, se muestra el resultado de la agrupación del cuestionario de la variable “Productividad laboral” en su dimensión “Eficacia”.

Del 100 % de los 151 trabajadores encuestados, el 39,1 % percibe que la “Productividad laboral en la dimensión Eficacia en la Municipalidad” es “Inadecuada”, mientras que un 43,7 % percibe que es “Regularmente adecuada” y un 17,2 % percibe que es “Adecuada”.

De lo anteriormente descrito, la mayor parte de los 151 trabajadores encuestados de la Municipalidad Distrital, percibe que la “Productividad laboral” en su dimensión “Eficacia” es “Regularmente adecuada”.

VARIABLE X₁: “Clima organizacional”

DIMENSIÓN (1): Estructura organizacional

INDICADOR (1): Satisfacción con el ambiente de trabajo

ÍTEM (1): ¿Me siento muy satisfecho con mi ambiente de trabajo?

Tabla 13

Satisfacción con el ambiente de trabajo

Tipo de respuesta	f	%	Acumulado
Nunca	27	17,9	17,9
Casi nunca	39	25,8	43,7
Algunas veces	38	25,2	68,9
Casi siempre	31	20,5	89,4
Siempre	16	10,6	100,0
Total	151	100,0	

Nota. Anexo de Data de trabajo

Interpretación

De la muestra de 151 trabajadores de la Municipalidad, el 17,9 % considera que nunca se siente muy satisfecho con su ambiente de trabajo, mientras que el 25,8 % refiere que casi nunca, por otro lado, el 25,2 % refiere Algunas veces, asimismo, el 20,5 % indica casi siempre, finalmente el 10,6 % manifiesta que siempre se siente muy satisfecho con su ambiente de trabajo. En consecuencia, la mayor parte de encuestados con un 25,8 % señala que casi nunca se siente muy satisfecho con su ambiente de trabajo.

INDICADOR (2): Objetivos establecidos

ÍTEM (2): ¿Tengo el tipo de objetivos establecidos en mi trabajo?

Tabla 14

Objetivos establecidos

Tipo de respuesta	f	%	Acumulado
Nunca	28	18,5	18,5
Casi nunca	47	31,1	49,7
Algunas veces	42	27,8	77,5
Casi siempre	8	5,3	82,8
Siempre	26	17,2	100,0
Total	151	100,0	

Nota. Anexo de Data de trabajo

Interpretación

De la muestra de 151 trabajadores de la Municipalidad, el 18,5 % considera que nunca tiene el tipo de objetivos establecidos en mi trabajo, mientras que el 31,1 % refiere que casi nunca, por otro lado, el 27,8 % refiere Algunas veces, asimismo, el 5,3 % indica casi siempre, finalmente el 17,2 % manifiesta que siempre tiene el tipo de objetivos establecidos en mi trabajo. En consecuencia, la mayor parte de encuestados con un 31,1 % señala que casi nunca tiene el tipo de objetivos establecidos en mi trabajo.

INDICADOR (3): Estructura organizacional

ÍTEM (3): ¿Conoce la estructura organizacional de su institución?

Tabla 15

Estructura organizacional

Tipo de respuesta	f	%	Acumulado
Nunca	20	13,2	13,2
Casi nunca	38	25,2	38,4
Algunas veces	31	20,5	58,9
Casi siempre	54	35,8	94,7
Siempre	8	5,3	100,0
Total	151	100,0	

Nota. Anexo de Data de trabajo

Interpretación

De la muestra de 151 trabajadores de la Municipalidad, el 13,2 % considera que nunca conoce la estructura organizacional de su institución, mientras que el 25,2 % refiere que casi nunca, por otro lado, el 20,5 % refiere Algunas veces, asimismo, el 35,8 % indica casi siempre, finalmente el 5,3 % manifiesta que siempre conoce la estructura organizacional de su institución. En consecuencia, la mayor parte de encuestados con un 35,8 % señala que casi siempre conoce la estructura organizacional de su institución.

INDICADOR (4): Funciones del trabajador

ÍTEM (4): ¿Conoce cuáles son las funciones que le corresponde desempeñar?

Tabla 16

Funciones del trabajador

Tipo de respuesta	f	%	Acumulado
Nunca	28	18,5	18,5
Casi nunca	39	25,8	44,4
Algunas veces	38	25,2	69,5
Casi siempre	9	6,0	75,5
Siempre	37	24,5	100,0
Total	151	100,0	

Nota. Anexo de Data de trabajo

Interpretación

De la muestra de 151 trabajadores de la Municipalidad, el 18,5 % considera que nunca conoce cuáles son las funciones que le corresponde desempeñar, mientras que el 25,8 % refiere que casi nunca, por otro lado, el 25,2 % refiere Algunas veces, asimismo, el 6,0 % indica casi siempre, finalmente el 24,5 % manifiesta que siempre conoce cuáles son las funciones que le corresponde desempeñar. En consecuencia, la mayor parte de encuestados con un 25,8 % señala que casi nunca conoce cuáles son las funciones que le corresponde desempeñar.

INDICADOR (5): Actividades del Plan Operativo

ÍTEM (5): ¿Coordino, Planifico y comunico a mi jefe inmediato las actividades laborales del Plan Operativo?

Tabla 17

Actividades del Plan Operativo

Tipo de respuesta	f	%	Acumulado
Nunca	28	18,5	18,5
Casi nunca	49	32,5	51,0
Algunas veces	63	41,7	92,7
Casi siempre	8	5,3	98,0
Siempre	3	2,0	100,0
Total	151	100,0	

Nota. Anexo de Data de trabajo

Interpretación

De la muestra de 151 trabajadores de la Municipalidad, el 18,5 % considera que nunca coordina, Planifica y comunica a su jefe inmediato las actividades laborales del Plan Operativo, mientras que el 32,5 % refiere que casi nunca, por otro lado, el 41,7 % refiere Algunas veces, asimismo, el 5,3 % indica casi siempre, finalmente el 2,0 % manifiesta que siempre coordina, Planifica y comunica a su jefe inmediato las actividades laborales del Plan Operativo. En consecuencia, la mayor parte de encuestados con un 41,7 % señala que algunas veces coordina, Planifica y comunica a su jefe inmediato las actividades laborales del Plan Operativo.

INDICADOR (6): Plan Operativo y objetivos institucionales

ÍTEM (6): ¿Existe un plan Operativo para lograr los objetivos de la Municipalidad?

Tabla 18

Plan Operativo y objetivos institucionales

Tipo de respuesta	f	%	Acumulado
Nunca	26	17,2	17,2
Casi nunca	40	26,5	43,7
Algunas veces	43	28,5	72,2
Casi siempre	33	21,9	94,0
Siempre	9	6,0	100,0
Total	27	151	

Nota. Anexo de Data de trabajo

Interpretación

De la muestra de 151 trabajadores de la Municipalidad, el 17,2 % considera que nunca existe un plan operativo para lograr los objetivos de la Municipalidad, mientras que el 26,5 % refiere que casi nunca, por otro lado, el 28,5 % refiere Algunas veces, asimismo, el 21,9 % indica casi siempre, finalmente el 6,0 % manifiesta que siempre existe un plan operativo para lograr los objetivos de la Municipalidad. En consecuencia, la mayor parte de encuestados con un 28,5 % señala que algunas veces existe un plan operativo para lograr los objetivos de la Municipalidad.

INDICADOR (7): Recursos materiales adecuados

ÍTEM (7): ¿Cuento con la infraestructura, materiales y equipamiento adecuados y necesarios para realizar mi trabajo?

Tabla 19

Recursos materiales adecuados

Tipo de respuesta	f	%	Acumulado
Nunca	28	18,5	18,5
Casi nunca	44	29,1	47,7
Algunas veces	19	12,6	60,3
Casi siempre	56	37,1	97,4
Siempre	4	2,6	100,0
Total	151	100,0	

Nota. Anexo de Data de trabajo

Interpretación

De la muestra de 151 trabajadores de la Municipalidad, el 18,5 % considera que nunca cuenta con la infraestructura, materiales y equipamiento adecuados y necesarios para realizar su trabajo, mientras que el 29,1 % refiere que casi nunca, por otro lado, el 12,6 % refiere Algunas veces, asimismo, el 37,1 % indica casi siempre, finalmente el 2,6 % manifiesta que siempre cuenta con la infraestructura, materiales y equipamiento adecuados y necesarios para realizar su trabajo. En consecuencia, la mayor parte de encuestados con un 37,1 % señala que casi siempre cuenta con la infraestructura, materiales y equipamiento adecuados y necesarios para realizar su trabajo.

VARIABLE X₁: “Clima organizacional”

DIMENSIÓN (2): Procesos organizacionales

INDICADOR (8): Participación en el área de trabajo

ÍTEM (8): ¿Tengo voz y voto en las decisiones que se toman en mi área de trabajo?

Tabla 20

Participación en el área de trabajo

Tipo de respuesta	f	%	Acumulado
Nunca	25	16,6	16,6
Casi nunca	40	26,5	43,0
Algunas veces	34	22,5	65,6
Casi siempre	34	22,5	88,1
Siempre	18	11,9	100,0
Total	151	100,0	

Nota. Anexo de Data de trabajo

Interpretación

De la muestra de 151 trabajadores de la Municipalidad, el 16,6 % considera que nunca tiene voz y voto en las decisiones que se toman en su área de trabajo, mientras que el 26,5 % refiere que casi nunca, por otro lado, el 22,5 % refiere Algunas veces, asimismo, el 22,5 % indica casi siempre, finalmente el 11,9 % manifiesta que siempre tiene voz y voto en las decisiones que se toman en su área de trabajo. En consecuencia, la mayor parte de encuestados con un 26,5 % señala que casi nunca tiene voz y voto en las decisiones que se toman en su área de trabajo.

INDICADOR (9): Cumplimiento de metas

ÍTEM (9): ¿Cumplo con las metas establecidas en mi área de trabajo?

Tabla 21

Cumplimiento de metas

Tipo de respuesta	f	%	Acumulado
Nunca	21	13,9	13,9
Casi nunca	34	22,5	36,4
Algunas veces	18	11,9	48,3
Casi siempre	34	22,5	70,9
Siempre	44	29,1	100,0
Total	151	100,0	

Nota. Anexo de Data de trabajo

Interpretación

De la muestra de 151 trabajadores de la Municipalidad, el 13,9 % considera que nunca cumple con las metas establecidas en su área de trabajo, mientras que el 22,5 % refiere que casi nunca, por otro lado, el 11,9 % refiere Algunas veces, asimismo, el 22,5 % indica casi siempre, finalmente el 29,1 % manifiesta que siempre cumple con las metas establecidas en su área de trabajo. En consecuencia, la mayor parte de encuestados con un 29,1 % señala que casi nunca cumple con las metas establecidas en su área de trabajo.

INDICADOR (10): Cumplimiento de estándares de desempeño

ÍTEM (10): ¿Soy responsable de cumplir los estándares de Desempeño y/o rendimiento?

Tabla 22

Cumplimiento de estándares de desempeño

Tipo de respuesta	f	%	Acumulado
Nunca	19	12,6	12,6
Casi nunca	29	19,2	31,8
Algunas veces	47	31,1	62,9
Casi siempre	13	8,6	71,5
Siempre	43	28,5	100,0
Total	151	100,0	

Nota. Anexo de Data de trabajo

Interpretación

De la muestra de 151 trabajadores de la Municipalidad, el 12,6 % considera que nunca es responsable de cumplir los estándares de desempeño y/o rendimiento, mientras que el 19,2 % refiere que casi nunca, por otro lado, el 31,1 % refiere Algunas veces, asimismo, el 8,6 % indica casi siempre, finalmente el 28,5 % manifiesta que siempre es responsable de cumplir los estándares de desempeño y/o rendimiento. En consecuencia, la mayor parte de encuestados con un 31,1 % señala que alguna vez es responsable de cumplir los estándares de desempeño y/o rendimiento.

INDICADOR (11): Trabajo en equipo

ÍTEM (11): ¿Mi trabajo lo realizo en equipo con el apoyo de mis compañeros?

Tabla 23

Trabajo en equipo

Tipo de respuesta	f	%	Acumulado
Nunca	21	13,9	13,9
Casi nunca	40	26,5	40,4
Algunas veces	45	29,8	70,2
Casi siempre	33	21,9	92,1
Siempre	12	7,9	100,0
Total	151	100,0	

Nota. Anexo de Data de trabajo

Interpretación

De la muestra de 151 trabajadores de la Municipalidad, el 13,9 % considera que nunca su trabajo lo realizó en equipo con el apoyo de sus compañeros, mientras que el 26,5 % refiere que casi nunca, por otro lado, el 29,8 % refiere Algunas veces, asimismo, el 21,9 % indica casi siempre, finalmente el 7,9 % manifiesta que siempre su trabajo lo realizó en equipo con el apoyo de sus compañeros. En consecuencia, la mayor parte de encuestados con un 29,8 % señala que algunas veces su trabajo lo realizó en equipo con el apoyo de sus compañeros.

VARIABLE X₁: “Clima organizacional”

DIMENSIÓN (3): Liderazgo

INDICADOR (12): Libertad de expresión

ÍTEM (12): ¿Sus compañeros se sienten libres de hablar con sus superiores sobre su trabajo?

Tabla 24

Libertad de expresión

Tipo de respuesta	f	%	Acumulado
Nunca	25	16,6	16,6
Casi nunca	35	23,2	39,7
Algunas veces	41	27,2	66,9
Casi siempre	32	21,2	88,1
Siempre	18	11,9	100,0
Total	151	100,0	

Nota. Anexo de Data de trabajo

Interpretación

De la muestra de 151 trabajadores de la Municipalidad, el 16,6 % considera que nunca sus compañeros se sienten libres de hablar con sus superiores sobre su trabajo, mientras que el 23,2 % refiere que casi nunca, por otro lado, el 27,2 % refiere Algunas veces, asimismo, el 21,2 % indica casi siempre, finalmente el 11,9 % manifiesta que siempre sus compañeros se sienten libres de hablar con sus superiores sobre su trabajo. En consecuencia, la mayor parte de encuestados con un 27,2 % señala que algunas veces sus compañeros se sienten libres de hablar con sus superiores sobre su trabajo.

INDICADOR (13): Asignación de tareas

ÍTEM (13): ¿Su jefe inmediato le asigna tareas de una manera proporcionada y justa?

Tabla 25

Asignación de tareas

Tipo de respuesta	f	%	Acumulado
Nunca	28	18,5	18,5
Casi nunca	49	32,5	51,0
Algunas veces	63	41,7	92,7
Casi siempre	8	5,3	98,0
Siempre	3	2,0	100,0
Total	151	100,0	

Nota. Anexo de Data de trabajo

Interpretación

De la muestra de 151 trabajadores de la Municipalidad, el 18,5 % considera que nunca su jefe inmediato le asigna tareas de una manera proporcionada y justa, mientras que el 32,5 % refiere que casi nunca, por otro lado, el 41,7 % refiere Algunas veces, asimismo, el 5,3 % indica casi siempre, finalmente el 2,0 % manifiesta que siempre su jefe inmediato le asigna tareas de una manera proporcionada y justa. En consecuencia, la mayor parte de encuestados con un 32,5 % señala que algunas veces su jefe inmediato le asigna tareas de una manera proporcionada y justa.

INDICADOR (14): Intereses de los trabajadores

ÍTEM (14): ¿Su jefe tiene en mente los intereses de los trabajadores al tomar decisiones?

Tabla 26

Intereses de los trabajadores

Tipo de respuesta	f	%	Acumulado
Nunca	22	14,6	14,6
Casi nunca	39	25,8	40,4
Algunas veces	20	13,2	53,6
Casi siempre	33	21,9	75,5
Siempre	37	24,5	100,0
Total	151	100,0	

Nota. Anexo de Data de trabajo

Interpretación

De la muestra de 151 trabajadores de la Municipalidad, el 14,6 % considera que nunca su jefe tiene en mente los intereses de los trabajadores al tomar decisiones, mientras que el 25,8 % refiere que casi nunca, por otro lado, el 13,2 % refiere Algunas veces, asimismo, el 21,9 % indica casi siempre, finalmente el 24,5 % manifiesta que siempre su jefe tiene en mente los intereses de los trabajadores al tomar decisiones. En consecuencia, la mayor parte de encuestados con un 25,8 % señala que casi nunca su jefe tiene en mente los intereses de los trabajadores al tomar decisiones.

INDICADOR (15): Participación en actividades de la institución

ÍTEM (15): ¿Participa en las actividades educativas, culturales, etc., programadas fuera del horario de trabajo por la Municipalidad?

Tabla 27

Participación en actividades de la institución

Tipo de respuesta	f	%	Acumulado
Nunca	28	18,5	18,5
Casi nunca	30	19,9	38,4
Algunas veces	35	23,2	61,6
Casi siempre	42	27,8	89,4
Siempre	16	10,6	100,0
Total	151	100,0	

Nota. Anexo de Data de trabajo

Interpretación

De la muestra de 151 trabajadores de la Municipalidad, el 18,5 % considera que nunca participa en las actividades educativas, culturales, etc., programadas fuera del horario de trabajo por la Municipalidad, mientras que el 19,9 % refiere que casi nunca, por otro lado, el 23,2 % refiere Algunas veces, asimismo, el 27,8 % indica casi siempre, finalmente el 10,6 % manifiesta que siempre participa en las actividades educativas, culturales, etc., programadas fuera del horario de trabajo por la Municipalidad. En consecuencia, la mayor parte de encuestados con un 27,8 % señala que casi siempre participa en las actividades educativas, culturales, etc., programadas fuera del horario de trabajo por la Municipalidad.

VARIABLE X₁: “Clima organizacional”

DIMENSIÓN (4): Motivación

INDICADOR (16): Asignación salarial

ÍTEM (16): ¿Usted está de acuerdo con su asignación salarial?

Tabla 28

Asignación salarial

Tipo de respuesta	f	%	Acumulado
Nunca	31	20,5	20,5
Casi nunca	33	21,9	42,4
Algunas veces	45	29,8	72,2
Casi siempre	13	8,6	80,8
Siempre	29	19,2	100,0
Total	151	100,0	

Nota. Anexo de Data de trabajo

Interpretación

De la muestra de 151 trabajadores de la Municipalidad, el 20,5 % considera que nunca está de acuerdo con su asignación salarial, mientras que el 21,9 % refiere que casi nunca, por otro lado, el 29,8 % refiere Algunas veces, asimismo, el 8,6 % indica casi siempre, finalmente el 19,2 % manifiesta que siempre está de acuerdo con su asignación salarial. En consecuencia, la mayor parte de encuestados con un 29,8 % señala que casi nunca está de acuerdo con su asignación salarial.

INDICADOR (17): Medio ambiente

ÍTEM (17): ¿El medio ambiente le permite desenvolverse adecuadamente en su trabajo?

Tabla 29

Medio ambiente

Tipo de respuesta	f	%	Acumulado
Nunca	28	18,5	18,5
Casi nunca	49	32,5	51,0
Algunas veces	63	41,7	92,7
Casi siempre	8	5,3	98,0
Siempre	3	2,0	100,0
Total	151	100,0	

Nota. Anexo de Data de trabajo

Interpretación

De la muestra de 151 trabajadores de la Municipalidad, el 18,5 % considera que nunca el medio ambiente le permite desenvolverse adecuadamente en su trabajo, mientras que el 32,5 % refiere que casi nunca, por otro lado, el 41,7 % refiere Algunas veces, asimismo, el 5,3 % indica casi siempre, finalmente el 2,0 % manifiesta que siempre el medio ambiente le permite desenvolverse adecuadamente en su trabajo. En consecuencia, la mayor parte de encuestados con un 41,7 % señala que algunas veces el medio ambiente le permite desenvolverse adecuadamente en su trabajo.

INDICADOR (18): Compañerismo de los trabajadores

ÍTEM (18): ¿Siente que en la municipalidad se fomenta el compañerismo y la unión entre los trabajadores?

Tabla 30

Compañerismo de los trabajadores

Tipo de respuesta	f	%	Acumulado
Nunca	32	21,2	21,2
Casi nunca	33	21,9	43,0
Algunas veces	13	8,6	51,7
Casi siempre	64	42,4	94,0
Siempre	9	6,0	100,0
Total	151	100,0	

Nota. Anexo de Data de trabajo

Interpretación

De la muestra de 151 trabajadores de la Municipalidad, el 21,2 % considera que nunca siente que en la municipalidad se fomenta el compañerismo y la unión entre los trabajadores, mientras que el 21,9 % refiere que casi nunca, por otro lado, el 8,6 % refiere Algunas veces, asimismo, el 42,4 % indica casi siempre, finalmente el 6,0 % manifiesta que siempre siente que en la municipalidad se fomenta el compañerismo y la unión entre los trabajadores. En consecuencia, la mayor parte de encuestados con un 42,4 % señala que casi siempre siente que en la municipalidad se fomenta el compañerismo y la unión entre los trabajadores.

INDICADOR (19): Estado de ánimo

ÍTEM (19): ¿Te sientes con ánimo y energía para realizar adecuadamente tu trabajo?

Tabla 31

Estado de ánimo

Tipo de respuesta	f	%	Acumulado
Nunca	31	20,5	20,5
Casi nunca	34	22,5	43,0
Algunas veces	18	11,9	55,0
Casi siempre	39	25,8	80,8
Siempre	29	19,2	100,0
Total	151	100,0	

Nota. Anexo de Data de trabajo

Interpretación

De la muestra de 151 trabajadores de la Municipalidad, el 20,5 % considera que nunca se siente con ánimos y energía para realizar adecuadamente tu trabajo, mientras que el 22,5 % refiere que casi nunca, por otro lado, el 11,9 % refiere Algunas veces, asimismo, el 25,8 % indica casi siempre, finalmente el 19,2 % manifiesta que siempre se siente con ánimos y energía para realizar adecuadamente tu trabajo. En consecuencia, la mayor parte de encuestados con un 25,8 % señala que casi siempre se siente con ánimos y energía para realizar adecuadamente tu trabajo.

VARIABLE X₁: “Clima organizacional”

DIMENSIÓN (5): Comunicación

INDICADOR (20): Comunicación adecuada de superiores

ÍTEM (20): ¿Cree usted que el alcalde y los jefes(as) de cada área se comunican adecuada y oportunamente?

Tabla 32

Comunicación adecuada de superiores

Tipo de respuesta	f	%	Acumulado
Nunca	24	15,9	15,9
Casi nunca	43	28,5	44,4
Algunas veces	13	8,6	53,0
Casi siempre	62	41,1	94,0
Siempre	9	6,0	100,0
Total	151	100,0	

Nota. Anexo de Data de trabajo

Interpretación

De la muestra de 151 trabajadores de la Municipalidad, el 15,9 % considera que nunca cree que el alcalde y los jefes(as) de cada área se comunican adecuada y oportunamente, mientras que el 28,5 % refiere que casi nunca, por otro lado, el 8,6 % refiere Algunas veces, asimismo, el 41,1 % indica casi siempre, finalmente el 6,0 % manifiesta que siempre cree que el alcalde y los jefes(as) de cada área se comunican adecuada y oportunamente. En consecuencia, la mayor parte de encuestados con un 41,1 % señala que casi siempre cree que el alcalde y los jefes(as) de cada área se comunican adecuada y oportunamente.

INDICADOR (21): Información adecuada

ÍTEM (21): ¿Cuenta con acceso a la información suficiente y adecuada para cumplir con su trabajo?

Tabla 33

Información adecuada

Tipo de respuesta	f	%	Acumulado
Nunca	28	18,5	18,5
Casi nunca	49	32,5	51,0
Algunas veces	63	41,7	92,7
Casi siempre	8	5,3	98,0
Siempre	3	2,0	100,0
Total	151	100,0	

Nota. Anexo de Data de trabajo

Interpretación

De la muestra de 151 trabajadores de la Municipalidad, el 18,5 % considera que nunca cuenta con acceso a la información suficiente y adecuada para cumplir con su trabajo, mientras que el 32,5 % refiere que casi nunca, por otro lado, el 41,7 % refiere Algunas veces, asimismo, el 5,3 % indica casi siempre, finalmente el 2,0 % manifiesta que siempre cuenta con acceso a la información suficiente y adecuada para cumplir con su trabajo. En consecuencia, la mayor parte de encuestados con un 41,7 % señala que algunas veces cuenta con acceso a la información suficiente y adecuada para cumplir con su trabajo.

INDICADOR (22): Medios adecuados de comunicación

ÍTEM (22): ¿Las tareas y/o procedimientos son comunicados a través de medios adecuados y oportunos?

Tabla 34

Medios adecuados de comunicación

Tipo de respuesta	f	%	Acumulado
Nunca	29	19,2	19,2
Casi nunca	42	27,8	47,0
Algunas veces	19	12,6	59,6
Casi siempre	33	21,9	81,5
Siempre	28	18,5	100,0
Total	151	100,0	

Nota. Anexo de Data de trabajo

Interpretación

De la muestra de 151 trabajadores de la Municipalidad, el 19,2 % considera que nunca las tareas y/o procedimientos son comunicados a través de medios adecuados y oportunos, mientras que el 27,8 % refiere que casi nunca, por otro lado, el 12,6 % refiere Algunas veces, asimismo, el 21,9 % indica casi siempre, finalmente el 18,5 % manifiesta que siempre las tareas y/o procedimientos son comunicados a través de medios adecuados y oportunos. En consecuencia, la mayor parte de encuestados con un 27,8 % señala que casi nunca las tareas y/o procedimientos son comunicados a través de medios adecuados y oportunos.

INDICADOR (23): Canales de comunicación suficientes

ÍTEM (23): ¿Para usted los canales de comunicación son suficientes para comunicarse entre los trabajadores?

Tabla 35

Canales de comunicación suficientes

Tipo de respuesta	f	%	Acumulado
Nunca	33	21,9	21,9
Casi nunca	29	19,2	41,1
Algunas veces	46	30,5	71,5
Casi siempre	19	12,6	84,1
Siempre	24	15,9	100,0
Total	151	100,0	

Nota. Anexo de Data de trabajo

Interpretación

De la muestra de 151 trabajadores de la Municipalidad, el 21,9 % considera que nunca los canales de comunicación son suficientes para comunicarse entre los trabajadores, mientras que el 19,2 % refiere que casi nunca, por otro lado, el 30,5 % refiere Algunas veces, asimismo, el 12,6 % indica casi siempre, finalmente el 15,9 % manifiesta que siempre los canales de comunicación son suficientes para comunicarse entre los trabajadores. En consecuencia, la mayor parte de encuestados con un 30,5 % señala que casi nunca los canales de comunicación son suficientes para comunicarse entre los trabajadores.

VARIABLE X₂: “Productividad laboral”

DIMENSIÓN (1): Eficiencia

INDICADOR (1): Utilización de recursos materiales

ÍTEM (1): ¿Cree usted que los trabajadores de la Municipalidad son eficientes en la utilización de los recursos materiales que le brinda la municipalidad de forma permanente?

Tabla 36

Utilización de recursos materiales

Tipo de respuesta	f	%	Acumulado
Nunca	28	18,5	18,5
Casi nunca	34	22,5	41,1
Algunas veces	43	28,5	69,5
Casi siempre	10	6,6	76,2
Siempre	36	23,8	100,0
Total	151	100,0	

Nota. Anexo de Data de trabajo

Interpretación

De la muestra de 151 trabajadores de la Municipalidad, el 18,5 % considera que nunca son eficientes en la utilización de los recursos materiales, mientras que el 22,5 % refiere que casi nunca, por otro lado, el 28,5 % refiere Algunas veces, asimismo, el 6,6 % indica casi siempre, finalmente el 23,8 % manifiesta que siempre son eficientes en la utilización de los recursos materiales. En consecuencia, la mayor parte de encuestados con un 28,5 % señala que algunas veces son eficientes en la utilización de los recursos materiales.

INDICADOR (2): Utilización de recursos tecnológicos

ÍTEM (2): ¿Cree usted que los trabajadores de la Municipalidad son eficientes en la utilización de recursos tecnológicos que le brinda la municipalidad de forma permanente?

Tabla 37

Utilización de recursos tecnológicos

Tipo de respuesta	f	%	Acumulado
Nunca	34	22,5	22,5
Casi nunca	28	18,5	41,1
Algunas veces	41	27,2	68,2
Casi siempre	39	25,8	94,0
Siempre	9	6,0	100,0
Total	151	100,0	

Nota. Anexo de Data de trabajo

Interpretación

De la muestra de 151 trabajadores de la Municipalidad, el 22,5 % considera que nunca son eficientes en la utilización de recursos tecnológicos, mientras que el 18,5 % refiere que casi nunca, por otro lado, el 27,2 % refiere Algunas veces, asimismo, el 25,8 % indica casi siempre, finalmente el 6,0 % manifiesta que siempre son eficientes en la utilización de recursos tecnológicos. En consecuencia, la mayor parte de encuestados con un 27,2 % señala que algunas veces son eficientes en la utilización de recursos tecnológicos.

INDICADOR (3): Manejo de conocimientos

ÍTEM (3): ¿Cree usted que los trabajadores de la Municipalidad son eficientes en el manejo de sus conocimientos para el desarrollo de sus funciones de forma permanente?

Tabla 38

Manejo de conocimientos

Tipo de respuesta	f	%	Acumulado
Nunca	28	18,5	18,5
Casi nunca	49	32,5	51,0
Algunas veces	63	41,7	92,7
Casi siempre	8	5,3	98,0
Siempre	3	2,0	100,0
Total	151	100,0	

Nota. Anexo de Data de trabajo

Interpretación

De la muestra de 151 trabajadores de la Municipalidad, el 18,5 % considera que nunca son eficientes en el manejo de sus conocimientos para el desarrollo de sus funciones, mientras que el 32,5 % refiere que casi nunca, por otro lado, el 41,7 % refiere Algunas veces, asimismo, el 5,3 % indica casi siempre, finalmente el 2,0 % manifiesta que siempre son eficientes en el manejo de sus conocimientos para el desarrollo de sus funciones. En consecuencia, la mayor parte de encuestados con un 41,7 % señala que algunas veces son eficientes en el manejo de sus conocimientos para el desarrollo de sus funciones.

INDICADOR (4): Manejo de habilidades

ÍTEM (4): ¿Cree usted que los trabajadores de la Municipalidad son eficientes en el manejo de sus habilidades para el desarrollo de sus funciones de forma permanente?

Tabla 39

Manejo de habilidades

Tipo de respuesta	f	%	Acumulado
Nunca	28	18,5	18,5
Casi nunca	49	32,5	51,0
Algunas veces	63	41,7	92,7
Casi siempre	8	5,3	98,0
Siempre	3	2,0	100,0
Total	151	100,0	

Nota. Anexo de Data de trabajo

Interpretación

De la muestra de 151 trabajadores de la Municipalidad, el 18,5 % considera que nunca son eficientes en el manejo de sus habilidades para el desarrollo de sus funciones, mientras que el 32,5 % refiere que casi nunca, por otro lado, el 41,7 % refiere Algunas veces, asimismo, el 5,3 % indica casi siempre, finalmente el 2,0 % manifiesta que siempre son eficientes en el manejo de sus habilidades para el desarrollo de sus funciones. En consecuencia, la mayor parte de encuestados con un 41,7 % señala que algunas veces son eficientes en el manejo de sus habilidades para el desarrollo de sus funciones.

INDICADOR (5): Manejo de sus destrezas

ÍTEM (5): ¿Cree usted que los trabajadores de la Municipalidad son eficientes en el manejo de sus destrezas para el desarrollo de sus funciones de forma permanente?

Tabla 40

Manejo de sus destrezas

Tipo de respuesta	f	%	Acumulado
Nunca	29	19,2	19,2
Casi nunca	31	20,5	39,7
Algunas veces	17	11,3	51,0
Casi siempre	60	39,7	90,7
Siempre	14	9,3	100,0
Total	151	100,0	

Nota. Anexo de Data de trabajo

Interpretación

De la muestra de 151 trabajadores de la Municipalidad, el 19,2 % considera que nunca son eficientes en el manejo de sus destrezas para el desarrollo de sus funciones, mientras que el 20,5 % refiere que casi nunca, por otro lado, el 11,3 % refiere Algunas veces, asimismo, el 39,7 % indica casi siempre, finalmente el 9,3 % manifiesta que siempre son eficientes en el manejo de sus destrezas para el desarrollo de sus funciones. En consecuencia, la mayor parte de encuestados con un 39,7 % señala que casi siempre son eficientes en el manejo de sus destrezas para el desarrollo de sus funciones.

INDICADOR (6): Manejo de sus actitudes

ÍTEM (6): ¿Cree usted que los trabajadores de la Municipalidad son eficientes en el manejo de sus actitudes para el desarrollo de sus funciones de forma permanente?

Tabla 41

Manejo de sus actitudes

Tipo de respuesta	f	%	Acumulado
Nunca	32	21,2	21,2
Casi nunca	27	17,9	39,1
Algunas veces	44	29,1	68,2
Casi siempre	19	12,6	80,8
Siempre	29	19,2	100,0
Total	151	100,0	

Nota. Anexo de Data de trabajo

Interpretación

De la muestra de 151 trabajadores de la Municipalidad, el 21,2 % considera que nunca son eficientes en el manejo de sus actitudes para el desarrollo de sus funciones, mientras que el 17,9 % refiere que casi nunca, por otro lado, el 29,1 % refiere Algunas veces, asimismo, el 12,6 % indica casi siempre, finalmente el 19,2 % manifiesta que siempre son eficientes en el manejo de sus actitudes para el desarrollo de sus funciones. En consecuencia, la mayor parte de encuestados con un 29,1 % señala que algunas veces son eficientes en el manejo de sus actitudes para el desarrollo de sus funciones.

VARIABLE X₂: “Productividad laboral”

DIMENSIÓN (2): Eficacia

INDICADOR (7): Tiempo utilizado para funciones encargadas

ÍTEM (7): ¿Cree usted que los trabajadores de la Municipalidad son eficaces respecto al tiempo utilizado para el desarrollo de las funciones encargadas en su oficina de forma permanente?

Tabla 42

Tiempo utilizado para funciones encargadas

Tipo de respuesta	f	%	Acumulado
Nunca	26	17,2	17,2
Casi nunca	67	44,4	61,6
Algunas veces	20	13,2	74,8
Casi siempre	35	23,2	98,0
Siempre	3	2,0	100,0
Total	151	100,0	

Nota. Anexo de Data de trabajo

Interpretación

De la muestra de 151 trabajadores de la Municipalidad, el 17,2 % considera que nunca son eficaces respecto al tiempo utilizado para el desarrollo de las funciones encargadas en su oficina, mientras que el 44,4 % refiere que casi nunca, por otro lado, el 13,2 % refiere Algunas veces, asimismo, el 23,2 % indica casi siempre, finalmente el 2,0 % manifiesta que siempre son eficaces respecto al tiempo utilizado para el desarrollo de las funciones encargadas en su oficina. En consecuencia, la mayor parte de encuestados con un 44,4 % señala que casi nunca son eficaces respecto al tiempo utilizado para el desarrollo de las funciones encargadas en su oficina.

INDICADOR (8): Tiempo utilizado para actividades adicionales

ÍTEM (8): ¿Cree usted que los trabajadores de la Municipalidad son eficaces respecto al tiempo utilizado para el desarrollo de actividades adicionales a sus funciones de forma permanente?

Tabla 43

Tiempo utilizado para actividades adicionales

Tipo de respuesta	f	%	Acumulado
Nunca	28	18,5	18,5
Casi nunca	63	41,7	60,3
Algunas veces	19	12,6	72,8
Casi siempre	34	22,5	95,4
Siempre	7	4,6	100,0
Total	151	100,0	

Nota. Anexo de Data de trabajo

Interpretación

De la muestra de 151 trabajadores de la Municipalidad, el 18,5 % considera que nunca son eficaces respecto al tiempo utilizado para el desarrollo de actividades adicionales a sus funciones, mientras que el 41,7 % refiere que casi nunca, por otro lado, el 12,6 % refiere Algunas veces, asimismo, el 22,5 % indica casi siempre, finalmente el 4,6 % manifiesta que siempre son eficaces respecto al tiempo utilizado para el desarrollo de actividades adicionales a sus funciones. En consecuencia, la mayor parte de encuestados con un 41,7 % señala que casi nunca son eficaces respecto al tiempo utilizado para el desarrollo de actividades adicionales a sus funciones.

INDICADOR (9): Cumplimiento de metas programadas

ÍTEM (9): ¿Cree usted que es eficaz respecto al cumplimiento de metas programadas en su oficina de forma permanente?

Tabla 44

Cumplimiento de metas programadas

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	P. acumulado
Nunca	27	17,9	17,9
Casi nunca	71	47,0	64,9
Algunas veces	20	13,2	78,1
Casi siempre	10	6,6	84,8
Siempre	23	15,2	100,0
Total	151	100,0	

Nota. Anexo de Data de trabajo

Interpretación

De la muestra de 151 trabajadores de la Municipalidad, el 17,9 % considera que nunca se siente eficaz respecto al cumplimiento de metas programadas, mientras que el 47,0 % refiere que casi nunca, por otro lado, el 13,2 % refiere Algunas veces, asimismo, el 6,6 % indica casi siempre, finalmente el 15,2 % manifiesta que siempre se siente eficaz respecto al cumplimiento de metas programadas. En consecuencia, la mayor parte de encuestados con un 47,0 % señala que casi nunca se siente eficaz respecto al cumplimiento de metas programadas.

INDICADOR (10): Cumplimiento de metas programadas en la municipalidad

ÍTEM (10): ¿Cree usted que los trabajadores de la Municipalidad son eficaces respecto al cumplimiento de metas programadas en la municipalidad de forma permanente?

Tabla 45

Cumplimiento de metas programadas en la municipalidad

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	P. acumulado
Nunca	27	17,9	17,9
Casi nunca	62	41,1	58,9
Algunas veces	24	15,9	74,8
Casi siempre	13	8,6	83,4
Siempre	25	16,6	100,0
Total	151	100,0	

Nota. Anexo de Data de trabajo

Interpretación

De la muestra de 151 trabajadores de la Municipalidad, el 17,9 % considera que nunca se sienten eficaces respecto al cumplimiento de metas programadas, mientras que el 41,1 % refiere que casi nunca, por otro lado, el 15,9 % refiere Algunas veces, asimismo, el 8,6 % indica casi siempre, finalmente el 16,6 % manifiesta que siempre se sienten eficaces respecto al cumplimiento de metas programadas. En consecuencia, la mayor parte de encuestados con un 41,1 % señala que casi nunca se sienten eficaces respecto al cumplimiento de metas programadas.

INDICADOR (11): Cumplimiento de objetivos programadas en oficina

ÍTEM (11): ¿Cree usted que los trabajadores de la Municipalidad son eficaces respecto al cumplimiento de objetivos programados en su oficina de forma permanente?

Tabla 46

Cumplimiento de objetivos programadas en oficina

Tipo de respuesta	f	%	Acumulado
Nunca	27	17,9	17,9
Casi nunca	36	23,8	41,7
Algunas veces	26	17,2	58,9
Casi siempre	54	35,8	94,7
Siempre	8	5,3	100,0
Total	151	100,0	

Nota. Anexo de Data de trabajo

Interpretación

De la muestra de 151 trabajadores de la Municipalidad, el 17,9 % considera que nunca se sienten eficaces respecto al cumplimiento de objetivos programados en su oficina, mientras que el 23,8 % refiere que casi nunca, por otro lado, el 17,2 % refiere Algunas veces, asimismo, el 35,8 % indica casi siempre, finalmente el 5,3 % manifiesta que siempre se sienten eficaces respecto al cumplimiento de objetivos programados en su oficina. En consecuencia, la mayor parte de encuestados con un 35,8 % señala que casi nunca se sienten eficaces respecto al cumplimiento de objetivos programados en su oficina.

INDICADOR (12): Cumplimiento de metas programadas en la municipalidad

ÍTEM (12): ¿Cree usted que los trabajadores de la Municipalidad son eficaces respecto al cumplimiento de objetivos programados en la municipalidad de forma permanente?

Tabla 47

Cumplimiento de metas programadas en la municipalidad

Tipo de respuesta	f	%	Acumulado
Nunca	21	13,9	13,9
Casi nunca	42	27,8	41,7
Algunas veces	21	13,9	55,6
Casi siempre	37	24,5	80,1
Siempre	30	19,9	100,0
Total	151	100,0	

Nota. Anexo de Data de trabajo

Interpretación

De la muestra de 151 trabajadores de la Municipalidad, el 13,9 % considera que nunca se sienten eficaces respecto al cumplimiento de objetivos programados, mientras que el 27,8 % refiere que casi nunca, por otro lado, el 13,9 % refiere Algunas veces, asimismo, el 24,5 % indica casi siempre, finalmente el 19,9 % manifiesta que siempre se sienten eficaces respecto al cumplimiento de objetivos programados. En consecuencia, la mayor parte de encuestados con un 27,8 % señala que casi nunca se sienten eficaces respecto al cumplimiento de objetivos programados.

IV.2. Contrastación de hipótesis

VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS GENERAL

El clima organizacional se relaciona significativamente con la productividad laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, Tacna 2021.

a) Planteamiento de la hipótesis estadística

Hipótesis nula

H₀: El clima organizacional NO se relaciona significativamente con la productividad laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, Tacna 2021.

Hipótesis alterna

H₁: El clima organizacional se relaciona significativamente con la productividad laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, Tacna 2021.

b) Nivel de significancia

Para todo valor de la probabilidad igual o menor que 0,05; se rechaza H₀.

c) Elección de la prueba estadística

Correlación Rho de Spearman.

Correlación del clima organizacional y productividad laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, Tacna 2021.

Tabla 48*Correlación de la hipótesis general*

		Clima	
		organizacional	Productividad laboral
Clima organizacional	Correlación de Spearman	1	0,768**
	Sig. (bilateral)		0,000
	N	151	151
Productividad laboral	Correlación de Spearman	0,768**	1
	Sig. (bilateral)	0,000	
	N	151	151

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

Nota. Anexo de Data de trabajo

d) Regla de decisión

Rechazar H_0 si el valor p es menor a 0,05

No rechazar H_0 si el valor p es mayor a 0,05

e) Conclusión

A un nivel de confianza del 95 %, dado que el valor p (0,000) es menor al nivel de significancia (0,05); entonces, se rechaza la hipótesis nula y se concluye que: El clima organizacional se relaciona significativamente con la productividad laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, Tacna 2021.

VERIFICACIÓN DE LA PRIMERA HIPÓTESIS ESPECÍFICA

La estructura organizacional se relaciona significativamente con la productividad laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, Tacna 2021.

a) Planteamiento de la hipótesis estadística

Hipótesis nula

H₀: La estructura organizacional NO se relaciona significativamente con la productividad laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, Tacna 2021.

Hipótesis alterna

H₁: La estructura organizacional se relaciona significativamente con la productividad laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, Tacna 2021.

b) Nivel de significancia

Para todo valor de la probabilidad igual o menor que 0,05; se rechaza H₀.

c) Elección de la prueba estadística

Correlación Rho de Spearman.

Correlación de la estructura organizacional y productividad laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, Tacna 2021.

Tabla 49*Correlación de la primera hipótesis*

		Estructura organizacional	Productividad laboral
Estructura organizacional	Correlación de Spearman	1	0,810**
	Sig. (bilateral)		0,000
	N	151	151
Productividad laboral	Correlación de Spearman	0,810**	1
	Sig. (bilateral)	0,000	
	N	151	151

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

Nota. Anexo de Data de trabajo

d) Regla de decisión

Rechazar H_0 si el valor p es menor a 0,05

No rechazar H_0 si el valor p es mayor a 0,05

e) Conclusión

A un nivel de confianza del 95 %, dado que el valor p (0,000) es menor al nivel de significancia (0,05); entonces, se rechaza la hipótesis nula y se concluye que: La estructura organizacional se relaciona significativamente con la productividad laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, Tacna 2021.

VERIFICACIÓN DE LA SEGUNDA HIPÓTESIS ESPECÍFICA

Los procesos organizacionales se relacionan significativamente con la productividad laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, Tacna 2021.

a) Planteamiento de la hipótesis estadística

Hipótesis nula

H₀: Los procesos organizacionales NO se relacionan significativamente con la productividad laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, Tacna 2021.

Hipótesis alterna

H₁: Los procesos organizacionales se relacionan significativamente con la productividad laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, Tacna 2021.

c) Nivel de significancia

Para todo valor de la probabilidad igual o menor que 0,05; se rechaza H₀.

d) Elección de la prueba estadística

Correlación Rho de Spearman.

Correlación de los procesos organizacionales y productividad laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, Tacna 2021.

Tabla 50*Correlación de la segunda hipótesis*

		Procesos	
		organizacionales	Productividad laboral
Procesos organizacionales	Correlación de Spearman	1	0,571**
	Sig. (bilateral)		0,000
	N	151	151
Productividad laboral	Correlación de Spearman	0,571**	1
	Sig. (bilateral)	0,000	
	N	151	151

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

Nota. Anexo de Data de trabajo

e) Regla de decisión

Rechazar H_0 si el valor p es menor a 0,05

No rechazar H_0 si el valor p es mayor a 0,05

f) Conclusión

A un nivel de confianza del 95 %, dado que el valor p (0,000) es menor al nivel de significancia (0,05); entonces, se rechaza la hipótesis nula y se concluye que: Los procesos organizacionales se relacionan significativamente con la productividad laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, Tacna 2021.

VERIFICACIÓN DE LA TERCERA HIPÓTESIS ESPECÍFICA

El liderazgo se relaciona significativamente con la productividad laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, Tacna 2021.

a) Planteamiento de la hipótesis estadística

Hipótesis nula

H₀: El liderazgo NO se relaciona significativamente con la productividad laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, Tacna 2021.

Hipótesis alterna

H₁: El liderazgo se relaciona significativamente con la productividad laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, Tacna 2021.

b) Nivel de significancia

Para todo valor de la probabilidad igual o menor que 0,05; se rechaza H₀.

c) Elección de la prueba estadística

Correlación Rho de Spearman.

Correlación del liderazgo y la productividad laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, Tacna 2021.

Tabla 51*Correlación de la tercera hipótesis*

		Liderazgo	Productividad laboral
Liderazgo	Correlación de Spearman	1	0,702**
	Sig. (bilateral)		0,000
	N	151	151
Productividad laboral	Correlación de Spearman	0,702**	1
	Sig. (bilateral)	0,000	
	N	151	151

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

Nota. Anexo de Data de trabajo

d) Regla de decisión

Rechazar H_0 si el valor p es menor a 0,05

No rechazar H_0 si el valor p es mayor a 0,05

e) Conclusión

A un nivel de confianza del 95 %, dado que el valor p (0,000) es menor al nivel de significancia (0,05); entonces, se rechaza la hipótesis nula y se concluye que: El liderazgo se relaciona significativamente con la productividad laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, Tacna 2021.

VERIFICACIÓN DE LA CUARTA HIPÓTESIS ESPECÍFICA

La motivación se relaciona significativamente con la productividad laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, Tacna 2021.

a) Planteamiento de la hipótesis estadística

Hipótesis nula

H₀: La motivación NO se relaciona significativamente con la productividad laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, Tacna 2021.

Hipótesis alterna

H₁: La motivación se relaciona significativamente con la productividad laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, Tacna 2021.

b) Nivel de significancia

Para todo valor de la probabilidad igual o menor que 0,05; se rechaza H₀.

c) Elección de la prueba estadística

Correlación Rho de Spearman.

Correlación de la motivación y la productividad laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, Tacna 2021.

Tabla 52*Correlación de la cuarta hipótesis*

		Motivación	Productividad laboral
Motivación	Correlación de Spearman	1	0,841**
	Sig. (bilateral)		0,000
	N	151	151
Productividad laboral	Correlación de Spearman	0,841**	1
	Sig. (bilateral)	0,000	
	N	151	151

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

Nota. Anexo de Data de trabajo

d) Regla de decisión

Rechazar H_0 si el valor p es menor a 0,05

No rechazar H_0 si el valor p es mayor a 0,05

e) Conclusión

A un nivel de confianza del 95 %, dado que el valor p (0,000) es menor al nivel de significancia (0,05); entonces, se rechaza la hipótesis nula y se concluye que: La motivación se relaciona significativamente con la productividad laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, Tacna 2021.

VERIFICACIÓN DE LA QUINTA HIPÓTESIS ESPECÍFICA

La comunicación se relaciona significativamente con la productividad laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, Tacna 2021.

a) Planteamiento de la hipótesis estadística

Hipótesis nula

H₀: La comunicación NO se relaciona significativamente con la productividad laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, Tacna 2021.

Hipótesis alterna

H₁: La comunicación se relaciona significativamente con la productividad laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, Tacna 2021.

b) Nivel de significancia

Para todo valor de la probabilidad igual o menor que 0,05; se rechaza H₀.

c) Elección de la prueba estadística

Correlación Rho de Spearman de Pearson.

Correlación de la comunicación y la productividad laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, Tacna 2021.

Tabla 53*Correlación de la quinta hipótesis*

		Comunicación	Productividad laboral
Comunicación	Correlación de Spearman	1	0,909**
	Sig. (bilateral)		0,000
	N	151	151
Productividad laboral	Correlación de Spearman	0,909**	1
	Sig. (bilateral)	0,000	
	N	151	151

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

Nota. Anexo de Data de trabajo

d) Regla de decisión

Rechazar H_0 si el valor p es menor a 0,05

No rechazar H_0 si el valor p es mayor a 0,05

e) Conclusión

A un nivel de confianza del 95 %, dado que el valor p (0,000) es menor al nivel de significancia (0,05); entonces, se rechaza la hipótesis nula y se concluye que: La comunicación se relaciona significativamente con la productividad laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, Tacna 2021.

IV.3. Discusión de resultados

La investigación denominada “Clima organizacional y su relación con la productividad laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, Tacna 2021” ha sido operacionalizada de acuerdo a cada variable. Para la variable “Clima organizacional” se operacionaliza en estructura organizacional, procesos organizacionales, liderazgo, motivación y comunicación, asimismo, la variable “Productividad laboral” se operacionaliza en eficiencia y eficacia.

De acuerdo a los resultados que se obtuvieron para la variable X_1 “Clima organizacional”. Del 100 % de los 151 trabajadores encuestados, el 31,8 % percibe que el “Clima organizacional en la Municipalidad” es “Inadecuada”, mientras que un 52,3 % percibe que es “Regularmente adecuada” y un 15,9 % percibe que es “Adecuada”. Tales resultados se relacionan con Wahyudi et al. (2019), quien en su investigación evidencia que el clima organizacional afecta en 1,44 % sobre la productividad de los trabajadores, se logra evidenciar que las habilidades de los trabajadores no corresponden a los cargos que ocupan, no están calificados ni están capacitados para las exigencias que necesita el puesto que ocupan. Asimismo, Abun et al. (2021) indica que el clima organizacional también se relaciona con otras variables como el compromiso laboral, por su parte Oleksa-Marewska (2020) refiere que mediante su estudio que para mejorar el clima organizacional es importante reducir el nivel de estrés. Ibárcena (2020) refieren en su investigación que el clima organizacional en los trabajadores es media al 55,1 %.

Con relación a la primera dimensión de la variable X_1 , “Estructura organizacional”, Del 100 % de los 151 trabajadores encuestados, el 37,1 % percibe que el “Clima organizacional en la dimensión Estructura organizacional en la Municipalidad” es “Inadecuada”, mientras que un 47,7 % percibe que es “Regularmente adecuada” y un 15,2 % percibe que es “Adecuada”.

Respecto a la segunda dimensión de la variable X_1 , “Procesos organizacionales”. Del 100 % de los 151 trabajadores encuestados, el 29,8 % percibe que el “Clima organizacional en la dimensión Procesos organizacionales en la Municipalidad” es “Inadecuada”, mientras que un 42,4 % percibe que es “Regularmente adecuada” y un 27,8 % percibe que es “Adecuada”.

Con relación a la tercera dimensión de la variable X_1 , “Liderazgo”. Del 100 % de los 151 trabajadores encuestados, el 33,8 % percibe que el “Clima organizacional en la dimensión Liderazgo en la Municipalidad” es “Inadecuada”, mientras que un 45,0 % percibe que es “Regularmente adecuada” y un 21,2 % percibe que es “Adecuada”. Tales resultados se asemejan a los de Ibárcena (2020) que en su investigación realizada concluye que los trabajadores de la Red de Salud Arequipa Caylloma, manifiestan que el liderazgo es medio con el 56,1 %, por lo que se requiere implementar programas de liderazgo.

Respecto a la cuarta dimensión de la variable X_1 , “Motivación”. Del 100 % de los 151 trabajadores encuestados, el 37,7 % percibe que el “Clima organizacional en la dimensión Motivación en la Municipalidad” es “Inadecuada”, mientras que un 46,4 % percibe que es “Regularmente adecuada” y un 15,9 % percibe que es “Adecuada”. Los resultados se asemejan a la investigación realizada por Diaz (2020), quien concluye que la motivación en el trabajo es regular en un 48,0 %, esto debido a que los integrantes de la Facultad no ven acrecentar el nivel de estimulación respecto a la comunicación. Ibárcena (2020) indica en su investigación que el 55,6 % de los trabajadores refieren que la motivación es media en la Red de Salud Arequipa Caylloma.

Con relación a la quinta dimensión de la variable X_1 , “Comunicación”. Del 100 % de los 151 trabajadores encuestados, el 33,8 % percibe que el “Clima organizacional en la dimensión Comunicación en la Municipalidad” es “Inadecuada”, mientras que un 50,3 % percibe que es “Regularmente adecuada” y un 15,9 % percibe que es

“Adecuada”. Tales resultados se aproximan a la investigación realizada por Oleksa-Marewska (2020) quien refiere sobre su investigación que el clima organizacional es una variable mediadora entre el estrés ocupacional y la participación en conductas psicosociales, asimismo, refiere que una de las dimensiones de clima organizacional que es mejor mediadora es la comunicación, las relaciones con los compañeros y la organización del ambiente, asimismo, refiere que es fundamental mejorar en la organización la comunicación. . Ibárcena (2020) refiere en su investigación que el nivel de comunicación es media al 51,5 % de los trabajadores encuestados.

De acuerdo a los resultados que se obtuvieron para la variable X_2 “Productividad laboral”. Del 100 % de los 151 trabajadores encuestados, el 37,1 % percibe que la “Productividad laboral en la Municipalidad” es “Inadecuada”, mientras que un 47,0 % percibe que es “Regularmente adecuada” y un 15,9 % percibe que es “Adecuada”. Los resultados se asemejan a la investigación realizada por Quintana (2018), quien manifiesta que la productividad laboral guarda una relación significativa y positiva con el clima organizacional. Diaz (2020) manifiesta en su investigación que la mayor parte de los encuestado con el 76,0 % refieren que la productividad es regular, debido a que tanto las conductas, los atributos son inadecuadas en los trabajadores, por lo que se debe incentivar a tener una mayor motivación en el trabajo, proponer nuevas ideas por parte de la jefatura para mejorar los procesos. Ibárcena (2020) manifiesta que en su investigación la productividad laboral es media con un 75,8 % que perciben los trabajadores.

Con relación a la primera dimensión de la variable X_2 , “Eficiencia”. Del 100 % de los 151 trabajadores encuestados, el 37,7 % percibe que la “Productividad laboral en la dimensión Eficiencia en la Municipalidad” es “Inadecuada”, mientras que un 41,7 % percibe que es “Regularmente adecuada” y un 20,5 % percibe que es “Adecuada”. Los resultados se asemejan a los de Llanque (2020) quien evidencia que en la mayor parte de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Calana la productividad es regular con el 69,7 %.

Respecto a la primera dimensión de la variable X₂, “Eficacia”. Del 100 % de los 151 trabajadores encuestados, el 39,1 % percibe que la “Productividad laboral en la dimensión Eficacia en la Municipalidad” es “Inadecuada”, mientras que un 43,7 % percibe que es “Regularmente adecuada” y un 17,2 % percibe que es “Adecuada”. Tales resultados refutan a los resultados de Ibárcena (2020) quien en su investigación manifiesta que el 27,3 % refiere que la eficiencia es alta, siendo así que los trabajadores cumplen con las metas y objetivos institucionales en el menor tiempo posible y tratando de buscar la mejor relación entre los recursos utilizados y los resultados obtenidos. Llanque (2020) en su investigación, refiere que la eficacia en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Calana es regular al 57,6 %.

IV.4. Fuentes de financiamiento y presupuesto

Respecto a la fuente de financiamiento de la investigación, se financió con recursos propios por lo que no existe conflicto de intereses con la institución.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

V.1. Conclusiones

PRIMERA

El clima organizacional se relaciona significativamente con la productividad laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, Tacna 2021, debido que el valor p (0,000) es menor al nivel de significancia (0,05) con un coeficiente de correlación de 0,768 y un nivel de confianza del 95 %. Asimismo, el 52,3 % de los encuestados, refiere que el clima organizacional es regularmente adecuado.

SEGUNDA

La estructura organizacional se relaciona significativamente con la productividad laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, Tacna 2021, debido que el valor p (0,000) es menor al nivel de significancia (0,05) con un coeficiente de correlación de 0,810 y un nivel de confianza del 95 %. Por otro lado, el 47,7 % de los encuestados, indican que la estructura organizacional es regularmente adecuada.

TERCERA

Los procesos organizacionales se relacionan significativamente con la productividad laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, Tacna

2021, debido que el valor p (0,000) es menor al nivel de significancia (0,05) con un coeficiente de correlación de 0,571 y un nivel de confianza del 95 %. Asimismo, el 42,4 % de trabajadores encuestados, manifiesta que los procesos organizacionales son regularmente adecuados.

CUARTA

El liderazgo se relaciona significativamente con la productividad laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, Tacna 2021, debido que el valor p (0,000) es menor al nivel de significancia (0,05) con un coeficiente de correlación de 0,702 y un nivel de confianza del 95 %. Por otro lado, la mayor parte de encuestados con un 45,0 % indica que el liderazgo es regularmente adecuado.

QUINTA

La motivación se relaciona significativamente con la productividad laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, Tacna 2021, debido que el valor p (0,000) es menor al nivel de significancia (0,05) con un coeficiente de correlación de 0,841 y un nivel de confianza del 95 %. De otro lado, la mayoría de encuestados manifiesta con un 46,4 % que la motivación es regularmente adecuada.

SEXTA

La comunicación se relaciona significativamente con la productividad laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, Tacna 2021, debido que el valor p (0,000) es menor al nivel de significancia (0,05) con un coeficiente de correlación de 0,909 y un nivel de confianza del 95 %. Asimismo, la mayoría de encuestados con un 50,3 % indica que la comunicación es regularmente adecuada.

V.2. Recomendaciones

PRIMERA

La Municipalidad, tiene independencia presupuestal y administrativa, en el marco de la implementación de la Ley Servir, los recursos humanos deben tornarse en el mismo camino, pero para eso la institución debe brindar capacitaciones a sus trabajadores con la finalidad de aliviar el paso al régimen Servir de los del régimen 276 y 728, a fin de procurar un mejor clima organizacional y lograr una productividad adecuada en sus trabajadores, la capacitación para la transición a un nuevo régimen permitirá aliviar los traumas generados por las exigencias que implican acogerse al régimen servir, el clima organizacional, se afecta por la colocación de personal de confianza del nuevo gobierno, que ocupa cargos altos sin estar capacitados para el puesto, sin embargo, transitar al régimen servir, colocará a las personas más capacitadas en los puestos claves de la institución.

SEGUNDA

La entidad pública, debe de implementar documentos de gestión específicos por cada área, a fin de asignar responsabilidades, las directivas internas de las áreas, permitirá distribuir las responsabilidades en forma equitativa, permitirá evitar que los funcionario y servidores públicos evadan responsabilidades por falta de reglamentación en las funciones, y responsabilidades en las área, permitirá identificar responsabilidad administrativa por parte de la Contraloría para sancionar, en tal sentido, tener claro las responsabilidades de cada trabajador municipal, incrementará la productividad y mejorará el clima organizacional al tener las cosas claras.

TERCERA

Los procesos organizacionales deben realizarse con un trabajo en equipo, con la participación e ideas de todos los trabajadores que permitan proponer una mejor forma de hacer las cosas, con la finalidad de cumplir con los objetivos, en tal sentido, implementar nuevas formas de trabajar como el focus group, la lluvia de ideas y de

otras metodologías que permitan obtener información valiosa, incrementará la productividad de los trabajadores. Por ello, es importante que el personal que labora en el área de recursos humanos, tenga la capacidad de implementar metodologías investigativas de trabajo en equipo, por lo que se hace necesario contratar a un profesional en recursos humanos capacitado en lo indicado anteriormente.

CUARTA

La participación de los trabajadores, es reflejo del liderazgo que emanan los jefes de las áreas, generalmente son los contratados por la nueva gestión los que más participan, mientras que los permanentes y nombrados son indiferentes a las actividades que realiza la municipalidad, este panorama que es un común denominador en todas las instituciones subnacionales reflejan la realidad de la falta de liderazgo por los funcionario de alto cargo, en tal sentido, contratar a personas capacitadas en el cargo para liderar es la mejor opción que pueden optar las autoridades municipales, tal decisión mejor el clima organizacional e incrementa la productividad de los trabajadores.

QUINTA

La motivación es una de las estrategias que el sector privado usa a fin de recompensar a los trabajadores más destacados, lo cual conlleva a una mayor competitividad entre ellos sin afectar el clima organizacional, en el sector público, la mayor parte de nombrados se encuentra descontento con los salarios y los reconocimientos, por lo que, la Municipalidad, debe implementar reconocimientos y ayuda con becas de estudio a sus mejor cuadros, a fin de que puedan seguir creciendo y progresando, asimismo, debe de incentivar mediante capacitaciones a los nombrados en nuevas tecnologías, automatizar procesos repetitivos para dedicar más tiempo al análisis de los procesos, las entidades públicas, están colmadas de procesos repetitivos que necesitan ser automatizados y así quitarle la carga administrativa a los trabajadores, con ello se mejor la productividad y se incrementa el clima organizacional.

SEXTA

Uno de los procesos más repetitivos es el envío de correos a los funcionarios y servidores públicos, por lo que automatizar los procesos de comunicación, son primordiales en tener a trabajadores informados y capacitados, además se pueden implementar procesos mediante los teléfonos celulares que en la mayoría representan teléfonos inteligentes con la capacidad de adaptarse a nuevas apps que permitan a la institución una mejor comunicación con sus subordinados, implementar tecnologías sólo forma parte del cambio que se debe realizar producto de a pandemia por COVID-19 y las nuevas formas de comunicarse como el teletrabajo o trabajo remoto.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Abun, D., Menor, R., Catabagan, N., Magallanes, T., & Ranay, F. (2021). Organizational climate and work engagement of employees of divine word colleges in Ilocos Region, Philippines. *International Journal of Research in Business and Social Science*, 10(1), 107–121. doi:<https://doi.org/10.20525/ijrbs.v10i1.1017>
- Alles, M. (2010). *Nuevo Enfoque Diccionario de preguntas la trilogia*. Buenos Aires: Ediciones Granica S.A.
- Alles, M. (2010). *Nuevo Enfoque Diccionario de preguntas la trilogia*. Buenos Aires: Ediciones Granica S.A.
- Brunet, L. (1987). *El clima de trabajo en las organizaciones. Definición, diagnóstico y consecuencias*. México, D.F.: Editorial Trillas.
- Carrasco, S. (2017). *Metodología de la investigación científica*. Lima: Editorial San Marcos E.I.R.L.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos*. México, D.F.: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A.
- Chiavenato, I., Villamizar, G. A., & Báez, J. (1983). *Administración de recursos humanos*. Santafé de Bogotá: McGraw-Hill.
- Chunga, M. J. (2018). “*Clima organizacional y el Desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad distrital de Bellavista de la Union-Sechura-2018*.” Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/28578/Chunga_CMJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Diaz, W. A. (2020). *Clima organizacional y productividad del personal administrativo de la facultad FACEAC de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo*. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/52239/Diaz_JWA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Goncalves, A. (2000). *Fundamentos del clima organizacional*. Sociedad Latinoamericana para la calidad. Bogotá.
- Grifol, D. (2015). *¿Qué es productividad laboral?* Obtenido de <https://danielgrifol.es/que-es-productividad-laboral/>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: McGrawHill Education.
- Ibárcena, K. A. (2020). *Relación entre el clima organizacional y productividad laboral en trabajadores administrativos de la Red de Salud Arequipa Caylloma-2019*. Obtenido de <http://tesis.ucsm.edu.pe/repositorio/handle/UCSM/10164>
- Likert, R. (1968). *El factor humano de la empresa*. Bilbao: Deusto.
- Litwin, G. H., & Stringer Jr., R. A. (1968). *Motivation and Organizational Climate*. Boston: Harvard University Press.
- Llanque, A. G. (2020). *Gestión por competencias y su influencia en la productividad laboral del área administrativa de la Municipalidad Distrital de Calana - Tacna, año 2018*. Obtenido de http://repositorio.unjbg.edu.pe/bitstream/handle/UNJBG/4131/294_2020_Ilanque_catari_ag_espg_maestria_gerencia_publica.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Mamani, Y. V. (2019). *El clima organizacional y el desempeño docente en la preparación para el aprendizaje de los estudiantes en la I.E. 40049 Coronel Francisco Bolognesi Cervantes del Distrito de Cayma, Arequipa*. Obtenido de

<http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/10113/EDMmabayv.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Marchant, L. (2005). *Actualizaciones para el desarrollo organizacional*. Viña del Mar: Patagonia Impresores Ltda.

Martínez, M. E. (1998). El concepto de productividad en el análisis económico. *Aportes*, 3(7), 95-118. Obtenido de <https://biblat.unam.mx/es/buscar/articulo/el-concepto-de-productividad-en-el-analisis-economico>

McGregor, D. (1970). *La dimension humaine de l'entreprise Broché*. La bibliothèque du management.

McGregor, D. (2007). *El lado humano de las empresas*. México, D. F.: McGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

Oleksa-Marewska, K. (2020). Organizational Climate as a Mediating Factor Between Occupational Stress and Prosocial Organizational Behaviours in Knowledge-Based Organizations. *European Research Studies Journal*, 23(2), 741-762. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/340937249_Organizational_Climate_as_a_Mediating_Factor_Between_Occupational_Stress_and_Prosocial_Organizational_Behaviours_in_Knowledge-Based_Organizations

Ortiz-Campillo, L., Ortiz-Ospino, L. E., Coronell-Cuadrado, R. D., Hamburger-Madrid, K., & Orozco-Acosta, E. (2019). Incidencia del clima organizacional en la productividad laboral en instituciones prestadoras de servicios de salud (IPS): un estudio correlacional. *Revista Latinoamericana de Hipertensión*, 14(2), 187-193. Obtenido de http://www.revhipertension.com/rlh_2_2019/colombia_incidencia%20del%20clima%20organizacional.pdf

- Pereyra, A. (2003). *Llamar la atención sin romper el clima*. Obtenido de https://degerencia.com/articulo/llamar_la_atencion_sin_romper_el_clima/
- Quintana, A. (2020). *Clima organizacional y productividad del personal de la unidad de Gestión Educativa Local Andahuaylas - 2017*. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/44232>
- Rubio, T. (2016). *Recursos humanos. Dirección y gestión de personas en organizaciones*. España: Octaedro.
- Rubió, T. (2016). *Recursos humanos. Dirección y gestión de personas en organizaciones*. Octaedro.
- Schuster, C., Meyer-Sahling, J., Mikkelsen, K. S., & González, C. (2017). *Prácticas de gestión de personas para un servicio público más motivado, comprometido y ético en Chile*. Obtenido de <https://www.serviciocivil.cl/wp-content/uploads/2018/04/2017-Practicas-de-Gestion-de-Personas-en-Chile-Schuster-et-al.pdf>
- Stoner, J. A., Freeman, R. E., & Gilbert, D. R. (1996). *Administración*. Estado de México: Prentice Hall Hispanoamérica, S.A.
- Valderrama, S. (2015). *Pasos para elaborar proyectos de investigación científica: Cualitativa, cuantitativa y mixta*. Lima: Editorial San Marcos E.I.R.L.
- Wahyudi, I., Adam, M., & Idris, S. (2019). The Effect of Competence and Organizational Climate on Employee Productivity and Its Implications in Employee Performance Setda Aceh. *Research Meets Innovation*, 3(5), 1-8. doi:<http://dx.doi.org/10.4108/eai.3-10-2018.2284359>
- Yoder, D. (2006). *Manejo de personal y relaciones industriales*. México: LIMUSA.