

# **UNIVERSIDAD SAN PEDRO**

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y  
ADMINISTRATIVAS

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



Clima organizacional y desempeño laboral de los colaboradores de la  
Municipalidad del Centro Poblado Villa Viviate Paita

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

Autor:

Cobeñas Puchulán, Roberto Carlos

Asesor:

Dr. Cruz Cruz, Oscar Porfirio

Sullana - Perú

2016

## 1. Palabras Clave

**Tema** : Clima Organizacional y Desempeño Laboral

**Especialidad** : Administración

### Líneas de investigación

<b>Universidad</b>	Universidad San Pedro
<b>Facultad</b>	Ciencias Económicas y Administrativas
<b>Área OCDE</b>	5. Ciencias Sociales
<b>Subarea</b>	5.2 Economía y Negocios
<b>Disciplina</b>	Negocios y Management

### Keywords

**Topic** : Organizational Climate and Work Performance

**Specialty** : Administration

### Lines of investigation

<b>University</b>	San Pedro University
<b>Faculty</b>	of Economic and Administrative Sciences
<b>OECD area</b>	5. Social Sciences
<b>Subarea</b>	55.2 Economy and Business
<b>Discipline</b>	Business and Management

**2. Título**

**Clima organizacional y desempeño laboral de los colaboradores de la  
Municipalidad del Centro Poblado Villa Viviate Paita**

### 3. Resumen

El presente trabajo de investigación buscó describir cómo el clima organizacional se relaciona con el Desempeño Laboral de los colaboradores de la Municipalidad del Centro Poblado Villa Viviate Paita, la misma que correspondió a un estudio no experimental transversal puesto que se centró en analizar las variables en estudio. Y transversal debido a que la recolección de datos se realizó en un solo momento en un tiempo único. Se utilizó la técnica de la encuesta donde se aplicó un cuestionario estructurado con la finalidad de recoger los datos generales y específicos considerados en el presente estudio y de esta manera proponemos alternativas de solución para contribuir al mejoramiento de la misma.

Entre los principales resultados señalamos que en un 80% los colaboradores son unidos obteniendo así los resultados esperados, en un 100% los colaboradores cooperan entre si lo que permite mejorar la producción y en un 75% los colaboradores tiene sentido de pertenencia y espíritu de equipo realizando su trabajo con eficiencia y eficacia; por ello los directivos deben incentivar a que los colaboradores mantengan la unión, cooperación y el espíritu de equipo lo que beneficiará a la institución ya que realizarán su trabajo con mucho más entusiasmo y en un buen clima organizacional.

Se determinó como conclusión general que en un 81.67% el clima laboral influye de forma positiva en la eficiencia, eficacia, economía y calidad de los colaboradores de la Municipalidad del Centro Poblado Villa Viviate Paita.

Se propone implementar un plan de motivación que permita reconocer los logros obtenidos por los colaboradores y así se sientan contentos de pertenecer a esta institución.

---

**Palabras claves: Motivación y Técnicas de enseñanza**

#### 4. Abstract

This research sought to describe how the organizational climate is related to job performance of employees of the Municipality of Town Center Villa Viviate Paíta, the same which corresponded to a non-experimental cross-sectional study since focused on analyzing the variables under study . And cross because data collection was performed at a single time in a single time. the survey technique where a structured dialogue with the aim of collecting the general and specific data considered in this study and thus propose alternative solutions to help improve applied the same questionnaire was used.

Among the main results we note that 80% of employees are united thus obtaining the expected results, 100% employees cooperate with each allowing improve production and 75% employees have a sense of belonging and team spirit doing their job efficiently and effectively; therefore managers should encourage employees to maintain unity, cooperation and team spirit which will benefit the institution as they carry out their work with more enthusiasm and a good organizational climate.

It was determined as a general conclusion that in 81.67% the working environment has a positive influence on the efficiency, effectiveness, economy and quality of employees of the Municipality of Town Center Villa Viviate Paíta.

It is proposed to implement an incentive plan which recognizes the achievements of employees and so happy to belong to this institution feel.

Traductor de Google para empresas:Google Translator ToolkitTraductor de sitios webGlobal Market Finder.

---

**Keywords: Organizational Climate and Work Performance**

## ÍNDICE

	<b>Pág.</b>
Palabras claves	i
Título	ii
Resumen	iii
Abstract	iv
Índice general	v
Índice de tablas	vi
Introducción	01
Antecedentes y fundamentación científica	01
Justificación	25
Problema	26
Operacionalización de las variables	26
Hipótesis	30
Objetivos	30
Metodología	30
Resultados	34
Análisis y discusión	57
Recomendaciones y conclusiones	64
Referencias bibliográficas	66
Anexos	68

<b>ÍNDICE DE TABLAS</b>		<b>Pág.</b>
Tabla N° 01.	Diga Ud. ¿Le brindan facilidades en el trabajo otorgándole los recursos que se requieren en la Municipalidad del Centro Poblado Villa Viviate Paita?	34
Tabla N° 02.	Diga Ud. ¿Cuenta con un horario flexible que le permite asistir a capacitaciones?	35
Tabla N° 03.	Diga Ud. ¿Se le brinda apoyo en la Municipalidad del Centro Poblado Villa Viviate Paita cuando se requiere lo que le permite alcanzar los resultados esperados?	36
Tabla N° 04.	Diga Ud. ¿La Municipalidad del Centro Poblado Villa Viviate Paita le brinda capacitación con recursos financieros de la institución?	37
Tabla N° 05.	Diga Ud. ¿Existe igualdad de salarios por los objetivos cumplidos en la Municipalidad del Centro Poblado Villa Viviate Paita?	38
Tabla N° 06.	Diga Ud. ¿La labor que realiza en la Municipalidad del Centro Poblado Villa Viviate Paita le permite un desarrollo autónomo y acompañado del control de su jefe cuando es necesario?	39
Tabla N° 07.	Diga Ud. ¿Goza de los beneficios sociales por las prestaciones que brinda en la Municipalidad del Centro Poblado Villa Viviate?	40
Tabla N° 08.	Diga Ud. ¿Su trabajo en la Municipalidad del Centro Poblado Villa Viviate Paita le permite lograr sus objetivos individuales con los objetivos cumplidos para la institución?	41
Tabla N° 09.	Diga Ud. ¿Logra los objetivos organizacionales desarrollando sus capacidades en beneficio de la institución?	42
Tabla N° 10.	Diga Ud. ¿El ambiente donde labora cuenta con los equipos necesarios para alcanzar las metas propuestas?	43
Tabla N° 11.	Diga Ud. ¿Existe unión en la Municipalidad del Centro Poblado Villa Viviate Paita, obteniendo así los resultados esperados?	44

Tabla N° 12.	Diga Ud. ¿Se le reconoce los logros alcanzados con oportunidades de mejora en su trabajo?	45
Tabla N° 13.	Diga Ud. ¿Las instalaciones de la Municipalidad del Centro Poblado Villa Viviate Paita permite accesibilidad a la información?	46
Tabla N° 14.	Diga Ud. ¿Existe cooperación entre los colaboradores de la Municipalidad del Centro Poblado Villa Viviate Paita lo que permite mejorar la producción?	47
Tabla N° 15.	Diga Ud. ¿Existe Sentido de pertenencia y espíritu de equipo realizando su trabajo con eficiencia y eficacia?	48
Tabla N° 16.	Diga Ud. ¿Logra las metas trazadas brindando un servicio de calidad?	49
Tabla N° 17.	Diga Ud. ¿El entorno físico de la institución permite el mejor desempeño de su trabajo?	50
Tabla N° 18.	Diga Ud. ¿Brinda recompensas la Municipalidad del Centro Poblado Villa Viviate Paita acorde a la economía de la institución?	51
Tabla N° 19.	Diga Ud. ¿Realiza su trabajo con eficiencia asumiendo con responsabilidad lo encomendado?	52
Tabla N° 20.	Diga Ud. ¿Su trabajo es de calidad debido al buen clima organizacional existente?	53
Tabla N° 21.	Escriba el principal problema que usted perciba en la Municipalidad del Centro Poblado Villa Viviate Paita?	54
Tabla N° 22.	¿Cómo califica los efectos de los factores siguientes en relación al desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad del Centro Poblado Villa Viviate Paita?	55



## **5. Introducción**

### **5.1. Antecedentes y fundamentación científica**

Vásquez, L. y Zuluaga, B. (2008)...“Las dimensiones establecidas en el presente estudio (orientación organizacional, administración del Talento Humano, Estilo de Dirección, Comunicación e integración, Capacidad Profesional, Trabajo en grupo, medio Ambiente físico) afectan directamente en el buen desempeño laboral de los funcionarios de la Alcaldía Municipal; el tipo de dirección, capacitación y comunicación son los puntos que se deben tratar con prioridad ya que de ellos depende el sentido de pertenencia y la motivación funcional”... “El proceso de intervención profesional fue avalado por la Escuela Superior de Administración Pública quien al inicio del proceso fue copartícipe de la elaboración del instrumento de medición “encuesta “; de la cual fue seleccionada la de nuestra autoría”... “Las teorías administrativas utilizadas en el proceso de intervención profesional fueron fundamento para desarrollar la gestión social en la entidad objeto de estudio”... “Gran parte de los funcionarios de la entidad no se encuentran interesados por colaborar en los procesos de investigación de tipo laboral que se realizan en la institución”...

Consideramos que se debe tener en cuenta los factores del clima organizacional para mejorar el desempeño laboral y alcanzar los objetivos y metas de la institución.

León, M. (2009)...”Para garantizar un desarrollo institucional adecuado es importante establecer un clima organizacional que contribuya a la efectiva satisfacción del personal, que ofrezca condiciones laborales que propicien un ambiente de trabajo agradable, una comunicación clara y efectiva, que les permita al personal ser escuchados y tratados de tal manera que se les reconozca su valor como individuo, sentir que la organización se preocupa

realmente por sus necesidades y problemas”...”Por lo tanto, los resultados de este estudio ofrecen evidencias empíricas de que algunas dimensiones del clima parecieran tener incidencias sobre algunas dimensiones de la satisfacción laboral, de allí que en la medida en que el clima organizacional mejore o desmejore en esa medida se afectará la satisfacción laboral del personal”...”Al relacionar las dimensiones de ambas variables, según el coeficiente de correlación Pearson, se encontró una correlación significativa en las dimensiones del clima: liderazgo, comunicación, toma de decisiones, relaciones interpersonales y metas con las dimensiones de la satisfacción laboral: remuneración, relaciones con los compañeros de trabajo, condiciones ambientales, reconocimiento y supervisión”...

Consideramos que el clima organizacional se relaciona no con una sola variable sino con varias dimensiones que ayudan a lograr la satisfacción del personal si el clima mejora.

Marroquín, S. y Pérez, L. (2011)...”En los trabajadores de los restaurantes de Burger King se permite la libertad en la realización de sus labores, tiene una apreciación que sus condiciones laborales son buenas, las relaciones interpersonales con los compañeros de trabajo responden a sus obligaciones, tienen calidad y compromiso de responsabilidad”...”El clima organizacional del personal de los restaurantes es favorable para la organización y en las actividades asignadas en sus funciones son positivas para su desempeño laboral”...”Los encargados supervisores juegan un papel primordial en el reconocimiento del desempeño laboral de los trabajadores y esto determina efectos positivos en el clima organizacional en el desarrollo de las funciones del colaborador”...”Los trabajadores de los restaurantes se identifican con los valores, creencias, procedimientos, reglas y normas de la organización en sus funciones”...”El desempeño laboral de los trabajadores de los restaurantes, es adecuada al perfil del puesto, en donde le permite desarrollarse y sentirse satisfecho por los resultados logrados en la ejecución de sus responsabilidades y deberes que debe cumplir diariamente”...

Establecemos que es necesario reconocer el desempeño de los colaboradores lo que hace que el clima organizacional sea agradable y a su vez beneficia a los trabajadores y a la organización.

Alfaro, L. y Solano, J. (2015)... El clima laboral que predomina actualmente en el Gobierno Regional es considerado como favorable, asimismo se observa en sus dimensiones: liderazgo, ambiente laboral y comunicación predominantemente favorables o muy favorables; no obstante se evidencia una opinión un tanto desfavorable en cuanto a los estímulos laborales y al manejo de conflictos"...El desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno regional es bueno y muy bueno; este desempeño se debe principalmente que los trabajadores consideran como muy bueno y bueno a las dimensiones: estado físico del trabajador, a la comunicación efectiva, a los conocimientos del puesto, atención al usuario, confianza y seguridad en sí mismo, trabajo en equipo, responsabilidad, puntualidad y lealtad y solución de problemas; el único aspecto en donde se evidencia ciertos problemas es en lo relacionado al uso de equipo y material asignado"...Existe una relación significativa y directa entre las dimensiones del clima institucional: ambiente laboral, comunicación y estímulos laborales. Una mejora en el clima institucional, sobre todo en las dimensiones mencionadas, aporta sustancialmente al desempeño laboral de los trabajadores"...Existe una relación significativa y directa entre el clima institucional y las dimensiones del desempeño laboral: uso de equipos, confianza y seguridad en sí mismo y trabajo en equipo, sin embargo no se encontró una relación significativa entre el clima institucional y el estado físico, comunicación efectiva, conocimiento del puesto, atención al usuario, responsabilidad, puntualidad y lealtad y solución de problema del desempeño laboral"...

Consideramos que existe una relación positiva entre el clima y el desempeño de los trabajadores, presentando un clima laboral favorable que beneficia tanto a los colaboradores como a la institución.

Mino, E. (2014)...“Se determina que existe un grado de correlación baja entre el clima organizacional y el desempeño en los trabajadores del Restaurante de Parrillas Marakos 490 del Departamento de Lambayeque, porque los datos mostraron un 0.281 y en la escala que oscila del -1 y +1 para que haya una correlación perfecta el resultado debió ser +1”...”La dimensión con menor promedio dentro de la variable desempeño, es el compromiso, que indica particularmente la falta de trabajo en equipo, coordinación y compromiso de los trabajadores para con la empresa, lo que desencadena un clima laboral desfavorable que produce menos productividad para con la empresa e influye en sus servicios al cliente”...”Dentro de la variable clima laboral, encontramos que la falta de estructura organizacional y el mal programa de remuneraciones causa que el personal se desmotive totalmente, repercutiendo en su desempeño y desarrollando estrés, lo que puede ser el causante de la falta de compromiso y trabajo de equipo de los trabajadores de la empresa”...

Establecemos que es interesante puesto que da a conocer la importancia del clima laboral el cual influye en el desempeño de los colaboradores donde observo que existe una correlación baja, debido a que no se está manejando bien los aspectos del clima organizacional de la institución.

## **CLIMA ORGANIZACIONAL**

### **Definición de clima organizacional**

Ramos, D. (2012) La fundamentación teórica básica sobre el clima organizacional se desarrolla a partir de los estudios de Lewin (1951), para quien el comportamiento del individuo en el trabajo no depende solamente de sus características personales, sino también de la forma en que éste percibe su clima de trabajo y los componentes de la organización.

Cuando se refiere a características personales se está hablando por nombrar algunas, de la motivación, la satisfacción y las actitudes del individuo que al

ser unidas a la percepción que éste se hace de su mundo laboral al cual pertenece y a los procesos y la estructura organizacional de la empresa de la que forma parte, determinan en gran medida el comportamiento que el individuo tendrá en cuanto al rendimiento y productividad de la empresa se refiere.

Litwin, G. y Stringer, R. (1968) consideraron que el clima organizacional atañe a los efectos subjetivos percibidos del sistema formal y del estilo de los administradores, así como de otros factores ambientales importantes sobre las actitudes, creencias, valores y motivaciones de las personas que trabajan en una organización.

Brunet, L. (1987) define el clima organizacional como las percepciones del ambiente organizacional determinado por los valores, actitudes u opiniones personales de los empleados, y las variables resultantes como la satisfacción y la productividad que están influenciadas por las variables del medio y las variables personales. Esta definición agrupa entonces aspectos organizacionales tales como el liderazgo, los conflictos, los sistemas de recompensas y castigos, el control y la supervisión, así como las particularidades del medio físico de la organización.

Robbins, S. (1990) en un intento por delimitar el concepto de clima lo define como la personalidad de la organización y se puede asimilar con la cultura ya que permite reafirmar las tradiciones, valores, costumbres y prácticas.

Chiavenato, I. (1990) por su parte, considera que el clima organizacional es el medio interno y la atmósfera de una organización. Factores como la tecnología, las políticas, reglamentos, los estilos de liderazgo, la etapa de la vida del negocio, entre otros, son influyentes en las actitudes, comportamientos de los empleados, desempeño laboral y productividad de la organización.

## **Importancia del clima organizacional**

Brunet, L. (2011), El clima organizacional implica una referencia constante de los miembros respecto a su estar en la organización. El sistema organizacional, como sistema autopoético de decisiones, constituye el tema de reflexión sobre el que se construye la definición de clima organizacional. En otras palabras, el clima puede constituirse como una autorreflexión de la organización acerca de su devenir.

La experiencia organizacional que tienen los miembros es autoobservada por éstos, que la evalúan colectivamente. Esto significa que el clima organizacional es una autorreflexión de los miembros de la organización acerca de la vinculación entre sí y con el sistema organizacional. Sin embargo, esto no hace que el clima sea necesariamente una autorreflexión de la organización como sistema utópico de decisiones. Para que lo sea, es necesario que el tema del clima sea tratado en el decidir organizacional.

En efecto, en los casos que las organizaciones ven afectado si decidir por el clima o en los casos en que se adoptan decisiones, motivadas por el clima o destinadas a provocar cambios en éste, el clima ha pasado a constituirse en parte de la autorreflexión del sistema organizacional.

## **Características del clima organizacional**

Brunet, L. (2011), presenta las características propias del concepto de clima. El clima organizacional constituye una configuración de las características de una organización, así como las características personales de un individuo pueden construir su personalidad. Es obvio que el clima organizacional influye en el comportamiento de un individuo en su trabajo, así como el clima atmosférico puede jugar un cierto papel en su forma de comportarse. El clima organizacional es un componente multidimensional de elementos al igual que

el clima atmosférico. El clima dentro de una organización también puede descomponerse en términos de estructuras organizacionales, tamaño de la organización, modos de comunicación, estilo de liderazgo de la dirección, etc.

### ***Características del concepto del clima organizacional***

- ✓ El clima es una configuración particular de variables situacionales. Sus elementos constitutivos pueden variar aunque el clima puede seguir siendo el mismo.
- ✓ El clima tiene una connotación de continuidad pero no de forma permanente como la cultura, por lo tanto puede cambiar después de una intervención particular.
- ✓ El clima está determinado en su mayor parte por las características, las conductas, las aptitudes, las expectativas de otras personas, por las realidades sociológicas y culturales de la organización.
- ✓ El clima es exterior al individuo quien, por el contrario, puede sentirse como un agente que contribuye a su naturaleza.
- ✓ El clima es distinto a la tarea, de tal forma que se pueden observar diferentes climas en los individuos que efectúan una misma tarea.
- ✓ El clima está basado en las características de la realidad externa tal como las percibe el observador o el actor.
- ✓ Puede ser difícil describirlo con palabras, aunque sus resultados pueden identificarse fácilmente.
- ✓ Tiene consecuencias sobre el comportamiento.
- ✓ Es un determinante directo del comportamiento porque actúa sobre las actitudes y expectativas que son determinantes directos del comportamiento.

Brunet, L. (2011), Todos estos elementos se suman para formar un clima particular dotado de sus propias características que representa, en cierto modo,

la personalidad de una organización e influye en el comportamiento de las personas en cuestión.

“Esta forma de personalidad que caracteriza a una empresa puede ser sana o malsana, como la que caracteriza al ser humano. Si ésta es malsana, trastornará las relaciones de los empleados entre sí y con la organización, y tendrá dificultades para adaptarse a su medio externo. Así mismo, una empresa puede estar no siempre consciente de su personalidad y de la imagen que proyecta.”

Ramos, D. (2012) Se hace evidente frente a este aspecto considerar no sólo la importancia sino también la necesidad de analizar el clima organizacional al interior de una empresa, ya que si se tiene en cuenta lo anteriormente expuesto se hará notar que así como la personalidad que caracteriza a un individuo, el clima de una empresa determina en gran medida la efectividad de su imagen y la calidad de su productividad.

Para ser más preciso se pone de manifiesto un claro ejemplo de ello. Suponga que en una empresa de salud la prestación del servicio y atención al usuario no es satisfactoria para el cliente externo, se remitirá a pensar inmediatamente que las razones pueden ser varias: falta de capacitación al personal, negligencia en la prestación del servicio, una inadecuada selección del personal, políticas de calidad, por nombrar algunas razones, las cuales se consideran como causas y efectos de un clima no adecuado. Una de las dimensiones que mide el clima se relaciona con el desarrollo humano, esto es, capacitación y perfeccionamiento en el quehacer profesional; asimismo la selección del personal forma parte de este sistema, pues es desde allí donde se empieza a contar con personal altamente calificado y comprometido con dar lo mejor de sí y actuar en pro del buen funcionamiento de la organización.



Si se tiene en cuenta que estas dificultades influyen en el comportamiento de las personas en cuestión y en el éxito y productividad de una empresa, se hará necesaria una intervención y análisis del clima en tal empresa.

### **Teoría que sustenta el Clima Organizacional de Likert**

Es importante mencionar que debido a la relación existente entre motivación y clima organizacional se tiende a considerar que las teorías de motivación son las mismas que sustentan el clima. Pero al realizar el estudio de la revisión bibliográfica sobre clima se evidencia que son varios los autores que retoman y basan sus estudios en la teoría de los sistemas propuesta por Likert, la cual explica y permite tener una profunda comprensión sobre los tipos de clima que pueden surgir dentro de una organización.

Brunet, L. (2011) Rensis Likert es un investigador conocido en el mundo por sus trabajos en psicología organizacional, especialmente por la elaboración de cuestionarios y sus investigaciones sobre los procesos administrativos.

La teoría del clima organizacional permite visualizar en términos de causa y efecto la naturaleza de los climas que se estudian, y permite también analizar las variables que conforman el clima.

Así como con las teorías de motivación “hay que evitar confundir la teoría de los Sistemas de Likert con las teorías de liderazgo, como algunas se sobreentiende en ciertas obras sobre comportamiento organizacional. El liderazgo constituye una de las variables explicativas del clima en la teoría de Likert y el fin que persigue la teoría de los sistemas es presentar un marco de referencia que permita examinar la naturaleza del clima y su papel en la eficacia organizacional.

## **Tipos de clima organizacional**

Brunet, L. (2011), Renis Likert sostiene que en la percepción del clima de una organización influyen variables tales como la estructura de la organización y de administración las reglas y normas, la toma de decisiones, motivaciones, las actitudes, la comunicación, se incluyen la productividad, las ganancias y las pérdidas logradas en la organización. Estos tipos de variables influyen en la percepción del clima por parte de los miembros de una organización, formándose un tipo de clima organizacional representativo en cada empresa. A partir de diferentes configuraciones de variables, Likert llega a tipificar cuatro tipos de sistemas organizacionales, cada uno de ellos con un clima particular. Estos son:

**Sistema 1: Autoritario.** Este tipo de sistema se caracteriza por la desconfianza. Las decisiones son adoptadas en la cumbres de la organización desde allí se difunden siguiendo una línea altamente burocratizadas de conducto regular.

**Sistema 2: Paternalista:** en esta categoría organizacional, las decisiones son también adoptadas en las escalones superiores de la organización. También es este sistema se centraliza el control, pero en él hay una mayor delegación que en el caso del Sistema I.

**Sistema 3: Consultivo.** Este es un sistema organizacional en que existe un mucho mayor grado de descentralización y delegación de las decisiones. Se mantiene un esquema jerárquico, pero las decisiones específicas son adoptadas por escalones medios e inferiores.

**Sistema 4: Participativo.** Este sistema se caracteriza porque el proceso de toma de decisiones no se encuentra centralizado, sino distribuido en diferentes lugares de la organización.

## **Funciones del clima organizacional**

Brunet, L. (2011), señala las siguientes funciones:

1. Desvinculación

Lograr que grupo que actúa mecánicamente; un grupo que "no está vinculado" con la tarea que realiza se comprometa.

2. Obstaculización

Lograr que el sentimiento que tienen los miembros de que están agobiados con deberes de rutina y otros requisitos que se consideran inútiles. No se está facilitando su trabajo, Se vuelvan útiles.

3. Espíritu

Es una dimensión de espíritu de trabajo. Los miembros sienten que sus necesidades sociales se están atendiendo y al mismo tiempo están gozando del sentimiento de la tarea cumplida.

4. Intimidad

Que los trabajadores gocen de relaciones sociales amistosas. Esta es una dimensión de satisfacción de necesidades sociales, no necesariamente asociada a la realización de la tarea

5. Alejamiento

Se refiere a un comportamiento administrativo caracterizado como informal. Describe una reducción de la distancia "emocional" entre el jefe y sus colaboradores.

6. Énfasis en la producción

Se refiere al comportamiento administrativo caracterizado por supervisión estrecha. La administración es Medianamente directiva, sensible a la retroalimentación.

7. Empuje

Se refiere al comportamiento administrativo caracterizado por esfuerzos para "hacer mover a la organización", y para motivar con el ejemplo. El comportamiento se orienta a la tarea y les merece a los miembros una opinión favorable.

8. Consideración

Este comportamiento se caracteriza por la inclinación a tratar a los miembros como seres humanos y hacer algo para ellos en términos humanos.

9. Estructura

Las opiniones de los trabajadores acerca de las limitaciones que hay en el grupo, se refieren a cuántas reglas, reglamentos y procedimientos hay; ¿se insiste en el papeleo " y el conducto regular, o hay una atmósfera abierta e informal?

10. Responsabilidad

El sentimiento de ser cada uno su propio jefe; no tener que estar consultando todas sus decisiones; cuando se tiene un trabajo que hacer, saber que es su trabajo.

11. Recompensa

El sentimiento de que a uno se le recompensa por hacer bien su trabajo; énfasis en el reconocimiento positivo más bien que en sanciones. Se percibe equidad en las políticas de paga y promoción.

12. Riesgo

El sentido de riesgo e incitación en el oficio y en la organización; ¿Se insiste en correr riesgos calculados o es preferible no arriesgarse en nada?

13. Cordialidad

El sentimiento general de camaradería que prevalece en la atmósfera del grupo de trabajo; el énfasis en lo que quiere cada uno; la permanencia de grupos sociales amistosos e informales.

14. Apoyo

La ayuda percibida de los gerentes y otros empleados del grupo; énfasis en el apoyo mutuo, desde arriba y desde abajo.

15. Normas

La importancia percibida de metas implícitas y explícitas, y normas de desempeño; el énfasis en hacer un buen trabajo; el estímulo que representan las metas personales y de grupo.

### **Elementos del clima organizacional**

Brunet, L. (2011), Los elementos del clima organizacional deben tenerse en cuenta en la generación de procesos creativos y espacios para la innovación.

Influencia, trabajo en equipo, satisfacción, deseo de cambio y responsabilidad, son los elementos más representativos de los que se debe componer entonces el clima para que surjan ideas que posteriormente se cristalicen como innovaciones, pues es necesario que los miembros de la organización sientan, que son parte integral de ésta, que son tomados en cuenta, que no deben temer a opinar y de hecho a criticar los elementos de la organización que no contribuyen a los procesos de cambio, proponiendo nuevas formas de realizar las actividades y/o labores, entre otras actitudes que se fomentan en los individuos, cuando el clima organizacional es propicio para esto.

Otros elementos del clima organizacional son:

- Motivación
- Satisfacción
- Involucramiento
- Actitudes
- Valores
- Cultura Organizacional
- Estrés
- Conflicto

### **¿Cómo medir el clima organizacional?**

Varela, R. (2015), Para saber el estado del clima laboral en nuestra empresa es necesario hacer una medición del clima organizacional cada cierto tiempo. Pero antes de medir hay que tener claro la importancia del clima laboral y cuáles son los instrumentos de medición del clima laboral que utilizan los profesionales de recursos humanos. Son ellos los encargados de saber el tipo de ambiente laboral que hay y necesitan las organizaciones, así como la manera de mejorarlo.

### **¿Qué mide el clima laboral?**

Varela, R. (2015), A la hora de conocer el ambiente organizacional de una empresa, lo primero que hay que tener en cuenta son los principales indicadores del clima laboral que miden la satisfacción laboral de cada empleado. Estos factores del clima laboral miden desde las emociones personales y la felicidad en el trabajo, hasta el espacio en el que se desarrollan las actividades laborales, pasando por las funciones de trabajo:

- Relaciones sociales e interpersonales con compañeros y la empresa
- Condiciones ambientales de trabajo
- Grado de control sobre el trabajo, autonomía y apoyo en el trabajo
- Desarrollo personal, motivación laboral y formación recibida por la empresa
- Recompensas económicas y desarrollo y crecimiento profesional
- Comunicación organizacional y toma de decisiones con conocimiento de los objetivos de trabajo y resultados obtenidos
- Innovación y creatividad en el trabajo

### **Indicadores de clima organizacional**

Varela, R. (2015), Para saber si un clima organizacional es bueno o es malo no basta con las impresiones personales de cada uno, ni mucho menos del jefe, sino que hay que saber cómo medir el clima laboral en base a unos criterios específicos. Los profesionales de recursos humanos son los responsables de realizar esta tarea, y el método más habitual para medir el ambiente laboral es la encuesta de clima laboral, diseñada concretamente para ello.

### **Principales variables del clima organizacional**

Varela, R. (2015), El objetivo del análisis del clima laboral es medir el nivel de satisfacción laboral de una organización empresarial en conjunto, así como de todos los miembros que forman parte de ella a nivel individual. Las principales dimensiones del clima organizacional que se estudian son:

- Flexibilidad: las medidas para facilitar la conciliación laboral y familiar pueden mejorar o no la satisfacción en el trabajo

- Responsabilidad: la posibilidad de desarrollo autónomo del trabajo pero contando con un apoyo cuando sea necesario
- Recompensa: se valora el salario, los beneficios sociales y la igualdad interna y externa de los salarios
- Metas: la existencia de objetivos individuales y en equipo así como el reconocimiento de los logros. También incluiría la posibilidad de ascenso, mejoras salariales y la proyección profesional.
- Entorno físico de trabajo: una prevención de riesgos laborales correcta y un mantenimiento de las instalaciones adecuado.
- Sentido de pertenencia y espíritu de equipo: la unión y la cooperación son fundamentales para el trabajo en equipo.
- Mando: un liderazgo apoyado en la motivación laboral de los empleados y la comunicación respetuosa.

### **Valores de un buen clima laboral**

Varela, R. (2015), Los indicadores del clima laboral nos sirven para medir el ambiente organizacional y la satisfacción laboral, pero existen una serie de aspectos del clima laboral muy valorados en las empresas por su influencia en la felicidad en el trabajo, entre los cuales destacan:

- Un nivel de impuntualidad bajo. En este caso, los diversos tipos de horarios flexibles se convierten en un aliado indispensable para la gestión del tiempo adecuada.
- Un nivel de absentismo laboral reducido.
- Una gestión de equipos basada en un amplio nivel de comunicación interna y externa. De ahí la importancia de la comunicación organizacional en cualquier empresa.
- El respeto entre los profesionales expertos y los novatos y la facilidad para el aprendizaje y la formación.
- Escasa confrontación y conflictividad.
- Capacidad para afrontar situaciones críticas con unidad.

- Respeto y reconocimiento tanto de los empleados hacia el jefe como del área de mando hacia sus trabajadores

## **DESEMPEÑO LABORAL**

### **Definición de Desempeño Laboral**

Chavenato, I. (2000), lo define "Es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos" Otros autores como (Milkovich y Boudrem (1994), consideran otra serie de características individuales, entre ellas: las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades que interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización para producir comportamientos que pueden afectar resultados y los cambios sin precedentes que se están dando en las organizaciones.

ECURED (2016) Desempeño laboral es el rendimiento laboral y la actuación que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo en el contexto laboral específico de actuación, lo cual permite demostrar su idoneidad.

Hose, C. (2015) El desempeño laboral es la forma en que los empleados realizan su trabajo. Éste se evalúa durante las revisiones de su rendimiento, mediante las cuales un empleador tiene en cuenta factores como la capacidad de liderazgo, la gestión del tiempo, las habilidades organizativas y la productividad para analizar cada empleado de forma individual. Las revisiones del rendimiento laboral por lo general se llevan a cabo anualmente y pueden determinar que se eleve la elegibilidad de un empleado, decidir si es apto para ser promovido o incluso si debiera ser despedido



### **Desempeño laboral**

ECURED (2016) Es en el desempeño laboral donde el individuo manifiesta las competencias laborales alcanzadas en las que se integran, como un sistema, conocimientos, habilidades, experiencias, sentimientos, actitudes, motivaciones, características personales y valores que contribuyen a alcanzar los resultados que se esperan, en correspondencia con las exigencias técnicas, productivas y de servicios de la empresa.

El término desempeño laboral se refiere a lo que en realidad hace el trabajador y no solo lo que sabe hacer, por lo tanto le son esenciales aspectos tales como: las aptitudes (la eficiencia, calidad y productividad con que desarrolla las actividades laborales asignadas en un período determinado), el comportamiento de la disciplina, (el aprovechamiento de la jornada laboral, el cumplimiento de las normas de seguridad y salud en el trabajo, las específicas de los puestos de trabajo) y las cualidades personales que se requieren en el desempeño de determinadas ocupaciones o cargos y, por ende, la idoneidad demostrada.

Existe una correlación directa entre los factores que caracterizan el desempeño laboral y la idoneidad demostrada.

### **Idoneidad demostrada**

ECURED (2016) La idoneidad demostrada es el principio por el que se rige la administración para la determinación del ingreso de los trabajadores al empleo, su permanencia y promoción, así como su incorporación a cursos de capacitación y desarrollo. Comprende el análisis integral de los requisitos generales que implican:

- La realización del trabajo con la eficiencia, calidad y productividad requeridas.
- La experiencia y conocimientos demostrados en los resultados concretos obtenidos en su trabajo.

- El cumplimiento de las normas de conducta y disciplina establecidas y las específicas de los puestos de trabajo y de características personales que se exijan en el desempeño de determinadas ocupaciones o cargos.
- La demostración de habilidades y de la capacitación adquirida en el desempeño de los cargos establecidos. Solo se exigirá la calificación formal a través de los certificados de estudios o títulos, en correspondencia con los requisitos exigidos para el cargo.

En la evaluación del desempeño laboral se mide el grado en que cada trabajador mantiene su idoneidad y la eficacia y eficiencia con la que realizan sus actividades laborales durante un período de tiempo determinado y de su potencial desarrollo.

### **Fijar metas y objetivos laborales**

Hose, C. (2015), La fijación de metas y objetivos es una manera de garantizar que tu desempeño en el trabajo sea aceptable. El cumplimiento de las metas diarias que conducen a los objetivos generales puede mejorar la evaluación de tu desempeño laboral cuando llegue el momento de llevarla a cabo. Crea un objetivo específico para tu trabajo y esfuérate por alcanzarlo siguiendo la política y los procedimientos de la compañía. Mantén tus objetivos en mente y recurre a metas diarias y semanales que te ayuden a cumplirlos. Esto te puede ayudar a ser más productivo y a desempeñarte de acuerdo a las expectativas de tu empleador.

### **Prepararse para una revisión del desempeño laboral**

Hose, C. (2015) El hecho de prepararte para una revisión de tu desempeño te puede ayudar a lograr un resultado positivo. Haz una lista de todas las cosas que has logrado durante el período de revisión y resume tus metas y objetivos para el próximo período. Si tienes sugerencias sobre la manera de mejorar la forma de llevar a cabo tu trabajo, enuméralas y discútelas con tu empleador.

### **Asistir a una revisión de rendimiento laboral**

Hose, C. (2015), Presta atención a lo que el empleador que te evalúe tenga que decir acerca de tu desempeño. Haz preguntas cuando tengas dudas acerca de la evaluación que recibes. El proceso de revisión es una experiencia de aprendizaje. Si no estás llevando a cabo tu trabajo profesional y eficientemente, éste es el momento de pedir una aclaración.

### **Mejora del desempeño laboral**

Hose, C. (2015), Toma notas durante la revisión, destacando los puntos a mejorar indicados por tu empleador. Identifica tus fortalezas y debilidades y utilízalas de base para ajustar la forma de realizar tu trabajo. Si la revisión de tu desempeño indica que no estás cumpliendo tus obligaciones de manera oportuna, crea un calendario personal que te ayude a mantenerte concentrado en tu tarea.

### **Tipos de indicadores de desempeño**

Armijo, M. (2011), La clasificación de los indicadores de desempeño es muy variada, hay autores que establecen tipologías de indicadores que abarcan seis o más categorías, incorporando a las dimensiones de evaluación de la eficiencia, eficacia, economía, calidad, y también los atributos de dichas medidas tales como “equidad”, “entorno”, “tecnología”, etc.

No obstante lo anterior, y teniendo en cuenta los objetivos de los indicadores de desempeño en el ámbito público ya mencionados, abordaremos la siguiente taxonomía:

- ✓ Indicadores que entregan información de los resultados desde punto de vista de la actuación pública en la generación de los productos abarcando los indicadores de:
  - Insumos (Inputs)
  - Procesos o actividades

Productos (outputs)

Resultados finales (outcomes)

- ✓ Indicadores desde el punto de vista del desempeño de dichas actuaciones en las dimensiones de eficiencia, eficacia, calidad y economía.

La primera clasificación, permite referirse a la medición de las principales variables asociadas al cumplimiento de los objetivos cuántos insumos se utilizaron, cuántos productos y servicios se entregaron y cuáles son los efectos finales logrados.

Mientras que la segunda clasificación se asocia al juicio que se realiza una vez finalizada la intervención, y las preguntas que se intenta responder son: en qué medida se cumplieron los objetivos, cuál es el nivel de satisfacción de la calidad percibida por los usuarios, cuán oportunamente llegó el servicio. Lo que se busca evaluar con las dimensiones de eficiencia, eficacia, economía y calidad, es cuán aceptable ha sido y es el desempeño del organismo público. El responder lo anterior facilita mejorar los cursos de acción, mejorar la gestión, informar a los diferentes grupos de interés y tener una base sobre la cual asignar el presupuesto.

### **Indicadores desde el punto de vista del desempeño: eficiencia, eficacia, economía y calidad**

Armijo, M. (2011) Para los efectos de esta investigación se analizarán los indicadores de desempeño que comúnmente se conocen como las “3 E”: Eficiencia, Economía, Eficacia, agregando el indicador de calidad de forma separada del indicador de “eficacia”, que en muchos manuales se considera un atributo de esta categoría.

Esta clasificación de indicadores se ha utilizado en varios gobiernos de la región y en la mayor parte de los gobiernos de países de la OECD. Su elección se basa en una serie de ventajas frente a otras tipologías que son más complejas. En primer lugar se centra en los aspectos básicos y necesarios para entender el desempeño de la intervención pública. En segundo lugar, permite comprender la interrelación entre el proceso productivo de bienes y servicios y las dimensiones del desempeño.

A continuación se desarrollan más detalladamente las dimensiones de desempeño antes descritas y se presentan algunos ejemplos relativos a estas categorías de indicadores:

### **-Eficacia**

El concepto de eficacia se refiere al grado de cumplimiento de los objetivos planteados: en qué medida la institución como un todo, o un área específica de ésta está cumpliendo con sus objetivos estratégicos, sin considerar necesariamente los recursos asignados para ello.

La eficacia es un concepto que da cuenta sólo del grado de cumplimiento de los objetivos establecidos. Las medidas clásicas de eficacia corresponden a las áreas que cubren los objetivos de una institución: cobertura, focalización, capacidad de cubrir la demanda y el resultado final.

### **-Cobertura**

La cobertura es la expresión numérica del grado en que las actividades que realiza, o los servicios que ofrece, una institución pública son capaces de cubrir o satisfacer la demanda total que por ellos existe. El porcentaje de cobertura de los servicios, actividades o prestaciones, es siempre una comparación de la situación actual respecto al máximo potencial que se puede entregar.

Dependiendo de los objetivos y metas particulares que se plantee una institución, su cobertura puede tener una expresión en términos

geográficos, en términos de un universo o de una demanda potencial a cubrir.

### **-Focalización**

Este concepto se relaciona con el nivel de precisión con que las prestaciones y servicios están llegando a la población objetivo previamente establecido.

Este indicador permite verificar si los usuarios reales a los que se está cubriendo coinciden con la población objetivo. Esto permite identificar las filtraciones en la demanda. Éstas pueden deberse a la fuga de beneficios del programa a los usuarios no elegibles (error de inclusión), o bien en la cantidad de

usuarios elegibles que no acceden a los beneficios del programa (error de exclusión). Una segunda manera de construir indicadores de focalización es el análisis de cobertura, en que se mide qué porcentaje de esa población objetivo está recibiendo los bienes o servicios públicos.

### **-Capacidad para cubrir la demanda actual**

Este tipo de medidas de eficacia dice relación con la capacidad que tiene una institución pública para absorber de manera adecuada los niveles de demanda que tienen sus servicios. Este tipo de mediciones son más restringidas que las de cobertura y focalización, debido a que independientemente de cuál sea la "demanda potencial", sólo dice que parte de la demanda real que se enfrenta está siendo satisfecha en las condiciones de tiempo y calidad apropiadas.

### **-Resultado final**

El resultado final es otra de las dimensiones del indicador de eficacia y al igual que en la evaluación de programas públicos, tal como se mencionó lo que se busca es medir la contribución del conjunto de la intervención de la entidad pública (no así de un "programa específico"). Como

resultado final se entenderá el efecto “final” o impacto que las acciones de una entidad tienen sobre la realidad que se está interviniendo.

En general, lo que se busca medir con los indicadores de eficacia es brindar información sobre el grado en que se cumplen los objetivos de la gestión institucional, o de un determinado programa. Este cumplimiento se puede expresar ya sea en términos de los resultados intermedios (coberturas logradas, grado de focalización cumplida, etc.) o de resultados finales (efectos logrados a nivel de la política pública que interviene un ámbito específico: social, económico, medio ambiental, etc.), los que se relacionan directamente con el proceso de rendición de cuentas públicas, dado que son esas variables que interesa conocer finalmente para efectos de asignación de recursos.

### **-Eficiencia**

El concepto de eficiencia describe la relación entre dos magnitudes físicas: la producción física de un bien o servicio y los insumos que se utilizaron para alcanzar ese nivel de producto. La eficiencia puede ser conceptualizada como “producir la mayor cantidad de servicios o prestaciones posibles dado el nivel de recursos de los que se dispone” o, bien “alcanzar un nivel determinado de servicios utilizando la menor cantidad de recursos posible”.

Un indicador clásico de eficiencia es el costo unitario de producción y el costo promedio, el cual relaciona la productividad física y el costo de los factores e insumos utilizados en la generación de un bien o servicio. En el ámbito de las instituciones públicas existen muchas aproximaciones a este concepto. En general, se pueden obtener mediciones de productividad física, relacionando nivel de actividad, expresado por ejemplo como número de subsidios entregados, cantidad de usuarios atendidos, inspecciones realizadas, etc., y nivel de recursos utilizados (gasto en bienes y servicios, dotación de personal, horas extraordinarias, etc.).

Otro grupo importante de indicadores de eficiencia son los orientados a medir la productividad media de los factores: cuantas unidades de producto se obtienen en promedio por cada unidad de factor.

#### *Importancia del análisis de eficiencia para la gestión*

Una vez determinado el valor del indicador de eficiencia, ya sea de producto medio o costo medio, es necesario aplicar un análisis respecto de los resultados logrados. La idea es detectar cuáles son los factores ineficientes que pueden estar generando un valor de indicador que escape a la media de los estándares comparativos, o de las metas que estime razonables de ser obtenidas. Estos factores generadores de ineficiencias pueden ser el personal en la tarea no idóneo, o sin capacitación suficiente que retarda el tiempo de respuesta de un proceso, o la dotación excesiva de personal en la tarea que hace por ejemplo que el promedio de inspecciones por inspector sea más baja que los estándares aconsejados.

El análisis de la eficiencia económica se refiere a la adquisición y el aprovechamiento de los insumos (inputs), que deben ser adquiridos en tiempo oportuno, al mejor costo posible o al costo aceptable, la cantidad adecuada y con una calidad aceptable. De esta manera el análisis de los insumos (inputs) debe ser realizada desde los medios humanos, materiales y financieros. Es así como se señala que las técnicas basadas en la revisión de dichos insumos (inputs) tienen que ver con los siguientes tipos de análisis, (Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas, AECA, 2002)

- Costo de un servicio en relación al número de usuarios
- Costo por tonelada de basura recogida
- Costo de la recogida de basura por usuario
- Costo por kilómetro de carretera construido
- Costo de la inspección por número de visitas efectuadas
- Costo del departamento de economía por habitante
- Costo del departamento de economía en relación al presupuesto.



### **-Economía**

Este concepto se puede definir como la capacidad de una institución para generar y movilizar adecuadamente los recursos financieros en pos del cumplimiento de sus objetivos. Todo organismo que administre fondos, especialmente cuando éstos son públicos, es responsable del manejo eficiente de sus recursos de caja, de ejecución de su presupuesto y de la administración adecuada de su patrimonio. Indicadores típicos de economía son la capacidad de autofinanciamiento (cuando la institución tiene atribuciones legales para generar ingresos propios), la ejecución de su presupuesto de acuerdo a lo programado y su capacidad para recuperar préstamos y otros pasivos.

Otro tipo importante de indicadores de economía son aquellos que relacionan el nivel de recursos financieros utilizados en la provisión de prestaciones y servicios con los gastos administrativos incurridos por la institución.

### **-Calidad del servicio**

La calidad del servicio es una dimensión específica del desempeño que se refiere a la capacidad de la institución para responder en forma rápida y directa a las necesidades de sus usuarios. Son extensiones de la calidad factores tales como: oportunidad, accesibilidad, precisión y continuidad en la entrega de los servicios, comodidad y cortesía en la atención. La calidad de servicio se puede mejorar por la vía de mejorar los atributos o características de los servicios que se entregan a los usuarios.

Entre los medios disponibles para sistematizar la medición y evaluación de estos conceptos se cuentan la realización de sondeos de opinión y encuestas periódicas a los usuarios, la implementación de libros de reclamos o de buzones para recoger sugerencias o quejas.

## **5.2 Justificación**

El estudio buscó describir cómo el clima organizacional influye en el desempeño laboral de la organización.

Es de suma importancia prestar atención al clima organizacional que se tiene en la empresa, ya que esto puede ayudar a aumentar o disminuir el desempeño laboral de los colaboradores

La investigación que se realizó ayudará a la institución para mejorar sus actividades ya que damos sugerencias acordes a las necesidades de los trabajadores para su pronta mejoría con respecto al clima laboral en dicha institución. Por otro lado tenemos conocimiento del desempeño laboral que tiene los colaboradores de la Municipalidad del Centro Poblado Villa Viviate Paita.

Esta investigación sirve como antecedente en posteriores investigaciones, aplicables a las empresas y que presenten como características principales las mismas variables e indicadores.

### **5.3. Problema.**

¿Cuál es el efecto del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad del Centro Poblado Villa Viviate Paita?

### **5.4. Operacionalización de las variables**

#### **Clima organizacional**

Chiavenato, I. (2006), el concepto de clima organizacional representa el cuadro más amplio de la influencia ambiental sobre la motivación. El clima organizacional es la calidad o propiedad del ambiente organizacional que se observa o experimenta por los participantes de la organización y que influencia su conducta

#### **Flexibilidad**

Definición.de (2008) Por flexibilidad se entiende a la característica de flexible. Se trata de una palabra que permite resaltar la disposición de un individuo u objeto para ser doblado con facilidad, la condición de plegarse según la

voluntad de otros y la susceptibilidad para adaptarse a los cambios de acuerdo a las circunstancias.

### **Recompensa**

Roehm, M., Pullins, E., y Roehm H. (2002) La recompensa es un elemento básico en el diseño de un programa de fidelización, y que influye en gran medida, en su eficacia tras su puesta en marcha. Para conseguir que el programa de fidelización tenga éxito, se deben tener en cuenta las percepciones individuales de valor de los clientes y sus orientaciones de compra a fin de ofrecer a cada segmento de clientes las recompensas que mejor se adaptan a su perfil.

### **Metas**

Armijo, M. (2010) Expresa el nivel de desempeño a alcanzar.. Vinculados a los Indicadores, proveen la base para la planificación operativa y el presupuesto

### **Entorno físico**

Illera, L. (2008) El entorno es entendido como la localización física, la competencia, la comunidad, los recursos; en términos generales, como todo el conjunto de elementos que rodea a una organización. El entorno representa el medio externo de la organización

### **Sentido de pertenencia y espíritu de equipo**

Daza, A. (2014) El sentido de pertenencia supone que el ser humano desarrolla una actitud consciente respecto a otras personas, en quienes se ve reflejado por identificarse con sus valores y costumbres.

Este sentido, por otra parte, confiere una conducta activa al individuo que está dispuesto a defender su grupo y a manifestar su adhesión, apoyo o inclusión a la comunidad de manera pública.

### **Desempeño laboral**

Chiavenato, I. (2000) define el desempeño, cómo las acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes el logro de los objetivos de la organización. En efecto, afirma que un buen desempeño laboral es la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización.

### **Eficiencia**

Thompson, I. (2008) En términos generales, la palabra eficiencia hace referencia a los recursos empleados y los resultados obtenidos. Por ello, es una capacidad o cualidad muy apreciada por empresas u organizaciones debido a que en la práctica todo lo que éstas hacen tiene como propósito alcanzar metas u objetivos, con recursos (humanos, financieros, tecnológicos, físicos, de conocimientos, etc.) limitados y (en muchos casos) en situaciones complejas y muy competitivas.

### **Eficacia**

Thompson, I. (2008) En términos generales, se habla de eficacia una vez que se han alcanzado los objetivos propuestos. Como un ejemplo muy ilustrativo podríamos decir que equivale a ganar un partido de fútbol independientemente de si el juego es aburrido o emocionante para el espectador, porque lo importante es hacer lo necesario para lograr el triunfo. Y punto

### **Economía**

Benjamin Perles y Charles Sulliva (2006) Estudio de los actos humanos en los asuntos ordinarios de la vida. Explica cómo logra el hombre sus ingresos y cómo los invierte.

### **Calidad**

Deming, E. (1989) la calidad es “un grado predecible de uniformidad y fiabilidad a bajo coste, adecuado a las necesidades del mercado”. El autor indica que el principal objetivo de la empresa debe ser permanecer en el

mercado, proteger la inversión, ganar dividendos y asegurar los empleos. Para alcanzar este objetivo el camino a seguir es la calidad. La manera de conseguir una mayor calidad es mejorando el producto y la adecuación del servicio a las especificaciones para reducir la variabilidad en el diseño de los procesos productivos.

## Variables

Clima Organizacional

Desempeño laboral

### Operacionalización de variables

Variables	indicadores	Subindicadores
<b>Clima organizacional</b>	Flexibilidad	Facilidades en el trabajo
		Horario flexible
	Responsabilidad	Desarrollo Autónomo
		Apoyo cuando se requiere
		Capacitación
	Recompensa	Valor del Salario
		Beneficios sociales
		Igualdad de salarios
	Metas:	Objetivos individuales
		Objetivos organizacionales
		Reconocimiento de logros
	Entorno físico	Ambiente
Instalaciones		
Equipos		
Sentido de pertenencia y espíritu de equipo	Unión	
	Cooperación	
<b>Desempeño laboral</b>	Eficiencia	Producción
		Recursos
		Capacitación
	Eficacia	Objetivos cumplidos
		Capacidad
		Resultados
	Economía	Recursos financieros
		Gastos administrativos
		Provisión de prestaciones
	Calidad	Capacidad de respuesta
		Oportunidad
		Accesibilidad
Control		

### **5.5. Hipótesis.**

El clima organizacional influye en el Desempeño Laboral de los colaboradores  
Municipalidad del Centro Poblado Villa Viviate Paita

### **5.6. Objetivos**

#### **Objetivo general**

Describir cómo el clima organizacional influye en el Desempeño Laboral de los colaboradores de la Municipalidad del Centro Poblado Villa Viviate Paita.

#### **Objetivos específicos**

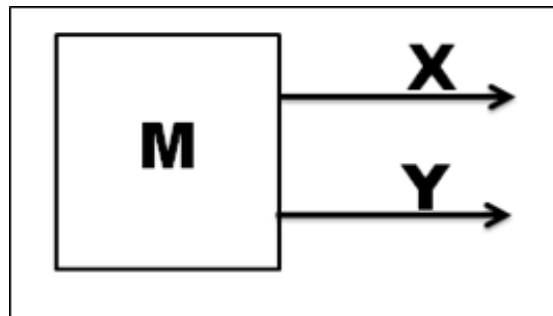
- Describir como la flexibilidad, responsabilidad y las recompensas influyen en el Desempeño Laboral de los colaboradores de la Municipalidad del Centro Poblado Villa Viviate Paita.
- Describir como las metas, el entorno físico y el sentido de pertenencia y espíritu de equipo influyen en el Desempeño Laboral de los colaboradores de la Municipalidad del Centro Poblado Villa Viviate Paita.
- Analizar como el clima laboral influye en la eficiencia, eficacia, economía y calidad de los colaboradores de la Municipalidad del Centro Poblado Villa Viviate Paita.

## **6. Metodología**

#### **Tipo y diseño de Investigación.**

Tiene un enfoque cuantitativo y corresponde a una investigación no experimental, orientada al aspecto transeccional o transversal de manera descriptiva.

El diseño corresponde a la siguiente figura:



Dónde:

M = Muestra de la investigación. Representada por 20 colaboradores de la Municipalidad del Centro Poblado Villa Viviate Paita.

X = Clima organizacional

Y = Desempeño Laboral

### **Población - muestra.**

La población que se escogió fueron los colaboradores de la Municipalidad del Centro Poblado Villa Viviate Paita, por esta razón nuestra población es finita. Los mismos que se detallan a continuación.

ÁREA	N°
Secretaría General	1
Imagen Institucional	1
Gerencia Municipal	1
Dirección De Administración Y Finanzas	5
Dirección De Rentas	2
Dirección De Asesoramiento Jurídico	1
DEMUNA	2
OMAPED	1

Registro Civil	1
Dirección De Turismo Y Artesanía.	1
Dirección De Desarrollo Urbano Rural E Infraestructura	1
Limpieza y Vigilancia	3
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>

### **Instrumentos de Investigación.**

Para la recolección de los datos se utilizó las técnicas e instrumentos siguientes:

<b>Técnicas</b>	<b>Instrumentos de recolección de datos</b>
Encuesta	Cuestionario

La encuesta se define como una investigación realizada sobre una muestra de sujetos representativa de un colectivo mas amplio, utilizando procedimientos estandarizados de interrogación con intención de obtener mediciones cuantitativas de una gran variedad de características objetivas y subjetivas de la población.

### **Fuentes de información.**

Para nuestra investigación se utilizaron fuentes primarias como libros relacionados a las variables en estudio, tesis; así como fuentes secundarias tales como diccionarios electrónicos, artículos etc.

### **Procedimiento y análisis de la información.**

Una vez recolectada la información mediante la aplicación del cuestionario se realizó la revisión y codificación de la información recibida y así organizada facilitó el proceso de tabulación.



Se procedió a la categorización con la finalidad de que cada pregunta tenga los grupos y clases necesarias para su respuesta y de esta manera facilitó la tabulación de la información.

La tabulación se la realizó de forma manual ya que es un número reducido de datos y para el análisis de los datos se utilizó la investigación descriptiva seleccionando el estadígrafo de los porcentajes y para la presentación de la información se utilizó la presentación de datos semitabular EXCEL para poder interpretar con mayor claridad la investigación realizada..

## 7. Resultados

*Resultados sobre cómo la flexibilidad, responsabilidad y las recompensas influyen en el Desempeño Laboral de los colaboradores de la Municipalidad del Centro Poblado Villa Viviate Paita.*

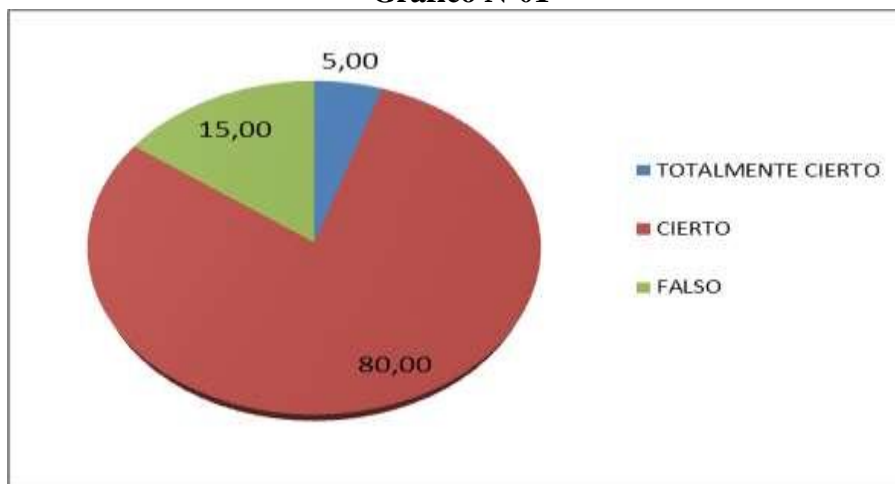
1. Diga Ud. ¿Le brindan facilidades en el trabajo otorgándole los recursos que se requieren en la Municipalidad del Centro Poblado Villa Viviate Paita?

**Tabla N°01**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	%
TOTALMENTE CIERTO	1	5,00
CIERTO	16	80,00
FALSO	3	15,00
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores  
Elaboración propia

**Gráfico N°01**



Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores  
Elaboración propia

En la tabla y gráfica N° 01 apreciamos que en un 5% es totalmente cierto que a los colaboradores se les brinda facilidades en el trabajo otorgándole los recursos que se requieren, en un 80% es cierto, y en un 15% es falso.

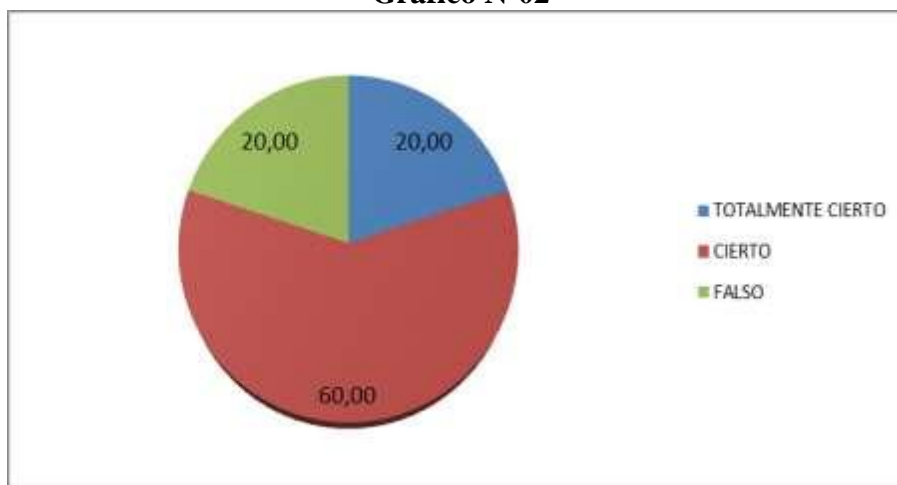
2. Diga Ud. ¿Cuenta con un horario flexible que le permite asistir a capacitaciones?

**Tabla N°02**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	%
TOTALMENTE CIERTO	4	20,00
CIERTO	12	60,00
FALSO	4	20,00
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores  
Elaboración propia

**Gráfico N°02**



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores  
Elaboración propia

En la tabla y gráfica N° 02 apreciamos que en un 20% es totalmente cierto que cuenta con un horario flexible que le permite asistir a capacitaciones, en un 60% cierto, y en un 20% falso.

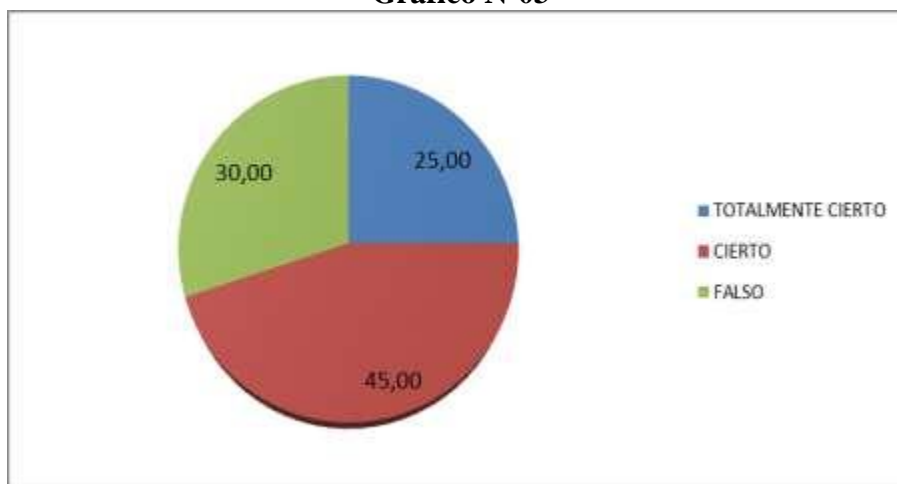
3. Diga Ud. ¿Se le brinda apoyo en la Municipalidad del Centro Poblado Villa Viviate Paita cuando se requiere lo que le permite alcanzar los resultados esperados?

**Tabla N°03**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	%
TOTALMENTE CIERTO	5	25,00
CIERTO	9	45,00
FALSO	6	30,00
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores  
Elaboración propia

**Gráfico N°03**



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores  
Elaboración propia

En la tabla y gráfica N° 03 encontramos que en un 25% es totalmente cierto que se les brinda apoyo en la Municipalidad del Centro Poblado Villa Viviate Paita cuando se requiere lo que le permite alcanzar los resultados esperados, en un 45% cierto, y en un 30% falso.

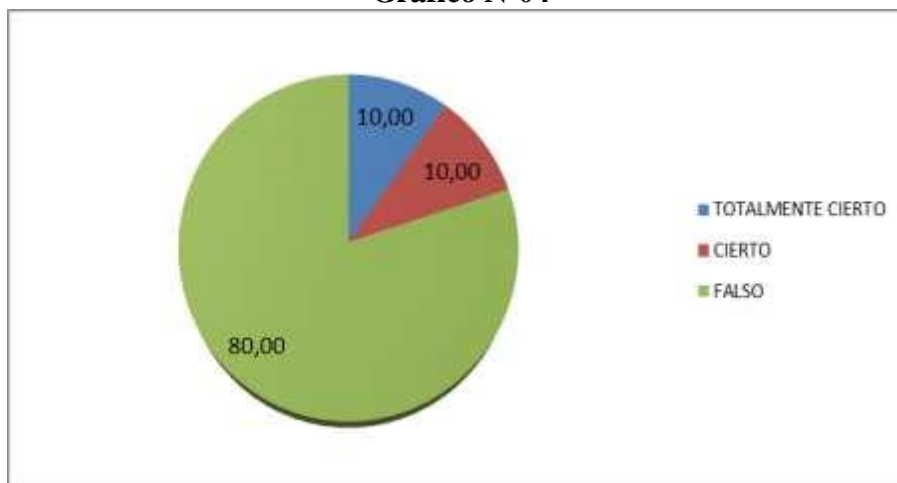
4. Diga Ud. ¿La Municipalidad del Centro Poblado Villa Viviate Paita le brinda capacitación con recursos financieros de la institución?

**Tabla N°04**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	%
TOTALMENTE CIERTO	2	10,00
CIERTO	2	10,00
FALSO	16	80,00
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores  
Elaboración propia

**Gráfico N°04**



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores  
Elaboración propia

En la tabla y gráfica N° 04 apreciamos que en un 10% es totalmente cierto que la Municipalidad del Centro Poblado Villa Viviate Paita le brinda capacitación con recursos financieros de la institución, en un 10% cierto, y en un 80% falso.

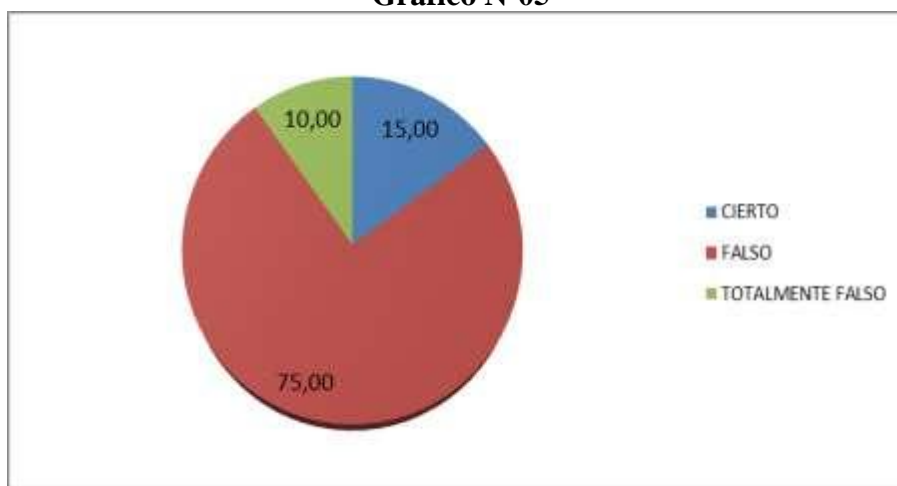
5. Diga Ud. ¿Existe igualdad de salarios por los objetivos cumplidos en la Municipalidad del Centro Poblado Villa Viviate Paita?

**Tabla N°05**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	%
CIERTO	3	15,00
FALSO	15	75,00
TOTALMENTE FALSO	2	10,00
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	100,00

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores  
Elaboración propia

**Gráfico N°05**



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores  
Elaboración propia

En la tabla y gráfica N° 05 encontramos que en un 15% es cierto que en la Municipalidad del Centro Poblado Villa Viviate Paita existe igualdad de salarios por los objetivos cumplidos en la Municipalidad del Centro Poblado Villa Viviate Paita, en un 75% falso, y en un 10% totalmente falso.

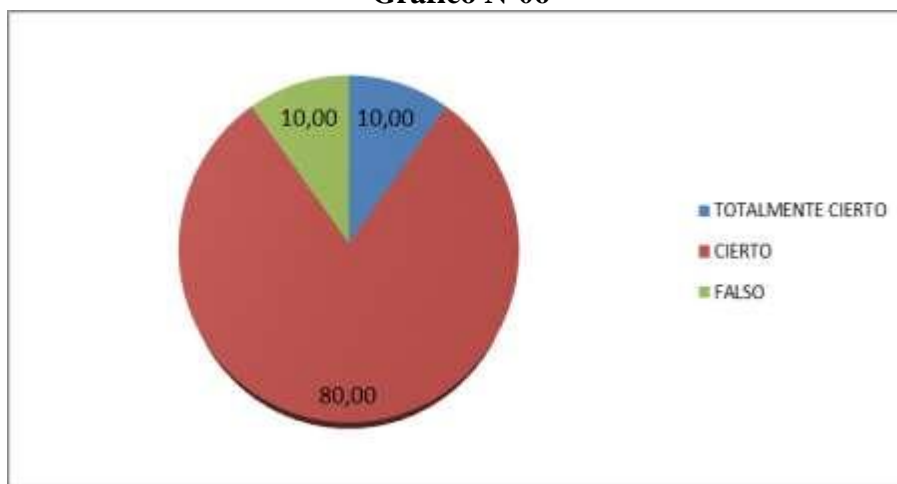
6. Diga Ud. ¿La labor que realiza en la Municipalidad del Centro Poblado Villa Viviate Paita le permite un desarrollo autónomo y acompañado del control de su jefe cuando es necesario?

**Tabla N°06**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	%
TOTALMENTE CIERTO	2	10,00
CIERTO	16	80,00
FALSO	2	10,00
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores  
Elaboración propia

**Gráfico N°06**



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores  
Elaboración propia

En la tabla y gráfica N° 06 encontramos que en un 10% es totalmente cierto que la labor que realiza en la Municipalidad del Centro Poblado Villa Viviate Paita le permite un desarrollo autónomo y acompañado del control de su jefe cuando es necesario, en un 80% cierto, y en un 10% falso.

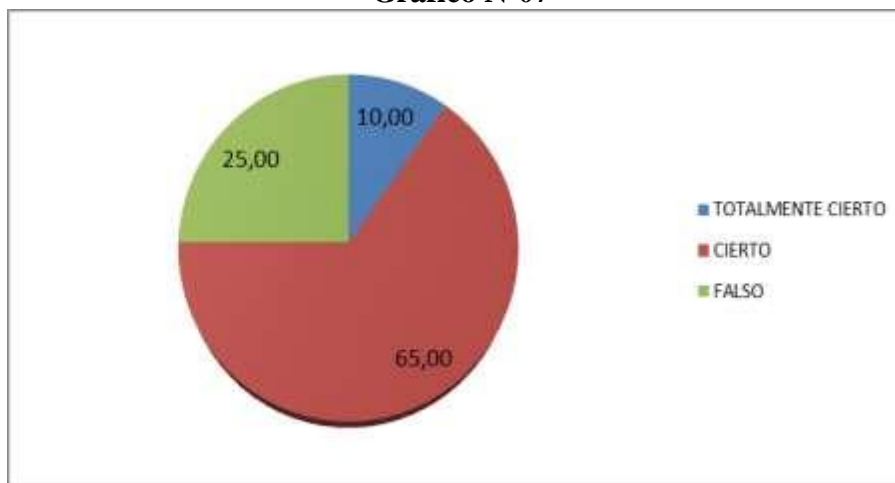
7. Diga Ud. ¿Goza de los beneficios sociales por las prestaciones que brinda en la Municipalidad del Centro Poblado Villa Viviate?

**Tabla N°07**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	%
TOTALMENTE CIERTO	2	10,00
CIERTO	13	65,00
FALSO	5	25,00
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores  
Elaboración propia

**Gráfico N°07**



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores  
Elaboración propia

En la tabla y gráfica N° 07 muestra que en un 10% es totalmente cierto que goza de los beneficios sociales por las prestaciones que brinda en la Municipalidad del Centro Poblado Villa Viviate, en un 65% cierto, y en un 25% falso.



*Resultados relacionados a como las metas, el entorno físico y el sentido de pertenencia y espíritu de equipo influyen en el Desempeño Laboral de los colaboradores.*

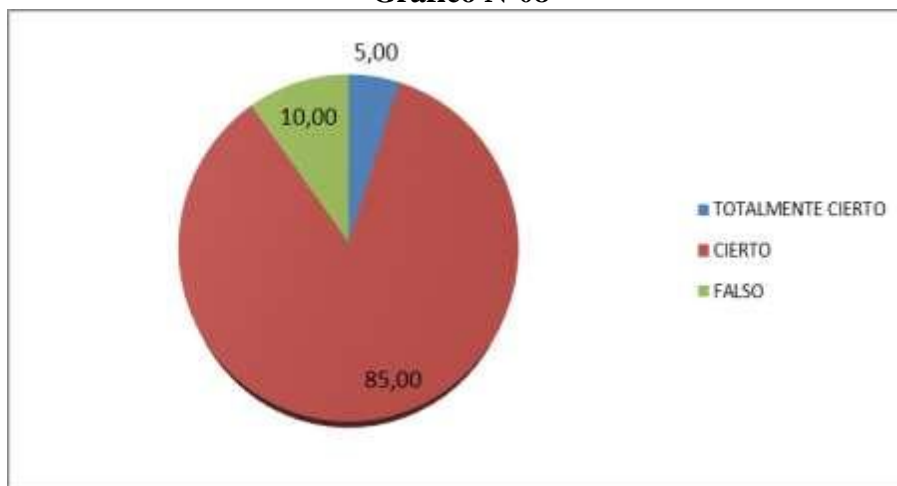
8. Diga Ud. ¿Su trabajo en la Municipalidad del Centro Poblado Villa Viviate Paita le permite lograr sus objetivos individuales con los objetivos cumplidos para la institución?

**Tabla N°08**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	%
TOTALMENTE CIERTO	1	5,00
CIERTO	17	85,00
FALSO	2	10,00
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores  
Elaboración propia

**Gráfico N°08**



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores  
Elaboración propia

En la tabla y gráfica N° 08 apreciamos que en un 5% es totalmente cierto que su trabajo en la Municipalidad del Centro Poblado Villa Viviate Paita le permite lograr sus objetivos individuales con los objetivos cumplidos para la institución, en un 85% cierto, y en un 10% falso.

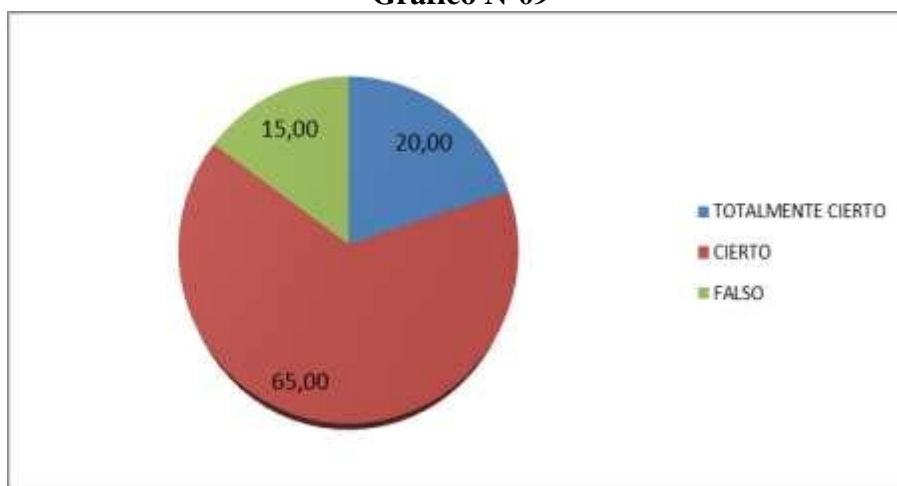
9. Diga Ud. ¿Logra los objetivos organizacionales desarrollando sus capacidades en beneficio de la institución?

**Tabla N°09**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	%
TOTALMENTE CIERTO	4	20,00
CIERTO	13	65,00
FALSO	3	15,00
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores  
Elaboración propia

**Gráfico N°09**



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores  
Elaboración propia

En la tabla y gráfica N° 09 encontramos que en un 20% es totalmente cierto que logran los objetivos organizacionales desarrollando sus capacidades en beneficio de la institución, en un 65% cierto, y en un 15% falso.

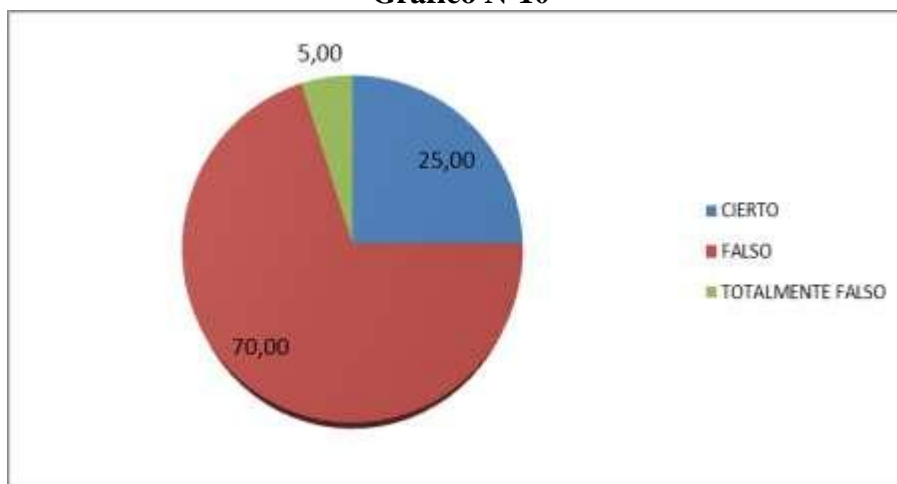
10. Diga Ud. ¿El ambiente donde labora cuenta con los equipos necesarios para alcanzar las metas propuestas?

**Tabla N°10**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	%
CIERTO	5	25,00
FALSO	14	70,00
TOTALMENTE FALSO	1	5,00
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores  
Elaboración propia

**Gráfico N°10**



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores  
Elaboración propia

En la tabla y gráfica N° 10 encontramos que en un 25% es cierto que el ambiente donde labora cuenta con los equipos necesarios para alcanzar las metas propuestas, en un 70% falso, y en un 5% totalmente falso.

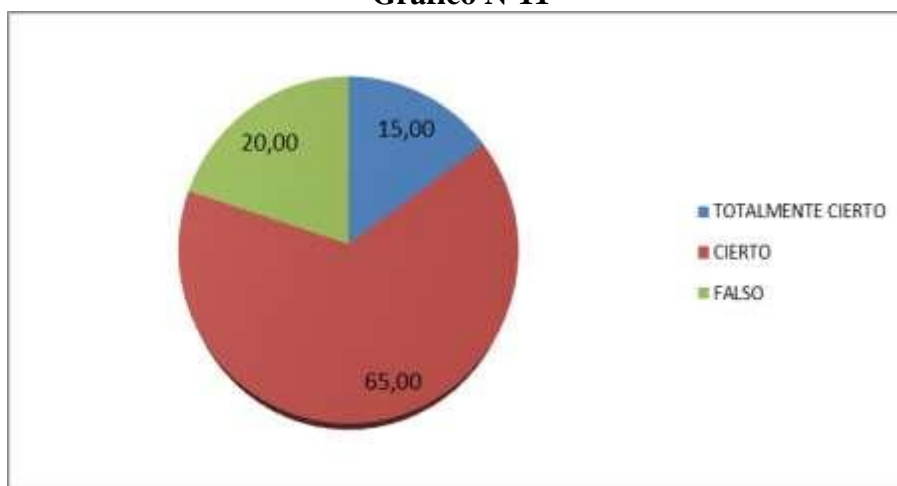
11. Diga Ud. ¿Existe unión en la Municipalidad del Centro Poblado Villa Viviate Paita, obteniendo así los resultados esperados?

**Tabla N°11**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	%
TOTALMENTE CIERTO	3	15,00
CIERTO	13	65,00
FALSO	4	20,00
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores  
Elaboración propia

**Gráfico N°11**



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores  
Elaboración propia

En la tabla y gráfica N° 11 apreciamos que en un 15% es totalmente cierto que existe unión en la Municipalidad del Centro Poblado Villa Viviate Paita, obteniendo así los resultados esperados, en un 65% cierto, y en un 20% falso.

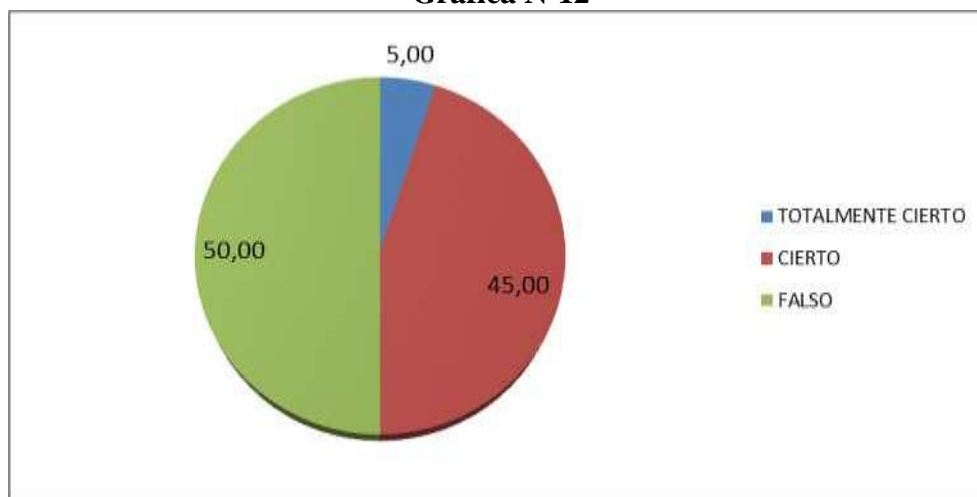
12. Diga Ud. ¿Se le reconoce los logros alcanzados con oportunidades de mejora en su trabajo?

**Tabla N°12**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	%
TOTALMENTE CIERTO	1	5,00
CIERTO	9	45,00
FALSO	10	50,00
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores  
Elaboración propia

**Gráfica N°12**



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores  
Elaboración: propia

En la tabla y gráfica N° 12 encontramos que en un 5% es totalmente cierto que se le reconoce los logros alcanzados con oportunidades de mejora en su trabajo, en un 45% cierto, y en un 50% falso.

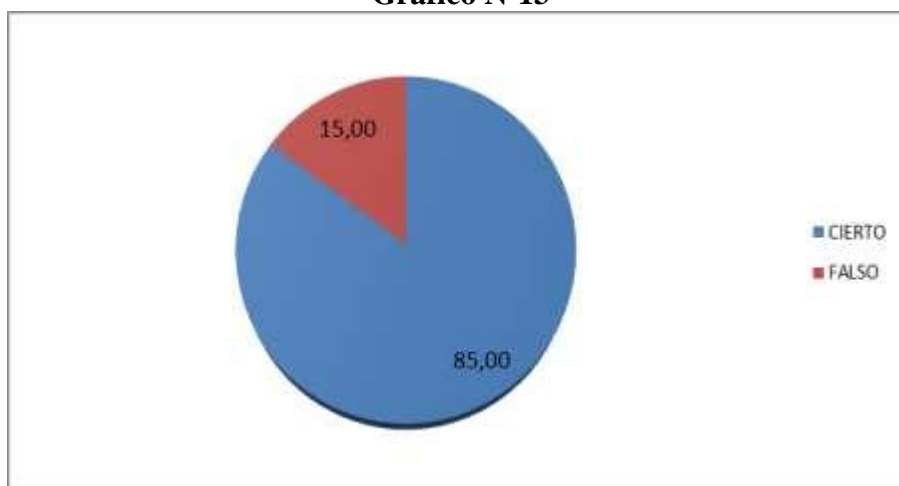
13. Diga Ud. ¿Las instalaciones de la Municipalidad del Centro Poblado Villa Viviate Paita permite accesibilidad a la información?

**Tabla N°13**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	%
CIERTO	17	85,00
FALSO	3	15,00
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores  
Elaboración propia

**Gráfico N°13**



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores  
Elaboración propia

En la tabla y gráfica N° 13 apreciamos que en un 85% es cierto que las instalaciones de la Municipalidad del Centro Poblado Villa Viviate Paita permite accesibilidad a la información y en un 15% falso.

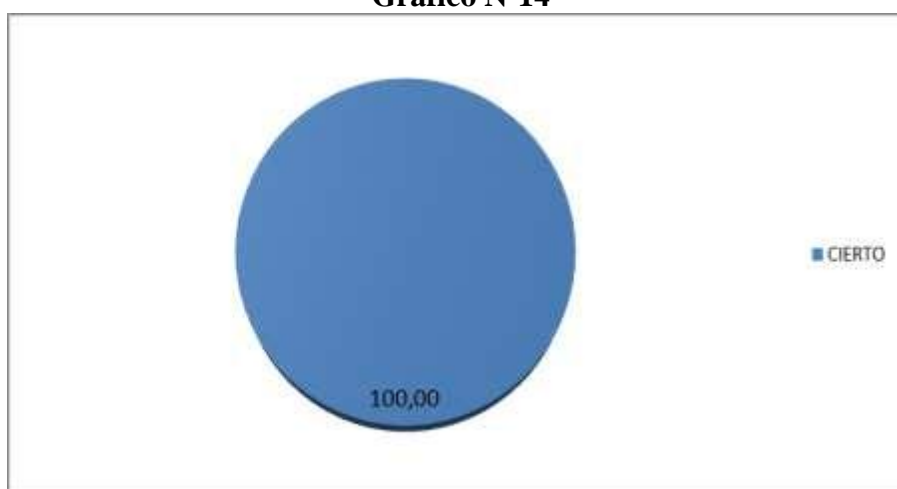
14. Diga Ud. ¿Existe cooperación entre los colaboradores de la Municipalidad del Centro Poblado Villa Viviate Paita lo que permite mejorar la producción?

**Tabla N°14**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	%
CIERTO	20	100,00
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	100,00

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores  
Elaboración propia

**Gráfico N°14**



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores  
Elaboración propia

En la tabla y gráfica N° 14 apreciamos que en un 100% es cierto que existe cooperación entre los colaboradores de la Municipalidad del Centro Poblado Villa Viviate Paita lo que permite mejorar la producción.

*Resultados relacionados a cómo el clima laboral influye en la eficiencia, eficacia, economía y calidad de los colaboradores de la Municipalidad del Centro Poblado Villa Viviate Paita*

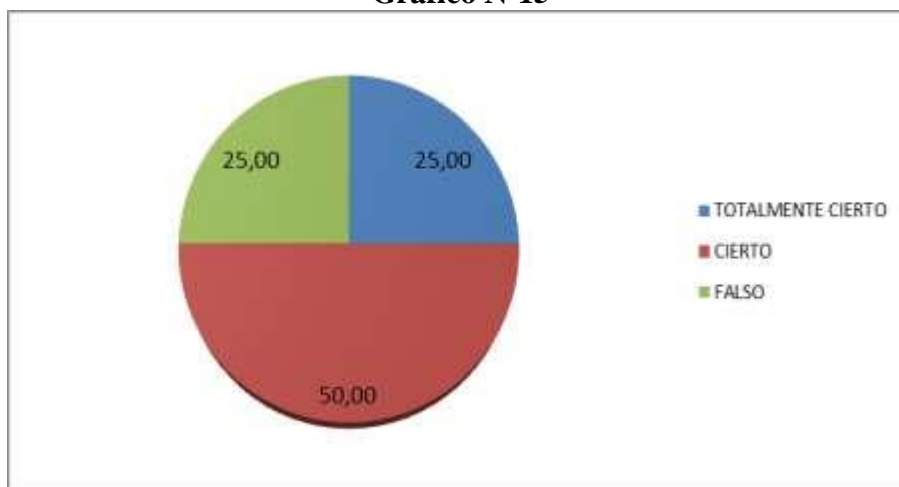
15. Diga Ud. ¿Existe Sentido de pertenencia y espíritu de equipo realizando su trabajo con eficiencia y eficacia?

**Tabla N°15**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	%
TOTALMENTE CIERTO	5	25,00
CIERTO	10	50,00
FALSO	5	25,00
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores  
Elaboración propia

**Gráfico N°15**



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores  
Elaboración propia

En la tabla y gráfica N° 15 apreciamos que en un 25% es totalmente cierto que existe Sentido de pertenencia y espíritu de equipo realizando su trabajo con eficiencia y eficacia, en un 50% cierto, y en un 25% falso.



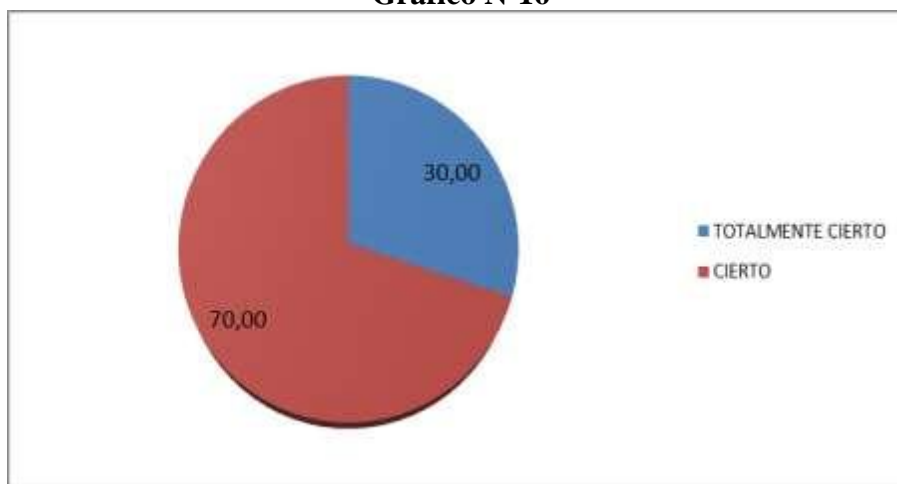
16. Diga Ud. ¿Logra las metas trazadas brindando un servicio de calidad?

**Tabla N°16**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	%
TOTALMENTE CIERTO	6	30,00
CIERTO	14	70,00
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores  
Elaboración propia

**Gráfico N°16**



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores  
Elaboración propia

En la tabla y gráfica N° 16 encontramos que en un 30% es totalmente cierto que logra las metas trazadas brindando un servicio de calidad y en un 70% cierto.

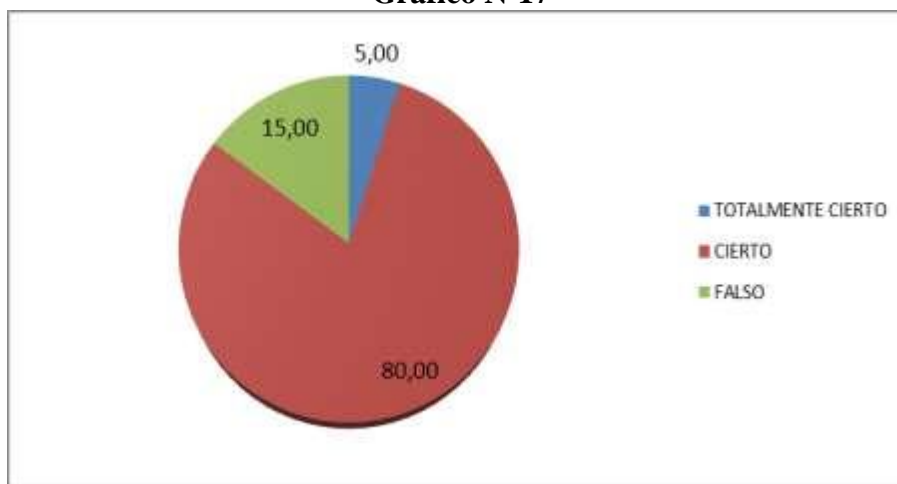
17. Diga Ud. ¿El entorno físico de la institución permite el mejor desempeño de su trabajo?

**Tabla N°17**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	%
TOTALMENTE CIERTO	1	5,00
CIERTO	16	80,00
FALSO	3	15,00
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	100,00

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores  
Elaboración propia

**Gráfico N°17**



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores  
Elaboración propia

En la tabla y gráfica N° 17 encontramos que en un 5% es totalmente cierto que el entorno físico de la institución permite el mejor desempeño de su trabajo, en un 80% cierto, y en un 15% falso.

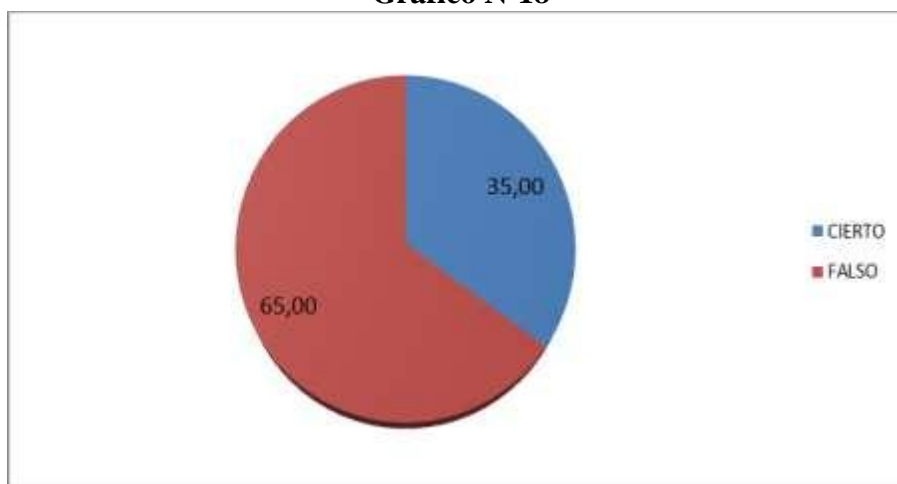
18. Diga Ud. ¿Brinda recompensas la Municipalidad del Centro Poblado Villa Viviate Paita acorde a la economía de la institución?

**Tabla N°18**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	%
CIERTO	7	35,00
FALSO	13	65,00
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores  
Elaboración propia

**Gráfico N°18**



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores  
Elaboración propia

En la tabla y gráfica N° 18 encontramos que en un 35% es cierto que les brindan recompensas la Municipalidad del Centro Poblado Villa Viviate Paita acorde a la economía de la institución, y en un 65% falso.

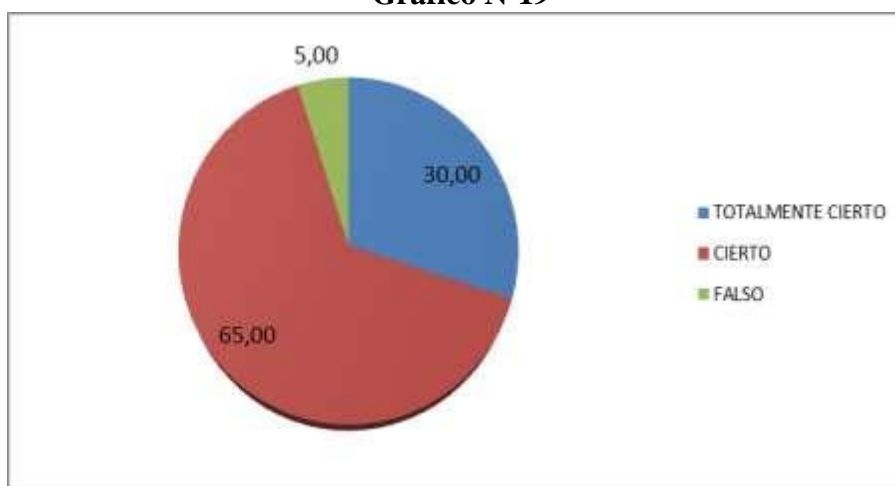
19. Diga Ud. ¿Realiza su trabajo con eficiencia asumiendo con responsabilidad lo encomendado?

**Tabla N°19**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	%
TOTALMENTE CIERTO	6	30,00
CIERTO	13	65,00
FALSO	1	5,00
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores  
Elaboración propia

**Gráfico N°19**



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores  
Elaboración propia

En la tabla y gráfica N° 19 encontramos que en un 30% es totalmente cierto que realiza su trabajo con eficiencia asumiendo con responsabilidad lo encomendado, en un 65% cierto, y en un 5% falso.

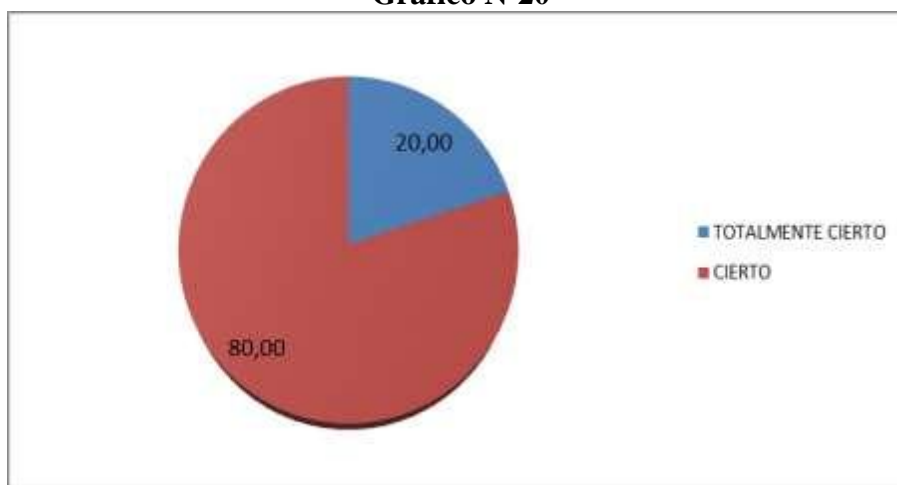
20. Diga Ud. ¿Su trabajo es de calidad debido al buen clima organizacional existente?

**Tabla N°20**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	%
TOTALMENTE CIERTO	4	20,00
CIERTO	16	80,00
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores  
Elaboración propia

**Gráfico N°20**



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores  
Elaboración propia

En la tabla y gráfica N° 20 apreciamos que en un 20% es totalmente cierto que su trabajo es de calidad debido al buen clima organizacional existente y en un 80% cierto.

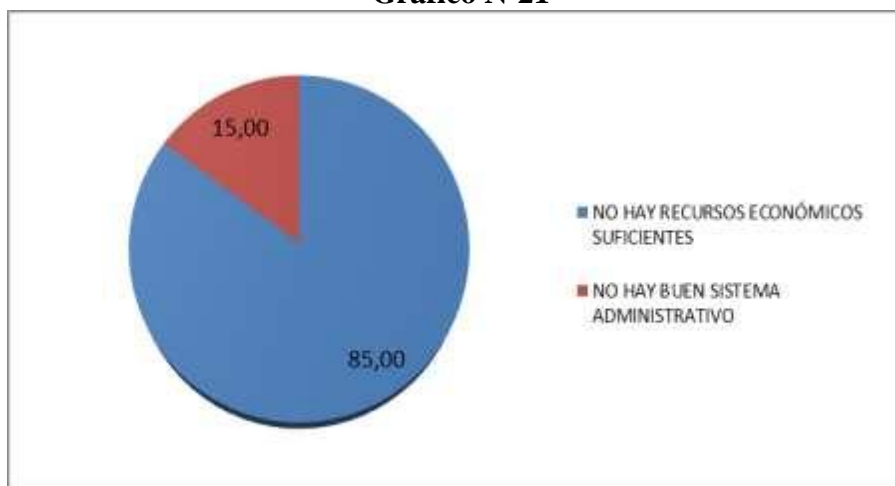
21. El principal problema que usted perciba en la Municipalidad del Centro Poblado Villa Viviate Paita

**Tabla N°21**

RESPUESTAS	CANTIDAD	%
NO HAY RECURSOS ECONÓMICOS SUFICIENTES	17	85,00
NO HAY BUEN SISTEMA ADMINISTRATIVO	3	15,00
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores  
Elaboración propia

**Gráfico N°21**



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores  
Elaboración propia

En la tabla y gráfica N° 21 apreciamos que en un 85% el principal problema que perciben en la Municipalidad del Centro Poblado Villa Viviate Paita es que no hay recursos económicos y en un 15% no hay un buen sistema informativo.

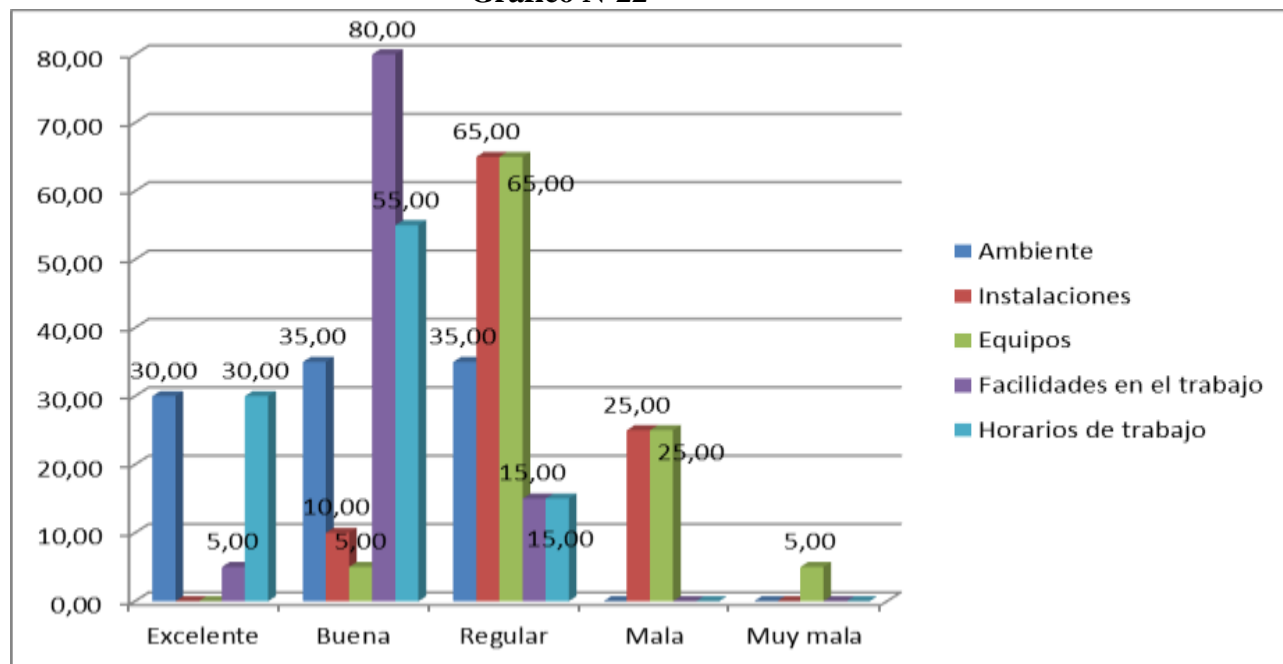
22. ¿Cómo califica los efectos de los factores siguientes en relación al desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad del Centro Poblado Villa Viviate Paita?

**Tabla N°22**

Factores	Excelente		Bueno		Regular		Mala		Muy mala		TOTAL	
	Cat.	%	Cat.	%	Cat.	%	Cat.	%	Cat.	%	TOTAL	%
Ambiente	6	30,00	7	35,00	7	35,00	0	0,00	0	0,00	20	100
Instalaciones	0	0,00	2	10,00	13	65,00	5	25,00	0	0,00	20	100
Equipos	0	0,00	1	5,00	13	65,00	5	25,00	1	5,00	20	100
Facilidades en el trabajo	1	5,00	16	80,00	3	15,00	0	0,00	0	0,00	20	100
Horarios de trabajo	6	30,00	11	55,00	3	15,00	0	0,00	0	0,00	20	100

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores  
Elaboración propia

**Gráfico N°22**



Fuente: Encuesta aplicada a clientes  
Elaboración propia

La tabla y gráfica N° 22 nos muestra lo siguiente:

El 30% de los colaboradores califica como excelente el factor ambiente en relación al desempeño laboral, el 35% bueno y el 35% regular.

El 10% de los colaboradores califica como bueno el factor instalaciones en relación al desempeño laboral, el 65% regular y el 25% mala.

El 5% de los colaboradores califica como buena el factor equipos en relación al desempeño laboral, el 65% regular, el 25% malo y el 5% muy malo.

El 5% de los colaboradores califica como excelente el factor facilidades en el trabajo en relación al desempeño laboral, el 80% bueno y el 15% regular.

El 30% de los colaboradores califica como excelente el factor horario de trabajo en relación al desempeño laboral, el 55% bueno y el 15% regular.



## 8. Análisis y discusión

*Discusión de los resultados de cómo la flexibilidad, responsabilidad y las recompensas influyen en el Desempeño Laboral de los colaboradores de la Municipalidad del Centro Poblado Villa Vivate Paita.*

- En un 85% a los colaboradores se les brinda las facilidades en el trabajo, otorgándoles los recursos que se requieren para que cumplan sus funciones, (Véase tabla N° 01). Alfaro y Solano (2015) consideran que “el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional es bueno y muy bueno, este desempeño se debe principalmente que los trabajadores consideran como muy bueno y bueno a las dimensiones: estado físico del trabajador, a la comunicación efectiva, a los conocimientos del puesto, atención al usuario, confianza y seguridad en sí mismo, trabajo en equipo, responsabilidad, puntualidad y lealtad y solución de problemas; el único aspecto en donde se evidencia ciertos problemas es en lo relacionado al uso de equipo y material asignado”. Al respecto consideramos que la Municipalidad debe actualizar los conocimientos de sus colaboradores y asignarle los recursos necesarios para contribuir al logro de la visión y misión de la organización en su conjunto
- En un 80% los colaboradores cuentan con un horario flexible que les permite asistir a capacitaciones, (Véase tabla N° 02). Varela, R. (2015), señala que existen una serie de aspectos del clima laboral muy valorados en las empresas por su influencia en la felicidad en el trabajo, entre los cuales destacan: Un nivel de impuntualidad bajo. En este caso, los diversos tipos de horarios flexibles se convierten en un aliado indispensable para la gestión del tiempo adecuada. Al respecto, consideramos que se les debe brindar oportunidad de poderse capacitar y así se encuentren mejor preparados para ejercer sus funciones, lo que beneficiará al trabajador y a la institución.
- En un 70% a los colaboradores se les brinda apoyo en cuanto lo requieren, lo que les permite alcanzar los resultados esperados. (Véase tabla N° 03). Al respecto Brunet, L. (2011) señala que una de las funciones del clima

organizacional es el apoyo, que es la ayuda percibida de los gerentes y otros empleados del grupo; énfasis en el apoyo mutuo, desde arriba y desde abajo. Al respecto, los encargados deben seguir brindando su apoyo y ayudar en las dificultades laborales que se les presenta para reforzar a los colaboradores.

- En un 80% a los colaboradores no se les brinda capacitación con recursos financieros de la institución. (Véase tabla N° 04). Al respecto Ramos (2012) manifiesta que una de las dimensiones que mide el clima se relaciona con el desarrollo humano, esto es, capacitación y perfeccionamiento en el quehacer profesional; asimismo la selección del personal forma parte de este sistema, pues es desde allí donde se empieza a contar con personal altamente calificado y comprometido con dar lo mejor de sí y actuar en pro del buen funcionamiento de la organización. Al respecto, la institución debe motivar a su personal financiándoles en su totalidad o parte del costo de las capacitaciones, como muestra de su esfuerzo y esmero por desarrollar sus funciones con efectividad.
- En un 85% no existe igualdad de salarios de los colaboradores, por los objetivos cumplidos. (Véase tabla N° 05). Mino (2014) concluye que dentro de la variable clima laboral, encontró que la falta de estructura organizacional y el mal programa de remuneraciones causa que el personal se desmotive totalmente, repercutiendo en su desempeño y desarrollando estrés, lo que puede ser el causante de la falta de compromiso y trabajo de equipo de los trabajadores de la empresa. Al respecto, es necesario que exista en la institución, una escala de remuneraciones equitativas que motive a los colaboradores a realizar bien su trabajo.
- En un 90% a los colaboradores, la labor que realizan les permite un desarrollo autónomo y es acompañado del control de su jefe cuando es necesario. (Véase tabla N° 06). Al respecto Varela, R. (2015) señala que los factores del clima laboral miden desde las emociones personales y la felicidad en el trabajo, hasta el espacio en el que se desarrollan las actividades laborales, pasando por las funciones de trabajo como es el grado de control sobre el trabajo, autonomía y apoyo en el trabajo. Al respecto, consideramos que los directivos deben

brindarles la confianza a los colaboradores para que puedan desarrollar con libertad y sin presión sus labores.

- En un 75% los colaboradores gozan de los beneficios sociales por las prestaciones que brinda en la Municipalidad del Centro Poblado Villa Viviate, (Véase tabla N° 07). debido que la mayoría de los colaboradores se encuentran en planilla y la institución cumple con pagar puntual los beneficios sociales y laborales de ley

*Discusión de los resultados de describir cómo las metas, el entorno físico y el sentido de pertenencia y espíritu de equipo influyen en el Desempeño Laboral de los colaboradores de la de la Municipalidad del Centro Poblado Villa Viviate Paita*

- En un 90% a los colaboradores, su trabajo les permite lograr sus objetivos individuales con los objetivos cumplidos para la institución. (Véase tabla N° 08). Al respecto Marroquín y Pérez (2011) concluye que el desempeño laboral de los trabajadores de los restaurantes, es adecuada al perfil del puesto, en donde le permite desarrollarse y sentirse satisfecho por los resultados logrados en la ejecución de sus responsabilidades y deberes que debe cumplir diariamente. Al respecto consideramos que la institución donde laboran son un medio para lograr sus metas personales, lo que motiva al personal seguir laborando eficientemente en la misma.
- En un 85% los colaboradores logran los objetivos organizacionales desarrollando sus capacidades en beneficio de la institución. (Véase tabla N° 09). Asimismo Milkovich y Boudrem (1994), consideran otra serie de características individuales del desempeño laboral, entre ellas: las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades que interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización para producir comportamientos que pueden afectar resultados y los cambios sin precedentes que se están dando en las organizaciones. Al respecto, la institución debe inducir a que los colaboradores sigan dando su mayor esfuerzo en el desarrollo de sus actividades para alcanzar lo trazado por la institución.

- En un 75% a los colaboradores el ambiente donde laboran no cuentan con los equipos necesarios para alcanzar las metas propuestas. (Véase tabla N° 10) Alfaro y Solano (2015) concluyen que existe una relación significativa y directa entre el clima institucional y las dimensiones del desempeño laboral: uso de equipos, confianza y seguridad en sí mismo y trabajo en equipo, sin embargo no se encontró una relación significativa entre el clima institucional y el estado físico, comunicación efectiva, conocimiento del puesto, atención al usuario, responsabilidad, puntualidad y lealtad y solución de problema del desempeño laboral. Al respecto, consideramos que la institución debe invertir en equipos para que los colaboradores puedan desempeñarse mejor.
- En un 80% los colaboradores son unidos obteniendo así los resultados esperados. (Véase tabla N° 11), en un 100% los colaboradores cooperan entre sí lo que permite mejorar la producción. (Véase tabla N° 14) y en un 75% los colaboradores tienen sentido de pertenencia y espíritu de equipo realizando su trabajo con eficiencia y eficacia. (Véase tabla N° 15). Varela, R. (2015) señala que entre una de las principales dimensiones del clima organizacional es el sentido de pertenencia y espíritu de equipo: la unión y la cooperación son fundamentales para el trabajo en equipo. Al respecto, consideramos que los directivos deben incentivar a que los colaboradores mantengan la unión, cooperación y el espíritu de equipo lo que beneficiará a la institución ya que realizarán su trabajo con mucho más entusiasmo y en un buen clima organizacional.
- En un 50% a los colaboradores se les reconoce los logros alcanzados con oportunidades de mejora en su trabajo. (Véase tabla N° 12). Al respecto Varela, R. (2015) señala que una de las dimensiones del clima es la existencia de objetivos individuales y en equipo así como el reconocimiento de los logros. También incluiría la posibilidad de ascenso, mejoras salariales y la proyección profesional. Al respecto, consideramos que se debe promover un sistema de reconocimientos que permita el ascenso en función a los logros obtenidos.
- En un 85% los colaboradores consideran que las instalaciones permiten accesibilidad a la información (Véase tabla N° 13). Armijo, M. (2011) señala

que la calidad del servicio es una dimensión específica del desempeño que se refiere a la capacidad de la institución para responder en forma rápida y directa a las necesidades de sus usuarios. Son extensiones de la calidad factores tales como: oportunidad, accesibilidad, precisión y continuidad en la entrega de los servicios, comodidad y cortesía en la atención. Al respecto, es necesario que los ambientes se sigan encontrando cerca ya que se puede tener acceso de manera rápida a la información y eso permite mayor efectividad en el trabajo que realizan.

*Discusión de los resultados de analizar como el clima laboral influye en la eficiencia, eficacia, economía y calidad de los colaboradores de la Municipalidad del Centro Poblado Villa Viviate Paita.*

- En un 100% los colaboradores logran las metas trazadas brindando un servicio de calidad (Véase tabla N° 16). Hose, C. (2015) señala que la fijación de metas y objetivos es una manera de garantizar que tu desempeño en el trabajo sea aceptable. El cumplimiento de las metas diarias que conducen a los objetivos generales pueden mejorar la evaluación de tu desempeño laboral cuando llegue el momento de llevarla a cabo. Al respecto consideramos que el recurso humano de la institución trata de alcanzar las metas de la misma ofreciendo a los usuarios un trato amable, cordial y efectivo.
- En un 85% a los colaboradores el entorno físico de la institución permite el mejor desempeño de su trabajo. (Véase tabla N° 17). Varela, R. (2015) señala que una de las dimensiones del clima laboral es el entorno físico de trabajo que se debe realizar una prevención de riesgos laborales correcta y un mantenimiento de las instalaciones adecuado. Al respecto, consideramos que la institución debe mantener el ambiente físico siempre en óptimas condiciones de manera que éste influya de manera positiva en la labor que realizan los colaboradores.
- En un 65% a los colaboradores no se les brinda recompensas acorde a la economía de la institución (Véase tabla N° 18). Brunet, L. (1987) dentro de

las funciones del clima organizacional señala que la recompensa es el sentimiento de que a uno se le recompensa por hacer bien su trabajo; énfasis en el reconocimiento positivo más bien que en sanciones. Se percibe equidad en las políticas de paga y promoción. Al respecto, consideramos que debe existir un programa de recompensas en la institución lo cual motivará al trabajador a sentirse animado a realizar mejor su trabajo

- En un 95% los colaboradores realizan su trabajo con eficiencia asumiendo con responsabilidad lo encomendado (Véase tabla N° 19). ECURED (2016) En la evaluación del desempeño laboral se mide el grado en que cada trabajador mantiene su idoneidad y la eficacia y eficiencia con la que realizan sus actividades laborales durante un período de tiempo determinado y de su potencial desarrollo. Al respecto, creemos que la mayoría de los colaboradores realiza su trabajo con seriedad y responsabilidad y la institución debe exhortar a que se siga trabajando así.
- En un 100% el trabajo que realizan los colaboradores es de calidad debido al buen clima organizacional existente (Véase tabla N° 19), Marroquín y Pérez (2011) concluyen que el clima organizacional del personal de los restaurantes es favorable para la organización y en las actividades asignadas en sus funciones son positivas para su desempeño laboral. Al respecto, consideramos que los colaboradores de esta institución perciben un buen clima laboral, lo que ayuda a que su trabajo sea de calidad y la institución debe conservar este clima laboral.
- En un 85% los colaboradores consideran que el principal problema que perciben en la Municipalidad del Centro Poblado Villa Viviate Paita es que no hay recursos económicos (Véase tabla N° 20). Al respecto Armijo, M. (2011) considera como indicador del desempeño laboral a la economía que señala que todo organismo que administre fondos, especialmente cuando éstos son públicos, es responsable del manejo eficiente de sus recursos de caja, de ejecución de su presupuesto y de la administración adecuada de su patrimonio. Indicadores típicos de economía son la capacidad de autofinanciamiento (cuando la institución tiene atribuciones legales para generar ingresos

propios), la ejecución de su presupuesto de acuerdo a lo programado y su capacidad para recuperar préstamos y otros pasivos. Al respecto, señalamos que esto sucede porque al ser una municipalidad pequeña no cuenta con mucho presupuesto y esto hace que hayan varias carencias dentro de la institución y puede llevar a que los colaboradores no se sientan motivados con el trabajo que realizan.

## **9. Recomendaciones y conclusiones**

### **Conclusiones**

- En un 85% a los colaboradores se les brinda las facilidades en el trabajo, otorgándoles los recursos que se requieren para que cumplan sus funciones.
- En un 90% a los colaboradores, la labor que realizan les permite un desarrollo autónomo y es acompañado del control de su jefe cuando es necesario.
- En promedio general en un 62.14% la flexibilidad, responsabilidad y las recompensas influyen de manera positiva en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad del Centro Poblado Villa Viviate Paita.
- En un 90% a los colaboradores, su trabajo les permite lograr sus objetivos individuales con los objetivos cumplidos para la institución.
- En un 80% los colaboradores son unidos obteniendo así los resultados esperados, en un 100% los colaboradores cooperan entre si lo que permite mejorar la producción y en un 75% los colaboradores tiene sentido de pertenencia y espíritu de equipo realizando su trabajo con eficiencia y eficacia.
- En promedio general en un 73.57% las metas, el entorno físico, el sentido de pertenencia y espíritu de equipo influyen de manera positiva en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad del Centro Poblado Villa Viviate.
- En un 100% los colaboradores logran las metas trazadas brindando un servicio de calidad.
- En un 100% el trabajo que realizan los colaboradores es de calidad debido al buen clima organizacional existente.
- En promedio general en un 81.67% el clima laboral influye de forma positiva en la eficiencia, eficacia, economía y calidad de los colaboradores de la Municipalidad del Centro Poblado Villa Viviate.



## **Recomendaciones**

- Se debe destinar parte de los ingresos económicos a financiar en su totalidad o parte del costo de las capacitaciones a los colaboradores que mejor realizan su trabajo de manera que sirva de motivación para lograr un mejor desempeño de los mismos.
- Consideramos adecuado diseñar una escala de remuneraciones equitativas y justas para los colaboradores para que estos se sientan satisfechos y se sientan identificados con la institución.
- Recomendamos implementar a la institución con equipos modernos y suficientes que permitan brindar un mejor servicio a la comunidad.
- Proponemos un plan de incentivos (anexo N° 03), que permita reconocer los logros obtenidos por los colaboradores y así se sientan contentos de pertenecer a esta institución.

## Referencias bibliográficas

- Alfaro, L. y Solano, J. (2015). *El clima institucional y su relación con el desempeño laboral*. Perú
- Armijo M. (2011), *Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público*, CEPAL. Santiago de Chile
- Armijo, M. (2010). *Área de Políticas Presupuestarias y Gestión Pública*. CEPAL Costa Rica.
- Brunet, L. (2011). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones*. Trillas.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. México: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos*. (5ta Edición) Santa Fe de Bogotá: Editorial McGraw-Hill.
- Daza, A. (2014). *El sentido de pertenencia* Aporrea. Recuperado de: <https://www.aporrea.org/ideologia/a179851.html>
- Definición.de (2008). *Definición de Flexibilidad*. Recuperado de: <https://definicion.de/flexibilidad/>
- Deming, E. (1989). *Calidad, Productividad y Competitividad. La salida de la crisis*. Díaz de Santos, S.A
- ECURED (2016). *Conocimiento con todos y para todos*. Recuperado de: [https://www.ecured.cu/Desempe%C3%B1o\\_laboral](https://www.ecured.cu/Desempe%C3%B1o_laboral)
- Hose, C. (2015). *Finanzas*. Ehow en español Recuperado de: <http://crecimentopersonaltec0.blogspot.com/2013/11/desempeno-laboral.html>
- Illera, I. (2008). *Estructura del entorno empresarial colombiano*. Bogotá, Colombia
- León, M. (2009) *El clima organizacional y su incidencia en la satisfacción laboral de los docentes de los centros de educación inicial de la Fundación del Niño Bolívar*. Venezuela
- Litwin, G. y Stringer, R. (1968) *Motivation and organizational climate*, Harvard Business School, Boston.

- Marroquín, S. y Pérez, L. *El Clima Organizacional y su relación con el Desempeño Laboral en los Trabajadores de Burger King*. Perú
- Mino, E. (2014). *Correlación entre el clima organizacional y el desempeño en los trabajadores del restaurante de Parrillas Marakos 490 del Departamento de Lambayeque*. Perú.
- Pérez, F. (2014). *El Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores del MIES (Dirección Provincial Pichincha)* Quito.
- Perles, B. y Sullivan, C. (2006) *Economía Para Todos*. Compañía Editorial Continental S.A.
- Ramos, D. (2012). *El Clima Organizacional, definición, teoría, dimensiones y modelos de Abordaje*. Universidad Nacional Abierta y A Distancia
- Robbins, S. (1998). *Fundamentos del Comportamiento Organizacional*. Prentice Hall. México.
- Roehm, M. Pullins, E., and Roehm, H. (2002). *Designing loyalty-building programs for packaged goods brands*. Journal of Marketing Research
- Thompson, I. (2008) *Promonegocios.net*. Recuperado de: <https://www.promonegocios.net/administracion/definicion-eficiencia.html>
- Varela, R. (2015) *La importancia del clima organizacional*. Recuperado de sitio web de joblers:<http://blog.joblers.net/la-importancia-del-clima-organizacional.html>
- Vásquez, L. y Zuluaga, B. (2008) *Clima Organizacional Asociado Al Desempeño Laboral de los funcionarios de la Alcaldía Municipal De Girardot en el Periodo II del 2007 Y I del 2008* Girardot.

## **ANEXOS**

## ANEXOS N° 01 CUESTIONARIO

El presente cuestionario es parte de un trabajo de investigación, en el cual encontrará preguntas con relación al trabajo que realiza en su área.

Después de leer cuidadosamente marque con una **X** el número que corresponde a cada parámetro, se le invoca su colaboración seria y responsable.

PREGUNTAS	Totalmente cierto	Cierto	Falso	Totalmente Falso
1. Diga Ud. le brindan facilidades en el trabajo otorgándole los recursos que se requieren en la Municipalidad del Centro Poblado Villa Viviate Paita				
2. Diga Ud. cuenta con un horario flexible que le permite asistir a capacitaciones				
3. Diga Ud. se le brinda apoyo en la Municipalidad del Centro Poblado Villa Viviate Paita cuando se requiere lo que le permite alcanzar los resultados esperados.				
4. Diga Ud. la Municipalidad del Centro Poblado Villa Viviate Paita le brinda capacitación con recursos financieros de la institución.				
5. Diga Ud. existe igualdad de salarios por los objetivos cumplidos en la Municipalidad del Centro Poblado Villa Viviate Paita				
6. Diga Ud. la labor que realiza en la Municipalidad del Centro Poblado Villa Viviate Paita le permite un desarrollo autónomo y acompañado del control de su jefe cuando es necesario				
7. Diga Ud. goza de los beneficios sociales por las prestaciones que brinda en la Municipalidad del Centro Poblado Villa Viviate				
8. Diga Ud. su trabajo en la Municipalidad del Centro Poblado Villa Viviate Paita le permite lograr sus objetivos individuales con los objetivos cumplidos para la institución.				
9. Diga Ud. logra los objetivos organizacionales desarrollando sus capacidades en beneficio de la institución.				
10. Diga Ud. el ambiente donde labora cuenta con los equipos necesarios para alcanzar las metas propuestas.				
11. Diga Ud. existe unión en la Municipalidad del Centro Poblado Villa Viviate Paita, obteniendo así los resultados esperados				
12. Diga Ud. se le reconoce los logros alcanzados con oportunidades de mejora en su trabajo				

13. Diga Ud. las instalaciones de la Municipalidad del Centro Poblado Villa Viviate Paita permite accesibilidad a la información.				
14. Diga Ud. existe cooperación entre los colaboradores de la Municipalidad del Centro Poblado Villa Viviate Paita lo que permite mejorar la producción.				
15. Diga Ud. existe Sentido de pertenencia y espíritu de equipo realizando su trabajo con eficiencia y eficacia				
16. Diga Ud. logra las metas trazadas brindando un servicio de calidad				
17. Diga Ud. el entorno físico de la institución permite el mejor desempeño de su trabajo				
18. Diga Ud. brinda recompensas la Municipalidad del Centro Poblado Villa Viviate Paita acorde a la economía de la institución.				
19. Diga Ud. realiza su trabajo con eficiencia asumiendo con responsabilidad lo encomendado.				
20. Diga Ud. su trabajo es de calidad debido al buen clima organizacional existente				

21. A continuación escriba el principal problema que usted perciba en la Municipalidad del Centro Poblado Villa Viviate Paita:

.....  
 .....

22. ¿Cómo califica los efectos de los factores siguientes en relación al desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad del Centro Poblado Villa Viviate Paita?

<b>FACTORES</b>	<b>Excelente</b>	<b>Buena</b>	<b>Regular</b>	<b>Mal a</b>	<b>Muy mala</b>
<b>Ambiente</b>					
<b>Instalaciones</b>					
<b>Equipos</b>					
<b>Facilidades en el trabajo</b>					
<b>Horarios de trabajo</b>					

**ANEXOS N° 02**  
**MATRIZ DE COHERENCIA. PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

<b>TÍTULO:</b>	Clima Organizacional y Desempeño Laboral de los colaboradores de la de la Municipalidad del Centro Poblado Villa Viviate Paita
<b>PROBLEMA:</b>	¿Cuál es el efecto del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad del Centro Poblado Villa Viviate Paita?
<b>HIPÓTESIS GENERAL:</b>	El clima organizacional influye en el Desempeño Laboral de los colaboradores de la Municipalidad del Centro Poblado Villa Viviate Paita.
<b>OBJETIVO GENERAL:</b>	Describir cómo el clima organizacional influye en el Desempeño Laboral de los colaboradores de la Municipalidad del Centro Poblado Villa Viviate Paita.

Objetivos Específicos	Variables	indicadores	Subindicadores	Metodología
<p>Describir como la flexibilidad, responsabilidad y las recompensas influyen en el Desempeño Laboral de los colaboradores de la de la Municipalidad del Centro Poblado Villa Viviate Paita.</p> <p>Describir como las metas, el entorno físico y el sentido de pertenencia y espíritu de equipo influyen en el Desempeño Laboral de los colaboradores de la de la Municipalidad del Centro Poblado Villa Viviate Paita</p> <p>Analizar como el clima laboral influye en la eficiencia, eficacia, economía y calidad de los colaboradores de la Municipalidad del Centro Poblado Villa Viviate Paita.</p>	Clima organizacional	Flexibilidad	Facilidades en el trabajo Horario flexible	<p><b>1. Tipo y diseño de investigación</b></p> <p>Tiene un enfoque cuantitativo y corresponde a una investigación no experimental, orientada al aspecto transeccional o transversal de manera descriptiva.</p> <p>El diseño corresponde a la siguiente figura:</p> <div style="text-align: center;"> </div> <p>Dónde:</p> <p>M = Muestra de la investigación. Representada por 20 colaboradores de la Municipalidad del Centro Poblado Villa Viviate Paita.</p> <p>X = Clima organizacional</p> <p>Y = Desempeño Laboral</p>
		Responsabilidad	Desarrollo Autónomo Apoyo cuando se requiere Capacitación	
		Recompensa	Valor del Salario Beneficios sociales Igualdad de salarios	
		Metas:	Objetivos individuales	
			Objetivos organizacionales	
			Reconocimiento de logros	
		Entorno físico	Ambiente	
			Instalaciones	
			Equipos	
		Sentido de pertenencia y espíritu de equipo	Unión	
			Cooperación	
		Desempeño laboral	Eficiencia	
	Recursos			
	Capacitación			
	Eficacia		Objetivos cumplidos	
			Capacidad	
			Resultados	
	Economía		Recursos financieros	
Gastos administrativos				
Provisión de prestaciones				
Calidad	Capacidad de respuesta			
	Oportunidad			
	Accesibilidad			
	Control			

## **ANEXOS N° 03 PLAN DE INCENTIVOS**

### **1. FUNDAMENTACIÓN**

En función a los resultados del diagnóstico de la cultura organizacional y el desempeño laboral, se define un Sistema de Estímulos para los colaboradores de la Municipalidad del Centro Poblado Villa Viviate Paita, del cual hacen parte los Planes de Formación y Capacitación, Plan de Bienestar Social Laboral y de Incentivos Laborales.

### **2. OBJETIVO GENERAL**

Mejorar la calidad de vida laboral y humana de los colaboradores, estimulando en él la eficiencia, la creatividad, el mérito en el ejercicio de sus funciones, y su efectiva participación en el logro de los fines misionales de la Institución.

### **3. PLAN DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN**

- Brindar capacitaciones acorde a las necesidades de los colaboradores de la institución.
- Certificar cada una de las capacitaciones
- Financiar la capacitación de los colaboradores.

### **4. PLAN DE BIENESTAR SOCIAL LABORAL**

#### **Programa de protección y servicios sociales**

- Programas Culturales
- Programas Deportivos y de Recreación
- Programas Sociales y de Integración
- Programas de Promoción y Prevención en Salud
- Programas de Capacitación informal.



### **Programas orientados a mejorar la calidad de vida laboral**

- Fortalecimiento al trabajo en Equipo
- Preparación de Pre pensionados para el retiro del servicio
- Programa de resolución de conflictos o manejo relaciones laborales

### **5. PLAN DE ESTÍMULOS E INCENTIVOS**

- Bonificaciones por productividad, por proyectos especiales, o actividades que no correspondan al desempeño ordinario de sus funciones, ni sean ejecutadas dentro de la jornada laboral. El presente incentivo se otorgará dependiendo de la disponibilidad presupuestal con que cuente la Institución para la respectiva vigencia.
- Reconocimiento anual a los colaboradores, por cada uno de los subsistemas establecidos por la Institución, que haya obtenido alto puntaje en la última evaluación del desempeño.
- Reconocimiento para los colaboradores que conformen un equipo de trabajo oficialmente, cuyo resultado de sus proyectos genere valor agregado a los procesos de la institución y su impacto se refleje en prevención, corrección o mejora de los mismos, conforme los criterios del Comité de Estímulos e Incentivos.

### **6. RECURSOS**

El financiamiento del plan será gestionado por el alcalde y el comité de gestión de la Municipalidad del Centro Poblado Villa Viviate Paita, ante el gobierno central.