



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN  
PÚBLICA**

**TESIS**

**DESARROLLO DE COMPETENCIAS PARA  
MEJORA DEL CLIMA LABORAL EN EL  
PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA  
MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CHICLAYO,  
2021**

**PARA OPTAR TÍTULO PROFESIONAL DE  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**Autor (es):**

**Bach. Orbegoso Bolivia Gustavo Andres  
<https://orcid.org/0000-0001-8916-4850>**

**Asesor:**

**Dr. García Yovera Abraham José  
<https://orcid.org/0000-0002-5851-1239>**

**Línea de Investigación:**

**Gestión Empresarial y Emprendimiento**

**Pimentel – Perú  
2023**

HOJA DE APROBACIÓN DEL JURADO

**TESIS**

**DESARROLLO DE COMPETENCIAS PARA MEJORA DEL CLIMA LABORAL EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CHICLAYO, 2021**

Asesor (a): Dr. García Yovera Abraham José  
Nombre Completo Firma

Presidente (a): Dr. Megó Núñez Onésimo  
Nombre completo Firma

Secretario (a): Dr. Villanueva Calderón Juan Amilcar  
Nombre Completo Firma

Vocal (a): Dr. García Yovera Abraham José  
Nombre Completo Firma



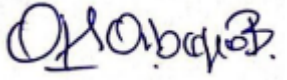
## DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

Quien(es) suscribe(n) la **DECLARACIÓN JURADA**, soy(somos) **egresado (s)** del Programa de Estudios de **Administración Pública** de la Universidad Señor de Sipán S.A.C, declaro(amos) bajo juramento que soy (somos) autor(es) del trabajo titulado:

### **DESARROLLO DE COMPETENCIAS PARA MEJORA DEL CLIMA LABORAL EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CHICLAYO, 2021**

El texto de mi trabajo de investigación responde y respeta lo indicado en el Código de Ética del Comité Institucional de Ética en Investigación de la Universidad Señor de Sipán (CIEI USS) conforme a los principios y lineamientos detallados en dicho documento, en relación a las citas y referencias bibliográficas, respetando al derecho de propiedad intelectual, por lo cual informo que la investigación cumple con ser inédito, original y autentico.

En virtud de lo antes mencionado, firman:

Orbegoso Bolivia Gustavo Andrés	16762952	
---------------------------------	----------	---

Pimentel, 21 de febrero de 2023

## **Dedicatoria**

El siguiente trabajo de Tesis, está dedicado especialmente a mi esposa Maricarmen y a mis hijos Ariana y Gustavo; así como también a mi querida madre Dalia y a mi padre José Antonio que está en el cielo, y a mis hermanos Cecilia, Iván, Pepe y Juan; que son los pilares fundamentales en el desarrollo de mi vida; incentivándome a superarme profesional y personalmente.

A ellos, dedico este trabajo, que es un aporte a las ciencias de la Administración.

El autor

## **Agradecimiento**

A mi esposa e hijos; por permitirme haber tomado unas horas de nuestra unión familiar, para la dedicación a mis estudios.

A mi madre, quien me ha ayudado mucho en todo este proceso de formación, motivándome a culminar mis metas.

A mis grandes amigos que de manera desinteresada me brindaron sus sugerencias y aportes que me han permitido orientar el trabajo de investigación y de quienes aprendí mucho; no sólo en el campo académico sino también en el ámbito de relaciones interpersonales.

El autor

## Resumen

El objetivo de la investigación fue proponer un modelo de desarrollo de competencias para mejorar el clima laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Chiclayo, la metodología fue de enfoque cuantitativo de alcance descriptiva-propositiva y diseño no experimental transversal, como técnica se utilizó la encuesta y como instrumento el cuestionario; la muestra estuvo conformada por los 85 colaboradores administrativos. De acuerdo con los resultados en cuanto al diagnóstico del clima laboral esta se sitúa en un nivel regular. Así mismo, el resultado de la identificación de las dimensiones del clima laboral se sitúan en un nivel regular, excepto la dimensión condiciones laborales que se encuentra en un nivel bajo representada por la categoría de “poco”. Se concluye que la propuesta de un modelo de desarrollo de competencias en función a la caracterización de la propuesta basado en las dimensiones del clima laboral sí ayudará a mejorar el clima laboral de la Municipalidad.

**Palabras claves:** *Clima organizacional, condiciones laborales.*

## **Abstract**

The objective of the research was to propose a model for the development of competencies to improve the working environment of the administrative staff of the Provincial Municipality of Chiclayo, the methodology was a quantitative approach of descriptive-propositive scope and non-experimental cross-sectional design, as a technique the survey and as an instrument the questionnaire; the sample was made up of 85 administrative collaborators. According to the results regarding the diagnosis of the work environment, this is at a regular level. Likewise, the result of the identification of the dimensions of the work climate are at a regular level, except for the dimension of labor conditions, which is at a low level represented by the category of "little". It was concluded that the proposal for a competency development model based on the characterization of the proposal based on the dimensions of the work environment will help to improve the work environment of the Municipality.

**key words:** *Organizational climate, working conditions.*

## Índice de contenidos

<b>Aprobación del Jurado</b> .....	<b>ii</b>
<b>Declaración Jurada de Originalidad</b> .....	<b>iii</b>
<b>Dedicatoria</b> .....	<b>iv</b>
<b>Agradecimiento</b> .....	<b>v</b>
<b>Resumen</b> .....	<b>vi</b>
<b>Abstract</b> .....	<b>vii</b>
<b>Índice de contenidos</b> .....	<b>viii</b>
<b>Índice de tablas</b> .....	<b>ix</b>
<b>Índice de figuras</b> .....	<b>ix</b>
<b>I. INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>10</b>
1.1. Realidad problemática.....	10
1.2. Antecedentes de estudio.....	13
1.3. Teorías relacionadas al tema .....	19
1.4. Formulación del problema .....	28
1.5. Justificación e importancia del estudio .....	29
1.6. Hipótesis.....	29
1.7. Objetivos .....	29
<b>II. MATERIAL Y MÉTODO</b> .....	<b>31</b>
2.1. Tipo de investigación y Diseño de investigación.....	31
2.2. Población y Muestra.....	32
2.3. Variables y Operacionalización .....	33
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad .....	33
2.5. Procesamiento de análisis de datos .....	35
2.6. Criterios éticos .....	35
2.7. Criterios de rigor científico .....	35
<b>III. RESULTADOS</b> .....	<b>36</b>
3.1. Resultados en tablas y figuras.....	36
3.2. Discusión de resultados.....	43
3.3. Aporte práctico (propuesta).....	46
<b>IV CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b> .....	<b>54</b>
4.1. Conclusiones.....	54
4.2. Recomendaciones.....	56
<b>REFERENCIAS</b> .....	<b>58</b>



## Índice de tablas

Tabla 1: Dimensión Autorrealización (Agrupada) .....	37
Tabla 2: Dimensión Involucramiento (Agrupada) .....	38
Tabla 3: Dimensión Supervisión (Agrupada) .....	39
Tabla 4: Dimensión Comunicación (Agrupada) .....	40
Tabla 5: Dimensión Condiciones Laborales (Agrupada) .....	41
Tabla 6: Variable Clima Laboral (Agrupada) .....	42
Tabla 7: Herramientas de comunicación efectiva .....	49
Tabla 8: Estrategias .....	51
Tabla 9: Presupuesto general y cronograma de ejecución .....	53

## Índice de figuras

Figura 1: Autorrealización.....	37
Figura 2: Involucramiento .....	38
Figura 3: Supervisión .....	39
Figura 4: Comunicación .....	40
Figura 5: Condiciones Laborales.....	41
Figura 6: Clima Laboral .....	42

## I. INTRODUCCIÓN

### 1.1. Realidad problemática

#### **Internacional**

Carmo et al. (2022) Colombia, de acuerdo con su artículo *“El clima laboral en la biblioteca universitaria: el caso de seis bibliotecas universitarias en Colombia”*; se menciona que un clima laboral sano y seguro suele jugar un papel importante en la productividad que muestran los colaboradores, ya que influye de manera positiva en el rol que desenvuelven en la organización. El clima laboral tiende a ser un factor que interviene al mediar entre los componentes del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se resumen en una conducta que tiene repercusiones sobre la organización: productividad, satisfacción y rotación.

Dávila et al. (2021) refiere que, en el clima y satisfacción laboral, no solo se plantea todas las circunstancias el cual vive el trabajador en su puesto de trabajo; si no que también incluirán los cambios políticos, económicos, sociales y culturales. En el clima laboral mantiene sus cualidades particulares del ambiente laboral, las cuales se verán claramente visualizadas en todo el desenvolvimiento de la organización, y en relación a la satisfacción laboral esta se fundamenta el nivel de afección o sentimientos los cuales son positivos los cuales llega a tener un individuo en relación a su lugar o puesto de trabajo, también hacia el trabajo o actividad que realiza y todo el compromiso que presenta.

Freitas et al. (2021), según nos dice que el clima organizacional es el ambiente adecuado que debe dar el propietario de una empresa a sus trabajadores, esto con el fin de que los colaboradores puedan desarrollar sus labores de manera propicia, el clima organizacional también se relaciona con el ambiente que dan los colaboradores para con sus compañeros, debido a que se debe trabajar con socios que se puedan entender con otros socios

para desarrollar un adecuado ambiente laboral, por otro lado la satisfacción laboral es el factor que mide el apego que tiene los colaboradores para con su trabajo, se puede decir que estima el nivel de gusto por las actividades laborales que desarrolla en la empresa.

Yamassake et al. (2021), mencionan que la satisfacción laboral se encuentra estrechamente relacionada a todo lo que es el clima laboral y el desempeño laboral de toda la organización, en donde se concreta que la satisfacción laboral llega hacer la actitud que todo colaborador presenta ante su propio trabajo u oficio el cual realiza, el cual está respaldada a base de valores y creencias personales. Gracias a la satisfacción laboral se va a perfeccionar la productividad de la empresa y también reducirá enormemente el agotamiento de los colaboradores. Si es el caso que se presente un poco o nada satisfacción laboral, los trabajadores pueden presentar conductas agresivas, baja eficiencia, falta de lealtad, agresividad ante sus compañeros o empresa y puede llegar hasta la renuncia o retiro de dicho personal.

## **Nacional**

Naranjo y Kuchen (2021) Huancayo - Perú, de acuerdo con su artículo "*Clima laboral y burnout en profesores universitarios*". Nos dice que el clima laboral se suele definir como aquella interpretación perdurable de las características de la empresa que puede ser medible, estas suelen distinguir una entidad laboral de otra, permitiendo obtener un diagnóstico mucho más exacto que pueda servir como prevención para poder fortalecer las diversas funciones y resultados organizacionales, también ayuda a mejorar el entorno laboral y los servicios educativos que se suelen realizar en el entorno de las universidades.

Naranjo y Frank (2021) Lima, nos dice en su artículo que a satisfacción laboral se suele entender como un punto de evaluación del rubro

emocional y/o sentimental y esta es el resultado final de las experiencias que pueden manifestar los trabajadores a nivel personal o laboral. Esta variable mantiene una gran importancia al instante de estudiarlo porque de esta depende el generar o no algunos inconvenientes empresariales. También podemos decir que la satisfacción laboral influye mucho en los niveles de productividad puesto que, si existe un bajo nivel, la productividad se verá afectada de manera negativa y las ganancias bajarán. En caso contrario, sucederá lo inverso.

Un punto muy importante a considerar es la labor del líder ante esta variable ya que de él también depende la comodidad, satisfacción y seguridad que su empleado sienta en su centro de trabajo.

Según García y Arvelo (2021) Lima, nos dice que el clima organizacional es un estado del ambiente generado dentro de una organización, el cual es definido por los individuos de dicha organización, por lo que se dice que el clima organizacional se deriva de las acciones que se perciben por los individuos y que pueden afectar diversos puntos de estos, dichos puntos se puede tratar de la motivación, los valores y las cualidades de las personas que conforman la organización. Por su parte la satisfacción laboral se puede desprender de una u otra forma del clima organizacional, esto debido a que la satisfacción laboral es un grado aceptación para con actividades y su entorno ocupacional.

González et al. (2021) Lima, en su artículo comenta que existen muchos estudios que coinciden en que la satisfacción laboral de los profesores universitarios es la causa de la similitud entre los conocimientos y las expectativas de cada uno de ellos. También es importante llevar a cabo un estudio para revisar los factores que afectan en la satisfacción laboral de los expertos de las ciencias de la salud, a fin de comprender el nivel de sensibilización sobre la importancia de la satisfacción laboral y la medida en que el compromiso de reconocer las áreas de satisfacción e insatisfacción laboral contribuye a un cambio positivo en el ambiente de trabajo.

## **Local**

En una previa visita a la Municipalidad, a través de la observación fáctica se pudo observar lo siguiente:

La Municipalidad de Chiclayo, en el portal de su página web la página del <https://www.munichiclayo.gob.pe/portalcix/>, (Negocios, 2018) comenta en sus principios y objetivos estratégicos es poder generar un vínculo entre los colaboradores y que este a su vez permita un buen trabajo en equipo.

Pero algo que resalta es el poco acompañamiento que tienen los jefes hacia sus empleados y esto puede afectar de manera negativa porque si no se hace un seguimiento ni se evalúa los procesos de prestación de servicio haciendo mal uso del personal asignándoles a puestos para los cuales no cumple con el perfil afectando directamente el trabajo en equipo ocasionando un clima laboral negativo.

En el clima laboral es “regular” pero se necesita algo más para que sea excelente y eso se puede alcanzar si se implemente un grupo de seguimiento que permita trabajar de la mano con personas conocedoras de la prestación del servicio que se realiza a los usuarios transmitiendo seguridad en el trabajador. De esa manera podrá realizar sus deberes sin temor a equivocarse, se sentirá más cómodo y motivado para trabajar de manera eficiente lo que a su vez dará como resultado un aumento de la satisfacción en su centro de trabajo, la relación con sus compañeros será diferente y se podrán cumplir las metas planteadas por la comuna.

## **1.2. Antecedentes de estudio.**

### **Internacional**

Yslado et al. (2021) España, en su artículo “Efectos del trabajo emocional en el agotamiento y la satisfacción laboral de los trabajadores en

España” nos menciona que es importante analizar el grado de influencia de las emociones en la satisfacción laboral ya que en las últimas encuestas se manifiesta. Además, añade que actualmente la satisfacción laboral es una variable bastante estudiada debido al desgaste físico y emocional que se origina al momento de realizar las distintas labores. Esta variable de estudio también nos ayuda a verificar cómo se siente el trabajador en nuestra empresa, a ver si se siente contento con su productividad y detallar las mejoras que deben realizarse para trabajar de manera más armoniosa y eficiente.

Cruz et al. (2021) Venezuela, de acuerdo con su artículo “*Clima organizacional y motivación laboral como insumos para planes de mejora institucional*” Menciona que, dentro de las instituciones, no sólo se generan vínculos laborales, sino también sociales y afectivos que, junto con las largas jornadas de trabajo, hacen que sea muy importante tener un buen ambiente de trabajo, seguro y confortable. En este sentido, analizar el clima institucional y la motivación en las universidades es esencial para identificar las necesidades, saber si se están cumpliendo los objetivos institucionales y diseñar estrategias y acciones que permitan la realización de la misión y visión institucionales.

Ortiz et al. (2019) Colombia, en su tesis “Clima organizacional, satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral en trabajadores de una PYME de servicios de ingeniería”, menciona que esta investigación fue de llevarse a cabo con la finalidad de poder conocer la relación existente entre el clima y satisfacción laboral de todos los colaboradores administrativos y obrero de dicha PYME encontrada en el rubro de ingeniería, ubicada en Barranquilla – Colombia, con el fin de llegar a una conclusión y poder brindar sugerencias de cambio, mejora y poder realizar un reforzamiento, en donde su metodología fue una investigación de campo, mixta; es decir cuantitativa y cualitativa.

Squires et al. (2018) México, en su tesis denominada “Análisis en la percepción del género entre clima organizacional y satisfacción laboral del sector industrial”, llega a mencionar que el elemento más sustancial para una empresa u organización; llega hacer en definitiva el factor humano, por ende siempre se tiene que tener en cuenta que el personal debe mantener un buen nivel de satisfacción y emocional al momento de que llegue a realizar sus tareas diarias y se finalizó dando a conocer el objetivo de estudio, que fue el de analizar si existe algunas diferencias en los colaboradores en cuanto a la satisfacción y clima organizacional, con una muestra de 78 hombres y 59 mujeres, en lo que se identificó muchas diferencias significativas concernientes al tema.

Pedraza (2020) Madrid, en su tesis “Clima y Satisfacción Laboral en Instituciones Públicas: Adaptación y Ampliación de un Instrumento”, llega a mencionar que el objetivo de esta dicha investigación es de llegar a elaborar y de poder validar los instrumentos imprescindibles y lograr cuantificar las variables que son el clima y satisfacción laboral de aquellos colaboradores del sector público, con una muestra de 547 trabajadores. La investigación fue a través de un estudio cualitativo, con un diseño de estudio no experimental.

## **Nacional**

En la tesis López et al. (2018) teniendo como título “Clima laboral en el área administrativa de la sede UGEL”, Lima; nos comenta el ambiente laboral o también llamado clima organizacional es resaltante en las empresas que ambicionan el aumento de su productividad y esto se logrará por medio de estrategias empresariales a corto y largo plazo. En este estudio se obtuvo como resultado que la cercanía o relación que tienen el clima y satisfacción laboral es directa y significativa, ya que un buen ambiente laboral influirá en los trabajadores para que sean competentes. Además, el trato de los directivos con sus subordinados contribuirá con la motivación;

por ejemplo: mayor motivación, mejor satisfacción y, por ende, mayor productividad.

En el estudio realizado por Freitas et al. (2021) titulado “El clima organizacional y los niveles de satisfacción laboral de los trabajadores del Banco de la Nación”, Cajamarca, nos comenta que, el clima laboral es el ambiente en donde los trabajadores perciben y analizan su entorno, influyendo así en la motivación o comportamiento. En la investigación, el clima laboral no es el adecuado para que los trabajadores laboren, ya que estas personas sienten que el trabajo que realizan es infravalorado, además de no pagar lo correspondido y no existen capacitaciones para ellos; originando que los colaboradores se sientan improductivos. Por esa razón, es importante que las organizaciones tomen en cuenta estos pequeños factores para que, tanto la empresa como el colaborador, surjan en conjunto.

En el artículo científico elaborado por Melo (2018) titulada como “Clima organizacional y liderazgo de servicio como antecedente de la satisfacción laboral en una institución educativa rural”, Piura, considera al clima laboral, un factor fundamental en las empresas y que los orienta alcanza el bienestar de cada uno de sus miembros. Asimismo, la satisfacción laboral es el grado emocional positivo que posee el trabajador debido a las experiencias que obtuvo. Es así que como resultado se consideró el clima organizacional de un nivel regular; por ende, se debe trabajar los aspectos que de una u otra manera influyen en el entorno laboral, así lograr la satisfacción.

En la investigación de González et al. (2018) titulado “Clima laboral y su relación con el desempeño laboral en una Pyme de servicios de seguridad en el Perú”, Lima; se comenta que, para medir o calcular el nivel en que se encuentra la satisfacción laboral se realiza de forma unidimensional, como una actitud general hacia el trabajo, o multidimensional, como el conjunto de aspectos influyentes en el comportamiento. Asimismo, las características



personales y de los puestos de trabajo de cada colaborador son factores que van a determinar si existe una satisfacción o insatisfacción laboral. En este caso, se realizaron estudios en los trabajadores de servicios de seguridad, y se obtuvo que, si el trabajador tiene un incremento en el clima laboral, este se verá acompañado de un crecimiento en el desempeño laboral. Así, la PYME está haciendo un gran trabajo en el bienestar de sus colaboradores.

Se considera la tesis elaborada por Rivera et al. (2018) tomando como título “Clima organizacional y satisfacción laboral en la Intendencia Nacional de Sistemas de Información de SUNAT”, Lima. El clima laboral establece el comportamiento que adoptará el trabajador dependiendo de las conductas y comportamiento que tienen los directivos hacia ellos y las condiciones que perciben en la organización o empresa; por esa razón, la reacción que tomará el trabajador va a determinarse por la percepción que adopte. Además, la satisfacción laboral va a depender del clima organizacional que se encuentre el colaborador, ya que es la actitud de este hacia la actividad laboral que ejerce y este va a determinar si el trabajador se siente satisfecho o insatisfecho en su centro de trabajo.

### **Local**

Según Carmo et al. (2022) Lambayeque, expresa en su tesis “Relación entre clima organizacional y satisfacción laboral en los colaboradores de la municipalidad distrital de Zaña. Región Lambayeque” que, el clima laboral tiene efecto directo en la satisfacción laboral, debido a que el clima laboral se conforma por el conjunto interno de sentimiento, actitudes y acciones personales de los colaborados, los cuales influyen y motivan a sus compañeros, por lo que se ve influida la satisfacción de los colaboradores en función al buen o mal clima que exista en la organización.

Para Yslado et al. (2021) , Lambayeque, exhibe en su tesis “Nivel de rendimiento productivo y satisfacción laboral en los colaboradores de la financiera compartamos de la región Lambayeque” que, la satisfacción de

las personas dentro de la organización depende en gran medida del conjunto de motivaciones de los entes internos de una empresa, estos entes puede tratarse de sus superiores como de sus compañeros de trabajo, entes que a su vez también forman parte del clima que se genere en la organización, por lo que se dice que la satisfacción laboral se ve afectada por el clima organización que se genere, ya que así los colaboradores podrán sentirse más motivados, seguros y con ganas para realizar un trabajo muy bueno.

Según Dávila et al. (2021), Lambayeque, expone en su tesis “Relación del clima organizacional en la satisfacción laboral de los colaboradores de la sala de entretenimiento más diversión en la región de Lambayeque” que, el clima organizacional se comprende como la percepción del ambiente que se genere internamente en una institución, el ambiente puede ser conformado por las personas con las que se trabaja o las cualidades que estas tiene, en este sentido se puede relacionar con la satisfacción laboral, la cual se trata del discernimiento de las experiencia en el centro laboral.

Según Huapaya (2019), Chiclayo, en su tesis titulada “Clima laboral y Motivación de los coagentes de una empresa Industrial de Chiclayo”, nos fundamenta que, cada día los empleados enfrentan innumerables problemas que afectan el proceso de producción del trabajo; por esta razón, examinamos la “motivación” y el entorno laboral, ya que se cree tener ambos factores que influyen en la productividad y los resultados laborales. Está claro que existen ciertas necesidades importantes que deben ser satisfechas por los socios de la organización para que esta tome un impulso y logre resultados satisfactorios.

Existen ciertas necesidades importantes que deben ser satisfechas por los socios de la organización para que se logre tomar impulsos y obtener resultados muy gustosos.

En cuanto a las condiciones de trabajo si no son las adecuadas, pueden cambiar las relaciones interpersonales, afectando la comunicación, cooperación y el compromiso en el ámbito laboral, estos aspectos están

relacionados con el ambiente de trabajo que es un conjunto de características de lugares de trabajo que son percibidas por los colaboradores.

Según Morales (2021), Lambayeque, expone en su tesis “Relación del clima organizacional en la satisfacción laboral de los colaboradores de la sala de entretenimiento más diversión en la región de Lambayeque” que, el clima organizacional se comprende como la percepción del ambiente que se genere internamente en una institución, el ambiente puede ser conformado por las personas con las que se trabaja o las cualidades que estas tiene, en este sentido se puede relacionar con la satisfacción laboral, la cual se trata del discernimiento de las experiencias en el centro laboral.

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

#### **Competencias**

Soto et al. (2021), Las competencias laborales se enfocan en los resultados positivos en el trabajo realizado en un lugar de trabajo determinado. Se relaciona con la motivación, que se caracteriza por el intento del agente de promover la mejora del desempeño laboral, por lo que se relaciona con la motivación.

Cantero (2018) en su principio en cuanto a competencias laborales refiere que están en función a la motivación y el desempeño de acuerdo a las capacidades del recurso humano el cual refuerza mutuamente la competitividad en la gestión del conocimiento, aunque estén relacionados en origen, porque se influyen mutuamente en relaciones causales. Bajo la influencia de factores internos o externos, el sujeto se motiva consciente o inconscientemente a mejorar su esfuerzo laboral y así beneficiar tanto a la empresa como a sí mismo. En relación al comportamiento del empleado, en

gran medida estará relacionado con su estado interno, la empresa y su propio bienestar.

Pinczay et al. (2017) referente a su teoría sobre competitividad menciona que la posibilidad de crear buenos puestos de trabajo, no sólo implica el perfil profesional para el puesto sino también el efecto adicional de detalles como el buen trato a los empleados o las relaciones entre la dirección y los mismos colaboradores. Los diversos factores que influyen en la competitividad laboral son muy similares a la influencia de la motivación, ya que dependerán de factores internos y externos que motivarán suficientemente al empleado para un desempeño favorable o desfavorable.

Según Aristizabal, Ramirez y Sanchez (2005) afirman que “es un conjunto de capacidades y programas interrelacionados que conducen a un objetivo común se denomina competencia. Siendo también una serie de acciones armoniosas para lograr un determinado resultado”.

La competencia es una herramienta que permite priorizar e identificar acciones para corregir las deficiencias más significativas. Constituye un instrumento o documento dinámico que puede modificarse y que refleja de manera controlada y coherente las estrategias, objetivos, políticas, tácticas y directrices establecidas en el tiempo y lugar, y los medios, mecanismos y actividades utilizados para lograr lo deseado, también, las maneras de medir periódicamente los resultados.

### **Elementos de las competencias**

El sostenimiento como factor de un grupo administrativo y de todas las acciones técnicas que nos permite restablecer y conservar un equipo en su estado actual dando la seguridad con un servicio con máxima seguridad y un costo mínimo. Macián y Olmeda (2020)

Toda empresa tiene que requerir como elemento específico de competencia según el proceso productivo, un sistema se puede adaptar lo que se aplicó

en otra organización sin los ajustes requeridos si no por sus propias modalidades de cada empresa.

El objetivo de competencias:

- Ampliar idóneamente el funcionamiento de las instalaciones.
- Minimizar costos
- Garantizar los equipos.
- Aportar al incremento de la calidad.
- Aumentar la seguridad de los empleados.
- Ayudar con el cuidado del planeta
- Prevenir todo tipo de pérdidas.

Bajo esta apariencia, las competencias no solo se encargan de fortalecer las capacidades si no también participan y tiene un valioso papel para el desarrollo de la empresa

### **Dimensiones de competencias**

#### **Orientación a resultados**

Esta dimensión sólo debe realizarse si los procesos no puede seguir funcionando.

Este tipo de resultados consiste en subsanar las fallas cuando ocurren. El usuario del servicio es responsable de informar los errores, pero el responsable de las tareas es la persona con capacidades de conocimiento de los procedimientos.

Para García (2006) sugiere que, las competencias reactivo o correctivo es un conjunto de funciones de sistemas, máquinas, equipos, edificios o dispositivos, cuando su función principal debe ser restaurada debido a una falla. Como su nombre lo indica, las operaciones de mantenimiento responden a fallas y se realizan para corregirlas de acuerdo a las competencias que tienen los prestadores del servicio.

#### **Comunicación efectiva**

La misión de la comunicación efectiva es preventiva y ayuda a comprender sistemáticamente el estado actual de todos los dispositivos y así planificar la

comunicación en todos los niveles de la organización previniendo de forma correctiva eventos exógenos que no se pueden controlar en el momento más adecuado.

La comunicación ayuda a prevenir defectos y así aumentar la confiabilidad de las instalaciones y/o equipos, las intervenciones se planifican de acuerdo con la probabilidad de falla y se realizan regularmente para verificar y/o reemplazar componentes incluso cuando el equipo funciona bien. Tormos & Macian (2020)

La mayor ventaja sobre otros tipos de comunicación

- Aproveche la oportunidad de realizar múltiples reparaciones al mismo tiempo para reducir la frecuencia del tiempo para tomar decisiones en el momento oportuno.
- Realizar fluidez de comunicación para producción y mantenimiento en el momento más conveniente.
- Distribuya las tareas a través de una comunicación planificada de manera más uniforme, evitando los picos de trabajo y optimice la mano de obra.

### **Actitud de servicio**

Se basa en el uso de herramientas de diagnóstico y nuevas técnicas de procesamiento de señales que logran comprobar el estado de los equipos en el trabajo y decidir cuándo se requiere el servicio

Según García (2006) la actitud de servicio “es un conjunto de actividades diseñadas para mitigar y detectar fallas en los activos físicos, antes de que ocurran durante la operación del equipo y sin limitar la producción, utilizando equipos de pruebas y diagnóstico no destructivos”.

### **Trabajo en equipo**

García (2006) Son indicadores técnicos de control que están conectados con la productividad del departamento y con la calidad de gestión. Que nos permite observar el comportamiento y rendimiento activo del personal trabajando de forma

conjunta monitoreando los equipos, sistemas, instalaciones y también miden la calidad de los trabajos.

### **Innovación y mejora continua**

Es un método estándar para medir la eficiencia de líneas y máquinas. Mide la eficiencia de las líneas y máquinas por medio de un porcentaje, calculado al combinar tres elementos relacionados con el proceso de producción, ya sea cualquiera:

**Disponibilidad:** La salida en tiempo real de la máquina

**Rendimiento:** Durante un tiempo determinado la producción real del equipo.

**Calidad:** Garantiza una producción impecable.

Para García (2006) la innovación y mejora continua es el único indicador de clase mundial utilizado en TPM (Total Productive Total) y se mide identificando tres factores: rendimiento (tasa de rendimiento), disponibilidad de equipos y porcentaje de productos de calidad (tasa de calidad).

### **Liderazgo**

Según García (2006) el liderazgo nos permite evaluar de forma global los porcentajes de tiempo total para saber a qué tiempo debemos esperar para que un equipo esté disponible para cumplir sus funciones principales por la cual fue destinado.

### **Sentido de urgencia**

De la producción es el porcentaje llevado a cabo en semejanza con la posible producción bajo situaciones de producción óptimas.

Es la posibilidad de recibir un producto perdido o dañado al final del proceso de producción. Es la probabilidad que un sistema, dispositivo o aparato, bajo ciertas condiciones ejecuten una determinada función durante un tiempo determinado.

## **Innovación y aceptación de riesgo**

Es el tiempo promedio que una máquina, equipo, planta o línea de producción o instalación debe completar su función sin interrupción por mal funcionamiento. Se calcula dividiendo el tiempo de actividad total entre el número de fallas por paros.

## **Características de las competencias**

En tiempo promedio para recuperar la función de un equipo o proceso posterior a un fallo funcional es debido al grado de competencias con que cuenta el personal.

Las competencias mide la efectividad de devolver la unidad en las condiciones óptimas, luego que la unidad no este en servicio por diversas fallas en la prestación de servicio

## **Empowerment**

Es una técnica que posibilita organizar sistemas, instalaciones y dispositivos según su impacto global para facilitar la toma de decisiones. El análisis de criticidad también puede identificar áreas que necesitan una mayor atención de mantenimiento, según los procesos que esté ejecutando.

## **Gestión de mantenimiento de las competencias**

Debe enfocarse la gestión del mantenimiento en todos los aspectos que de alguna manera pasan por sus manos y afectan el desarrollo de la empresa. De este modo, brindar el máximo beneficio al negocio y para ello necesita considerar todos los aspectos relacionados con el mantenimiento y además poder encontrar el tipo de mantenimiento adecuado para la empresa.

Hoy en día, debido a la alta competencia en el mercado, es necesario implementar funciones adecuadas de gestión de mantenimiento que incluyan la reducción de trabajos correctivos para una óptima rentabilidad de la empresa y la ejecución efectiva de la planificación de mantenimiento y trabajos preventivos. Maldonado y Ysique (2017)

Los responsables de mantenimiento deben ser capaces de asegurar la continuidad del negocio en momentos de intensa competencia, cuando una parte importante de



la empresa se enfrenta a graves problemas de supervivencia; los líderes técnicos asesoran, demuestran sus acciones para alcanzar el éxito y fundamentalmente cumplir su misión de forma creativa, proactiva, responsable y cualitativa. Corresponde al mantenimiento en la empresa.

Para García (2006) la gestión del mantenimiento es fundamental por las siguientes razones.:

- a) Porque nos obliga la competencia a que rebajemos los costos. De modo que, el uso de la mano de obra y el consumo de los materiales se debe optimizar.
- b) Porque es necesario utilizar estrategias e instrucciones en los departamentos que se ajusten a los objetivos planteados por la dirección. Por estos motivos, es indispensable establecer políticas, métodos de operación, así como también, identificar oportunidades de mejoras y evaluar su cumplimiento. En resumen, la gestión del mantenimiento es fundamental.

### **Importancia de las competencias en la gestión de mantenimiento**

Para Boero (2016) algunos de los objetivos de mantenimiento se pueden definir de acuerdo con los siguientes componentes y conceptos:

#### **Producción maximizada:**

- Sostener la capacidad de las instalaciones.
- Corregir errores utilizando el menor tiempo y coste posible.
- Garantizar una mayor disponibilidad posible de las instalaciones.

#### **Costos minimizados:**

- Reducir los daños al máximo.
- Extender la durabilidad de las instalaciones
- Reducir el inventario de repuestos.
- Reemplace el equipo a tiempo
- Colaborar para optimizar procesos.
- Mantener la productividad del manteniendo

**Calidad requerida:**

- Mantener operaciones de producción ordenadas sin tiempo de inactividad.
- Eliminar defectos que dañan la calidad del producto.
- El equipo se mantiene para poder asegurar la calidad.

**Cuidar la energía:**

- Mantenga las cañerías y equipos auxiliares en buenas condiciones.
- Evitar apagados y reinicios
- Comprobar la eficiencia energética de los equipos.

**Conservación ambiental:**

- Excluir cualquier fuga que puede ocurrir, evitando la contaminación.
- Evitar malas instalaciones correctoras de poluciones.

**Seguridad e Higiene:**

- Priorizar la protección del equipo
- Capacitar al equipo personas sobre riesgos de accidentes.

Se puede ver que no es posible hacer todos los pasos detallados al mismo tiempo, pero depende de la prioridad que le dé la organización a seguir en función a las competencias y capacidades del personal para realizar un trabajo óptimo evitando fallas en los equipos garantizando así la maximización de la productividad en la institución edil.

**Teoría Clima laboral**

Martínez (2017) tiene como objetivo dar a conocer un enfoque a nivel empresarial totalmente nuevo, donde los trabajadores puedan desempeñarse en un entorno laboral donde puedan mostrarse bien independientemente de los diversos conflictos internos que puedan llegar a surgir. La teoría de clima laboral reitera lo que se dijo por los autores, mencionando que la productividad llega a ser más una cuestión que se basa

en la gestión de personal basado en el clima laboral que de tecnología, para lo cual es necesario poner en marcha herramientas que hagan fuertes y duraderas las relaciones laborales.

### **Elementos del clima laboral**

Es entendido como una expresión personal de apreciación de la organización por parte de los empleados y directivos, y surge de manera inmediata en el desarrollo de la organización que subyacen al comportamiento organizacional dentro de sus elementos que subyace tenemos la productividad, la satisfacción, la rotación de empleados, etc.

### **Características del clima laboral:**

Dependiendo de las características, esto conducirá a un clima específico que incide en la motivación de los empleados de la institución y en su comportamiento, además no debemos olvidar que el comportamiento de los colaboradores en algunas oportunidades trae consecuencias positivas o negativas, entre sus características tenemos: Suficiente espacio de trabajo, Organización y estandarización de procesos, Comprensión y Respeto, Oportunidades de Crecimiento, Equilibrar la vida personal y el trabajo

### **Factores que sobresaltan el ambiente de trabajo en una organización:**

**Autorrealización:** La facultad de acomodar a diferentes entornos de trabajo positivo e impulsa a la organización hacia el éxito.

**Involucramiento:** Además, de haber respeto y caritativa comunicación estos dos puntos influyen en el sentimiento frecuente de la organización, que a su vez sea descubierto por los consumidores.

**Supervisión:** La independencia en el trabajo diario asegura un buen ambiente de trabajo

**Comunicación:** Asegurar de tratar a todos los órganos de la compañía con estándares justos para evitar la injusticia y los celos entre ellos.

**Condiciones Laborales:** Proporcionar suficiente espacio para que los colaboradores hagan su trabajo en un área limpia, bien iluminada y bien distribuida con las herramientas que necesitan para hacer el trabajo.

### **Clima laboral como influencia en el entorno laboral**

Pedraza (2020) afirma que las actitudes que adopten los colaboradores dependen de sus condiciones percibidas, y el ambiente de trabajo está determinado por las percepciones. Likert establece tres variables que existen en las organizaciones, las cuales según Squires et al. (2018) incluyen:

### **Factores del clima laboral Cruz et al. (2021)**

Suelen hacer referencia a la teoría que nos proporciona Herzberg, donde se establecen dos necesidades: Factores con respecto a la higiene son los cuales dentro de una empresa necesitan de un constante seguimiento para así poder evitar la posible insatisfacción de los trabajadores, por lo general se consideran algunos aspectos como el salario, la forma en que trabajan, las compensaciones y el estilo de liderazgo usado Pedraza (2020).

## **1.4. Formulación del problema**

¿De qué manera el desarrollo de competencias mejorar el clima laboral en el personal administrativo de la de la Municipalidad Provincial de Chiclayo?

## **1.5. Justificación e importancia del estudio**

El presente estudio tiene como objetivo el poder indagar a profundidad el clima laboral dentro de la Municipalidad de Chiclayo teniendo en cuenta el nivel del clima laboral de dichos trabajadores administrativos. Es importante rescatar que dicha variable en estudio impactara directamente en mejorar el clima laboral a través del desarrollo de competencias en los trabaja del nivel operativo de dicha comuna. Es importante estudiar esta variable que es objeto de estudio porque dentro de una Institución se debe priorizar el monitoreo de un clima laboral positivo ya que de este depende el nivel de productividad de los trabajadores ayudando a la institución a su efectividad en la prestación de los múltiples servicios impactando positivamente en la satisfacción de los usuarios y coadyuvando a la satisfacción laboral, el poder contar con trabajadores que se sientan cómodos tanto en su centro de labores como con sus compañeros, ayuda a brindar un trabajo más eficiente, eficaz y con mayor alcance productivo.

## **1.6. Hipótesis**

Ha: El desarrollo de competencia mejorará el clima laboral en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Chiclayo

## **1.7. Objetivos**

### **1.7.1. Objetivo general**

Proponer estrategias de desarrollo de Competencias para mejorar el Clima Laboral en el Personal Administrativo de la Municipalidad Provincial de Chiclayo

### **1.7.2. Objetivos específicos**

- a) Diagnosticar el estado actual del desarrollo de competencias del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Chiclayo.
- b) Establecer el nivel del clima laboral en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Chiclayo.
- c) Diseñar estrategias de desarrollo de competencias para mejorar el Clima Laboral en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Chiclayo.

## **II. MATERIAL Y MÉTODO**

### **2.1. Tipo de investigación y Diseño de investigación**

#### **Tipo de investigación**

Según Artigas y Robles (2010), los enfoques cuantitativos predisponen el marco teórico de las cambiantes estudiadas para obtener indicadores numéricos.

Artigas y Robles (2010), el enfoque de la indagación ha sido cuantitativo, puesto que se plante una medida numérica del grado de las cambiantes estudiadas. Los estudios descriptivos poseen como fin enfatizar los atributos de las cambiantes estudiadas.

Este análisis además ha sido descriptivo debido a que tuvo como fin describir la variable en estudio que es el clima laboral.

Para Artigas y Robles (2010), el análisis descriptivo posibilita obtener indicadores estadísticos que permiten hallar indicadores de las variables en estudio.

#### **Diseño de investigación**

Los autores Abreu (2012) encontraron que los diseños no experimentales no manipulaban las variables de indagación.

El diseño de este análisis ha sido de tipo no empírico debido a que las variables de análisis no fueron manipuladas y permanecieron sin cambios.

## **2.2. Población y Muestra**

### **Población**

La población es el conjunto de individuos a los cuales se pretende estudiar y los cuales comparten características de las cuales se desea aprender y analizar, en cuanto a la población también se distinguen dos tipos de estas, las cuales son la población finita y la población infinita.

Según Arias & Miranda (2016) La población es la agrupación de unidades las cuales son definidas, accesibles y que poseen los requisitos suficientes para ser elegidos como base para la muestra.

En el presente informe se trabajó con una población de 420 trabajadores administrativos que pertenecen a la Municipalidad Provincial de Chiclayo

### **Muestra**

La muestra se define como, los conjunto extraídos de una población y se utiliza para analizar dicha población, se hace uso de la muestra cuando la población es demasiado grande y sería un verdadero reto estudiar cada uno de sus elementos, además de volver más sencillo el análisis la muestra resulta menos costosa y más rápida para el estudio.

Para Ventura (2017), la muestra es el conjunto de datos o información que se obtiene a partir de una población a la cual queremos estudiar, por medio de la muestra se pueden obtener datos de similares características a las cuales se puedan estudiar de forma más dinámica y sencilla.

En el presente informe se trabajó con una muestra de 85 trabajadores administrativos que consideramos como “individuos claves” para recolectar la información necesaria para realizar nuestro estudio.



## **2.3. Variables y Operacionalización**

### **Definición conceptual de la variable**

Causas (2008), denomina que la variable tiene una peculiaridad observable ligada, teniendo una relación determinada, que se dan con otros aspectos observables, en donde dichas relaciones pueden llegar a ser de causalidad, dependencia, influencia, covariación, etc., en donde cuando se realizan estudios explicativos, la variable se llega a utilizar con un alcance más estricto. Existiendo una clasificación de las variables que son cuantitativas y cualitativas.

Menciona Soriano (2014), que una variable de búsqueda, es un término utilizado para referirse a cualquier tipo de relación de causa y efecto. Una variable que representa una propiedad medible que cambia durante una prueba para validar los resultados. Una variable que representa un atributo medible que cambia durante una prueba de validación.

### **Operacionalización de la Variable**

Para Reguanta y Martínez (2014), la operacionalización de la variable o de conceptos, llega hacer una sucesión lógica de desagregación de componentes más abstractos, es decir va a consistir en que se van a sustituir algunas variables por diferentes variables más concretas, las cuales debe ser representativas de aquellas. (Ver anexo 1)

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

### **Métodos: Método deductivo**

El autor Westreiche (2020), nos comenta que este tipo de método consiste en desarrollar un pensamiento supuesto, es decir una hipótesis y/o deducción, que permita generar posibles respuestas ya sea afirmativas o negativas. En nuestro trabajo utilizamos la hipótesis alterna asumiendo que

el modelo de desarrollo de competencias si mejorará el clima laboral en la municipalidad.

## **Técnicas e Instrumentos**

### **Encuesta**

Según el autor Arias (2020) nos comenta que esta técnica permite que el investigador pueda obtener una información “plural”, es decir, que pueda obtener varios puntos de vista en un mismo espacio y se tiene una mayor confianza para realizar interrogantes más específicas y/o directas.

### **Cuestionario**

Según los autores Bravo y Valenzuela (2019) nos indican que este instrumento ayuda a entender el pensamiento de las demás personas porque, al realizar preguntas precisas, se da la oportunidad al otro de expresarse en su respuesta y dar datos importantes. A través de este, también se puede medir en nivel de satisfacción de cada individuo.

### **Validez**

Para la validez de los instrumentos se tuvo en cuenta la evaluación y análisis de tres expertos el cual con su experiencia y experticia en el tema que es objeto de estudio validaron los ítems que corresponden a los indicadores y a las dimensiones de la variable clima laboral, donde establecieron su conformidad en que dicho instrumento si ayudaría a medir la variable clima laboral.

### **Confiabilidad**

Para la confiabilidad se tuvo en cuenta un piloto de 10 encuestados los cuales sirvió para convalidar que dichos datos en función a las categorías del instrumento si mantienen el estándar para medir lo que se pretende medir, para ello se utilizó estadísticamente el alfa de Cronbach el cual arrojó una escala de 0.857 por lo que afirmamos que dicho instrumento si es

confiable y que medirá de forma confiable lo que se requiere medir en dicho estudio que es el nivel del clima laboral.

## **2.5. Procesamiento de análisis de datos**

El autor Consultores (2021) nos menciona que es un programa estadístico que ayuda al proceso y análisis de datos de esta materia. También a través del cuestionario y/o encuesta se pueden obtener datos que son procesados y con el uso de algunos puntos obtendremos las tablas y gráficos para interpretar los ratios o indicador de las variables y dimensiones en estudio para ello se utilizó el programa estadístico Excel y SPSS V. 29.

## **2.6. Criterios éticos**

La metodología aplicada en dicha investigación es de carácter bibliográfico con técnicas de análisis documental, ya que está orientada a la búsqueda de la verdad y originalidad de la investigación teniendo en cuenta el consentimiento informado a quienes participaran en la muestra brindándole la información respectiva para que tomen la decisión de participar o no dicho estudio, Así mismo, se tuvo en cuenta el principio de confidencialidad ya que los encuestados tendrán la plena seguridad de que los datos consignados en el cuestionario será exclusivamente confidencial.

## **2.7. Criterios de rigor científico**

La investigación tiene un alto rigor científico ya que se tuvo en cuenta el principio de la metodología de la investigación científica el cual de acuerdo a la sistematización permitió analizar y sistematizar todo el conocimiento científico referente al tema en investigación. Teniendo en cuenta la originalidad y consistencia asociados a lo que en la práctica se realiza y queda como una evidencia, aportando de esta manera la realización de la síntesis del conocimiento científico y su uso en la toma de decisiones para mejorar el clima laboral.

### III. RESULTADOS

#### 3.1. Resultados en tablas y figuras.

Resultados del diagnóstico del desarrollo de competencias en el área del personal administrativo de la Municipalidad de Chiclayo

<b>Indicador</b>	<b>Respuesta</b>
<b>Orientación a resultados</b>	Según la pregunta 1 menciona que la área no dirige sus acciones en cumplimiento de las normas legales, así mismo, no toma en consideración las oportunidades del entorno para lograr los objetivos de forma eficiente y efectiva
<b>Comunicación efectiva</b>	Según la pregunta 2 menciona que el área no es capaz de transmitir ideas de forma clara, transparente, veraz y oportuna, así mismo, menciona que no se procura realizar seguimiento de la recepción de los mensajes que emite.
<b>Actitud de servicio</b>	Según la pregunta 3 menciona que el área no es capaz de comprender las necesidades de los trabajadores de la entidad, así mismo menciona que no es capaz de satisfacer las necesidades de los trabajadores de la entidad de forma oportuna.
<b>Trabajo en equipo</b>	Según la pregunta 4 menciona que el área no tiene la capacidad de hacer que los trabajadores laboren de forma coordinada
<b>Innovación y mejora continua</b>	Según la pregunta 5 menciona que el área no es capaz de dirigir esfuerzos enfocados en la mejora continua para optimizar los procesos
<b>Liderazgo</b>	Según la pregunta 6 menciona que el área no orienta acciones para el logro de los objetivos

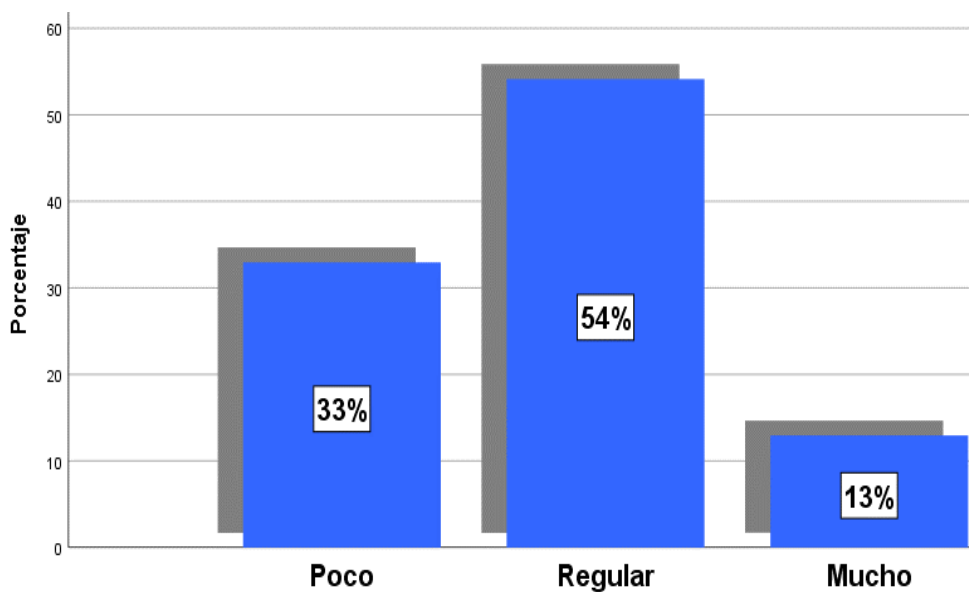
<b>Sentido de urgencia</b>	Según la pregunta 7, menciona que el área no dirige la priorización de acciones bajo respecto de los criterios de legalidad
----------------------------	---

*Tabla 1: Dimensión Autorrealización (Agrupada)*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Poco	28	32,9	32,9	32,9
	Regular	46	54,1	54,1	87,1
	Mucho	11	12,9	12,9	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

Fuente: Extraído del Sw. SPSS V. 29

*Figura 1: Autorrealización*



Fuente: Tabla 1

La figura muestra los resultados agrupados de la dimensión Autorrealización, donde se puede percibir que está representada con un nivel regular del 54%, siendo un resultado moderado y que indica que los colaboradores sienten que medianamente existen oportunidades de progresar en la institución así como el jefe se interesa medianamente por el éxito de sus empleados del mismo modo perciben que los jefes promueven regularmente las capacitaciones que se requiere y expresan de forma regular

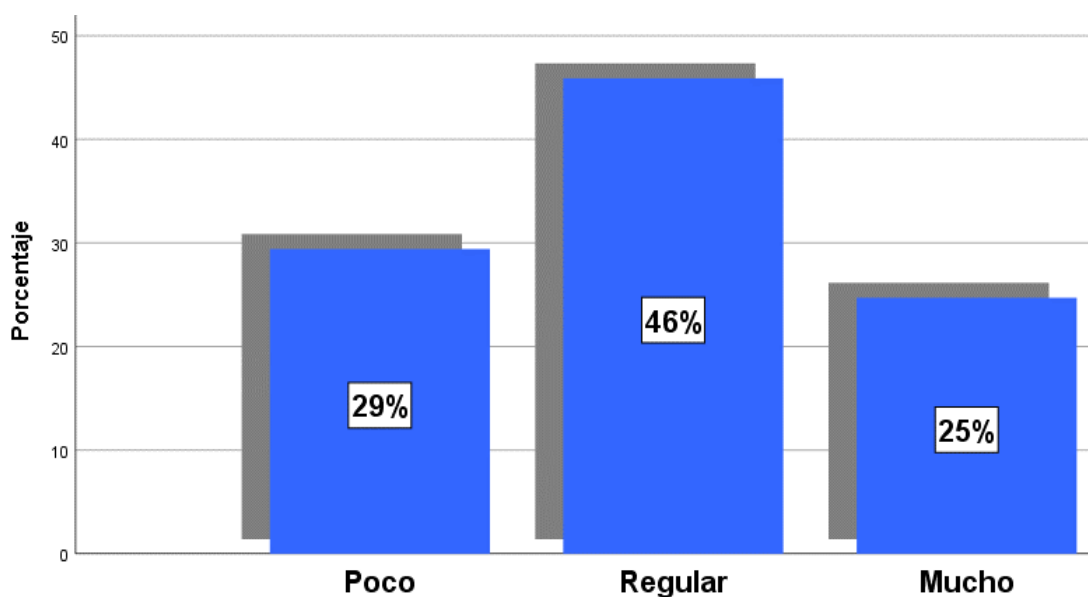
los reconocimientos y logros, por lo que es necesario fortalecer la autorrealización de los empleados.

*Tabla 2: Dimensión Involucramiento (Agrupada)*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Poco	25	29,4	29,4	29,4
	Regular	39	45,9	45,9	75,3
	Mucho	21	24,7	24,7	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

*Fuente: Extraído del Sw. SPSS V. 29*

*Figura 2: Involucramiento*



*Fuente: Tabla 2*

La figura muestra los resultados agrupados de la dimensión Involucramiento, donde se puede apreciar que está representada por un nivel regular del 46%, siendo un resultado moderado y que indica que los colaboradores se sienten medianamente comprometidos con el éxito de la institución, así mismo manifiestan que medianamente en la oficina se hacen mejor las cosas cada día, del mismo modo refieren medianamente que la entidad no es una buena opción para alcanzar una calidad de vida laboral,

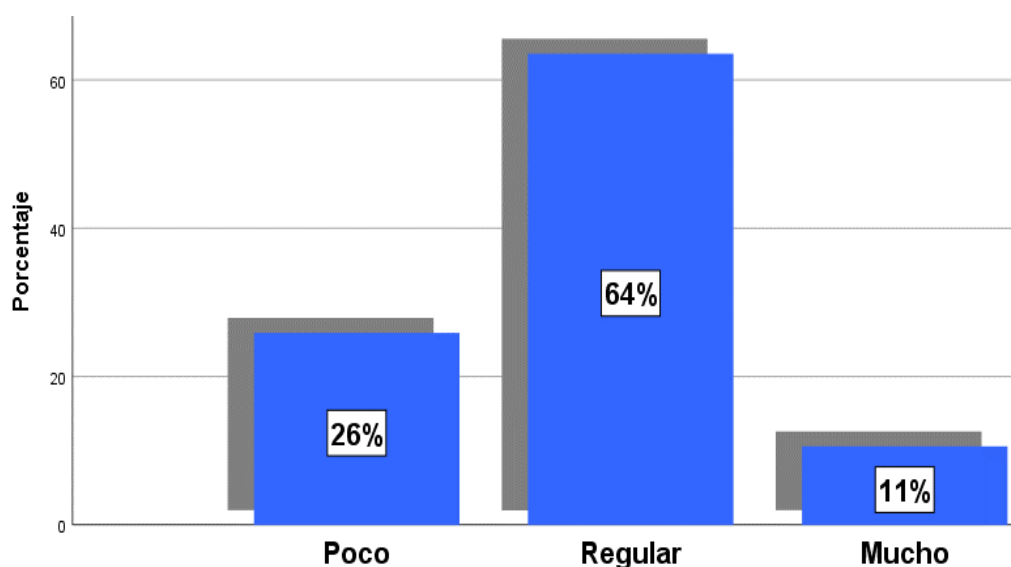
por lo que es necesario tomar en cuenta el involucramiento de los empleados hacia la institución.

*Tabla 3: Dimensión Supervisión (Agrupada)*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Poco	22	25,9	25,9	25,9
	Regular	54	63,5	63,5	89,4
	Mucho	9	10,6	10,6	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

*Fuente: Extraído del Sw. SPSS V. 29*

*Figura 3: Supervisión*



*Fuente: Tabla 3*

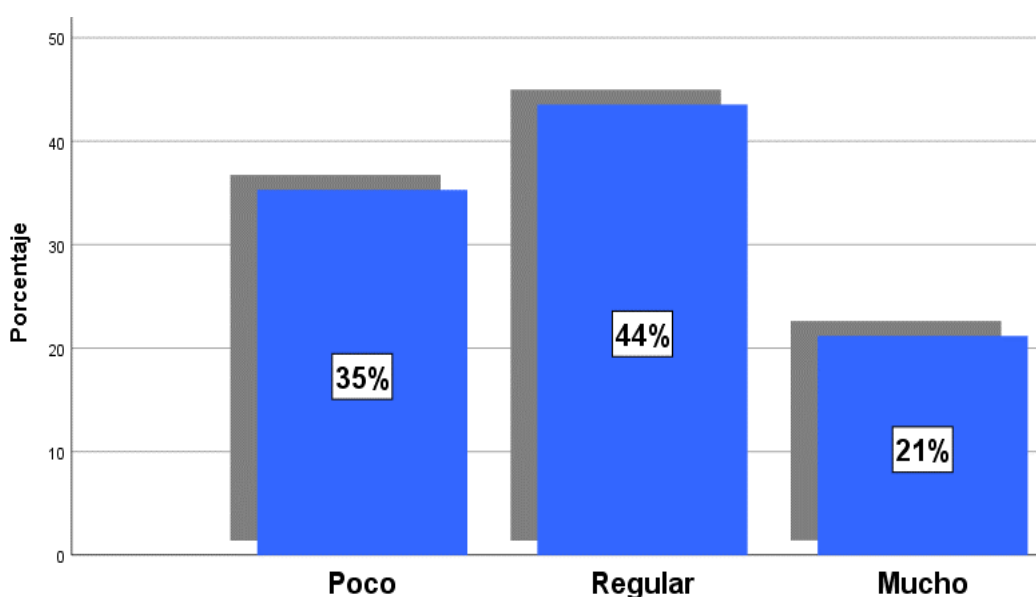
La figura demuestra los resultados agrupados de la dimensión supervisión, donde se puede percibir que esta representada con un nivel regular del 64%, siendo un resultado moderado donde los colaboradores manifiestan que regularmente el jefe de RRHH brinda apoyo para superar los obstáculos que se presenten, así mismo perciben que regularmente se recibe preparación necesaria para realizar el trabajo y que a la vez, regularmente existe un trato justo en la organización, por lo que es necesario fortalecer la dimensión supervisión.

*Tabla 4: Dimensión Comunicación (Agrupada)*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Poco	30	35,3	35,3	35,3
	Regular	37	43,5	43,5	78,8
	Mucho	18	21,2	21,2	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

Fuente: Extraído del Sw. SPSS V. 29

*Figura 4: Comunicación*



Fuente: Tabla 4

La figura demuestra los resultados agrupados de la dimensión comunicación, donde se puede percibir que esta representada con un nivel regular del 44% siendo un resultado moderado ya que los colaboradores manifiestan que regularmente se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo, así mismo perciben que regularmente en los grupos de trabajo existe una relación armoniosa y que además regularmente existen suficientes canales de comunicación por lo que no es muy posible la interacción con personal de mayor jerarquía, por lo que es necesario fortalecer la dimensión comunicación.

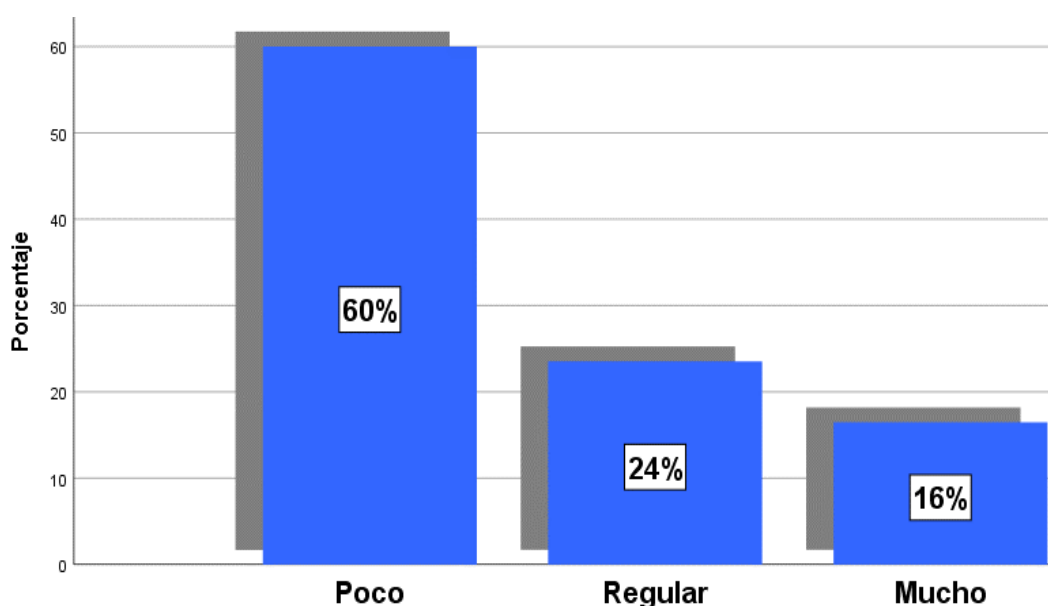


*Tabla 5: Dimensión Condiciones Laborales (Agrupada)*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Poco	51	60,0	60,0	60,0
	Regular	20	23,5	23,5	83,5
	Mucho	14	16,5	16,5	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

*Fuente: Extraído del Sw. SPSS V. 29*

*Figura 5: Condiciones Laborales*



*Fuente: Tabla 5*

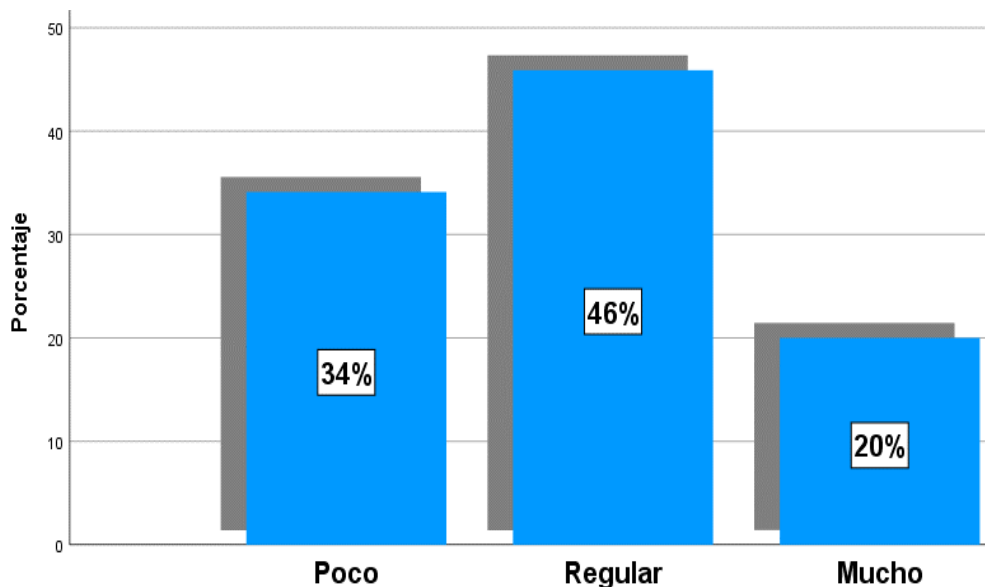
La figura demuestra los resultados agrupados de la dimensión condiciones laborales donde se puede percibir que esta representada con el 60%, de nivel bajo (Poco) siendo un resultado negativo ya que los empleados manifiestan que los compañeros de trabajo no cooperan entre si, asimismo manifiestan que los trabajadores no tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad, por otro lado indican que las remuneraciones no estan de acuerdo al desempeño y logros por lo que es necesario fortalecer la simensión sobre condiciones laborales en la institución.

**Tabla 6: Variable Clima Laboral (Agrupada)**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Poco	29	34,1	34,1	34,1
	Regular	39	45,9	45,9	80,0
	Mucho	17	20,0	20,0	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

Fuente: Extraído del Sw. SPSS V. 29

**Figura 6: Clima Laboral**



Fuente: Tabla 6

En la figura se puede apreciar el nivel de la variable clima laboral, donde observamos que esta se sitúa en un nivel regular ya que, de acuerdo a las sumatorias se tiene un 46%, seguido de un nivel bajo (Poco) con el 34% y sólo un 20% de nivel alto (Mucho), podemos deducir que la institución viene desarrollando de forma regular los estándares de autorrealización, involucramiento, supervisión, comunicación y condiciones laborales, por lo que es necesario fortalecer dichas dimensiones que corresponden al Clima laboral.

### 3.2. Discusión de resultados.

Según el objetivo general, Proponer un modelo de desarrollo de competencias para mejorar el clima laboral en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Chiclayo. Los resultados obtenidos en las cinco dimensiones que corresponden a clima laboral se observan que se encuentran en un nivel de regular excepto la dimensión condiciones laborales que se encuentra en un nivel bajo con la categoría de poco (tabla 5) por lo que, el modelo de la propuesta debe estar direccionada en fortalecer dicha dimensión ya que se encuentra con resultado de poco con el 60% esto debido a que los empleados manifestaron que los compañeros de trabajo no cooperan entre si y que las remuneraciones no están de acuerdo al desempeño y logros por lo que a través de la propuesta del modelo es necesario fortalecer la dimensión e cuestión, datos que al ser comprobados con González et al. (2018) titulado "Clima laboral y su relación con el desempeño laboral en una Pyme de servicios de seguridad en el Perú", Lima; quien concluyo que si el trabajador tiene un incremento en el clima laboral su desempeño laboral se incrementa sustancialmente. Con estos resultados se afirma que la percepción del ambiente que se genera internamente en el clima laboral puede ser conformado por las personas con las que se trabaja o las cualidades que estas poseen, además Squires et al. (2018) en su principio de clima laboral refiere que los trabajadores están mucho más motivados si suelen recibir incentivos económicos o reconocimientos por su trabajo impactando en un buen clima laboral.

Según el objetivo específico 1, Diagnosticar el estado actual del Clima Laboral en el Personal Administrativo de la Municipalidad Provincial de Chiclayo; los resultados obtenidos en la tabla 6 se evidencia un nivel regular con el 46% por lo que se establece que los trabajadores perciben un clima laboral de modo regular en cuanto a la autorrealización, involucramiento, supervisión, comunicación y condiciones laborales, datos que al ser comparados con lo encontrado por Ortiz et al. (2019), en su tesis "Clima

organizacional, satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral en trabajadores de una PYME de servicios de ingeniería” quien concluyo que obtuvo una mejora al realizar un reforzamiento en sus colaboradores administrativos en el cual al fortalecer el clima laboral mejoro la satisfacción de sus trabajadores.

Asi mismo, Rivera et al. (2018), en su investigación “Clima organizacional y satisfacción laboral en la Intendencia Nacional de Sistemas de Información de SUNAT”, Lima, quien concluyo que el clima laboral establece el acompañamiento que tienen los directivos hacia ellos y las condiciones que perciben en la organización o empresa; por esa razón, la reacción que tomará el trabajador va a determinarse por la percepción que adopte. Con estos resultados se afirma que las competencias si contribuyen de una manera favorable a mejorar el clima laboral; además Martínez (2017), en su principio de clima laboral sostiene que es necesario poner en marcha herramientas que hagan fuertes y duraderas las relaciones laborales que garanticen el cumplimiento de los objetivos a nivel empresarial.

Según el objetivo específico 2, Identificar las dimensiones influyentes del clima laboral en el personal administrativo de la Municipalidad de Chiclayo, los resultados obtenido en la (tabla 1) se evidencia un nivel regular con el 54% para la dimensión autorrealización, del mismo modo los resultados obtenidos en la (tabla 2) se evidencia un nivel regular con el 46% para la dimensión involucramiento, asi mismo los resultados obtenidos en la (tabla 3) se observa un nivel regular con el 64% para la dimensión supervisión, en cuanto a los resultados obtenidos en la (tabla 4) se evidencia un nivel regular con el 44% para la dimensión comunicación y finalmente en la (tabla 5) se observa un nivel bajo en la categoría “poco” con el 60% para la dimensión condiciones laborales, reflejando que los procedimientos que se realiza en la municipalidad en cuanto a las dimensiones del clima laboral no constituyen una buena gestión en el fortalecimiento de las relaciones laborales, datos que al ser comprobados con López et al. (2018) en su

investigación “Clima laboral en el área administrativa de la sede UGEL”, Lima; quién concluyo que un buen ambiente laboral influire en los trabajadores para que sean competentes. Además, el trato de los directivos con sus subordinados contribuire con la motivación por lo que a mamayor clima laboral mayor satisfacción por ende mayor productividad.

Por otro lado Freitas et al. (2021) en su articulo “El clima organizacional y los niveles de satisfacción laboral de los trabajadores del Banco de la Nación”, Cajamarca, concluye que es importante que las organizaciones tomen en cuenta los factores del clima laboral para que, tanto la empresa como el colaborador, surjan en conjunto.

Asi mismo, Squires et al. (2018), en su investigación “Análisis en la percepción del género entre clima organizacional y satisfacción laboral del sector industrial” quién concluyo que el elemento más sustancial para una empresa u organización; llega hacer en definitiva el factor humano, por ende siempre se tiene que tener en cuenta que el personal debe mantener un buen nivel de clima laboral en base a la satisfacción emocional al momento de que llegue a realizar sus tareas diarias.

Con estos resultados se afirma que el clima laboral contribuye de manera positiva al incremento en la satisfacción laboral el cual se vera acompañado de un crecimiento en el bienestar de los colaboradores mejorando exponencialmente la productividad de la institución, además Pedraza (2020), en su principio de clima laboral indica que las actitudes que adopten los colaboradores depende de sus consiciones percibidas y el ambiente de trabajo el cual esta determinado por las percepciones de un buen clima laboral.

Según el objetivo específico 3 Diseñar un modelo de desarrollo de competencias para mejorar el clima laborla en el personal administrativo de la Municipalidad provincial de Chiclayo.

El modelo de desarrollo de competencias sera elaborado tras el desarrollo de la propuesta de acuerdo a las dimensiones de la variable clima laboral. Asi mismo daremos respuesta a la hipótesis de la investigación planteadas en el estudio.

### **3.3. Aporte práctico (propuesta)**

#### **PROPUESTA DE ESTRATEGIAS DE DESARROLLO DE COMPETENCIAS PARA MEJORAR EL CLIMA LABORAL EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CHICLAYO, 2021**

#### **Fundamentación**

Con base en lo presentado en los capítulos anteriores y los resultados del diagnóstico, la propuesta se basa en las necesidades conocidas por las empresas e instituciones públicas y se toma en cuenta factores que inciden significativamente en el desarrollo de competencias. Como sabemos hoy en día, las competencias del personal administrativo basadas en capacidades resolutivas son importantes para la toma de decisiones y una prestación servicio de calidad con el fin de que el usuario se encuentre satisfecho con la institución edil. Por lo que hoy en día las instituciones necesitan desarrollar capacidades en el personal. Asimismo, sería adecuado proponer una estructura de diferentes gestiones para un desarrollo de capacidades de inserción social y laboral, encaminado a fortificar su pertinente capacidad de maximización de valor y creación en diversas partes interesadas. La edificación de estas estrategias se realizará teniendo los siguientes aspectos importantes como:

- Orientación a resultados
- Comunicación efectiva
- Actitud de servicio
- Trabajo en equipo

- Innovación y mejora continua
- Liderazgo
- Sentido de urgencia
- Innovación y aceptación de riesgo

La propuesta estará en función a fortalecer aquellas dimensiones con niveles bajos e intermedios enfocados a la gestión administrativa con estándares para mejorar el clima laboral en el área administrativa de la Municipalidad Provincial de Chiclayo.

Las estrategias de desarrollo de capacidades mejorarán las prácticas y actividades trascendentales para mejorar el clima laboral.

### **Objetivo de las estrategias**

La finalidad de las estrategias de desarrollo de capacidades es facilitar la gestión a los administrativos y a la institución edil, con la finalidad que laboren en una inserción socio laboral en un cuadro de referencias de seguimiento y planificación favoreciendo la maximización y procreación de impactos en la prestación de servicios teniendo en cuenta el aspecto social en diferentes stakeholders. Además, el tipo de estrategias de desarrollo de capacidades ofrecerá vitales prácticas de mejora en el clima laboral y estrategias de ayuda en la institución edil, siendo así potencialmente adaptadas por diversas áreas de la institución, con el principal objetivo de allanarse al desempeño de su rentabilidad, objetivo social y una buena sostenibilidad en la prestación de servicios municipales.

-Cabe recalcar que los principales expectativas o resultados de valor examinados por los stakeholders serán más notables en estas estrategias de organización, es por ello que la propuesta incluye los siguientes factores:

- Información y Comunicación
- Capacitación

### **Objetivos**

## **Objetivo general**

Impulsar el manejo de desarrollo de competencias en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Chiclayo para mejorar el clima laboral.

## **Objetivos específicos**

- a) Difundir en el personal la información completa relacionada con el desarrollo de competencias, conciencia laboral y emprendimiento social.
- b) Desarrollar talleres de capacitación en temas de desarrollo de competencias y sobre como emprender exitosamente la carrera administrativa, dirigido a personal administrativo de la comuna de Chiclayo.
- c) Propiciar un cambio de actitud en el desarrollo de competencias para una relación armónica con el clima laboral.

## **Propuesta**

### **Estrategia 1: Herramientas que ayuden a la comunicación efectiva**

De acuerdo con los resultados obtenidos, se encontraron deficiencias en lo que respecta al flujo de comunicación en el nivel operativo, tactico y estrategico, por ende, con esta estrategia se pretende proponer diversas herramientas que puedan ayudar a mejorar la comunicación en los tres niveles con el fin de tomar decisiones en el momento oportuno, evitando controversias y antagonismos con el personal administrativo.

#### **Herramienta 1: Trípticos**

Estos pueden ser plegables o material impreso que serán entregados al personal administrativo, debe ser redactado con un lenguaje sencillo y concreto, de fácil entrega, para lo cual se sugiere la entrega directa al personal de cada nivel con el fin de identificar los procesos y procedimientos establecidos por la institución teniendo en cuenta el flujo y procesamiento de la comunicación entre las diversas areas.

#### **Herramienta 2: Auditorías administrativas**

La auditoría administrativa es fundamental, ya que es una estimación metodológica, periódica, documentada y ecuánime de la eficiencia de los



procesos, procedimientos y tareas que se asignan en el administrativa, siendo un método de gestión, con la finalidad de resguardar la calidad de la prestación del servicio:

- Desarrollar la observancia de la legislación laboral y administrativa
- Ayuda a salvaguardar los procesos, procedimientos y tareas
- Facilita la consecución de metas y objetivos institucionales

**Tabla 7:** Herramientas de comunicación efectiva

Herramientas	Periodo de Ejecución	Responsables	Presupuesto
Trípticos			
Charlas de procedimientos administrativos	Enero 2023.	Jefe del area de administración	S/.1200

**Estrategia 2: Desarrollar capacitación en temas de desarrollo de capacidades**

Es necesario que el personal administrativo se encuentren altamente capacitados para que puedan tomar conciencia sobre la prestación del servicio municipal, por otro lado, realizar talleres en donde se profundice el tema de como gestionar el conocimiento en función a capacidades que ayuden a fortalecer el desarrollo de competencias que ayuden a mejorar el clima laboral en los siguientes puntos:

## **Talleres de sensibilización en el desarrollo de capacidades**

Se tiene previsto realizar dos temas de talleres, uno por semestre, con una duración de dos horas cada uno: “Conociendo mi entorno” y “Fortalcer capacidades administrativas”, cuyo fin es resaltar la práctica de buenas costumbres y establecer una relación armónica con todo el personal administrativo, gestionando adecuadamente los procesos y procedimientos del area administrativa.

## **Talleres sobre desarrollo de competencias**

Va a comprender temas que hagan que los nuevos servidores publicos puedan estar a la par con la tecnología para que así tengan éxito, realizar diversas interacciones con ellos, intercambiar opiniones y darles diversos tips de como mejorar la prestación del servicio edil, con el fin de mejorar el clima laboral.

## **Sistema de gestión administrativo y sistema integrados de gestión**

Un método de gestión administrativa facilitara que una institución logre registrar todas sus acciones, productos y servicios que pudieran originar algunos impactos a los usuarios ayudando a minimizar los impactos causados por los cuellos de botella. Asimismo, la norma ISO 9001 que es referencia de la familia de estandares de calidad en cuanto a los procesos y procedimientos que se llevan a cabo dentro de la institución y que son llamadas normas genericas de gestión.

Tabla 8: Estrategias:

Desarrollo de capacidades

---

Herramientas	Periodo de Ejecución	Responsables	Presupuesto
Talleres de sensibilización de calidad (mejora continua) ISO 9001.	Enero 2023.	Jefe del area administrativa	S/.1500
Talleres sobre emprendimiento de la carrera de la Ley servir			

---

Orientación a resultados

---

Herramientas	Periodo de Ejecución	Responsables	Presupuesto
Talleres: Satisfacer las necesidades de los usuarios (población): - Calidad de servicio Talleres sobre mejorar el trato al usuario: - crear medios digitales – Capacitación para mejorar la atención al usuario	Enero 2023.	Jefe del area administrativa	S/.1800

---

**Tabla 9:** Presupuesto general y cronograma de ejecución

<b>Estrategia</b>	<b>Fecha de ejecución</b>	<b>Responsable</b>	<b>Presupuesto</b>
Herramientas que ayuden a la comunicación relacionada con la gestión administrativa y emprendimiento social.	Enero 2023		S/ 1200.00
Desarrollar capacitación en temas de desarrollo de competencias, enfocados en la calidad (mejora continua) ISO 9001	Enero 2023	Jefe del area de administración	S/ 1500.00
Capacitación de la normativa de la Ley servir (emprendimiento laboral)			
Desarrollar capacitaciones e temas de Satisfacer las necesidades de los usuarios y sobre mejorar el trato al usuario	Enero 2023		S/ 1800.00
<b>TOTAL:</b>			S/ 4500.00

## IV CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 4.1. Conclusiones

1. OG: Al finalizar la investigación se logró concluir que las competencias permitieron plantear un propósito ante el problema presentado en el personal administrativo de la Municipalidad provincial de Chiclayo respecto a la regular percepción del clima laboral cuyos resultados arrojaron un 46% de nivel medio en dicha institución. Por lo general se asocia a la poca percepción de autorrealización, involucramiento, supervisión, comunicación y sobre todo a las condiciones laborales con un nivel bajo del 60%, siendo esta última la que mayor incidencia tiene dentro del personal administrativo afectando a diario tanto a la institución como también al trabajador generando un bajo clima laboral en todo el personal administrativo.
2. OE-1: De acuerdo al diagnóstico de competencias se estableció que el área del personal administrativo carece de competencias en cuanto a orientación de resultados, comunicación efectiva, actitud de servicio, trabajo en equipo, innovación y mejora continua, liderazgo y sentido de urgencia ya que una de las debilidades expresadas por entrevistado fue que la restricción a dicho problema es que hay mucha rotación de jefaturas por lo que, no se puede dar sostenimiento a los objetivos del área establecida por lo que es necesario fortalecer las competencias del personal.
3. OE-2: En cuanto al nivel del clima laboral, se logró concluir que el clima laboral se encuentra en un nivel regular con el 46% ya que se encuentra asociada a las dimensiones cuyos resultados y promedio son regulares. Sin embargo, es importante considerar que la dimensión condiciones laborales es determinante para que la variable clima laboral se sitúe en un nivel regular por lo que se requiere de un mayor control a fin de evitar un incremento negativo en cuanto a la percepción del clima laboral.  
Del análisis de los resultados en cuanto a la identificación de las dimensiones influyentes del clima laboral se concluye que el proceso de gestión de

Recursos humanos que se desarrolla dentro del personal administrativo de la municipalidad presenta debilidades, pues tal como se ha indicado en la teoría del clima laboral, un clima laboral inadecuado por lo general se asocia a las condiciones laborales por lo que esta dimensión se encuentra en un nivel bajo correspondiente a la categoría de “poco con el 60%” así mismo, a la concurrencia de las demás dimensiones como autorrealización, involucramiento, supervisión y comunicación se encuentran en nivel de regular lo cual afecta a la institución provocando un ambiente negativo de clima laboral.

4. OE-3: Luego del análisis de resultados y el planteamiento de diseñar estrategias de desarrollo de competencias para mejorar el clima laboral se concluye que el modelo de competencias tiene como principales características a la definición de las dimensiones establecida en el clima laboral por lo tanto para el modelo se tuvo la caracterización de cada dimensión en base a los indicadores del objeto de estudio por lo que, se incluye un mapa estratégico en el cual se hace la definición de cada taller en función a las competencias. Así mismo, se hace la definición de las perspectivas, objetivos por dimensiones y la determinación de la relación con la definición de los indicadores. Todo esto orientado a mejorar el clima laboral de la Municipalidad.

Podemos señalar que los resultados obtenidos brindan información relevante sobre el desarrollo de competencias para mejorar el clima laboral del personal administrativo de la Municipalidad, percibiendo que la competitividad permite examinar las formas en que los colaboradores construyen sus percepciones sobre las capacidades en la gestión del conocimiento en los procesos y procedimientos de su trabajo cotidiano.

## 4.2. Recomendaciones

1. Implementar el modelo de desarrollo de competencia que permita mejorar de manera progresiva y sostenible el clima laboral, de tal manera que los trabajadores administrativos perciban un buen clima laboral.

Se recomienda que para mejorar el clima laboral del personal administrativo existan actividades continuas sobre capacitaciones en el manejo de herramientas tecnológicas que promuevan la competitividad entre el personal.

2. Socializar y analizar las experiencias del personal en relación a las características personales teniendo en cuenta el control de las dimensiones del clima laboral. De esta manera se podrá comprender mejor el perfil del trabajador con el fin de fortalecer un buen clima laboral.

Se recomienda que se debe organizar y trabajar en equipos para la ejecución de proyectos que impulsen protagonismo competitivo en la Municipalidad de esta manera se creará sostenibilidad a largo plazo en donde el personal se preocupara por mejorar sus competencias para poder competir con sus compañeros con el fin de motivar su promoción en la escala remunerativa Así mismo, la institución deberá crear alianzas estratégicas con otras organizaciones o entidades tanto públicas como privadas, para poder generar un compromiso institucional y estos puedan implementar planes estratégicos de acción para concientizar acerca de la competitividad y el clima laboral.

3. La institución debe mejorar el nivel del clima laboral para incrementar su competitividad y lograr de manera efectiva los objetivos trazados. Esto permitirá asegurar la calidad de vida de sus trabajadores.

Se recomienda que el personal administrativo independientemente de su ubicación o habilidad puedan utilizar los medios digitales y, por lo tanto, la accesibilidad web sea un aspecto que no deberíamos obviar si queremos que nuestro contenido se rija por principios de conocimiento abierto, para

que al proponer el uso de medios digitales se pueda aplicar herramientas de medición sobre el nivel de competencias en el personal.

4. Monitorear de manera continua los diversos indicadores que evalúan el nivel del clima laboral en la institución, de manera tal que puedan detectarse las desmotivaciones laborales oportunamente. Capacitar de manera adecuada y periódica al personal, para poder realizar las actividades de monitoreo de los indicadores del clima laboral.

A los científicos se sugiere la continuación del presente estudio de indagación, considerando su aplicabilidad en otros contextos o a la estudiada en la misma. Es menester tomar en cuenta los factores determinantes que conllevan a establecer un clima laboral adecuado.



## REFERENCIAS

- Barría, J., Postigo, Á., Pérez-Luco, R., Cuesta, M., & García-Cueto, E. (2021). Title: Assessing organizational climate: Psychometric properties of the ecals scale. *Anales de Psicología*, 37(1), 168–177. <https://doi.org/10.6018/analesps.417571>
- Carmo, H., Peduzzi, M., & Tronchin, D. (2022). Clima em equipe e satisfação no trabalho em um Serviço de Atendimento Móvel de Urgência. *Revista Da Escola de Enfermagem Da USP*, 56, 2022. <https://doi.org/10.1590/1980-220x-reeusp-2022-0174pt>
- Cruz, N., Alonso, M., Armendáriz, N. & Jimenez. S. (2021). Work climate, work stress and alcohol consumption in workers in the industry. A systematic review | Clima laboral, estrés laboral y consumo de alcohol en trabajadores de la industria. Una revisión sistemática. *Revista Espanola de Salud Publica*, 95, 93992.
- Dávila, R., Agüero, F., Ruiz, J. & Guanilo, E. (2021). Organizational climate and job satisfaction in a peruvian industrial company. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(Special Issue 5), 663–677. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.26.e5.42>
- Freitas, E., Flores, A., Antunes, L. Foggiano, T., Cunha, Q. & de Siqueira, F. (2021). Occupational safety climate in a psychosocial care unit: The perception of nursing workers. *Revista de Enfermagem Referencia*, 5, 21009. <https://doi.org/10.12707/RV21009>
- González, J., Rodríguez, M., & González, O. (2018). The organizational climate of the Boyaca large company, study in the Sugamuxi Valley, Colombia | El clima organizacional de la gran empresa Boyacense, estudio en el Valle de Sugamuxi, Colombia. *Espacios*, 39(37), 13237.
- López, M., Efstathios, S., Herrera, M., & Apolo, D. (2018). School climate and teacher performance: A case of success. Approaches to public schools in the province of Carchi-Ecuador. *Espacios*, 39(35), 93166.
- Macías, E., & Vanga, M. (2021). The organizational climate and labor motivation as inputs for institutional improvement plans. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(94), 548–567. <https://doi.org/10.52080/rvgluzv26n94.6>
- Martínez, C. (2017). O impacto da liderança escolar e do ambiente escolar na

- satisfação no trabalho entre professores da américa latina. *Education Policy Analysis Archives*, 25, 14507. <https://doi.org/10.14507/epaa.25.2851>
- Melo, N. (2018). Organizational climate and its relation with the Jobs satisfaction levels from human capital insight. *Revista Lasallista de Investigacion*, 15(1), 90–101. <https://doi.org/10.22507/rli.v15n1a9>
- Naranjo, A. & Frank, A. (2021). Office user work performance indicator in warm temperate summer period. *Habitat Sustentable*, 11(1), 44–57. <https://doi.org/10.22320/07190700.2021.11.01.04>
- Naranjo, A., & Kuchen, E. (2021). Indicators to evaluate the performance of office users in warm temperate climate. *Informes de La Construccion*, 73(564), 83476. <https://doi.org/10.3989/IC.83476>
- Negocios, E. (2018). Job satisfaction, and organizational climate in colombian university | Satisfacción Laboral y Clima Organizacional en Docentes Universitarios Colombianos Saúl González Director Departamento de Finanzas y Organizaciones. *Opcion*, 34(Special Is), 797–826.
- Ortiz, L., Ortiz, L., Coronell, R., Hamburger, K. & Orozco, E. (2019). Incidence of organizational climate on labor productivity in institutions providing health services (IPS): A correlational study. *Revista Latinoamericana de Hipertension*, 14(2), 187–193.
- Pedraza, N. (2020). Organizational climate and job satisfaction of human capital: Differentiated factors in public and private organizations. *Innovar*, 30(76), 9–24. <https://doi.org/10.15446/innovar.v30n76.85191>
- Rivera, D., Hernández, J., Forgiony, J., Bonilla, J. & Roza, A. (2018). Impact of work motivation in the organizational climate and interpersonal relationships in health sector officials, Impacto de la motivación laboral en el clima organizacional y las relaciones interpersonales en los funcionarios del sector salud. *Espacios*, 16, 17. <http://www.scopus.com/inward/record.url?eid=2-s2.0-85045738130&partnerID=MN8TOARS>
- Squires, A., Fletcher, J., Hidalgo, H., & Nigenda, G. (2018). Un Estudio Piloto del Clima Laboral de las Enfermeras Mexicanas: A Pilot Study of Mexican Nurses' Work Environments. *Hispanic Health Care International*, 16(3), 145–157. <https://doi.org/10.1177/1540415318804481>
- Yamassake, R., Baptista, P., Albuquerque, V. & Rached, C. D. A. (2021). Job

- satisfaction vs. organizational climate: a cross-sectional study of Brazilian nursing personnel. *Revista Enfermagem*, 29, 62718. <https://doi.org/10.12957/reuerj.2021.62718>
- Yslado, R., Ramírez, E., García, M., & Arquero, J. (2021). Work climate and burnout in university professor. *Revista Electronica Interuniversitaria de Formacion Del Profesorado*, 24(3), 101–114. <https://doi.org/10.6018/REIFOP.476651>
- Huapaya, S. (2019). Clima organizacional y desempeño laboral, caso: Empresa Lechera Peruana. 10/04/2020, 9. <https://doi.org/10.22458/rna.v11i2.3297>
- Morales, E. (2021). Repositorio de tesis. Relación del clima organizacional en la satisfacción laboral de los colaboradores de la sala de entretenimiento más diversión en la región de Lambayeque. Recuperado de: [https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/4006/1/TL\\_MoralesGarciaEdgar.pdf](https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/4006/1/TL_MoralesGarciaEdgar.pdf)
- Soto, G., Ruiz, F., Echavarría, J., Restrepo, S., Velásquez, J., Barrera, J. (2021) *Gerencia de ventas*. Universidad EAFIT.
- Pinczay, A., García, M. y Cerdá, J. (2017). Teoría de Competitividad en las Instituciones públicas *La empresa: protocolo y lenguaje organizacional*. Gedisa.
- Cantero, G. (2018). La Competitividad en el ámbito laboral: El caso de Procter & Gamble. *Babelcube Inc.*

## Anexo 1

### *Operacionalización de la variable Independiente: Desarrollo de competencias*

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Ítem	Técnica / instrumento
Desarrollo de competencias	Según Aristizabal, Ramirez & Sanchez(2005) afirman que “es un conjunto de capacidades y programas interrelacionados que conducen a un objetivo común se denomina competencia. Siendo también una serie de acciones armoniosas para lograr un determinado resultado”.	Orientación a resultados	¿La Municipalidad tiene un enfoque sobre el cumplimiento de los objetivos y metas organizacionales?	
		Comunicación afectiva	¿La Municipalidad procura realizar seguimiento de los mensajes que emite?	
		Actitud de servicio	¿La Municipalidad es capaz de identificar las necesidades de los trabajadores de la entidad?	
		Trabajo en equipo	¿La Municipalidad tiene la capacidad para reunir al equipo y comprometerse con los objetivos de la institución?	Entrevista/ Cuestionario
		Innovación y mejora continua	¿La Municipalidad es capaz de identificar las oportunidades de mejora instando al cambio?	

Liderazgo                      ¿La Municipalidad es capaz de influenciar en los demás bajo criterios de valores?

Sentido de urgencia                      ¿La Municipalidad de capaz de reconocer la prioridad de atención de actividades y proyectos acruando de forma coherente?

---

*Fuente: elaboración propia*

**TÍTULO:** “DESARROLLO DE COMPETENCIAS PARA MEJORA DEL CLIMA LABORAL EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CHICLAYO, 2021”.

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables		
			Variable X: CLIMA LABORAL		
			Dimensiones	Indicadores/Ítems	Niveles/Escala
<b>Problema general</b> ¿Cómo mejorar el Clima Laboral en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Chiclayo?	<b>Objetivo general</b> Proponer estrategias de Desarrollo de Competencias para mejorar el Clima Laboral en el Personal Administrativo de la Municipalidad Provincial de Chiclayo.				
	<b>Objetivos específicos</b> 1) Diagnosticar el estado actual de competencias del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Chiclayo.	Hipótesis general La elaboración de estrategias de desarrollo de competencias permitirá mejorar el Clima Laboral en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Chiclayo.	<b>Autorrealización</b>	1,6,7,11,16,19,23	
	2) Establecer el nivel del clima laboral en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Chiclayo.		<b>Involucramiento</b>	2,8,12,17,22,25	
	3) Diseñar estrategias de desarrollo de competencias para mejorar el Clima Laboral en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Chiclayo.		<b>Supervisión</b>	3,13,21	Poco (1) Regular (2) Mucho (3)
			<b>Comunicación</b>	4,9,14,18,24	
			<b>Condiciones Laborales</b>	5,10,15,20	
FUENTE: Palma, S. (1999).					

Metodología	Población	Técnica e instrumentos	Análisis de datos
<b>TIPO:</b> Básica.	<b>POBLACIÓN</b> N 148	<b>ESCALA DE CLIMA LABORAL CL – SPC</b>	<b>DESCRIPTIVA</b> : Se describirá a través del Programa Estadístico SPSS 2019, representando con tablas y figuras, y el Programa Informático Microsoft Excel
<b>DISEÑO:</b> Descriptivo – Transversal - propositivo	trabajadores de la Entidad Pública.	<b>Nombre de la Escala</b> Clima Laboral CL-SPC	
<b>ENFOQUE:</b> Cuantitativo	<b>Muestra:</b> Constituido por 107 trabajadores	<b>Autora</b> Sonia Palma Carrillo (1999)	
		<b>Adaptación</b> Orbegoso Bolivia Gustavo Andrés (2021)	
		<b>Objetivo</b> Conocer el clima laboral del Personal Administrativo de la Municipalidad Provincial de Chiclayo.	
		<b>Tiempo de Administración</b> 15 minutos	
		<b>Tipo de instrumento</b> Cuestionario (formato digital)	
		<b>Grupos de aplicación</b> Trabajadores con dependencia laboral	
		<b>Numero de Ítems</b> 25	
		<b>Aplicación</b> Virtual/Presencial	
	<b>Muestreo:</b> Muestreo probabilístico (Fórmula estadística población finita)	<b>Componentes</b> ✓ Autorrealización ✓ Involucramiento Laboral" ✓ Supervisión ✓ Comunicación ✓ Condiciones Laborales	

## ANEXO 2

### FICHA TÉCNICA DEL INSTRUMENTO

---

<b>ESCALA DE CLIMA LABORAL CL – SPC</b>	
<b>Nombre de la Escala</b>	Clima Laboral CL-SPC
<b>Autora</b>	Sonia Palma Carrillo (1999)
<b>Adaptación</b>	Orbegoso Bolivia Gustavo Andrés (2021)
<b>Objetivo</b>	Conocer el clima laboral del Personal Administrativo de la Municipalidad Provincial de Chiclayo.
<b>Tiempo de Administración</b>	de 15 minutos
<b>Tipo de instrumento</b>	Cuestionario (formato digital)
<b>Grupos de aplicación</b>	Trabajadores con dependencia laboral
<b>Numero de Ítems</b>	25
<b>Aplicación</b>	Virtual
<b>Componentes</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Autorrealización</li><li>✓ Involucramiento Laboral"</li><li>✓ Supervisión</li><li>✓ Comunicación</li><li>✓ Condiciones Laborales</li></ul>

---



## ENTREVISTA DESARROLLO DE COMPETENCIAS

### CUESTIONARIO DIRIGIDO AL JEFE DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD DE CHICLAYO

1. ¿La Municipalidad tiene un enfoque sobre el cumplimiento de los objetivos y metas organizacionales?

---

2. ¿La Municipalidad procura realizar seguimiento de los mensajes que emite?

---

3. ¿La Municipalidad es capaz de identificar las necesidades de los trabajadores de la entidad?

---

4. ¿La Municipalidad tiene la capacidad para reunir al equipo y comprometerse con los objetivos de la institución?

---

5. ¿La Municipalidad es capaz de identificar las oportunidades de mejora instando al cambio?

---

6. ¿La Municipalidad es capaz de influenciar en los demás bajo criterios de valores?

---

7. ¿La Municipalidad es capaz de reconocer la prioridad de atención de actividades y proyectos actuando de forma coherente?

---

## CUESTIONARIO DE ESCALA DE CLIMA LABORAL

**INSTRUCCIONES:** A continuación, encontrará proposiciones sobre aspectos relacionados con las características del ambiente de trabajo que usted frecuenta. Cada una de las proposiciones tienen tres opciones para responder de acuerdo a lo que describa mejor su Ambiente Laboral. Lea cuidadosamente cada proposición y escriba el número que mejor refleje su punto de vista al respecto. Conteste todas las preguntas. No existen respuestas malas ni buenas.

Poco	Regular	Mucho
1	2	3

I T E M S	E S C A L A
1.- Existen oportunidades de progresar en la institución.	1
2.- Se siente comprometido con el éxito de la institución.	2
3.- El Jefe de RRHH brinda apoyo para superar los obstáculos que se presenten.	3
4.- Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.	4
5.- Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.	5
6.- El jefe se interesa por el éxito de sus empleados.	1
7.- Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo.	1
8.- Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la institución.	2
9.- En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa.	4
10.- Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad.	5
11.- Se valora los altos niveles de desempeño.	1
12.- Los trabajadores están comprometidos en la institución.	2
13.- Se recibe preparación necesaria para realizar el trabajo.	3
14.- Existen suficientes canales de comunicación.	4
15.- El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado.	5
16.- Los jefes de áreas, expresan reconocimiento por los logros.	1
17.- En la oficina, se hacen mejor las cosas cada día.	2
18.- Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía.	4
19.- Los jefes promueven la capacitación que se necesita.	1
20.- La remuneración está de acuerdo al desempeño y logros.	5
21.- Existe un trato justo en la organización.	3
22.- La entidad es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.	2
23.- Se reconoce los logros en el trabajo.	1
24.- Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas.	4
25.- Hay clara definición de visión, misión y valores en la institución.	2

### ANEXO 3

#### FORMATOS DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

<b>NOMBRE DEL JUEZ</b>		Mg. MARIA LILIA SAUCEDO MEGO
	<b>PROFESIÓN</b>	ADMINISTRACION Y FINANZAS
	<b>ESPECIALIDAD</b>	ADMINISTRACION DE EMPRESAS
	<b>EXPERIENCIA PROFESIONAL (EN AÑOS)</b>	6 AÑOS
	<b>CARGO</b>	JEFA DE LA UNIDAD DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL INTERCULTURAL FABIOLA SALAZAR LEGUIA DE BAGUA
DESARROLLO DE COMPETENCIAS PARA MEJORA DEL CLIMA LABORAL EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CHICLAYO, 2021		
<b>DATOS DE TESIS</b>		
<b>NOMBRES</b>	ORBEGOSO BOLIVIA GUSTAVO ANDRÉS	
<b>ESPECIALIDAD</b>	BACHILLER EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA	
<b>INSTRUMENTO EVALUADO</b>	CUESTIONARIO PARA MEDIR EL CLIMA LABORAL	
<b>OBJETIVO DE LA INVESTIGACION</b>	<b>GENERAL</b> Conocer el clima laboral del Personal Administrativo de la Municipalidad Provincial de Chiclayo.	
EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN “TD” SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO; “TA” SI ESTA EN TOTALMENTE DE ACUERDO; POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS.		
<b>DETALLE DE LOS ÍTEMS DEL INSTRUMENTO</b>	El instrumento consta de 25 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de Alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.	
<b>VARIABLE: CLIMA LABORAL</b>		
1.- Existen oportunidades de progresar en la institución. Poco (1) Regular (2) Mucho (3)	TA (X)      TD ( )	SUGERENCIAS: _____ _____ _____
2.- Se siente comprometido con el éxito de la institución. Poco (1) Regular (2) Mucho (3)	TA (X)      TD ( )	SUGERENCIAS: _____ _____ _____

<p>3.- El Jefe de RRHH brinda apoyo para superar los obstáculos que se presenten.</p> <p>Poco (1) Regular (2) Mucho (3)</p>	<p>TA (X)            TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>4.- Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.</p> <p>Poco (1) Regular (2) Mucho (3)</p>	<p>TA (X)            TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>5.- Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.</p> <p>Poco (1) Regular (2) Mucho (3)</p>	<p>TA (X)            TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>6.- El jefe se interesa por el éxito de sus empleados.</p> <p>Poco (1) Regular (2) Mucho (3)</p>	<p>TA (X)            TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>7.- Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo.</p> <p>Poco (1) Regular (2) Mucho (3)</p>	<p>TA (X)            TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>8.- Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la institución.</p> <p>Poco (1) Regular (2) Mucho (3)</p>	<p>TA (X)            TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>9.- En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa.</p> <p>Poco (1) Regular (2) Mucho (3)</p>	<p>TA (X)            TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>10.- Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad.</p> <p>Poco (1) Regular (2) Mucho (3)</p>	<p>TA (X)            TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>11.- Se valora los altos niveles de desempeño.</p> <p>Poco (1) Regular (2) Mucho (3)</p>	<p>TA (X)            TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

12.- Los trabajadores están comprometidos en la institución. Poco (1) Regular (2) Mucho (3)	TA (X)      TD( )  SUGERENCIAS: _____
13.- Se recibe preparación necesaria para realizar el trabajo. Poco (1) Regular (2) Mucho (3)	TA (X)      TD( )  SUGERENCIAS: _____
14.- Existen suficientes canales de comunicación. Poco (1) Regular (2) Mucho (3)	TA (X)      TD( )  SUGERENCIAS: _____
15.- El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado. Poco (1) Regular (2) Mucho (3)	TA (X)      TD( )  SUGERENCIAS: _____
16.- Los jefes de áreas, expresan reconocimiento por los logros. Poco (1) Regular (2) Mucho (3)	TA (X)      TD( )  SUGERENCIAS: _____
17.- En la oficina, se hacen mejor las cosas cada día. Poco (1) Regular (2) Mucho (3)	TA (X)      TD( )  SUGERENCIAS: _____
18.- Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía. Poco (1) Regular (2) Mucho (3)	TA (X)      TD( )  SUGERENCIAS: _____
19.- Los jefes promueven la capacitación que se necesita. Poco (1) Regular (2) Mucho (3)	TA (X)      TD( )  SUGERENCIAS: _____
20.- La remuneración está de acuerdo al desempeño y logros. Poco (1) Regular (2) Mucho (3)	TA (X)      TD( )  SUGERENCIAS: _____
21.- Existe un trato justo en la organización. Poco (1) Regular (2) Mucho (3)	TA (X)      TD( )  SUGERENCIAS: _____

22.- La entidad es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral. Poco (1) Regular (2) Mucho (3)	TA (X)      TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____
23.- Se reconoce los logros en el trabajo. Poco (1) Regular (2) Mucho (3)	TA (X)      TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____
24.- Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas. Poco (1) Regular (2) Mucho (3)	TA (X)      TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____
25.- Hay clara definición de visión, misión y valores en la institución. Poco (1) Regular (2) Mucho (3)	TA (X)      TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____

<b>1. PROMEDIO OBTENIDO:</b>	N° TA <u>  25  </u> N° TD <u>  0  </u>
<b>2. COMENTARIOS GENERALES</b>	
<b>3. OBSERVACIONES</b>	


---

**Mg. María Lila Saucedo Mego**  
Validador Especialista

### INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

<b>NOMBRE DEL JUEZ</b>		Mg. JHOHAN STEFANY VILLEGAS MORALES
	<b>PROFESIÓN</b>	ADMINISTRACION PÚBLICA
	<b>ESPECIALIDAD</b>	ADMINISTRACION PÚBLICA
	<b>EXPERIENCIA PROFESIONAL (EN AÑOS)</b>	4 AÑOS
	<b>CARGO</b>	JEFE DE LOGISTICA DEL MINISTERIO DE TURISMO
DESARROLLO DE COMPETENCIAS PARA MEJORA DEL CLIMA LABORAL EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CHICLAYO, 2021		
<b>DATOS DE TESIS</b>		
<b>NOMBRES</b>	ORBEGOSO BOLIVIA GUSTAVO ANDRÉS	
<b>ESPECIALIDAD</b>	BACHILLER EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA	
<b>INSTRUMENTO EVALUADO</b>	CUESTIONARIO PARA MEDIR EL CLIMA LABORAL	
<b>OBJETIVO DE LA INVESTIGACION</b>	<b>GENERAL</b> Conocer el clima laboral del Personal Administrativo de la Municipalidad Provincial de Chiclayo.	
EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN “TD” SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO; “TA” SI ESTA EN TOTALMENTE DE ACUERDO; POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS.		
<b>DETALLE DE LOS ÍTEMS DEL INSTRUMENTO</b>	El instrumento consta de 25 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de Alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.	
<b>VARIABLE: CLIMA LABORAL</b>		
1.- Existen oportunidades de progresar en la institución. Poco (1) Regular (2) Mucho (3)	TA (X)	TD ( )
	SUGERENCIAS: _____ _____ _____	
2.- Se siente comprometido con el éxito de la institución. Poco (1) Regular (2) Mucho (3)	TA (X)	TD ( )
	SUGERENCIAS: _____ _____	

<p>3.- El Jefe de RRHH brinda apoyo para superar los obstáculos que se presenten.</p> <p>Poco (1) Regular (2) Mucho (3)</p>	<p>TA (X)            TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>4.- Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.</p> <p>Poco (1) Regular (2) Mucho (3)</p>	<p>TA (X)            TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>5.- Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.</p> <p>Poco (1) Regular (2) Mucho (3)</p>	<p>TA (X)            TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>6.- El jefe se interesa por el éxito de sus empleados.</p> <p>Poco (1) Regular (2) Mucho (3)</p>	<p>TA (X)            TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>7.- Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo.</p> <p>Poco (1) Regular (2) Mucho (3)</p>	<p>TA (X)            TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>8.- Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la institución.</p> <p>Poco (1) Regular (2) Mucho (3)</p>	<p>TA (X)            TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>9.- En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa.</p> <p>Poco (1) Regular (2) Mucho (3)</p>	<p>TA (X)            TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>10.- Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad.</p> <p>Poco (1) Regular (2) Mucho (3)</p>	<p>TA (X)            TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>11.- Se valora los altos niveles de desempeño.</p> <p>Poco (1) Regular (2) Mucho (3)</p>	<p>TA (X)            TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>



12.- Los trabajadores están comprometidos en la institución. Poco (1) Regular (2) Mucho (3)	TA (X)      TD( )  SUGERENCIAS: _____ _____
13.- Se recibe preparación necesaria para realizar el trabajo. Poco (1) Regular (2) Mucho (3)	TA (X)      TD( )  SUGERENCIAS: _____ _____
14.- Existen suficientes canales de comunicación. Poco (1) Regular (2) Mucho (3)	TA (X)      TD( )  SUGERENCIAS: _____ _____
15.- El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado. Poco (1) Regular (2) Mucho (3)	TA (X)      TD( )  SUGERENCIAS: _____ _____
16.- Los jefes de áreas, expresan reconocimiento por los logros. Poco (1) Regular (2) Mucho (3)	TA (X)      TD( )  SUGERENCIAS: _____ _____
17.- En la oficina, se hacen mejor las cosas cada día. Poco (1) Regular (2) Mucho (3)	TA (X)      TD( )  SUGERENCIAS: _____ _____
18.- Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía. Poco (1) Regular (2) Mucho (3)	TA (X)      TD( )  SUGERENCIAS: _____ _____
19.- Los jefes promueven la capacitación que se necesita. Poco (1) Regular (2) Mucho (3)	TA (X)      TD( )  SUGERENCIAS: _____ _____
20.- La remuneración está de acuerdo al desempeño y logros. Poco (1) Regular (2) Mucho (3)	TA (X)      TD( )  SUGERENCIAS: _____ _____
21.- Existe un trato justo en la organización. Poco (1) Regular (2) Mucho (3)	TA (X)      TD( )  SUGERENCIAS: _____ _____

22.- La entidad es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral. Poco (1) Regular (2) Mucho (3)	TA (X)      TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____
23.- Se reconoce los logros en el trabajo. Poco (1) Regular (2) Mucho (3)	TA (X)      TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____
24.- Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas. Poco (1) Regular (2) Mucho (3)	TA (X)      TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____
25.- Hay clara definición de visión, misión y valores en la institución. Poco (1) Regular (2) Mucho (3)	TA (X)      TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____

1. <b>PROMEDIO OBTENIDO:</b>	N° TA <u>  25  </u> N° TD <u>  0  </u>
2. <b>COMENTARIOS GENERALES</b>	
3. <b>OBSERVACIONES</b>	

\_\_\_\_\_  
Mg. JHOHAN STEFANY VILLEGAS MORALES  
Validador Especialista

### INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS


<b>NOMBRE DEL JUEZ</b>		Mg. BETTY LILIANA ESPINOZA BAZAN
	<b>PROFESIÓN</b>	ADMINISTRACION
	<b>ESPECIALIDAD</b>	ADMINISTRACION
	<b>EXPERIENCIA PROFESIONAL (EN AÑOS)</b>	22 AÑOS
	<b>CARGO</b>	DOCENTE UNIVERSITARIA
DESARROLLO DE COMPETENCIAS PARA MEJORA DEL CLIMA LABORAL EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CHICLAYO, 2021		
<b>DATOS DE TESIS</b>		
<b>NOMBRES</b>	ORBEGOSO BOLIVIA GUSTAVO ANDRÉS	
<b>ESPECIALIDAD</b>	BACHILLER EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA	
<b>INSTRUMENTO EVALUADO</b>	CUESTIONARIO PARA MEDIR EL CLIMA LABORAL	
<b>OBJETIVO DE LA INVESTIGACION</b>	<b>GENERAL</b> Conocer el clima laboral del Personal Administrativo de la Municipalidad Provincial de Chiclayo.	
EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN “TD” SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO; “TA” SI ESTA EN TOTALMENTE DE ACUERDO; POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS.		
<b>DETALLE DE LOS ÍTEMS DEL INSTRUMENTO</b>	El instrumento consta de 25 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de Alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.	
<b>VARIABLE: CLIMA LABORAL</b>		
1.- Existen oportunidades de progresar en la institución. Poco (1) Regular (2) Mucho (3)	TA (X)	TD ( )
	SUGERENCIAS: _____ _____ _____	
2.- Se siente comprometido con el éxito de la institución. Poco (1) Regular (2) Mucho (3)	TA (X)	TD ( )
	SUGERENCIAS: _____ _____ _____	

<p>3.- El Jefe de RRHH brinda apoyo para superar los obstáculos que se presenten.</p> <p>Poco (1) Regular (2) Mucho (3)</p>	<p>TA (X)            TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>4.- Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.</p> <p>Poco (1) Regular (2) Mucho (3)</p>	<p>TA (X)            TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>5.- Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.</p> <p>Poco (1) Regular (2) Mucho (3)</p>	<p>TA (X)            TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>6.- El jefe se interesa por el éxito de sus empleados.</p> <p>Poco (1) Regular (2) Mucho (3)</p>	<p>TA (X)            TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>7.- Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo.</p> <p>Poco (1) Regular (2) Mucho (3).</p>	<p>TA (X)            TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>8.- Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la institución.</p> <p>Poco (1) Regular (2) Mucho (3)</p>	<p>TA (X)            TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>9.- En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa.</p> <p>Poco (1) Regular (2) Mucho (3)</p>	<p>TA (X)            TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>10.- Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad.</p> <p>Poco (1) Regular (2) Mucho (3)</p>	<p>TA (X)            TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>11.- Se valora los altos niveles de desempeño.</p> <p>Poco (1) Regular (2) Mucho (3)</p>	<p>TA (X)            TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

12.- Los trabajadores están comprometidos en la institución. Poco (1) Regular (2) Mucho (3)	TA (X)      TD( )  SUGERENCIAS: _____
13.- Se recibe preparación necesaria para realizar el trabajo. Poco (1) Regular (2) Mucho (3)	TA (X)      TD( )  SUGERENCIAS: _____
14.- Existen suficientes canales de comunicación. Poco (1) Regular (2) Mucho (3)	TA (X)      TD( )  SUGERENCIAS: _____
15.- El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado. Poco (1) Regular (2) Mucho (3)	TA (X)      TD( )  SUGERENCIAS: _____
16.- Los jefes de áreas, expresan reconocimiento por los logros. Poco (1) Regular (2) Mucho (3)	TA (X)      TD( )  SUGERENCIAS: _____
17.- En la oficina, se hacen mejor las cosas cada día. Poco (1) Regular (2) Mucho (3)	TA (X)      TD( )  SUGERENCIAS: _____
18.- Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía. Poco (1) Regular (2) Mucho (3)	TA (X)      TD( )  SUGERENCIAS: _____
19.- Los jefes promueven la capacitación que se necesita. Poco (1) Regular (2) Mucho (3)	TA (X)      TD( )  SUGERENCIAS: _____
20.- La remuneración está de acuerdo al desempeño y logros. Poco (1) Regular (2) Mucho (3)	TA (X)      TD( )  SUGERENCIAS: _____
21.- Existe un trato justo en la organización. Poco (1) Regular (2) Mucho (3)	TA (X)      TD( )  SUGERENCIAS: _____

22.- La entidad es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral. Poco (1) Regular (2) Mucho (3)	TA (X)      TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____
23.- Se reconoce los logros en el trabajo. Poco (1) Regular (2) Mucho (3)	TA (X)      TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____
24.- Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas. Poco (1) Regular (2) Mucho (3)	TA (X)      TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____
25.- Hay clara definición de visión, misión y valores en la institución. Poco (1) Regular (2) Mucho (3)	TA (X)      TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____

<b>1. PROMEDIO OBTENIDO:</b>	N° TA <u>  25  </u> N° TD <u>  0  </u>
<b>2. COMENTARIOS GENERALES</b>	
<b>3. OBSERVACIONES</b>	


  
**Mag. Betty L. Espinoza Bazán,**  
 LIC. ADMINISTRACION  
 CLAD. N° 115

Validador Especialista

## ANEXO 4

### AUTORIZACION PARA APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS

968602  
458898

 BICENTENARIO  
PERÚ 2021

 MUNICIPALIDAD PROVINCIAL  
DE CHICLAYO

GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

Chiclayo, 22 de Octubre de 2021.

**CARTA N° 1154 -2021-MPCH/G.RR.HH.**

Señor  
**GUSTAVO ANDRES ORBEGOSO BOLIVIA**  
Calle Panamericana N° 319 – Urb. Bancarios.

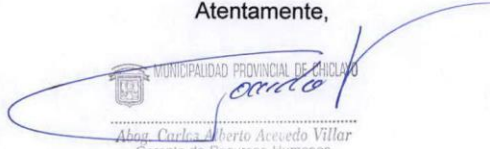

**Presente.-**

**REF. :** Solicitud de Reg. N° 458898-2021-SISGEDO.

Me dirijo a ustedes, para expresarle mi saludo a nombre de la Gerencia de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Chiclayo, y en atención al documento de la referencia en el cual solicita se le conceda autorización para aplicar instrumento de recolección de datos para desarrollar la investigación académica denominada "*Desarrollo de Competencias para Mejora del Clima Laboral en el Personal Administrativo de la Municipalidad Provincial de Chiclayo*"; al respecto debo indicarle que se da por aceptada la realización de dicho trabajo de investigación.

Sin otro particular, quedo de usted.

Atentamente,

  
 MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CHICLAYO  
Abog. Carlos Alberto Acevedo Villar  
Gerente de Recursos Humanos

Cc. :  
Archivo

## ANEXO 5

### RESOLUCION DE PROYECTO



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**  
**RESOLUCIÓN N°1026-2021-FACEM-USS**

Chiclayo, 19 de noviembre de 2021.

**VISTO:**

El Oficio N°0302-2021/FACEM-DA-USS de fecha 18/11/2021, presentado por la Directora de la Escuela Académico Profesional de Administración Pública y el proveído de la Decana de la FACEM, de fecha 19/11/2021, sobre actualización de título de Proyecto de Tesis por caducidad, y;

**CONSIDERANDO:**

Que, de conformidad con la Ley Universitaria N° 30220 en su artículo 45° que a la letra dice: Obtención de grados y títulos: La obtención de grados y títulos se realizará de acuerdo a las exigencias académicas que cada universidad establezca en sus respectivas normas internas. Los requisitos mínimos son los siguientes: 45.1 Grado de Bachiller: requiere haber aprobado los estudios de pregrado, así como la aprobación de un trabajo de investigación y el conocimiento de un idioma extranjero, de preferencia Inglés o lengua nativa.

Que, según Art. 31° del Reglamento de Investigación de la Universidad Señor de Sipán, aprobado con Resolución de Directorio N° 199-2019/PD-USS de fecha 06 de noviembre de 2019, indica que La Investigación Formativa es un proceso de generación de conocimiento, asociado con el proceso de enseñanza – aprendizaje, cuya gestión académica y administrativa está a cargo de la Dirección de cada Escuela Profesional.

Que, el Art. 36° del Reglamento de Investigación, indica que el Comité de Investigación de la escuela profesional aprueba el tema de proyecto de Investigación y del trabajo de Investigación acorde a las líneas de Investigación Institucional.

Estando a lo expuesto y en uso de las atribuciones conferidas y de conformidad con las normas y reglamentos vigentes;

**SE RESUELVE**

**ARTICULO 1°:** APROBAR la actualización del Proyecto de Tesis, del egresado de la EAP de Administración Pública, según se indica en el cuadro adjunto:

APELLIDOS Y NOMBRES	TITULO DE TESIS	LINEA DE INVESTIGACIÓN
ORSEGOBO BOLIVIA GUSTAVO ANDRÉS	DESARROLLO DE COMPETENCIAS PARA MEJORA DEL CLIMA LABORAL EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CHICLAYO, 2021	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO

**ARTÍCULO 2°:** DEJAR SIN EFECTO, la resolución N°1385-FACEM-USS-2016, de fecha 20/09/2016, numeral 8.

**REGÍSTRESE, COMUNÍQUESE Y ARCHÍVESE**



**Dra. Heredia Giannina Polineidi Arístondo**  
Decana (a)  
Facultad de Ciencias Empresariales



**Mg. Liset Sugelby Silva Gonzalez**  
Secretaría Académica  
Facultad de Ciencias Empresariales

Cc.: Escuela, Archivo

**ADHISIÓN E INFORMES**

074 481610 - 074 481632

**CAMPUS USS**

Rm. 5, carretera a Pimentel

Chiclayo, Perú

[www.uss.edu.pe](http://www.uss.edu.pe)



## ANEXO 6

### RESOLUCION DE DESIGNACIÓN DE ASESOR DE TESIS



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
RESOLUCIÓN N°1027-2021-FACEM-USS

Pimentel, 19 de noviembre de 2021.

**VISTO:**

El Oficio N°0302-2021/FACEM-DA-USS, de fecha 18 de noviembre de 2021, presentado por la Directora de la EAP de Administración Pública y provisto de la Decana de FACEM, de fecha 19/11/2021, donde solicita en vías de regularización, la aprobación de designación de asesor de proyecto de tesis, y;

**CONSIDERANDO:**

Que, en el artículo 34\* del Reglamento de Investigación de la Universidad Señor de Sipán S.A.C, aprobado con Resolución de Directorio N° 199-2019/PD-USS de fecha 06 de noviembre de 2019, indica que el asesor del proyecto de investigación y del trabajo de investigación es designado mediante resolución de Facultad.

Que, el Asesor, es el docente que acompaña al egresado en el desarrollo de toda la investigación garantizando su rigor científico.

Que, con el propósito de consolidar la implementación de un conjunto de Estrategias para el Desarrollo de la Investigación Científica de los egresados y se encaminen los trabajos de investigación, es pertinente extender una resolución que designe el Asesor que reúna los requisitos siguientes: a) Competencia y experiencia en el diseño y ejecución de trabajos de investigación; b) Experiencia o especialización en el área del respectivo trabajo.

Estando a lo expuesto y en uso de las atribuciones conferidas y de conformidad con las normas y reglamentos vigentes.

**SE RESUELVE:**

**ARTÍCULO ÚNICO:** DESIGNAR en vías de regularización, como asesor de tesis del bachiller de la EAP de Administración Pública, al docente según se indica en cuadro adjunto.

N°	AUTOR(S)	TÍTULO DE TESIS	ASESOR
1	ORBEGOSO BOLMA GUSTAVO ANDRÉS	DESARROLLO DE COMPETENCIAS PARA MEJORA DEL CLIMA LABORAL EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CHICLAYO, 2021	DR. GARCIA YOVERA ABRAHAM JOSE

**REGÍSTRESE, COMUNÍQUESE Y ARCHÍVESE**



Dra. Fiorella Giannina Molinelli Aristondo  
Decana (e)  
Facultad de Ciencias Empresariales



Mg. Liset Segelly Silva González  
Secretaria Académica  
Facultad de Ciencias Empresariales

Cc. Escuela / Archivo

ADMISIÓN E INFORMES  
074 480510 – 074 481632  
CAMPUS USS  
Km. 5, carretera a Pimentel  
Chiclayo, Perú

[www.uss.edu.pe](http://www.uss.edu.pe)

**ANEXO 7**  
**FORMATO T1**



**FORMATO Nº T1-VRI-USS AUTORIZACIÓN DEL AUTOR (ES)**  
**(LICENCIA DE USO)**

Pimentel, 15 DE JULIO DEL 2022

Señores  
Vicerrectorado de Investigación  
Universidad Señor de Sipán  
Presente.-

El suscrito:  
GUSTAVO ANDRÉS ORBEGOSO BOLIVIA con DNI 16762952

En mi calidad de autor exclusivo de la investigación titulada:  
DESARROLLO DE COMPETENCIAS PARA MEJORA DEL CLIMA LABORAL EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CHICLAYO 2021.

presentado y aprobado en el año 2022 como requisito para optar el título de LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA, de la Facultad de CIENCIAS EMPRESARIALES, Programa Académico de ADMINISTRACIÓN, por medio del presente escrito autorizo (autorizamos) al Vicerrectorado de investigación de la Universidad Señor de Sipán para que, en desarrollo de la presente licencia de uso total, pueda ejercer sobre mi (nuestro) trabajo y muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad representado en este trabajo de grado, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

- Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo de grado a través del Repositorio Institucional en el portal web del Repositorio Institucional – <http://repositorio.uss.edu.pe>, así como de las redes de información del país y del exterior.
- Se permite la consulta, reproducción parcial, total o cambio de formato con fines de conservación, a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le dé crédito al trabajo de investigación y a su autor.

De conformidad con la ley sobre el derecho de autor decreto legislativo Nº 822. En efecto, la Universidad Señor de Sipán está en la obligación de respetar los derechos de autor, para lo cual tomará las medidas correspondientes para garantizar su observancia.

APELLIDOS Y NOMBRES	NÚMERO DE DOCUMENTO DE IDENTIDAD	FIRMA
ORBEGOSO BOLIVIA GUSTAVO ANDRÉS	16762952	

## ANEXO 8

### FOTOS DE LA APLICACIÓN DE LA ENCUESTA (CUESTIONARIO)

Imagen 1

*Oficina de Trámite Documentario de la M.P.CH.*



Imagen 2

*Oficina de Trámite Documentario de la M.P.CH.*



**Imagen 3**

*Oficina de la Gerencia de Presupuesto y Planeamiento de la M.P.CH.*



**Imagen 4**

*Oficina de la Sub Gerencia de Logística y Control Patrimonial de la M.P.CH.*



**Imagen 5**

*Oficina de la Sub Gerencia de Tesorería y Finanzas de la M.P.CH.*



## ANEXO 9

### REPORTE TURNITIN

Reporte de similitud

NOMBRE DEL TRABAJO

**DESARROLLO DE COMPETENCIAS PARA  
MEJORA DEL CLIMA LABORAL EN EL PE  
RSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNI  
CIP**

AUTOR

**Gustavo Andrés Orbegoso Bolivia**

RECuento DE PALABRAS

**10928 Words**

RECuento DE CARACTERES

**59843 Characters**

RECuento DE PÁGINAS

**49 Pages**

TAMAÑO DEL ARCHIVO

**209.3KB**

FECHA DE ENTREGA

**Feb 13, 2023 10:47 PM GMT-5**

FECHA DEL INFORME

**Feb 13, 2023 10:47 PM GMT-5**

#### ● 17% de similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos

- 13% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 11% Base de datos de trabajos entregados
- 2% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

#### ● Excluir del Reporte de Similitud

- Material bibliográfico
- Coincidencia baja (menos de 8 palabras)
- Material citado

Resumen

## ANEXO 10

### ACTA DE ORIGINALIDAD




#### ACTA DE ORIGINALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Yo, Abraham José García Yovera, Coordinador de Investigación y Responsabilidad Social de la Escuela Profesional de Administración y revisor de la investigación aprobada mediante **Resolución N° 1026-2021-FACEM-USS**, presentado por el/la Bachiller, **Gustavo Andrés Orbegoso Bolivia**, con su tesis Titulada **“DESARROLLO DE COMPETENCIAS PARA MEJORA DEL CLIMA LABORAL EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CHICLAYO 2021”**

Se deja constancia que la investigación antes indicada tiene un índice de similitud del 17% verificable en el reporte final del análisis de originalidad mediante el software de similitud TURNITIN.

Por lo que se concluye que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio y cumple con lo establecido en la directiva sobre el nivel de similitud de productos acreditables de investigación, aprobada mediante Resolución de Directorio N° 221-2019/PD-USS de la Universidad Señor de Sipán.

Pimentel, 23 de febrero de 2023



Dr. Abraham José García Yovera  
DNI N° 80270538  
Escuela Académico Profesional de Administración.

## ANEXO 10

### CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO ALFA DE CRONBACH

ÍTEM o PREGUNTAS																										
Individuo	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	TOTAL
1	3	2	5	4	4	2	3	5	3	2	3	4	3	3	2	5	3	4	2	3	5	2	5	4	4	85
2	2	3	4	1	2	5	2	4	2	3	2	2	2	2	3	4	1	2	5	2	4	1	3	3	2	66
3	3	2	4	2	4	2	3	5	3	2	3	4	3	3	2	4	1	4	2	3	5	3	1	4	4	76
4	2	3	5	1	2	5	2	4	3	3	2	3	2	2	3	5	1	2	5	2	4	1	3	3	3	71
5	3	2	5	4	4	2	3	5	3	2	3	4	3	3	2	5	3	4	2	3	5	4	3	5	4	86
6	2	3	4	5	2	5	2	4	2	3	2	2	2	2	3	4	3	2	5	2	4	4	3	4	2	76
7	3	2	5	4	4	2	3	5	3	2	3	4	3	3	2	5	4	4	2	3	5	5	4	5	4	89
8	2	3	4	5	2	5	2	4	3	3	2	2	2	2	3	4	5	2	5	2	4	4	4	5	2	81
9	3	2	3	4	4	2	3	5	3	2	3	4	3	3	2	3	2	4	2	3	5	5	4	4	4	82
10	2	1	1	1	2	1	2	1	3	3	2	2	2	2	3	1	2	2	5	2	4	3	4	1	2	54
VARIANZA	0.3	0.5	1.6	2.8	1.1	2.8	0.3	1.5	0.2	0.3	0.3	1.0	0.3	0.3	0.3	1.6	1.8	1.1	2.5	0.3	0.3	2.2	1.2	1.5	1.0	112.93

<b>K</b>	<b>25</b>
$\sum S^2_i$	<b>26.7</b>
$S^2_t$	<b>112.93</b>

**ALPHA DE CRONBACH**

<b><math>\alpha</math></b>	<b>0.80</b>
----------------------------	-------------



**Interpretación:**

<b>0 - 0.2</b>	<b>Muy Baja</b>
<b>0.2 - 0.4</b>	<b>Baja</b>
<b>0.4 - 0.6</b>	<b>Regular</b>
<b>0.6 - 0.8</b>	<b>Aceptable</b>
<b>0.8 - 1</b>	<b>Elevada</b>