

NOMBRE DEL TRABAJO

CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD

AUTOR

Lennin Franklin Ojeda Chirinos

RECUENTO DE PALABRAS

20367 Words

RECUENTO DE CARACTERES

106139 Characters

RECUENTO DE PÁGINAS

76 Pages

TAMAÑO DEL ARCHIVO

365.5KB

FECHA DE ENTREGA

Jan 26, 2023 12:11 PM GMT-5

FECHA DEL INFORME

Jan 26, 2023 12:12 PM GMT-5

● 18% de similitud general

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

- 16% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 13% Base de datos de trabajos entregados
- 4% 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

¹ CAPITULO I. INTRODUCCION

1.1 Realidad problemática Contexto internacional

Sotelo & Figueroa (2016, pág. 81) México, ² en su artículo: El clima organizacional y su correlación con la excelencia en trabajo reconocido a nivel de escuela secundaria", Esto determinó la relación que se establece entre el lugar de trabajo y la calidad percibida del trabajo del nivel más alto de la división superior", este estudio confirma la relación con el proyecto actual sobre el nivel de gestión de ⁶⁵ la gestión social en la empresa objeto de estudio. Como sabemos la calidad de servicio brindado por una empresa va a depender del óptimo ambiente de la misma, puesto que si hay un buen ambiente de trabajo los colaboradores de la empresa se desempeñarán de una mejor manera, y por consecuencia de obtendrán mejores resultados en la entidad. También es importante mencionar que la calidad de servicio brindada a los clientes será percibida por los mismos de manera rápida en cuanto al trato recibido, y si hay una buena calidad de servicio la empresa logrará diferenciarse de las demás para convertirse en la favorita de muchos clientes en cuanto a la rama de calidad en el servicio brindado.

Manosalvas & Nieves (2016, pág. 5-15) Ecuador, en su artículo: El clima organizacional y la satisfacción laboral: un análisis cuantitativo riguroso de su relación, "Corroboran que el clima organizacional y la satisfacción laboral si guardan una relación directa", esta investigación está ligada al presente proyecto de investigación en cuanto al clima organizacional de la administración pública en la Municipalidad Provincial San Ignacio. La satisfacción laboral depende mucho de un adecuado ambiente de trabajo, puesto que si un trabajador está satisfecho en una empresa es porque se siente cómodo laborando en la misma. Hay muchos otros factores que involucran la satisfacción de un trabajador, pero en este artículo se menciona que el ambiente de trabajo va directamente relacionado con la satisfacción laboral de un trabajador puesto que un adecuado ambiente de trabajo influye directamente en los resultados que cada individuo genera en una organización.

Chiang & San Martín (2016, pág. 28) Chile, en su artículo: Análisis de la satisfacción y el desempeño laboral en los funcionarios de la Municipalidad de Talcahuano ,“Determinó que el estudio guarda correlaciones estadísticamente significativas entre las variables Satisfacción y desempeño laboral en los funcionarios de la Municipalidad de Talcahuano”, esta investigación establece relación con el presente proyecto en cuanto al desempeño laboral en una Municipalidad para un mejor manejo de la administración pública. Como bien lo menciona este artículo, el desempeño de cada trabajador depende de cuan satisfechos estén en la organización, eso implica la comunidad, las buenas relaciones entre compañeros, entre otras características, el desempeño es clave en una organización y tenemos que saber medirlo para poder ver el avance o logros que se están obteniendo por parte de cada colaborador. Este artículo refleja mucha similitud comparada con mi trabajo de investigación puesto que está aplicado a una municipalidad en Chile, el cual me servirá como guía de aprendizaje para saber adecuar mis objetivos y estrategias de forma correcta.

Alvarez, Parraspita & Indacochea (2018, pág. 3) Ecuador, en su artículo: El desempeño laboral un problema social de la ciencia, “Se determinó la real importancia de la medición del Talento del personal depende de una compatibilidad correcta de conocimientos y destrezas para el desempeño de los colaboradores”, esta investigación establece relación con el presente proyecto en cuanto al desempeño organizacional de los colaboradores para una mejor administración pública en la Municipalidad Provincial San Ignacio. Este artículo se basa en la investigación del desempeño laboral , la cual se mide a través del talento, destrezas y conocimientos de cada colaborador de la empresa, por lo cual es importante establecer indicadores de medición los cuales tienen como fin evaluar el grado de eficiencia y eficacia en el personal, para que de esta manera mejoren sus habilidades a través de métodos que la empresa pretende seguir.

Pilligua & Arteaga (2019, pág. 4) Ecuador, en su artículo: El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. estudio caso: “Determinó¹ que el clima organizacional en los colaboradores dentro de la entidad no es el idóneo, teniendo⁴ un impacto negativo en el rendimiento de la organización”, esta investigación

establece coherencia con el proyecto investigado en la entidad investigada. El artículo anterior nos dice que la productividad de las empresas depende del lugar de trabajo, de donde podemos concluir que un lugar de trabajo perfecto donde los empleados se sientan cómodos e importantes mejorará la situación del ambiente en la organización de manera que repercutirá en la producción, y a través de ella . y el éxito de la empresa aumentaría enormemente.

Rodríguez & Lechuga (2019, pág. 87) Colombia, en su artículo: Desempeño laboral de los docentes de la Institución Universitaria, “Se concluye que para aumentar el desempeño de los docentes en la institución universitaria ITSA se requiere de una mayor motivación”, este artículo está ligado al presente proyecto ya que hace énfasis al desempeño laboral de los colaboradores mencionando ciertas pautas para incrementar la dicha variable. Este artículo contiene solo una variable que mide el desempeño en una Universidad en la que se pretende subir el desempeño de los docentes de dicha institución a través de factores motivacionales como incentivos, palabras de aliento, capacitaciones, constante comunicación y hacer sentir al docente que es el factor importante en dicho centro de estudios.

Contexto Nacional

Zare (2016, pág. 19) Perú, en este artículo: Felicidad en el trabajo y desempeño laboral en un Centro de capacitación industrial de la ciudad de Trujillo, “Determinó el lazo que existe entre la motivación en el trabajo y el nivel de trabajo de los colaboradores de un Centro de capacitación industrial de Trujillo”, este artículo guarda relación con la presente investigación con respecto al desempeño laboral de los colaboradores en la administración pública de la empresa investigada. El artículo anterior muestra que el desempeño laboral depende de lo feliz que estés en el trabajo, lo cual es cierto, y hay muchos casos en las organizaciones donde el empleado no se siente motivado, por lo que se siente reacio e insatisfecho. Trabajo efectivo, la felicidad en el trabajo es importante para que una persona trabaje bien en ese lugar o en el trabajo, y esto afectará directamente el trabajo de los empleados de una manera mala o buena dependiendo de la situación.

Gago, Martínez y Alegre (2017, pág., 1) Perú, en su artículo: ² **Clima laboral y síndrome de burnout en enfermeras de un hospital general de Huancayo**, ³ “Determino que existe relación directa y significativa entre la percepción del clima laboral y la dimensión realización personal del burnout”, este artículo guarda relación con el presente trabajo de investigación con respecto al clima laboral ⁴⁸ **en la Municipalidad Provincial de San Ignacio con el fin de mejorar los procesos en la administración pública**. El mencionado artículo nos habla de ambiente de trabajo relacionado con dicho síndrome en un hospital del país, el ambiente en un hospital influye mucho en el ánimo de los pacientes, puesto que reciben estímulos positivos o negativos según lo refleje el lugar del centro de atención. Por otra parte dichos estímulos deben acompañarse de una buena atención al paciente por parte de las enfermeras o doctores en dicho centro de atención para que de dicha forma se complemente la calidad de atención brindada.

Huerta. Ching, Campos y Antaurco (2017, pág. 1) Perú, en este artículo: ¹ **La Satisfacción y Desempeño Laboral en los trabajadores de la Empresa LSA ENTERPRISES PERU SAC**, ¹ “Se determinó que existe correlación entre la satisfacción y desempeño en los trabajadores de la entidad LSA ENTERPRISES PERU SAC”, esta investigación establece relación con el presente trabajo de investigación con respecto al desempeño laboral ⁹ **de la Municipalidad Provincial San Ignacio con el fin de mejorar la administración pública de la misma**. El mencionado artículo nos habla de cuan satisfechos estén los colaboradores influirá en su desempeño de trabajo ya que como sabemos la satisfacción en los trabajadores influye directamente el su desempeño, ya que un trabajador motivado afirma su compromiso con él mismo y con la empresa en función a los objetivos que se establecen en el día a día dentro del ambiente laboral. Por ello un trabajador satisfecho será más productivo en las tareas asignadas y eso se reflejará en las metas que tiene la organización para llegar a diferenciarse frente a las demás entidades.

Urbano (2018, pág. 167) Perú, en su revista: **Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la administración local de agua Huaraz**, “Determinó que un adecuado clima organizacional mejora el desempeño laboral en los trabajadores de la Administración Local de Agua Huaraz”, esta investigación guarda relación y

concordancia con el presente proyecto en cuanto al clima organizacional de la administración pública en la Municipalidad Provincial de San Ignacio. Según la revista mencionada el desempeño laboral depende de un adecuado ambiente de trabajo, puesto que las ganas de hacer las cosas bien tiene que ver con la comunidad que cada trabajador siente que tiene en el área o lugar de trabajo, ³ el clima laboral en una organización dependerá de los estímulos que reflejan el lugar de laburo, y una persona motivada influye mucho para su buen desempeño, por ello es importante establecer estrategias y medidas de acción para asegurar un óptimo ambiente de trabajo.

Charry (2018, pág. 9) Perú, en su artículo: La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público. Comunicación, ² “Determino que la percepción de clima organizacional es desfavorable en la Unidad de Gestión Educativa Local N.º 03”, este artículo guarda relación con ³⁴ el presente trabajo de investigación acerca del clima organizacional con respecto a la administración pública en la Municipalidad Provincial de San Ignacio. Este artículo nos habla de la comunicación interna y el ambiente de trabajo, y como sabemos la comunicación es uno de los factores claves en toda organización, puesto que de ello depende que los colaboradores estén bien informados y sepan que hacer después de haber tenido una buena ¹ comunicación con sus jefes o compañeros de trabajo. El ambiente o lugar de trabajo sería el óptimo si existe una comunicación eficaz entre los altos mandos de la entidad y los colaboradores de hasta el nivel más bajo en la jerarquía de la empresa, por ello es importante brindarle la confianza a los que laboran en la empresa, y que mejor manera de hacerlo, estableciendo una buena comunicación en la que se digan las cosas claras y concisas, y sobre todo se deje opinar a los colaboradores acerca de los temas que se desean mencionar.

Espinoza, Ramos, Espinoza & Asca (2021, pág. 61) Perú, en esta revista: El desempeño laboral e intención de rotación ⁴ de los trabajadores de la Unidad de Recursos Humanos de la DRELM , “Se Determinó que los alcances en los trabajadores del área de talento humano de la DRELM indicaron ser positivos ya que mostraron que el grado de trabajo en la organización de los distintos equipos de trabajo fue adecuado”, esta investigación establece coherencia con el proyecto investigado en

cuanto al desempeño laboral de los colaboradores en la administración de entidades públicas. La mencionada revista nos habla del desempeño laboral y como se relaciona con la rotación de la persona. La rotación del personal es una forma de activar a los trabajadores, a veces se puede generar estrés por estar en un mismo lugar de trabajo, pero a la hora de rotar al personal no solo le conviene a la empresa, sino también a los mismos colaboradores, de tal manera que se benefician conociendo otras actividades para mejorar su conocimiento y estar preparados frente a los desafíos que presenta la organización.

Contexto local

La municipalidad provincial de San Ignacio es una de las 13 municipalidades que conforman el departamento de Cajamarca, fue creada el 12 de mayo de 1965 con Ley N.º 15560 durante el primer gobierno de Fernando Belaunde. Estas entidades se encargan de administrar una ciudad o población. Las municipalidades representan al pueblo, y su fin es saldar las necesidades de su pueblo, asegurando su cooperación en el proceso económico, social y cultural.

La MPS en la actualidad no utiliza los procedimientos y métodos para mejorar su clima organizacional, manteniéndose en niveles bajos de motivación para un mejor manejo de la administración pública.

De igual forma, la municipalidad tiene un deficiente desempeño laboral de sus colaboradores por las rutinas diarias o por miedo a contagiarse del Covid-19.

Si la entidad investigada continúa realizando las mismas actividades o procedimientos administrativos y no utilizando las técnicas para un mejor clima organizacional, el desempeño de sus colaboradores no será el adecuado.

Una organizacional que tiene un personal motivado, tiene como consecuencia trabajadores que cumplen con un buen desempeño laboral. Para ello es necesario que en una empresa se establezcan técnicas, ya que de esta manera se lograrán mejores resultados en cuanto a la gestión y satisfacción laboral.

1.2. Trabajos previos

Nivel Internacional

Espaderos (2016, pág. 16), Guatemala, en su investigación que tiene por título: ³⁵ "Relación entre desempeño y satisfacción laboral en el departamento de dirección financiera de la municipalidad de santa lucía"; menciona ⁶ que ⁶ tiene como objetivo: determinar si existe relación entre desempeño y satisfacción laboral en el departamento de dirección financiera de la Municipalidad de Santa Lucia Cotzumalguapa. El proyecto de investigación es de ² tipo descriptivo correlacional y como instrumento ³ se utilizó el cuestionario. La población de la dicha investigación está constituida por un grupo de 30 trabajadores del departamento de dirección financiera. ³ Se llegó a la conclusión de que no existe relación entre desempeño y satisfacción laboral.

Alava y Gómez (2016, pág. 33), Ecuador, en su investigación titulada: "Influencia de los Subsistemas de Talento Humano en el desempeño laboral del personal de una Institución Pública, Coordinación Zonal 8, durante el periodo 2014. ² Diseño de un aplicativo de control para los subsistemas de Capacitación y Selección". menciona que ⁹ tiene como objetivo: Analizar la participación de la Administración de los Subsistemas de Talento Humano en el desempeño laboral del personal. La metodología fue cualitativa y cuantitativa con un enfoque metodológico. Los métodos ¹ usados fueron la encuesta y el cuestionario y la población estuvo constituida por 241 personas y la muestra por 140. Se llegó a la conclusión de que ciertas características en el entorno influyen en ³² un ambiente laboral óptimo para el desarrollo de actividades.

Morales, Torres y Zapata (2017, pág. 34), Colombia, en su tesis de grado titulada: ⁴⁴ "Clima laboral dirigido a docentes del colegio Luis Carlos Galán Sarmiento de Inírida, nos comenta que tiene como fin: describir el ambiente de trabajo en 42 profesores que hacen parte del colegio mencionado. ² El tipo de investigación es descriptivo y el instrumento utilizado es el cuestionario. La población consta de 82 personas. ² En la presente investigación se llegó a la conclusión de que en dicha organización se

presenta un clima organizacional no tan bueno y que esto depende de factores clave como motivación o actividades integradores para una mejor convivencia.

Wilches (2018, pág. 22), Colombia, en su trabajo de investigación para su maestría titulado: “Clima organizacional y satisfacción laboral del trabajador en la empresa minería Texas Colombia”, menciona que tiene como fin: Identificar de qué manera el clima organizacional incide en la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa minería Texas. ³ El tipo de investigación fue con alcance descriptivo de corte correlacional. Los instrumentos usados fueron la entrevista y encuesta. El tipo de muestra es no probabilístico y con una población de 40 miembros de la empresa. Se concluyó que en la empresa hay un ambiente adecuado, ya que se valoran elementos como un ambiente óptimo para laborar de y la confianza en equipo, estos elementos influyen positivamente en el desarrollo de las funciones.

Meza (2018, pág. 45), México, en su tesis titulada: “Clima organizacional y desempeño laboral en empleados de la universidad linda vista, en Chiapas”, menciona que tiene como objetivo: Identificar el nivel en el que se encuentra el desempeño laboral de los colaboradores de la Universidad Linda Vista. ²⁰ La investigación es de tipo empírico, cuantitativo y transversal y se aplicaron ³ 2 instrumentos de medición que fueron validados en investigaciones previas. Fue un estudio censal con una población de 135 empleados con ¹¹ una muestra de 100 empleados de la Universidad Linda Vista. ³⁷ Se concluyó que existe una correlación positiva significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral, lo que nos ³ que nos da a interpretar que cuanto mejor sea el clima organizacional de dicha Universidad los trabajadores tendrán un mejor desempeño laboral.

Gonzales (2019, pág. 9), México, en su investigación titulada: “Estudio diagnóstico sobre el clima organizacional en una empresa constructora” nos dice que tiene como objetivo: conocer la percepción de clima laboral en la industria constructora, el presente trabajo es de un diseño metodológico ex post facto transversal descriptivo. Los instrumentos que se utilizaron fueron la encuesta, sesiones de focus group y la entrevista personal. Se estableció una población de 160 colaboradores de la

organización con una muestra de 134. Se llegó a la deducción de que el clima laboral de la organización es del 87% con aspectos de mejora significativos en dimensiones de administración de personal y condiciones de trabajo, por otro lado, se evidencia un ambiente de compañerismo según las dimensiones establecidas.

Nivel Nacional

Castañeda (2016, pág. 13), Perú, en su tesis titulada: “El Clima Organizacional y el Desempeño Laboral del personal de Serenazgo de la Municipalidad de Barranco”, para optar el grado académico de Magister, menciona que tiene como fin determinar la relación entre el Clima Organizacional y el Desempeño Laboral del personal de serenazgo de la Municipalidad de Barranco. El método empleado en este proyecto fue el hipotético-deductivo. El instrumento aplicado fue el cuestionario. En la muestra poblacional estuvieron 110 serenos con una muestra de 86 serenos. En esta investigación se llegó a la conclusión de que existe una relación significativa entre el clima laboral y el desempeño laboral del personal de serenazgo.

Ramírez D. (2017, pág. 23), en su tesis titulada: Clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Taurus Group Lima Perú”, nos dice que tuvo como objetivo: Determinar la Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Taurus Group, en su sede de Lima. La metodología de investigación fue explicativa, tipo aplicado y método ex-post facto. El instrumento utilizado fue el cuestionario, teniendo como población a 120 colaboradores con una muestra de 75 de ellos. En la conclusión se comprobó que las dimensiones del clima organizacional: la implicación, autonomía e innovación influyen positivamente en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Taurus Group.

Rodríguez (2017, pág. 29), en su tesis titulada: Cultura organizacional y la relación con el desempeño laboral en los trabajadores de la oficina de desarrollo técnico de la biblioteca nacional del Perú”, menciona que tiene por objetivo: Determinar de qué manera la Cultura Organizacional se relaciona con el Desempeño Laboral. La metodología de investigación es de tipo descriptivo, cuantitativo y correlacional, con un diseño no experimental y transversal. El instrumento utilizado ha sido instrumento

de métodos de Escalas de Observación de Comportamiento. La población es de 42 trabajadores y la muestra seleccionada está conformada por 37 trabajadores. En la conclusión se ha establecido la existencia de una relación significativa entre la cultura organizacional y del desempeño laboral de los trabajadores, relación directamente proporcional.

Velarde (2018, pág. 54), en su tesis titulada: Clima organizacional y desempeño laboral en trabajadores administrativos de una empresa privada de combustibles e hidrocarburos”, menciona que tiene por objetivo: Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral en trabajadores administrativos de una empresa privada de combustibles. El tipo de investigación fue prospectivo, transversal y correlacional. Se utilizó como método de recolección de datos una encuesta y como instrumento se utilizaron cuestionarios. La población fue de 280 trabajadores administrativos y la muestra de 162 de ellos. Se llegó a la conclusión de que existe una relación directa entre el clima organizacional y el desempeño laboral en dicha empresa.

Arias (2019, pág. 16), en su tesis titulada: Relación entre el clima laboral y el desempeño de los docentes de una institución básica regular en el norte del Perú, tuvo como objetivo: Determinar la relación entre el clima laboral y el desempeño de los docentes de una Institución Educativa Básica Regular en el norte del Perú, este proyecto tiene una investigación de diseño no experimental de tipo correlacional – transversal. Utilizando como técnica, la encuesta. La población, son los docentes de una Institución Educativa Básica Regular y la muestra son 34 docentes. Se llegó a la conclusión de que el desempeño laboral tiene a la mayoría de los encuestados considerando que se encuentran en un nivel bajo del desempeño.

Tamayo y Romero (2019, pág. 11), en su artículo titulado: El clima laboral y el desempeño de los colaboradores de la Superintendencia de Mercado de Valores”, menciona que tiene por objetivo: Determinar la relación entre el clima laboral y el desempeño de los colaboradores de la Superintendencia de Mercado de Valores. La investigación es de tipo no experimental. Se aplicó como instrumento un cuestionario

de 22 preguntas con una población de 151 colaboradores y una muestra de 109 encuestados. Se concluyó que el clima laboral se relaciona significativamente con el desempeño de los colaboradores de la Superintendencia de Mercado de Valores.

Nivel Local

15 Aliaga y Julcamoro (2016), en su tesis titulada: Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores del Hospital Regional de Cajamarca en el área de hospitalización” Perú, tuvo como objetivo: Determinar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores en el Hospital Regional de Cajamarca en el área de hospitalización. El tipo de investigación es descriptiva correlacional. Se utilizó como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario, teniendo una población de 36 colaboradores con una muestra de 9 de ellos. Se concluye que los resultados de la investigación muestran una relación significativa entre el clima organizacional con el desempeño laboral.

Fernández y Muñoz (2017) en su tesis titulada: Relación del clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores del Banco de Crédito del Perú en las agencias de la ciudad de Cajamarca – Perú”, tiene como objetivo: establecer la relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en los trabajadores del Banco de Crédito del Perú en las agencias de la ciudad de Cajamarca. La metodología de la investigación es un estudio no experimental, descriptivo – correlacional. Se aplicó el instrumento de cuestionarios teniendo como población a 62 trabajadores con una muestra de 10 trabajadores. Se concluyó que existe una relación directa significativa entre ambas variables de estudio. Además, se tiene evidencia de que los trabajadores tienen un alto grado de identificación con la empresa y autonomía para realizar su trabajo.

Zuloeta (2018), en su tesis titulada: Relación entre clima organizacional y satisfacción laboral en la Municipalidad Provincial de San Ignacio”, nos dice que tiene como objetivo general: Determinar la Relación entre clima organizacional y satisfacción laboral en la municipalidad provincial de San Ignacio- Cajamarca. El tipo de investigación es descriptivo correlacional, con un diseño no experimental de corte transversal. La

técnica utilizada fue la observación y como instrumento de datos se empleó la escala de Likert. La población estuvo conformada por 512 trabajadores, de los cuales se eligió a 81 como muestra. Se llegó a la conclusión de que existe una correlación positiva entre ambas variables ya que el clima organizacional afecta de manera positiva en la motivación del personal, teniendo un buen desempeño en sus actividades diarias.

Ortiz (2018), Perú, menciona que el objetivo de dicha investigación fue: Determinar la conexión entre el ambiente laboral y satisfacción de los colaboradores de la Municipalidad en estudio. El tipo de investigación es descriptiva – correlacional. Para recolectar la información se utilizó la técnica de la encuesta cuyo instrumento fue el cuestionario con escala de valoración de Likert. La población estuvo conformada por 60 trabajadores y la muestra por 30. Se concluyó que existe relación directa entre el Clima Organizacional y Satisfacción Laboral los trabajadores de la MDN, el nivel de clima organizacional como medio con un 46.67% y el nivel de satisfacción encontrado fue insatisfactorio con 60%.

Urteaga (2018), en su tesis titulada: Influencia de la motivación en el desempeño laboral de la agencia Mibanco, Cajamarca - Perú, menciona que tiene como objetivo: Determinar la influencia de la motivación en el desempeño laboral de la agencia Mibanco, Cajamarca. El tipo de investigación que se realizó fue no experimental, explicativo con diseño transversal. Se utilizó la técnica de encuestas y como instrumento el cuestionario. La población estuvo conformada por los 31 colaboradores que laboran en la agencia Mibanco y en la muestra se eligieron a 16 de ellos. Los resultados obtenidos evidenciaron que la motivación influyó en el desempeño laboral de la Agencia Mibanco, también se concluyó que la motivación influyó en todas las dimensiones.

Alcalde (2018), en su tesis titulada: Relación entre la motivación y el desempeño laboral de los colaboradores de la Empresa de Transportes Turismo Dias S.A - Perú, tiene como objetivo: Conocer la relación entre la motivación y el desempeño laboral de los colaboradores de la Empresa de Transportes Turismo Dias S.A. El tipo de investigación es no experimental y transversal. Las técnicas e instrumentos que se

utilizaron fueron la observación, revisión documental y cuestionario. La población estuvo representada por 205 colaboradores con una muestra de 51 de ellos. En la conclusión se determinó que según los resultados obtenidos existe ¹relación entre la motivación y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa de transportes TurismoDias S.A. – filial Cajamarca, 2016.

¹1.3. Teorías relacionadas al tema

1.3.1. Clima Organizacional

Definición de clima organizacional

Tagiuri (1968, pág. 33) menciona que “el clima organizacional es ¹⁴una característica del ambiente total, de igual manera el clima es una cualidad relativamente duradera del ambiente que es experimentada por sus habitantes, influye en su conducta y puede ser descrita en términos de valores de un conjunto en particular de características del ambiente”. El clima en una organización dependerá de sus trabajadores, dependiendo de qué tan motivados estén o de lo cómodos que se sientan en la empresa. Por ello es importante analizar que factores influyen en un correcto ⁵⁶clima organizacional para que los colaboradores de cierta empresa se sientan cómodos consigo mismos, así como también cómodos con las personas que los rodean.

³El clima organizacional en las empresas en un componente clave para el éxito de este puesto que ⁶⁹un buen clima organizacional depende del desempeño de los trabajadores, dicho desempeño en vital para que se logren los objetivos ⁵¹de la organización de forma eficiente y eficaz. El ambiente laboral de la empresa se sabe apreciar por todos lo que laboran ahí, así mismo por los usuarios que ingresan a realizar sus trámites o preguntar sobre alguna duda, y si no se maneja una adecuada conducta y comunicación habrán problemas y esto traerá consecuencias para la organización puesto que es percibida como no agradable y de esta manera se puede percibir a la empresa como deficiente en lo que se dedica, siendo esta una entidad pública daría un mal aspecto a la provincia y a sus habitantes.

Hoy en día el ambiente en cada institución del estado es esencial a la hora de brindar un buen servicio ya que es una empresa que está a favor de los habitantes de dicho pueblo o ciudad, por ello se debe cuidar rigurosamente el ambiente de trabajo en todas las áreas posibles, ya que si alguna de estas falla estará perjudicando a las demás. De esta manera es indispensable que se determinen estrategias de mejora para obtener un ambiente de trabajo pacífico pero productivo.

Forehand y Gilmer (1964, pág. 173) nos dicen que “el clima organizacional es un conjunto de características que describen una organización, las cuales distinguen a una organización de otras, son relativamente duraderas en el tiempo e influyen la conducta de la gente en las organizaciones”. Por ello es fundamental establecer actividades o parámetros para mejorar el clima organizacional de una empresa de manera positiva, ya que con ayuda de esta se logrará tener trabajadores con buen desempeño y menos estrés laboral. La conducta de cada individuo que trabaja en esa organización va a depender del ambiente de la empresa, y si está deficiente será fácil de reconocer para los usuarios que a la vez se pueden sentir mal tratados o ninguneados por la actitud de los colaboradores.

64 Se puede decir que el clima laboral en una organización es conocible a simple vista ya que se siente un ambiente de paz, trabajo y compromiso. Dicho clima laboral en una empresa será un factor de ventaja frente a otras organizaciones si este es un buen clima, de lo contrario afectará la competencia de la empresa puesto que va de la mano con el desempleo de los trabajadores y como consecuencia no se cumplirían los objetivos de la empresa.

Un clima laboral está conformado por su gente, sus características, sus personalidades, a un dueño de una empresa lo que más le importa es que toda su gente esté alineada, que esté caminando hacia un mismo objetivo, que logren las metas y atiendan el producto o servicio al cien por ciento a los clientes nuevos y que ya llevan trayectoria con ellos.

Hay claves muy importantes que uno debe tener siempre en un ambiente laboral, es que las personas que están en una empresa sientan que son importantes, que su

trabajo en el día a día aportan, que ellos sientan que no están de más, sino construyendo una catedral, sentirse parte de un equipo, escuchados, sentirse que son importantes y dando ideas de innovaciones en cada uno de los procesos que en el día a día manejan, hace esencial y clave el clima organizacional en las organizaciones de la actualidad.

Internamente es muy fácil de interpretar la comunicación y el trabajo en equipo con la gente, esa es una clave básica que podemos nosotros como directivos de una organización mirar. Los tiempos muertos en las empresas, los descansos, los almuerzos, son espacios espectaculares para identificar el tipo de relaciones interpersonales en la compañía, porque sabemos que la gente satisfecha, la gente contenta es la gente que mejor hace su trabajo con pasión y energía que se muestra en los resultados que ellos entregan a diario en el trabajo.

Rousseau (1988, pág. 32), citado en Mendez (2006) “define el clima como las percepciones que los individuos desarrollan de la convivencia con otros individuos en el ambiente organizacional”. Esta cita nos quiere dar a entender de que las personas que laboran en una entidad adaptan el comportamiento de las demás, es decir hay un contagio de emociones por lo que el bienestar de la empresa dependerá de cómo los trabajadores se sientan, si están satisfechos con sus labores y se llevan bien con las demás personas, pues entonces los demás captarán este comportamiento y también se les verá reflejado en ellos, por el contrario si hay colaboradores que pueden estar de mal humor o incómodos por el estrés, problemas personales que mezclan con el trabajo, o diversas situaciones pues va a interferir en su comportamiento, e incluso pueden tratar mal a los demás colegas y eso sería contagioso en el estado de ánimo de todos y eso conllevaría a un mal clima organizacional en la entidad.

Tenemos que reconocer que somos diferentes y que una diferencia de una persona con otra no nos hace ni mejores ni peores y tratar de que el trabajo y la cadena de producción que se de sea bien recibida por el que genera el empleo para que la cadena de producción continúe, pero si yo tengo un trabajador que me antecede, que no cumple cabalmente con el trabajo que me tiene que llegar para que la cadena siga, si

yo no le digo en que está equivocado o en que no lo hace bien, él va a creer que todo lo que hace es correcto, y yo porque no lo corrijo y le digo sabes que en esto te equivocas, porque no quiero tener un conflicto con él, y tengo dos opciones, o paso su defecto o error a la siguiente cadena o corrijo su problema, y si esto se da puedo generar sin duda un conflicto, porque si yo no le digo al trabajador que me antecede que él no lo venía haciendo bien, él me va a reclamar un día porque no se lo dije antes o porque no se lo enseñé y así se va generando un conflicto porque se está haciendo un doble trabajo, o quizá mi trabajo no cumple con las características o la calidad para él que me sigue en la cadena.

Un trabajador enriquece a su jefe en la medida en que los eslabones van siendo más sólidos, y esto es todos los días enseñar y aprender, todos nos equivocamos, pero lo importante es corregir para que en el momento más oportuno el problema se resuelva, ahora hay muchas veces en que los trabajadores dicen que no lo saben o que se equivocaron o porque no los ayudan, porque esa es nuestra cultura

Gan y Berbel (2007, pág 130)⁵⁸ menciona que la definición de clima organizacional se superpone a otros programas: cultura de empresa, comunicación interna, satisfacción laboral, motivación, etc., que parece conveniente diferenciar para acortar mejor la proyección e importancia del clima laboral”.

En lo que se refiere a cultura de empresa, vienen a ser los valores, reglas, o parámetros que se establecen en la organización con el fin de ser respetados por cada uno de los trabajadores, por ello es importante poner en práctica esta cultura organizacional con el fin de ser vistos de buena manera, no solo por los demás colaboradores de la entidad, sino también por las personas o usuarios que ingresar a preguntar o prestar un servicio o producto.

Con respecto a la comunicación interna, esta se debe dar también de forma personalizada, puesto que al habla cara a cara será más entendible para el receptor captar lo que pretende dar a entender la persona. En una empresa debe haber una comunicación eficaz tanto entre colaboradores como de jefes a trabajadores de menor jerarquía, esto es un buen plan para generar confianza en ellos y resolver dudas para

darles a conocer que no están solos, sino que tienen el apoyo de sus superiores que estarán presentes en cualquier duda o problema que estos tengan.

Si una piensa en una organización, una organización son 2 o más personas para alcanzar un objetivo, el objetivo que tenga esa organización, cualquiera, de que modo las personas se pueden poner en común, básicamente con la comunicación, por ello la comunicación interna es esencial para cualquier tipo de organización, grandes, medianas, pequeñas, porque es aquello que les va a permitir que las personas trabajen de manera mancomunada para poder alcanzar ese objetivo, si la comunicación interna es buena, si la comunicación interna es potente además va a permitir que el agente saque lo mejor, se aprovechan al máximo los talentos, las capacidades, los recursos de cada uno para poder alcanzar esas metas que una organización tiene, por eso la comunicación interna es la esencia de la actividad organizada.

Creo que una de las principales actividades claves que debe tener un organización mediana y pequeña es que la comunicación interna no necesariamente son los medios de comunicación interna. La comunicación interna si bien necesita de los medios de comunicación, muchas veces transcurre por otras vías, por ejemplo las acciones es lo que más comunica dentro de una organización y las acciones las hacen todo tipo de organizaciones, ya sean grandes, medianas o pequeñas, con lo cual cuando una organización mediana o pequeña quiere potenciar su comunicación interna, lo que se recomienda es que sea muy consciente de que sus prácticas organizacionales están comunicando, y esas prácticas se refiere a todo, como se lidera a las personas, como se contrata a las personas, como se gana un cliente, cual es el salario que se le paga a un colaborador o a un empleado, cada una de esas acciones son mensajes, entonces una organización cuando quiera mejorar su comunicación no solo tiene que estar pensando en que va a ser a nivel mediático o qué tipo de palabras va a decir, sino que tiene que reflexionar acerca de qué acciones está llevando adelante y como esa acciones pueden ser interpretadas, si son bien interpretadas por la gente va a estar haciendo una comunicación interna muy potente, si son mal interpretadas esa comunicación va a contaminar la organización, y desde luego el rol de los mandos medios, de los líderes y de los jefes es fundamental porque una persona no renuncia

a una empresa porque no le gusta una revista interna, ni tampoco se queda por eso, las prácticas que tienen y que llevan adelante las personas más visibles de una organización son los principales mensajes de una organización en vía y por eso uno puede hacer comunicación interna por fuera de los medios clásicos de comunicación.

La satisfacción laboral se refiere a cuan satisfechos están los trabajadores de cierta entidad en ella, si bien es cierto esto va a depender de muchos factores, por ello es vital analizar cada uno con el fin de mitigar la no satisfacción de los que trabajan en la organización. Una de las cosas que se puede llegar a fomentar es la motivación a través de ciertas estrategias que más adelante se explicará de manera detallada como alcanzar estos niveles óptimos de motivación.

Es increíble que una pregunta tan sencilla como: ¿Se siente usted satisfecho con su trabajo? Puede tener una importancia tan tremenda tanto para las organizaciones como para la vida de las personas, la satisfacción en el trabajo que es una cosa que el comportamiento organizacional viene estudiando como desde los años treinta tiene una relación muy importante con el desempeño de la persona y con su compromiso en la organización, una organización que tiene empleados más satisfechos tiene una ventaja, por ejemplo es la que logra atraer el mejor talento, es difícil conseguir gente buena, gente muy buena, y las organizaciones que tienen una reputación por tener empleados satisfechos y contentos les queda mucho más fácil atraer a esa gente excelente, y no solo traerla sino también retenerla, si una persona está más satisfecha en el trabajo tiende a quedarse más en la organización y a tener mayor compromiso, una organización definitivamente quiere lo que llamamos los comportamientos pro sociales en el trabajo, la persona que trabaja y se siente verdaderamente satisfecha con su trabajo es esa que hace más de lo que se espera, se pone la camiseta, el que es mejor embajador de la organización tiene a tener a los clientes más satisfechos y es más leal a la organización en tiempos difíciles, tiene una posición constructiva ante el cambio y las situaciones complicadas o retos.

Cuando hay insatisfacción en el trabajo también hay una mayor tendencia a dos grupos de comportamientos que no son deseables, por un lado los que llamamos comportamientos contraproducentes, se incluye por ejemplo, el chisme, el sabotaje, el acoso, los robos, desperdiciar los recursos de la organización, y hay otro grupo de comportamientos como de abandono o comportamientos de ausencia, puede significar que se quieren ir de la organización y entonces renuncia, y cuando las organizaciones no tienen una buena retención de su dinero, puede ser muy costoso pero también puede ser un abandono del trabajo que es más sutil, más simbólico, más de carácter psicológico, por ejemplo llegar tarde, no ir, las personas que están insatisfechas con el trabajo se ha visto que tienden a faltar más al trabajo que los que están satisfechos, pero también están en el trabajo y en realidad no están, deciden hacer cosas en las horas laborales que no tienen que ver con el trabajo, parecer ocupado pero no hacer lo que toca hacer o también removearse del problema, como que uno está ahí pero en realidad ya no está, por supuesto esos dos últimos grupos de comportamientos no son deseables en una organización, y por eso entender cuales son los factores que contribuyen a lograr que una persona se sienta satisfecha o no tanto con su trabajo es muy importante en una organización.

Se ha encontrado que la satisfacción en el trabajo está muy relacionada con los valores de la persona, uno está más satisfecho con el trabajo, cuando el trabajo le da lo que para uno es verdaderamente importante, por ejemplo la compensación es buena, hay seguridad, las promociones con justas, son posibles, son frecuentes, la supervisión se llega bien con su jefe, siente que el jefe respeta y le da crédito a lo que usted le hace.

Como último punto pero no menos importante, hablaremos de la motivación, esta es una de las claves para tener a un personal satisfecho, se necesitan implementar estrategias tales como por ejemplo, brindar incentivos ya sean económicos o no económicos, tengamos en cuenta que no solo con dinero en efectivo se puede motivar a los trabajadores de una empresa, sino también con actos que no impliquen dinero, tales como obsequiar almuerzos, brindar elogios a la persona que logra o cumple un objetivo, también otorgar días libres por buen comportamiento, entre otras acciones.

Schein (1973, pág. 182) encuentra que el clima organizacional es resultado de los efectos, subjetivos percibidos del sistema formal, el estilo informal de los administradores, y de otros factores ambientales importantes sobre las actividades, creencias, valores y motivación de las personas que trabajan en una organización dada.

El concepto de clima organizacional nos da un enfoque en la empresa debido a los comportamientos de cada individuo en las respectivas áreas de trabajo, los factores ambientales que se van dando en la empresa van a depender del rendimiento de trabajo que puede dar cada colaborador siendo los mismos que deben estar motivados a la hora de ejercer cualquier tarea. Por ello las estrategias a emplear deben ser óptimas para que cada colaborador se motive y así pueda dar más rendimiento en la empresa y con ello mejorar los resultados de la misma, de tal manera que vayan con los objetivos personales de cada trabajador en la empresa siendo estos motivados y reconocidos con incentivos quizá no económicos pero significativos que puedan generar en ellos más ganas de aprender y poner en práctica sus habilidades para generar beneficios en la empresa y así superarse ellos mismos en el trabajo.

Méndez (2000, pág. 21) propone que los conceptos de clima organizacional, que él consultó para el documento “Un marco teórico para el concepto de cultura corporativa, permiten identificar conceptos comunes así:

- Describen características de la organización que la diferencia de otras. Por ejemplo el trato entre compañeros de trabajo, el trato de jefes a subordinados, el trato a cada usuario, las relaciones con los socios, el ambiente en situaciones de conflicto o estrés laboral, etc.
- **Es el resultado de las conductas y comportamientos percibidos por el individuo.** Es decir, el ambiente de trabajo que se da en la empresa va a influir directamente en como el cliente percibe las relaciones de trabajo entre compañeros, así como el trato que se le da al mismo y a los demás.
- Producen actitudes y conductas que señalan el grado de motivación del individuo. Este punto se tiene que tener en cuenta en todo aspecto a la hora de

que un trabajador se desarrolla en su labor, puesto que será fácil de identificar si está realmente motivado o carece de esa motivación, conociendo eso se sabrá emplear estrategias para incentivar al colaborador y así mejore significativamente su rendimiento a la hora de realizar sus tareas.

Dimensiones de Clima Organizacional

Silva (1992, pág. 38) establece algunas dimensiones del clima organizacional:

1. **Autonomía individual:** Se contextualiza en el marco de las personas en su desempeño laboral. Se refiere a la responsabilidad de cada individuo, iniciativa, libertad e independencia para desempeñarse en su cargo. Estos son factores clave para un clima apto en el que se fortalezcan los lazos de compañerismo y trabajo en equipo. Dicha autonomía individual en cada individuo permitirá trazarse metas y objetivos a largo y corto plazo, de tal manera que se identifica los logros en cada individuo y la disciplina con la que desempeña sus actividades. La autonomía no solamente es nuestra capacidad de poder aplicar ciertos comportamientos para poder obtener los resultados que se están buscando, sino que también nos abre la puerta a la libertad, sin autonomía no hay verdadera libertad, y muchas veces buscamos esta libertad, pero no hemos trabajado nuestras capacidades para poder lograr de forma autónoma y pensar libremente, sentir libremente, elegir libremente, etc. Unas de las más importantes autonomías tiene que ver con nuestra autonomía de pensamiento, esta se sustenta en nuestra capacidad de pensamiento crítico de poder cuestionar lo que creemos que sabemos, el origen de lo que creemos saber, las fuentes que tan válidas son, que tan creíbles pueden ser para sostener nuestras creencias, porque es a partir de nuestros pensamientos y creencias que tomamos decisiones en la vida, que nos relacionamos con el resto, que elegimos juicios, que construimos prejuicios y nos vinculamos con nosotros también en nuestra vida del día a día.
2. **Grado de estructura y su influencia en el cargo desempeñado:** hace referencia a la forma en que los directivos determinan los objetivos, políticas y

procedimientos, así como el uso de estrategias de comunicación utilizadas. La comunicación de los directivos hacia los colaboradores es muy importante ya que generan confianza e importancia, así como también saber establecer objetivos claros para que estos se cumplan en el tiempo establecido. El grado de estructura viene a ser el conocimiento a las diversas áreas de la empresa y cuan identificados estén los colaboradores con cierta organización y que se desempeñen de forma eficiente. La influencia en el cargo desempeñado viene a ser la participación del individuo en cierta área o áreas de trabajo de la empresa y como se relaciona con sus compañeros en cuanto a la formación de equipo o relaciones amicales de confianza en las que se sientan con la confianza de opinar e intercambiar ideas.

3. ⁵ Orientación hacia la recompensa: Incluyen los comportamientos que las personas tienen con el propósito de orientar el trabajo hacia la consecución de logro y metas que les permitan alcanzar satisfacción. Es importante orientar a los trabajadores de una organización a la consecución de logros, estableciendo algunas recompensas como incentivos u otros, con el fin de lograr motivación y con ello el cumplimiento de las metas establecidas. Orientar a los trabajadores hacia la recompensa no solo hace relación a un valor monetario, dicha compensación también puede ser no monetaria como por ejemplo motivación por parte de los altos mandos y organizar reuniones de interacción.
4. ⁵ Consideración, entusiasmo y apoyo: Las personas que desempeñan cargos de dirección y que se encuentran en posiciones jerárquicas superiores dan apoyo a sus subalternos en la ejecución de su labor. Las personas que están en los altos rangos de la empresa tienen que orientar a los trabajadores de la misma, para que se identifiquen más con la organización y así se sientan más entusiasmados de trabajar sintiéndose apoyados constantemente. El apoyo a los trabajadores es vital para que se sientan en un ambiente cómodo en el que sienten que se preocupan por ellos y tratan de mejorar sus relaciones con los demás para que logren un clima laboral adecuado en la organización.
5. ¹³ Orientación hacia el desarrollo y la promoción en el trabajo: Esta dimensión hace énfasis en la importancia que tiene la conformación de grupos de trabajo,

la calidad de las relaciones interpersonales proyectadas en un ambiente de colaboración amistoso. Un grupo de trabajo va más allá de dividirse tareas, esto significa que tiene que haber un grado de comunicación constante, comparar los roles de cada uno, apoyarse en lo que resulte difícil o desconocido, ese es un buen equipo de trabajo, como consecuencia se logrará cumplir las actividades o metas establecidas en menor tiempo y con mejor calidad. Desarrollarse en una empresa implica no solo conocer el área en el que una persona labora, también significa implicarse en las demás áreas de la organización para obtener conocimientos variados y saber como funciona la empresa.

47 1.3.2. Desempeño Laboral

Definición de Desempeño Laboral

Según Chiavenato (2011, pág. 67) ³ la definición del desempeño es el comportamiento y acciones que se observan en los trabajadores y que son importantes para el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Refiere que un buen desempeño laboral es la fuerza importante que tiene una organización. Para lograr ciertos grados altos de desempeño en los trabajadores es necesario establecer técnicas o procedimientos que motiven al trabajador de manera constante, tales como capacitaciones o reuniones donde se sientan implicados y personas claves en la empresa. Las capacitaciones y reuniones son muy efectivas a la hora de ver mejores resultados de desempeño en cada trabajador y que mediante estas se prepara, y concientiza ¹¹ para el logro de metas y objetivos propuestos, así mismo cada capacitación es una nueva meta de aprendizaje en donde se le instruye a cada trabajador a cómo saber sobrellevar los problemas y aportar soluciones en el área de trabajo.

² El desempeño de los trabajadores de una empresa es una de las cosas que más influye, puesto que al lograr un óptimo desempeño en los trabajadores, ² las metas y objetivos propuestos por la organización se cumplirán de manera eficaz y eficiente, de tal manera que para llegar a obtener cierto grado de desempeño es importante

disponer de un buen clima organizacional y motivar a los trabajadores de la organización para que se sientan identificados y tomados en cuenta por la empresa. La motivación es una pieza clave con respecto al rendimiento de los colaboradores, ya que a mayor motivación se obtendrán mejores resultados a la hora de realizar ciertas tareas, por eso es recomendable que la empresa emplee técnicas de motivación para tener a trabajadores más dedicados y comprometidos con el bien de la empresa.

Bahórquez (2004, pág. 26) define el desempeño laboral como el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado. Se pueden establecer indicadores de medición para constatar dichos logros a través de los resultados, y que de esta manera permitan tener una mejor visión de desempeño alcanzado. Los indicadores para medir el desempeño de cada colaborador son esenciales a la hora de saber evaluarlos y así determinar si están preparados o tienen deficiencias en algunas tareas o en el área en la que se desempeñan, por ello después de realizar estos indicadores y ver deficiencias en los trabajadores, se deben emplear ciertas estrategias, tales como por ejemplo brindar retroalimentaciones cada ciertos meses y también evaluar los avances a través de encuestas en las que se analice en avance de estas mejoras.

Analizando la definición de Bahórquez, menciona que el desempeño de un trabajador depende de las metas y objetivos que pueda alcanzar en una organización, estas metas y objetivos deben cumplirse en un plazo determinado, de esa manera se logrará medir si el trabajador ha cumplido dichos objetivos en el plazo indicado. Se tiene que motivar al trabajador con elogios por parte de los altos mandos de la empresa, así como también brindarles capacitaciones para que se identifiquen mejor con la empresa y sepan de las nuevas competencias que deben aprender para desempeñarse de mejor manera.

Anne (1998, pág. 487) menciona que el desempeño laboral identifica factores generales que incluyen características como la consistencia del esfuerzo, la disciplina personal, el liderazgo, la eficiencia en las tareas específicas del trabajo y otras clases de destrezas.

Analizando esta cita, con respecto a la consistencia del esfuerzo, esto nos da a entender que para desempeñarnos de manera eficiente y eficaz en el trabajo, es necesario esforzarse hasta cumplir con las metas establecidas, ya que si somos constantes en las tareas que nos encomiendan, pues llegaremos a las metas que nos proponamos, de tal manera que cumplimos con las expectativas que sugiere la empresa y el trabajador se sentirá capaz de lograr cualquier propósito. Por otro lado al ser consistentes en el esfuerzo, los trabajadores de la empresa serán vistos como gente que sobresale y se compromete con la empresa, así que los trabajadores que sean consistentes puede llegar a tener beneficios y tener buenas recomendaciones en lo que realizan.

La disciplina personal se refiere a todo lo que tiene que ver con el orden, tiempo de cumplimiento de tareas, responsabilidad en cada uno de los trabajos encomendados, entre otros factores. No se logra ser disciplinado de la noche a la mañana sino que esto requiere de tiempo y se basa principalmente en 3 hechos, los cuales son: organización, limpieza y puntualidad. En cuanto se refiere a organización nos da a entender al guardar las cosas siempre en un mismo lugar para que así sean fáciles de encontrar y no tener que estar buscando en cada rincón, además esto puede producir molestias y hasta estrés, de tal manera que se puede acabar no haciendo nada. Por otra parte la limpieza se refiere a eliminar cosas, se deben valorar los espacios sobre todo si son reducidos a la hora de guardar cosas, por tal forma se deberá eliminar cosas que ya no sirvan para que un área de trabajo se vea más limpio y ordenada. Si bien lo notamos siempre hay cosas que desechar, y si no lo hacemos se van acumulando, por ejemplo si abres tu armario y ves prendas que no has usado por un año pues tal vez no se van a usar y entonces hay que eliminarlas, ya que si se sigue con eso, se va a crear un parámetro en su mente de que tiene que estar aferrado a las cosas, y si no se eliminan no habrá un espacio a que lleguen cosas nuevas. Por último la puntualidad es muy importante cuando se habla de disciplina, esto significa hacer las cosas en el tiempo correcto, llegar a la hora que es, y no procrastinar en ninguna tarea que debemos hacer.

Con respecto al liderazgo se puede entender que ser líder implica poseer una serie de destrezas y habilidades a la hora de entablar relaciones con los demás trabajadores, por ello el ser líder no solo implica desenvolverse individualmente, sino también en grupo, saber llevar información a los grupos de trabajo y que esta sea aceptada de manera clara y concisa. Un líder se hace conforme pasa el tiempo, cada líder tiene más de una habilidad, con el tiempo se van mejorando ciertas habilidades para ser un buen líder. El buen líder no es siempre el gerente típico que da órdenes y manda a hacer las cosas como él cree que son, el buen líder realmente siempre está influyendo, él delega a su gente y no es de dar órdenes, el rol de un líder puede ser temporario o puede ser fijo.

¿Qué queremos decir con liderazgo? ⁴⁹ El liderazgo es el proceso de influir audazmente en otros para que vayan más allá de su zona de confort hacia el logro de un objetivo común.

Una de las características de un buen líder es que es consciente de sí mismo, sabe sus fuerzas y debilidades, sabe lo que hace bien, sabe dónde tiene que mejorar, entiende cuáles son sus valores y entiende cuál es su propósito como líder y como persona.

El líder también tiene visión estratégica, el buen líder es capaz de ver hacia el futuro, mira la situación del mercado, mira la situación del producto o el partido para entender y ver cosas que de repente los otros no ven, ve un futuro distinto, puede identificar oportunidades y crear una visión potente en base a lo que ve. Como tercer punto un líder también es audaz, toma decisiones que pueden parecer muy riesgosas y difíciles para llegar a su misión, pero también sabe decidir que tenemos que hacer y que no deberíamos hacer.

El buen líder también es audaz en situaciones de saber cómo enfrentar situaciones incómodas y sabe resolver situaciones de conflicto, luego también el líder es un excelente comunicador ya que comunica con convicción, con pasión y con sinceridad, sabe que tiene que repetir su visión muchas veces para estar seguro que la gente lo entienda y también que tenga la oportunidad de cuestionar y preguntar, el buen líder

también entiende que tiene que utilizar diferentes canales de comunicación, dependiendo de la audiencia y lo que quiere comunicar, ósea no todo se puede comunicar por whatsapp, hay momentos que tenemos que simplemente llamar a un colega o puede ser por una llamada de zoom puede ser lo suficiente para comunicar lo que estamos queriendo transmitir a nuestro equipo, hay otros momentos donde quizás e – mail es suficiente para compartir información que tenemos, el buen líder entiende que el canal que utilizamos para comunicar es indispensable para la audiencia y el momento en el cual nos encontramos, y por fin como buen comunicador el líder también sabe escuchar.

Como quinta característica el líder es influyente, es capaz de motivar e inspirar a las personas que trabajan con él o con ella, inspira las personas a ir más allá de lo normal muchas veces convence a las personas a realizar tareas o proyectos que pensamos que son muy difíciles o imposibles, sabe impulsar y motivar a las personas según la misión que tienen, particularmente cuando la situación se pone muy difícil.

Como sexta característica, el buen líder debe tener integridad, su palabra vale hora, es puntual llegando a las reuniones y entiende que su tiempo no es más valioso que el tiempo de su equipo, el buen líder tiene integridad también porque da crédito donde se merece, no toma el crédito él mismo, sino que reconoce el trabajo de los demás en base a sus esfuerzos.

Como séptima característica el buen líder es humilde, es consciente de sus limitaciones, de lo que sabe hacer y de lo que no sabe hacer, es capaz de diferir a otros que quizá tienen mayor conocimiento que él o que ella, es humilde también en el sentido que sabe cuándo pedir ayuda, y más aún sabe cuándo tiene que levantar la mano y pedir perdón por algo que cometió por algún error que se produjo debido a una situación creada por él o por ella.

Como octava característica un líder debe ser empático, es consciente de los sentimientos de los demás, tanto a nivel individual como a nivel de grupo, es capaz de ver la audiencia y notar lo que están sintiendo en ese momento, el buen líder es capaz de ponerse en la situación de la otra persona para realmente sentir lo que la persona

está sintiendo en su momento. Ahora es importante entender que empatizar no quiere decir que estamos de acuerdo, pero quiere decir que somos capaces de hacer preguntas, escuchar, entender y sentir lo que la otra persona siente y eso genera mucha confianza que es la habilidad más potente del líder.

El buen líder sabe delegar, el buen líder delega autonomía y confía en que las personas van a poder hacer las cosas en la mejor habilidad posible, el buen líder sabe que delegando hay un riesgo, pero es la única forma que la gente puede hacerse cargo de algo y aprender del proceso, sabe también cuando delega que hay una posibilidad de fracaso pero entiende el beneficio de esta situación.

El buen líder es sumamente curioso, está constantemente buscando crecer, está leyendo muchos libros, está viendo videos de aprendizaje o escuchando un podcast o leyendo blogs sobre cosas que quizá no conoce, está en un proceso de formación continua tomando cursos, escuchando, aprendiendo, ve el fracaso como una fuente de aprendizaje, y es por eso que es capaz de delegar, porque entiende que muchas veces el fracaso es como muchas personas aprenden, motiva a las personas de aprender de sus errores con preguntas abiertas, y también utilizando estas preguntas abiertas es capaz de empatizar con ellos de lo que le está pasando en su vida y lo que está pasando cuando de repente las cosas no resultan como les gustaría.

El buen líder también desarrolla su gente, es un coach, no es un gestor, no es un manager, está orientado al crecimiento constante de los equipos de la misma manera que está orientado a su propio crecimiento y desarrollo, invierte tiempo, enseña, comparte, hace preguntas constantes y desafía a las personas que trabajan con él o ella.

Por último el buen líder es seguro de sí mismo, conoce sus habilidades, ³ conoce sus puntos fuertes como sus puntos débiles, es seguro en la toma de decisiones y emite confianza y seguridad en lo que hace en la toma de decisiones.

Por otro lado de enfocándonos en la eficiencia de tareas en el trabajo, vamos a un ejemplo: Imagínate que te has levantado con un dolor fuerte en el cuello, algo que te imposibilita a hacer tu vida normal, vas al hospital más cercano para que te realicen

un diagnóstico, te digan que te pasa y te den un tratamiento, cuando llegas ves a todo el personal muy ocupado, del área de admisión hasta el personal médico, empleas 20 minutos en pasar por admisión, otros 30 en el triage, 3 horas hasta que te atienden, después a esperar otros 30 minutos hasta que te realizan una prueba que ha mandado el médico y otra hora y media hasta que te vuelve a ver y te da tu diagnóstico, ¿Con qué sensación te vas del hospital?, ¿con la satisfacción de que el personal ha trabajado mucho y sin parar o con la sensación de haber perdido seis horas en que te digan que solo tienes una contractura?, de manera natural decidimos que hemos sido muy eficientes o productivos cuando hemos trabajado mucho, ese momento en que volvemos a casa exhausto pero con la satisfacción de haber dado la mejor versión de nosotros mismos, ese momento es la misma sensación es la misma que tenemos cuando compramos una impresora y la tenemos todo el día funcionando o cuando se construye una carretera y ves que tiene mucho tráfico, lo primero que pensamos es que dinero tan bien invertido, a este tipo de eficiencia se le conoce como eficiencia de recursos, nuestro objetivo es maximizar el uso de un recurso productivo, y eso está fenomenal, solo que no nos vale para nada en términos de servicio al cliente.

Volvamos de nuevo a tu despertar, si, ese despertar desagradable que nadie desea, vas al hospital más cercano y según entras te atienden en admisión y toman nota de lo que te pasa, automáticamente te pasan a habitación para explorar la urgencia de tu problema, en 15 minutos hay un médico que te realiza una primera valoración, a continuación un enfermero te lleva a realizar una prueba que necesita el médico, según terminas la prueba el médico vuelve a verte de inmediato y te entrega el diagnóstico, han pasado cincuenta minutos desde que has llegado y ya te vas a casa, a este tipo de eficiencia se le conoce como eficiencia de flujo, nuestro objetivo es reducir al máximo el tiempo que pasa un paciente en el hospital, en términos generales hablamos de reducir el tiempo que una orden de trabajo permanece en el flujo operativo, no hay una eficiencia mejor que otra en términos absolutos, lo interesante es entender bien que nos aporta cada una y como podemos no elegir entre ambas, sino balancearlas de la mejor manera posible, en opinión personal la mejor alternativa es priorizar siempre la eficiencia de flujo y complementarla con eficiencia de recursos,

es decir que en lugar de pensar, este es el personal que tengo y voy a ponerlos a trabajar al máximo, y lo que salga de ahí es lo mejor que puede salir, pensar en cuál es el servicio que merecen mis clientes y encontrar el balance de recursos internos adecuados para hacerlo, aunque parezcan poco intuitivas hay 2 claves que nos ayudan a ser mucho más eficientes, por un lado la holgura, tener personal justo y tener sobrecargado de trabajo provoca que nuestro sistema esté siempre al borde del precipicio, la llegada de una orden nueva de trabajo puede provocar que el sistema colapse y la cadena se rompa, piensa por ejemplo en una carretera, si tiene mucho tráfico en el momento en el que alguien pisa un poco el freno, ya se forma el famoso efecto acordeón y tenemos el día montado, siendo mucho más probable que se produzca un accidente que afecte más al tráfico, la segunda de las claves tiene que ver con la paralización del trabajo, cuantas menos cosas hagamos en paralelo, más rápido acabaremos cada una de ellas, por tanto seremos más eficientes de cara a nuestros clientes. La paralización del trabajo es una de las principales fuentes de ineficiencia en las empresas, pasar de una tarea sin terminar a otra para más tarde volver a la primera nos lleva a emplear tiempo en analizar donde nos habíamos quedado y como continuar y ese tiempo crece de manera exponencial en función de número de tareas en paralelo que hacemos. Así que ya sabes la mejor manera de ser eficiente es minimizar el tiempo que alguien espera por tu trabajo ya sea un cliente o un compañero, para ello en lugar de abordar muchas tareas en paralelo, mantén abierta solo una o 2 y termínala rápido, tus compañeros te lo agradecerán pronto. Pero recuerda no te sobrecargues, déjate siempre algo de tiempo para esos imprevistos que surgen para respirar e incluso para mejorar algunos de tus procesos.

Dimensiones de Desempeño Laboral

Según Bohórquez (2004, pág. 28) menciona que ⁶⁷ las dimensiones de desempeño laboral son las siguientes:

- Calidad de y trabajo: Si el trabajador tiene objetivos y metas claras logrará realizar un trabajo eficiente, por ello se requiere inducir a las personas de la

organización en capacitaciones para que conozcan ciertos procesos y se sientan más identificados con la empresa. La calidad del trabajo de un colaborador dependerá de su desempeño en el área de trabajo puesto que si el desempeño no es el indicado no se lograrán cumplir los objetivos y metas establecidas, así mismo las charlas y capacitaciones son de gran ayuda ya ⁶³ para que los trabajadores se sientan más motivados y logren ²⁴ alcanzar sus metas.

- Responsabilidad: Este es uno de los factores clave para un buen desempeño laboral, la responsabilidad no solo la puntualidad, sino también en ⁶⁰ el logro de objetivos, cumplir las metas en el tiempo establecido siendo disciplinados en cada una de las tareas asignadas. La responsabilidad es un factor importante en el logro de metas ya que se evalúa si el trabajador es disciplinado en sus actividades del día a día.
- Compromiso institucional: Para que un colaborador de la empresa se comprometa realmente tiene que sentirse motivado e identificado en la misma, por ello las personas de los altos cargos deben establecer comunicación constante con los colaboradores y así generar confianza. La comunicación en una organización tiene que ser constante y eficaz, clara y coherente, tanto por parte de los colaboradores como por parte de los altos mandos de una organización, si hay una buena comunicación habrá más confianza de preguntar por dudas o inconvenientes y de esa manera se pueden evitar futuros errores o mal entendidos.
- Liderazgo y trabajo en equipo: En todo equipo siempre tiene que haber un líder, que es aquel que guía a su equipo de trabajo a través de una comunicación asertiva y repartiendo tareas para que luego estas sean comparadas y discutidas. El liderazgo tiene que ser una característica principal en los colaboradores de una empresa ya que cuando hay líderes se manejan mejor las situaciones dentro de un área o de toda la organización. El trabajo en equipo viene a ser el cómo las partes de un grupo trabajan, se ve la distribución de las tareas y que éstas puedan recibir las opiniones de los diversos integrantes del equipo para corroborar que todo esté bien para que un proyecto o actividad marche de la, mejor manera posible.

Whetten (2006, pág. 315) menciona que ha encontrado en diferentes investigaciones cinco dimensiones centrales laborales de habilidades, identidad de la actividad, de la actividad, autonomía y están relacionadas de manera positiva con lo laboral.

Cuanto más habilidades tenga una persona en su centro de trabajo, más valiosas se harán sus acciones al momento de ser ejecutadas, por ello las habilidades tienen mucha significancia a la hora de hablar de desempeño en el trabajo, por ello es esencial desarrollar nuevas habilidades o potenciar las que ya tenemos, de tal manera que los trabajadores sean más productivos a la hora de ejecutar alguna tarea ya sea individual o colectiva de acuerdo al proceso que vayan a realizar, respetando los indicadores de evaluación propuestos por la organización.

El manejo de Excel es una de las habilidades que se debe aprender a manejar hoy en día, puesto que es una herramienta que facilita el trabajo y lo optimiza de manera sorprendente, el uso de Excel es impredecible en todas las organizaciones. Manejando esta herramienta se pueden conseguir muy buenas ofertas de trabajo, además si en alguna empresa ya sea pequeña no se está usando esta herramienta, pues llega la persona que sabe de esto y añade un valor trascendental a esta, de tal manera que habrá mejor control y con ello mayor productividad en la empresa.

Otra habilidad sería los servicios de orientación, es decir se busca que el trabajador sea proactivo a la hora de buscar soluciones en el trabajo o área de trabajo, de esta manera también se le considera como un líder que instruye a los demás. Por ello la pro actividad es saber adelantarse a los hechos y ser veloces a la hora de plantear o buscar soluciones, para de esta manera tomar la mejor y encaminar a la organización hacia el éxito. Y enlazando lo dicho también está el juicio y la toma de decisiones, este conjunto de habilidades en particular considera la habilidad del sistema, es decir, la capacidad de poder analizar datos para poder tomar decisiones. Otra habilidad vendría a ser la inteligencia emocional, esto lo que busca es que las personas que trabajan en la organización no estén preocupadas por la recompensa nada más, que toleren el conflicto, que se centren en lo más

importante y que tengan el coraje de afrontar situaciones de riesgo, se debe mantener el ego bajo control, no buscar conflicto con otras personas, sino que se debe saber poner remedio de manera inmediata a los problemas y ser responsable para resolver problemas.

Como siguiente habilidad es la coordinación, esto implica la posibilidad de poder juntar las acciones en relación con los demás y colaborar, de esta manera el trabajador se llevará mejor con los compañeros de la empresa ya que esta habilidad permite la integración a grupos de trabajo, el ser coordinado supone saber emplear relaciones colectivas en una o más tareas con el fin de tomar buenas decisiones con la ayuda del resto del equipo. También otra habilidad importante sería la gestión de las personas, es decir que seas capaz de motivar a las personas, el desarrollo de los colaboradores, poder identificar a los mejores candidatos para cada puesto de trabajo, por ello se pueden utilizar indicadores de medición de desempeño a la hora de evaluarlos para identificar a los más capaces.

Una habilidad muy demandada en el mercado laboral es la creatividad, se deben generar equipos de trabajo que de tal forma se centren en nuevos modelos de negocio que generen nuevos productos o nuevos servicios y que de alguna manera no tengan miedo de preguntarle al usuario sobre experiencias nuevas y buscar nuevas oportunidades para conectar y darle a conocer la fidelidad, resolver conflictos creando nuevos modelos de comunicación y de organización.

El pensamiento crítico vendría a ser otra de las habilidades que en la actualidad se tiene que adoptar, se refiere a ser capaz de utilizar la lógica y el razonamiento al mismo tiempo para saber identificar nuestras fortalezas y debilidades, y también las diferentes soluciones y enfoques en un trabajo o tarea específica que todavía va a ser necesaria a pesar de que la automatización que exista sea cada vez más mucho más frecuente. El pensamiento crítico permite conocer diferentes atajos a la solución correcta, debemos plantearnos múltiples soluciones pero a la vez pensar en cuál de ellas nos va a favorecer más a través de parámetros tales como ventajas y desventajas de cada posible solución.

Como una última habilidad podemos mencionar la solución de problemas complejos, esta habilidad se refiere a la capacidad de poder resolver problemas que involucran diversas metas, así mismo varias acciones a considerar, lo cual puede desembocar en consecuencias diversas en ambientes que pueden estar cambiando de manera dinámica, independientemente de que se busque resolver el problema, más allá de que las empresas capaciten o te ofrezcan herramientas para que los empleados actualicen, es bien necesario que uno mismo conozca y desarrolle sus habilidades por si mismo que van más allá de haber estudiado solamente una licenciatura o de especializarte con una maestría.

12 1.4. Formulación del problema

¿Cuál es el nivel de clima organizacional y su impacto en el desempeño de los colaboradores de la municipalidad provincial de San Ignacio, 2021?

1.5. Justificación e importancia del estudio

Justificación teórica:

El presente trabajo de investigación está apoyado de teorías planteadas por cada autor: como por ejemplo Tagiuri que nos habla del concepto de clima organizacional y de cómo influye en la conducta de las personas en dicho entorno. Los autores Forehand y Gilmer también nos dan una definición de clima organizacional y como esta se diferencia en cada una de las organizaciones.

Con respecto a las dimensiones de clima organizacional Silva nos menciona las siguientes: Autonomía individual, Grado de estructura y su influencia en el cargo desempeñado, Orientación hacia la recompensa Consideración, entusiasmo y apoyo, Orientación hacia el desarrollo y la promoción en el trabajo.

59 Por otro lado, el autor Chiavenato menciona que el desempeño se observa en el comportamiento de las acciones en los trabajadores para el cumplimiento de metas y objetivos. Así mismo Bahórquez menciona que el desempeño laboral es el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador, también menciona una serie de dimensiones

del desempeño laboral las cuales son: ⁵³ Calidad de y trabajo, Responsabilidad, Compromiso institucional y Liderazgo y trabajo en equipo.

Este trabajo de investigación es de gran importancia ya que conoceremos ⁵⁰ como influye en clima organizacional de una empresa en el desempeño de sus colaboradores. En este caso el estudio está enfocada ¹ en la municipalidad provincial de San Ignacio, de esta manera podremos determinar cómo impacta un buen o mal clima organizacional en los trabajadores de dicha entidad pública. Este trabajo servirá como objeto de estudio y aprendizaje a futuras generaciones que desconocen en cierto modo las deficiencias en el sector público.

Con este trabajo se pretende animar e incitar a los estudiantes a conocer un poco más acerca de la gestión pública para obtener un mejor ³⁸ clima organizacional con el fin de mejorar el desempeño de los colaboradores de cierta organización.

Dicha investigación está elaborada con el fin de analizar ciertas variables y brindar soluciones para mejorar ¹⁰ el clima organizacional en la municipalidad provincial de San Ignacio, así mismo dicho proyecto servirá como alternativa de solución a los problemas de dicha entidad.

El motivo que me llevó a realizar este proyecto de investigación fue plasmar ideas estudiadas en diversos trabajos, puesto que me sirvieron de guía proporcionando diferentes ⁶¹ soluciones a los problemas que se presentan en la institución definida.

Justificación metodológica

¹ El presente trabajo se justifica ya que se aplicará el método ⁵⁴ cuantitativo, puesto que se realizará una encuesta para la recolección de datos, con un diseño no experimental ya que los resultados no serán manipulados. Como técnica se utilizará la encuesta, y el cuestionario como instrumentos realizados ² a los colaboradores de la Municipalidad provincial de San Ignacio, con el objetivo de cumplir los objetivos planteados.

Justificación Social

Con esta investigación se hará un gran aporte a la empresa, y de esta manera aplique los mecanismos y técnicas para que se establezca un mejor clima organizacional influyendo positivamente en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa estudiada.

El estudio de este proyecto de investigación permitirá que a través de un adecuado clima organizacional, se mejore el desempeño de los trabajadores de la entidad, contribuyendo así al desarrollo de la provincia de San Ignacio a través de un correcto manejo en la administración pública.

Importancia del estudio

Este trabajo de investigación servirá de guía para futuros profesionales que buscan variables como Clima organizacional y Desempeño laboral, de esta manera se ayudarán del presente trabajo para contrastar ideas o responder algunas de sus dudas.

Así mismo el presente proyecto está hecho con el fin de orientar a los lectores a que implementen mejoras en las empresas que trabajan con el fin de mejorar el desempeño de los colaboradores teniendo como base un adecuado clima organizacional.

Este proyecto de investigación será de gran ayuda en el campo del investigador, puesto que se pueden relacionar con diversos trabajos y de esa manera complementar o intercambiar ideas para un mejor conocimiento científico. De tal forma con la ayuda de los trabajos previos sabremos y ampliaremos nuestro conocimiento con las variables estudiadas.

Con respecto al marco teórico, tendremos algunas definiciones de las variables, así como sus dimensiones escritas por diferentes autores, los cuales son personas que tienen conocimiento científico estudiado por varios años y plasmados en libros de alta calidad.

1.6 Hipótesis

H1: El clima organizacional influye en el desempeño laboral de los colaboradores de la municipalidad provincial de San Ignacio, San Ignacio 2021

H0: El clima organizacional no influye en el desempeño laboral de los colaboradores de la municipalidad provincial de San Ignacio, San Ignacio 2021.

1.7. Objetivos

1.7.1. Objetivo General

- Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de la municipalidad provincial de San Ignacio, San Ignacio 2021.

1.7.2. Objetivos Específicos

- Analizar cuál es el nivel de clima organizacional en los colaboradores de la municipalidad provincial de San Ignacio, San Ignacio 2021.
- Diagnosticar en nivel de desempeño laboral en los colaboradores de la municipalidad provincial de San Ignacio, San Ignacio 2021.
- Indicar los factores del clima organizacional que influirán en el desempeño laboral de los colaboradores de la municipalidad provincial de San Ignacio, San Ignacio 2021

CAPITULO II. METODOS Y MATERIALES

2.1. Tipo y diseño de investigación

2.1.1. Tipo de investigación

Descriptiva

Mohammad (2005, pág. 91) menciona que “la investigación descriptiva es una forma de estudio para saber quién, donde, como y por qué del sujeto del estudio, en otras palabras, explica de manera clara a una empresa el consumidor, objetos, conceptos y cuentas”.

Esta investigación es de nivel descriptivo con un enfoque cuantitativo, ya que está destinada a la descripción de la variable clima organizacional, así como el desempeño de los colaboradores a la fecha de la Municipalidad Provincial de San Ignacio.

Correlacional

Bernal (2006, pág. 12) menciona que “una investigación correlacional es examinar relaciones entre las variables o sus resultados, pero en ningún momento explica que una sea la causa de la otra”.

La presente investigación es de tipo descriptivo ya que describe la variable Clima Organizacional, así como el nivel de desempleo laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Ignacio. Así mismo la investigación es correlacional porque estudia el como la variable Clima Organizacional se relaciona con la variable Desempeño Laboral.

2.1.2. Diseño de investigación

Diseño no experimental

Toro y Parra (2006, pág. 158) mencionan que la investigación no experimental es aquella que se realiza sin manipular deliberadamente las variables, es decir es una investigación donde no podemos variar intencionalmente las variables independientes”.

La presente investigación es de diseño no experimental, ya que se observan hechos o fenómenos tal como ocurren en su contexto real, para después analizarlo, ya que no se manipularán las respuestas de los encuestados.

2.2. Población y muestra

2.3.1. Población

Fuentelzas (2006, pág.55) menciona que “la población es el conjunto de individuos que tienen ciertas características o propiedades que son las que se desean estudiar. Cuando se conoce el número de individuos que la componen se habla de población finita y cuando no se conoce es una población infinita”.

Según lo analizado por el autor, la población viene a ser un conjunto de personas que tienen particularidades similares en un segmento, son aquellas que comparten ideas. La población en un trabajo de investigación pueden ser trabajadores de una empresa o clientes de fuera que pueden aportar en dichas variables de estudio para conocer el grado de competencia en la empresa y de esa manera tomar decisiones adecuadas para mejorar el clima de la organización o desempeño de los trabajadores, etc.

La población estará conformada por un aproximado de 200 colaboradores de la Municipalidad provincial de San Ignacio.

2.3.2. Muestra

Sheldon (2005) menciona que “una muestra de K miembros de una población es una muestra aleatoria, en ocasiones llamada muestra aleatoria simple, si los miembros son elegidos de tal forma que todas las posibles elecciones de los K miembros son igualmente probables”

La muestra viene a ser una población pequeña sacada de la población a través de una fórmula en la que se puede calcular. La muestra en una investigación sirve para aplicar nuestro cuestionario a un grupo de personas que estas respondan de manera sincera para lograr mejorar las aptitudes de los que se busca.

La muestra se calculará a través de la siguiente fórmula empleada para una población finita.

$$n = \frac{N \times Z_{\alpha}^2 \times p \times q}{E^2 \times (N - 1) \times Z_{\alpha}^2 \times p \times q}$$

Donde:

1 N = Tamaño de la población (200)

Z = Valor crítico propio a nivel de confianza elegido (95%)

p*q = Probabilidades con las que se presenta el fenómeno (50%)

E = Margen de error permitido (5%)

n = Tamaño de la muestra (132)

N= 200

n= 132

Para poder realizar la investigación, se realizará una muestra de 132 personas que son hasta la fecha los actuales colaboradores, de esta manera se determinará la relación que existe entre el Clima Organizacional y el Desempeño Laboral de la Municipalidad provincial de San Ignacio.

2.3. Variables, Operacionalización

Variables: Dependiente e independiente

Burgh y Norman (2005, pág. 3) mencionan que la “variable independiente es la intervención a lo que se está aplicando, es aquella que nunca cambia sus valores y la variable dependiente es el objeto de interés que varía en respuesta a alguna intervención”.

2.3.1 Operacionalización de variables

Tabla 1: Dimensiones de Clima Organizacional

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítem	Técnica e instrumento
Clima Organizacional	Autonomía individual	- Poder de decisión - Iniciativa		Encuesta Cuestionario
	Grado de estructura y su influencia en el cargo desempeñado	- Buena comunicación con los jefes superiores - Objetivos claros	1) Totalmente de acuerdo 2) De acuerdo 3) Indiferente 4) En desacuerdo 5) Totalmente en desacuerdo	
	Orientación hacia la recompensa	- Recompensa económica - Recompensa no económica		
	Consideración, entusiasmo y apoyo	- Incentivos motivacionales - Apoyo de sus superiores		
	Orientación hacia el desarrollo y la promoción en el trabajo	- Establecer grupos de trabajo. - Buenas relaciones con los demás colaboradores.		

Fuente: Tomado del autor Silva (1992, pág. 38)

Tabla 2: Dimensiones de Desempeño Laboral

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítem	Técnica e instrumento
Desempeño Laboral	Calidad de trabajo	- Empeño en el trabajo - Pulcritud en el trabajo	1) Totalmente de acuerdo	Encuesta Cuestionario
	Responsabilidad	- Actuar con eficiencia. - Actuar con autonomía	2) De acuerdo 3) Indiferente	
	Compromiso Institucional	- Compromiso con la empresa. - Dedicación en la empresa.	4) En desacuerdo 5) Totalmente en desacuerdo	
	Liderazgo y trabajo en equipo.	- Demostrar liderazgo - Trabajar en equipos de manera eficiente.		

Fuente: Tomado del autor Bohórquez (2004, pág. 28)

2.4. ¹ Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.

Encuesta

Vidal (2001, pág.13) menciona que “Una encuesta es una forma de recuperación de información en la que el investigador solicita a los participantes la información disponible y luego recopila esta información uno por uno para obtener la información recopilada durante la encuesta.”.

La encuesta viene a ser un conjunto de preguntas que se basan en una o más variables, dichas preguntas están elaboradas con el fin de conocer la opinión de los encuestados para con los resultados proponer estrategias de mejora en una organización. Dichas estrategias ayudarán en la optimización de resultados para brindar una mejor calidad de servicio al cliente o colaborador de una empresa.

En este trabajo ²⁶ de investigación se utilizará la técnica de la encuesta ¹ realizada a los 132 ² colaboradores para establecer el nivel de ² Clima Organizacional y de ² Desempeño Laboral en la Municipalidad Provincial de San Ignacio.

Cuestionario

Naresh (2004, p. 280) menciona que “el cuestionario ya sea que se llame cédula, forma de entrevista o instrumento de medición, ³⁰ es un conjunto formal de preguntas para obtener información de encuestados; .”

En la presente investigación se empleará el cuestionario como instrumento y estará compuesto por 22 preguntas cerradas, ³ las cuales son 11 de Clima Organizacional y 11 de ¹ Desempeño Laboral. Se empleará ¹ la escala de Likert: 1. Totalmente de acuerdo, 2. De acuerdo, 3. Indiferente, 4. En desacuerdo, 5. Totalmente en desacuerdo, que ² estará dirigido a los colaboradores de la Municipalidad Provincial de San Ignacio.

El cuestionario fue elaborado por 22 preguntas cerradas, donde estas fueron aprobadas por Licenciados en Administración.

Validez

Según Chávez (2001, pág. 67) menciona que “la validez es la eficacia con que un instrumento mide lo que se pretende”. La validez viene a ser una prueba o seguro que nos garantiza que nuestro cuestionario este aprobado por expertos, dándonos ciertas correcciones y revisando que las preguntas estén bien elaboradas de acuerdo a las variables planteadas.

Tabla 3: Validación de expertos

Nº	Experto	TA/TD	Especialidad
1	Lic. Abraham José García Yovera	22: 22/22= 1.00	Administración
2	Lic. Segundo Rene Olano Elera	22: 22/22= 1.00	Administración
3	Lic. Omar Alhi Saavedra Urcia	22: 22/22= 1.00	Administración

Fuente: Elaboración propia

$$(1.00 + 1.00 + 1.00) / 3 = 1.00$$

El resultado de este indicador salió al dividir los resultados de las validaciones por los 3 expertos en el tema, de esta manera determinamos que la validez de nuestro instrumento es altamente confiable.

2.4.4. Confiabilidad

Acuña (2003, pág. 95) menciona que “la confiabilidad utiliza principios de calculo diferencial e integral que usa como variable independiente y aleatoria el tiempo y como variable dependiente la función de falla $f(t)$ ”.

La confiabilidad se establece con el fin de que nuestros datos sean verídicos y correctos, dicha confiabilidad permitirá estar seguros de los que se va a emplear a la muestra del proyecto.

Con el análisis de confiabilidad obtendremos resultados precisos, ya que, si aplicamos de manera seguida nuestro instrumento, nuestros resultados siempre serán los mismos.

Los instrumentos se validarán por medio de juicio de 3 expertos a los que se les solicitarán validar los siguientes aspectos del cuestionario que se reflejan en los anexos.

Tabla 3 Prueba de confiabilidad de las variables: Clima Organizacional y Desempeño Laboral

Alfa de Cronbach	N.º de elementos
0.924	22

Fuente: Programa estadístico SPSS Versión 25

El número de personas fueron 132 encuestados, los cuales son una muestra de los colaboradores que laboran en la Municipalidad Provincial de San Ignacio.

El resultado de las variables: Clima Organizacional y Desempeño laboral arrojó 0.924 haciendo referencia que el instrumento es de muy alta confiabilidad, por lo tanto, nuestro cuestionario es validado y puede ser aplicado.

El cuestionario ha sido validado por tres expertos en el tema donde cada uno de ellos ha dado su opinión personal y profesional, ya que han hecho sus aportes para la mejora de las interrogantes del cuestionario, teniendo un indicador de 0.98, porcentaje que refleja una validez total del instrumento.

En cuanto a la confiabilidad el cuestionario se ha verificado aplicando una prueba piloto de 10 elementos, con unos reactivos de 22, cuyos resultados fueron para el Clima Organizacional y Desempeño Laboral, con un alfa de Cronbach de 0.924, indicador que resulta muy favorable para aplicar el cuestionario relacionado a las 2 variables de estudio.

En la presente investigación después de haber validado el instrumento por los tres expertos obteniendo un promedio de 0.98 y pasando luego a encontrar una medida de

confiabilidad utilizando en alfa de Cronbach en el que determino que los resultados son positivos y confiables, por lo tanto, se puede decir que nuestro cuestionario ya puede ser aplicado.

2.5. Procedimiento de análisis de datos

El procedimiento de la investigación se desarrollará tomando en cuenta la técnica de la encuesta con sus respectivos ítems que se plantean en el cuestionario, el cual será entregado a los colaboradores de la Municipalidad Provincial de San Ignacio.

En el estudio se utilizará dos herramientas, las mismas que van a permitir desarrollar el procesamiento de datos. El SPSS versión 25 permitirá determinar la confiabilidad del instrumento y también procesar los datos de manera ordenada. Por otra parte, el Excel permitirá distribuir los datos en tablas y figuras para un mejor entendimiento.

2.6. Aspectos Éticos

Velazco, Arrollo y Bermejo (1999, pág. 29) mencionan que existen 3 tipos de criterios éticos

1. El principio de Universalidad: Que se refiere a la importancia de la identidad humana universal y la defensa de los derechos humanos deben ser el postulado central cuando se aborda este tema. Este principio se basa en defendernos y defender nuestro tema pese a las críticas que puedan existir en nuestro alrededor. También defender nuestros derechos y respetar los derechos de los demás para vivir con tranquilidad y armonía.
2. La libertad del individuo como última instancia de decisión: El grupo no debe someter a sus miembros a la exigencia de obedecer ciertas reglas que vayan en contra de la propia opción moral de estos. Dicho criterio mencionado hace referencia al respeto de las opiniones de los demás y no decirles que hagan cosas que van en contra de sus valores éticos y morales.
3. El pluralismo de valores y orientaciones morales: La búsqueda de mínimos comunes de moralidad, la defensa del propio acervo cultural y el respeto de la

autonomía individual no tienen por qué entrar en contradicción con un deseable intercambio de influencias que puedan suponer un enriquecimiento mutuo.

2.7. Criterios de rigor Científico

Catalán (2018, pág. 126) menciona que estos “criterios de rigor científico están ligados para que se puedan reconocer en el proceso y productos que se obtengan. Se hace preferible hacerlo mediante diseños cualitativos. Algunos de estos criterios de rigor científicos son”:

1. La credibilidad: Esta tiene como supuesto epistemológico la inexistencia de una realidad con independencia del sujeto, por lo mismo cualquier hallazgo constituye una lectura posible de un fenómeno. La credibilidad viene a relacionarse con un proyecto en cuanto a la seguridad que este transmite, el contenido debe ser de calidad para que sea creíble por la audiencia y de esa forma se obtiene datos creíbles para dinamizar resultados.
2. La creatividad: Significa producir algo nuevo o desconocido hasta el momento haciendo la investigación. Este criterio es una de los más influyentes en una investigación ya que nos gracias a ellos nos podemos diferenciar del resto, un trabajo con signos de creatividad e innovación puede ser el inicio de una gran investigación y como consecuencia se aprende algo nuevo por parte del investigador y de los investigadores.
3. La ética: Esta orientada principalmente a la protección o resguardo de los participantes de un estudio.

CRITERIOS CIENTIFICOS	1 CARACTERISTICAS CIENTIFICAS DEL CRITERIO
Credibilidad	<p>Con respecto a este punto se respetará las normas y formatos emitidos por la Universidad Señor de Sipán, de manera que dicha elaboración sea creíble y confiable con asesoría de la validación de los 3 jueces expertos en el tema.</p>
Creatividad	<p>La presente investigación será parafraseada en su mayoría con el fin de expresar las palabras propias del autor en cada punto que se crea conveniente, de esta manera se hará un trabajo único que contenga contenido creativo y exclusivo.</p>
Etica	<p>1 El trabajo no será copiado ni pegado de otras investigaciones, sino que será propia fuente de aprendizaje respetando el proceso establecido con respecto al tipo de investigación cuantitativa – descriptiva con la que estamos trabajando.</p>

1 Fuente: Elaboración propia

CAPITULO III. RESULTADOS

3.1. Tablas y figuras

Variable Independiente: Clima Organizacional

Objetivo específico 01: Analizar ² cuál es el nivel de clima organizacional en los colaboradores de la municipalidad provincial de San Ignacio, San Ignacio 2021.

Tabla 4

Género de los encuestados

	² Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Masculino	56	42,4	42,4	42,4
Femenino	76	57,6	57,6	100,0
Total	132	100,0	100,0	

²¹ Nota. Resultados del cuestionario aplicado en septiembre del 2021.

Figura 1 *Género de los encuestados*

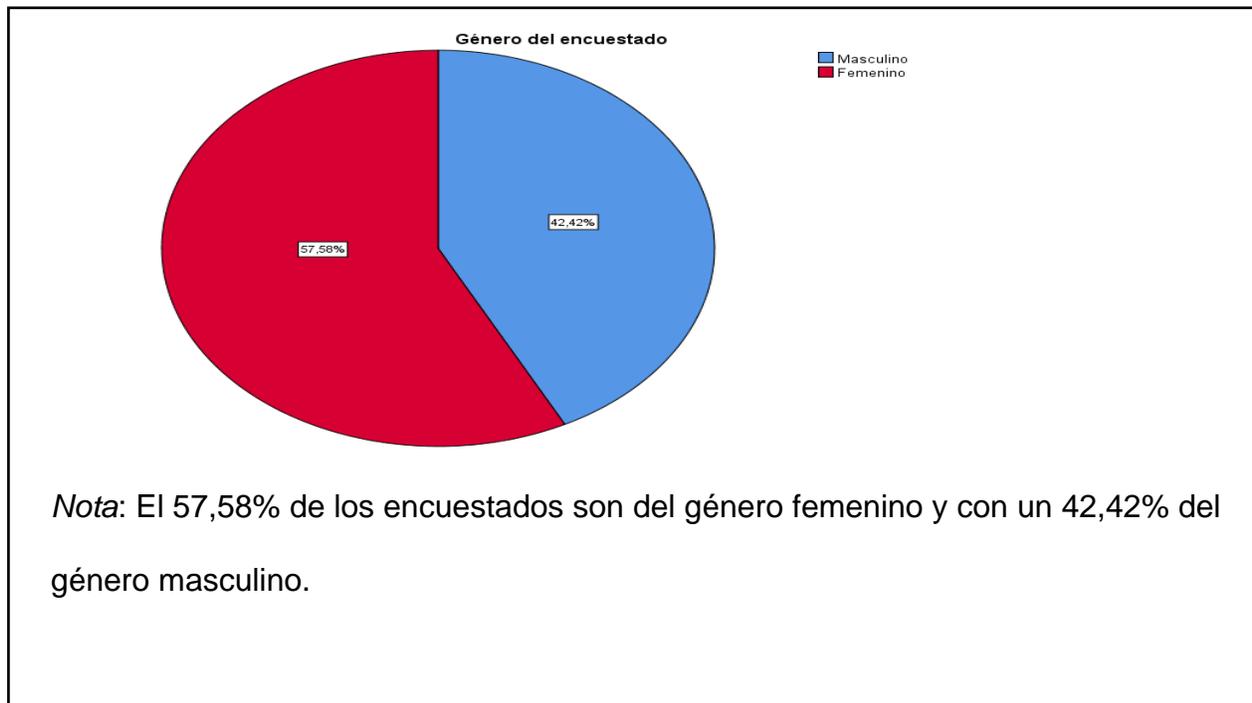


Tabla 5

Edad de los encuestados

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
joven	56	42,4	43,4	43,4
Joven adulto	53	40,2	41,1	84,5
adulto	13	9,8	10,1	94,6
anciano	7	5,3	5,4	100,0
Total	129	97,7	100,0	
Perdidos	3	2,3		
Total	132	21 100,0		

Nota. Resultados del cuestionario aplicado en septiembre del 2021.

Figura 2 *Edad de los encuestados*

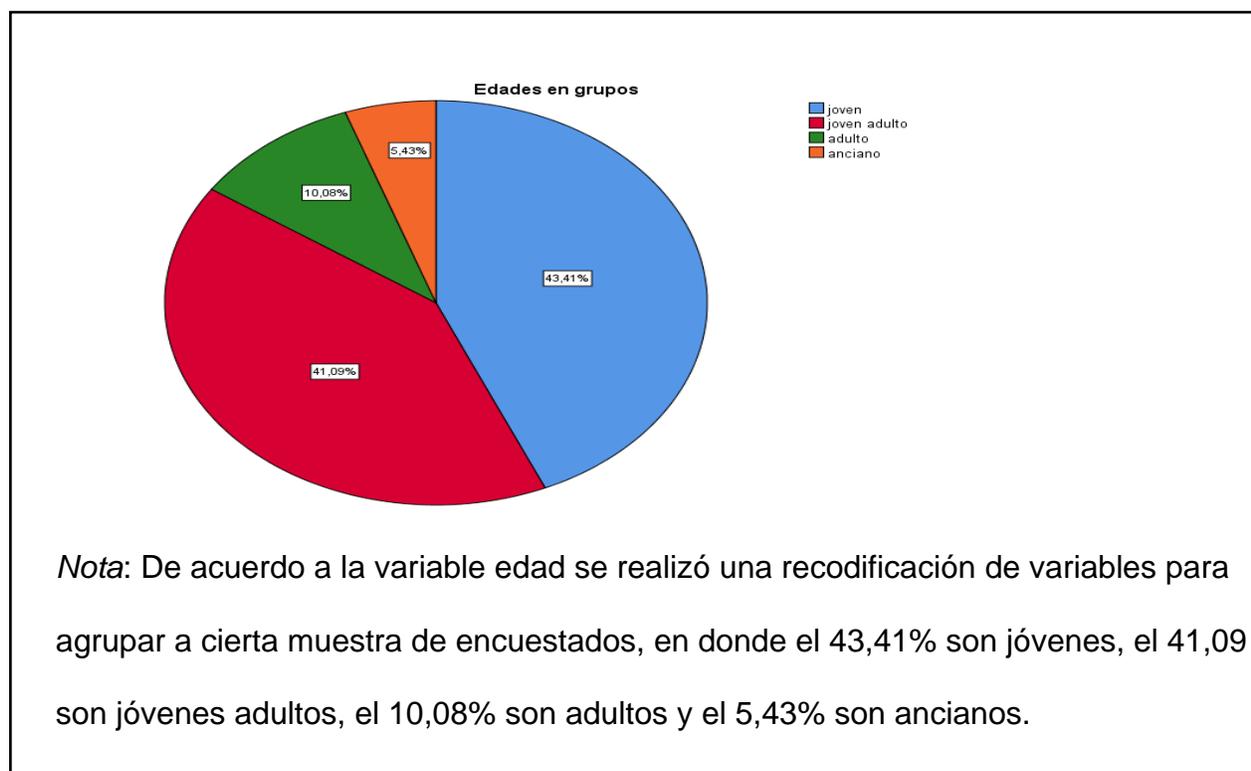


Tabla 6

Grado del encuestado

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Primaria	9	6,8	6,8	6,8
Secundaria	13	9,8	9,8	16,7
Título instituto	56	42,4	42,4	59,1
Título universitario	54	40,9	40,9	100,0
Total	132	100,0	100,0	

Nota. Resultados del cuestionario aplicado en septiembre del 2021.

Figura 3 *Grado del encuestado*

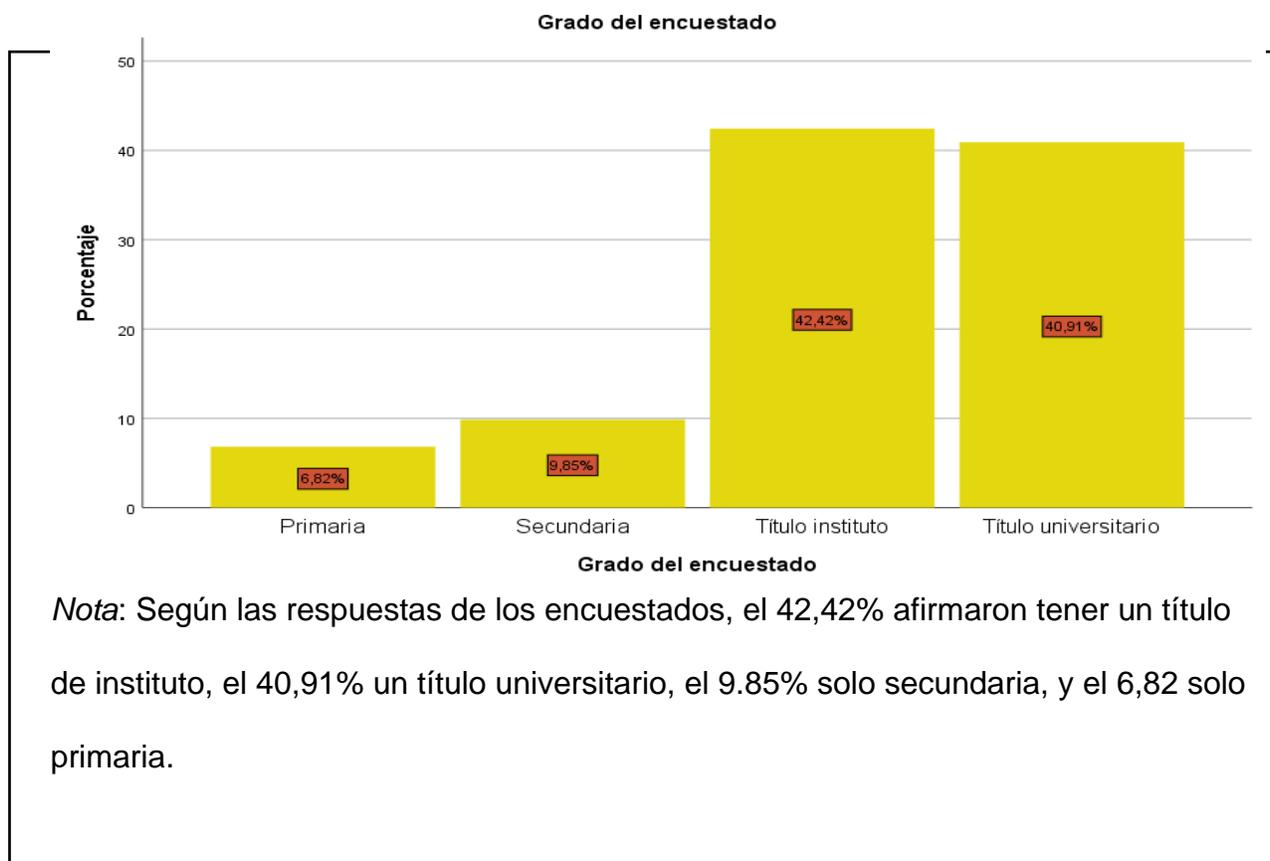


Tabla 7

Dimensión: Autonomía Individual

	4 Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	6	4,5	4,5	4,5
En desacuerdo	3	2,3	2,3	6,8
Indiferente	27	20,5	20,5	27,3
De acuerdo	66	50,0	50,0	77,3
1 Totalmente de acuerdo	30	22,7	22,7	100,0
Total	132	100,0	100,0	

Nota: Resultados del cuestionario aplicado el 26 de septiembre del 2021.

Figura 4 *Dimensión: Autonomía Individual*

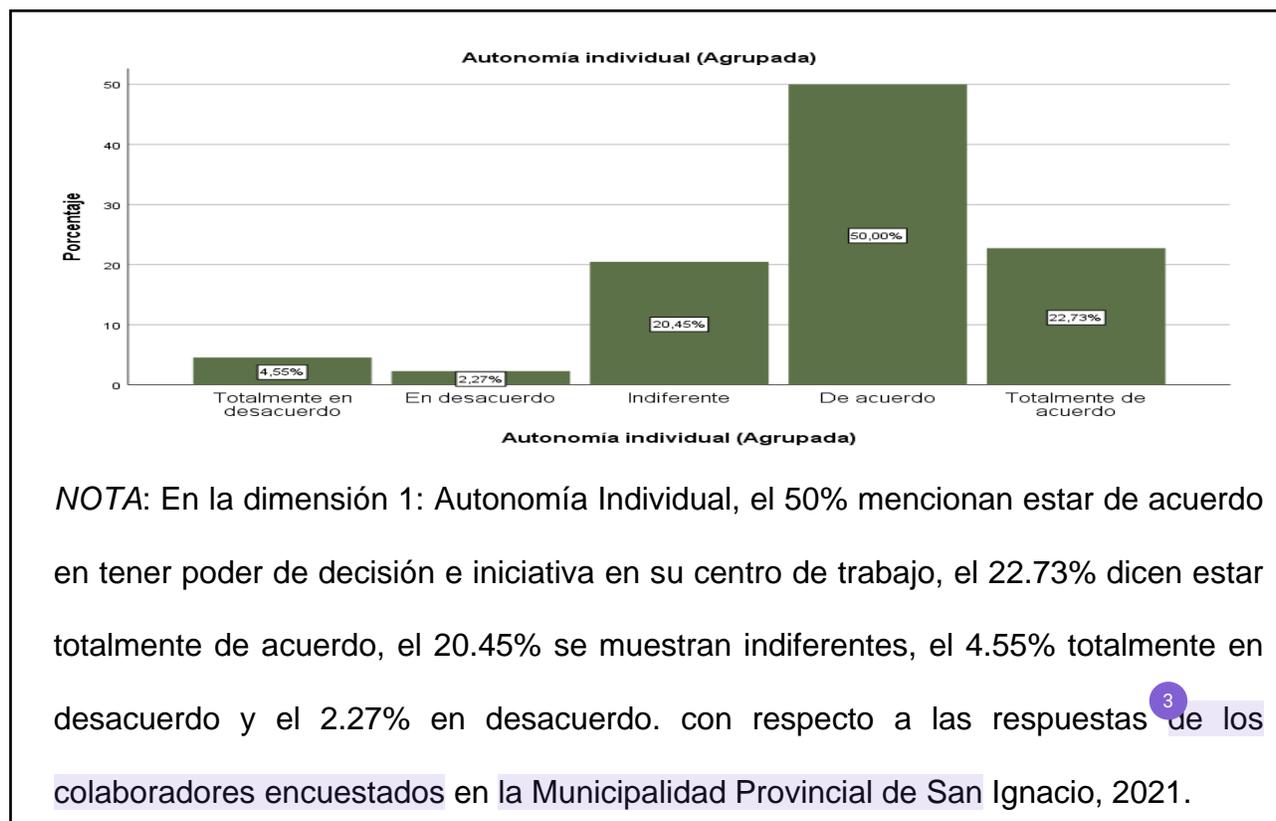


Tabla 8

Dimensión: Grado de estructura y su influencia en el cargo desempeñado

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	2	1,5	1,5	1,5
En desacuerdo	2	1,5	1,5	3,0
Indiferente	9	6,8	6,8	9,8
De acuerdo	55	41,7	41,7	51,5
Totalmente de acuerdo	64	48,5	48,5	100,0
Total	132	100,0	100,0	

Nota: Resultados del cuestionario aplicado el 26 de septiembre del 2021.

Figura 4

Dimensión: Grado de estructura y su influencia en el cargo desempeñado

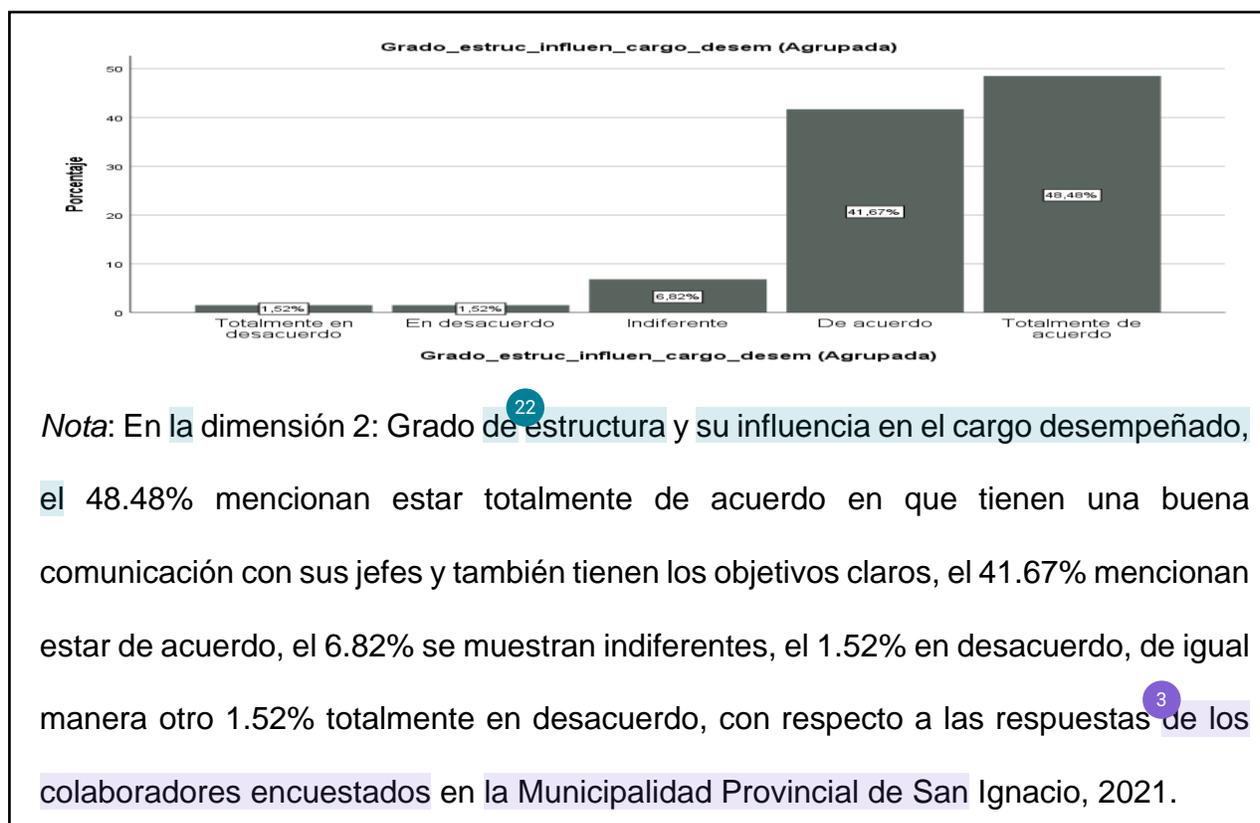


Tabla 9

Dimensión: Orientación hacia la recompensa

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	7	5,3	5,3	5,3
En desacuerdo	5	3,8	3,8	9,1
Indiferente	27	20,5	20,5	29,5
De acuerdo	76	57,6	57,6	87,1
Totalmente de acuerdo	17	12,9	12,9	100,0
Total	132	100,0	100,0	

Nota: Resultados del cuestionario aplicado el 26 de septiembre del 2021.

Figura 5 *Dimensión: Orientación hacia la recompensa*

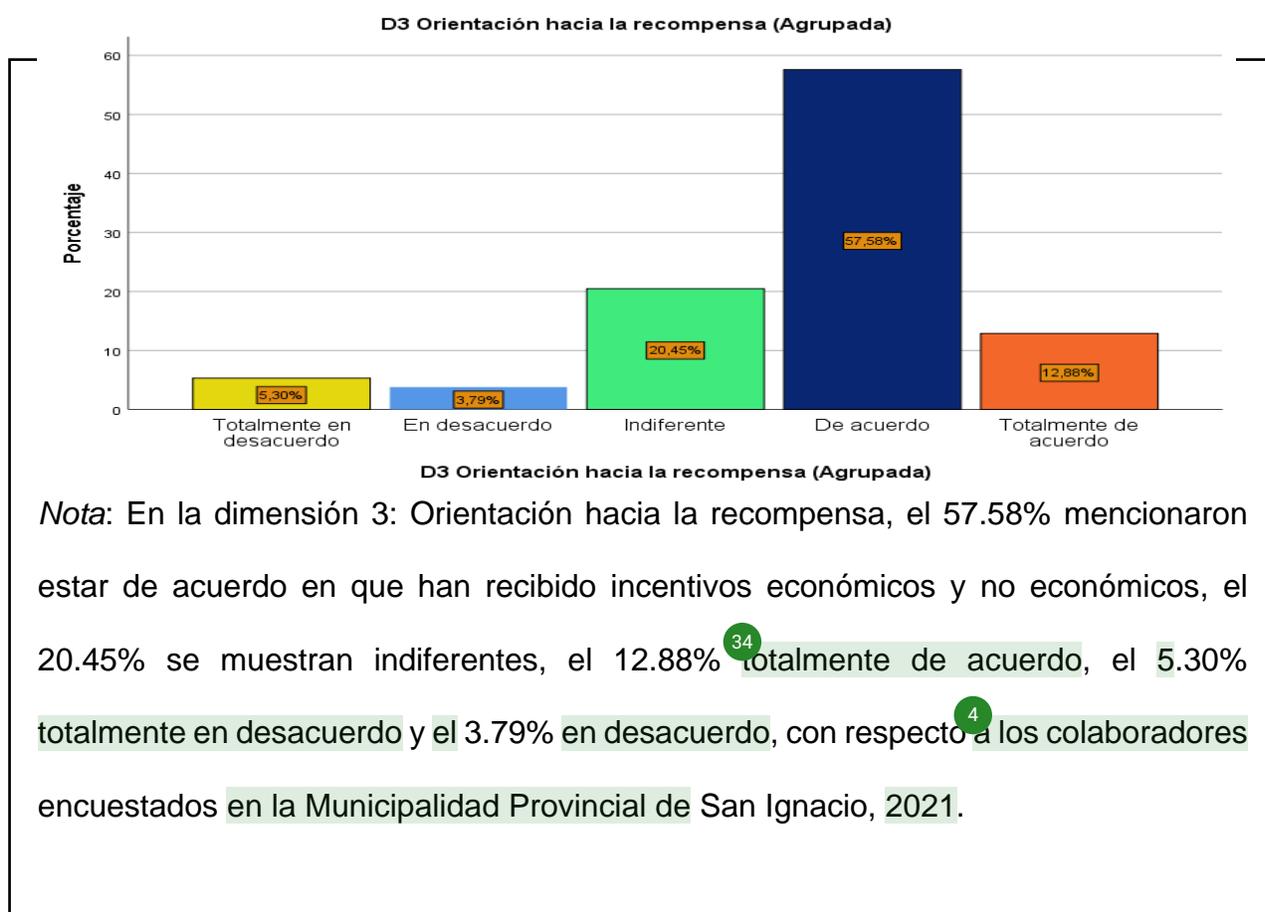


Tabla 10

Dimensión: Consideración, entusiasmo y apoyo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	2	1,5	1,5	1,5
En desacuerdo	7	5,3	5,3	6,8
Indiferente	25	18,9	18,9	25,8
De acuerdo	66	50,0	50,0	75,8
Totalmente de acuerdo	32	24,2	24,2	100,0
Total	132	100,0	100,0	

Nota: Resultados del cuestionario aplicado el 26 de septiembre del 2021.

Figura 7 Dimensión: Consideración, entusiasmo y apoyo

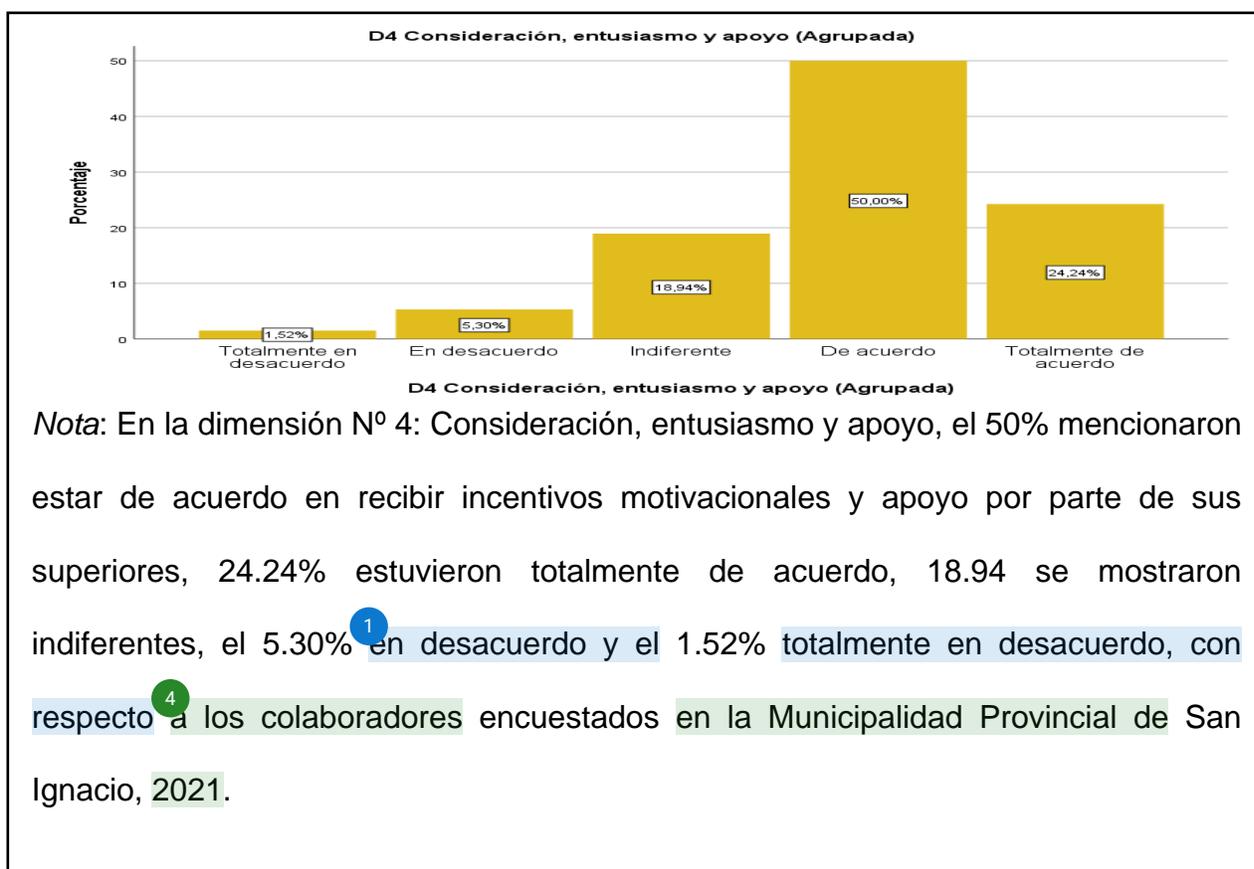


Tabla 11

Dimensión: **5** Orientación hacia el desarrollo y la promoción en el trabajo

	4 Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	2	1,5	1,5	1,5
En desacuerdo	2	1,5	1,5	3,0
Indiferente	15	11,4	11,4	14,4
De acuerdo	44	33,3	33,3	47,7
Totalmente de acuerdo	69	52,3	52,3	100,0
Total	132	100,0	100,0	

Nota: Resultados del cuestionario aplicado el 26 de septiembre del 2021.

Figura 8 Dimensión: **8** Orientación hacia el desarrollo y la promoción en el trabajo



Nota: En la dimensión N°**5**: Orientación hacia el desarrollo y la promoción en el trabajo, 52.27% mencionan estar totalmente de acuerdo con respecto a establecer con facilidad grupos de trabajo y tener una buena relación con los demás colaboradores, el 33.33% mencionaron estar de acuerdo, el 11.36% se mostraron indiferentes, el 1.52% en desacuerdo y con otro 1.52% totalmente en desacuerdo, con respecto **4** a los colaboradores encuestados en la Municipalidad Provincial de San Ignacio, 2021.

Variable Dependiente: Desempeño laboral

Objetivo específico 01: Analizar cuál es el nivel de clima organizacional en los colaboradores de la municipalidad provincial de San Ignacio, San Ignacio 2021.

Tabla 12 Dimensión: Calidad de trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	2	1,5	1,5	1,5
En desacuerdo	3	2,3	2,3	3,8
Indiferente	11	8,3	8,3	12,1
De acuerdo	69	52,3	52,3	64,4
Totalmente de acuerdo	47	35,6	35,6	100,0
Total	132	100,0	100,0	

Nota: Resultados del cuestionario aplicado el 26 de septiembre del 2021.

Figura 9 Dimensión: Calidad de trabajo

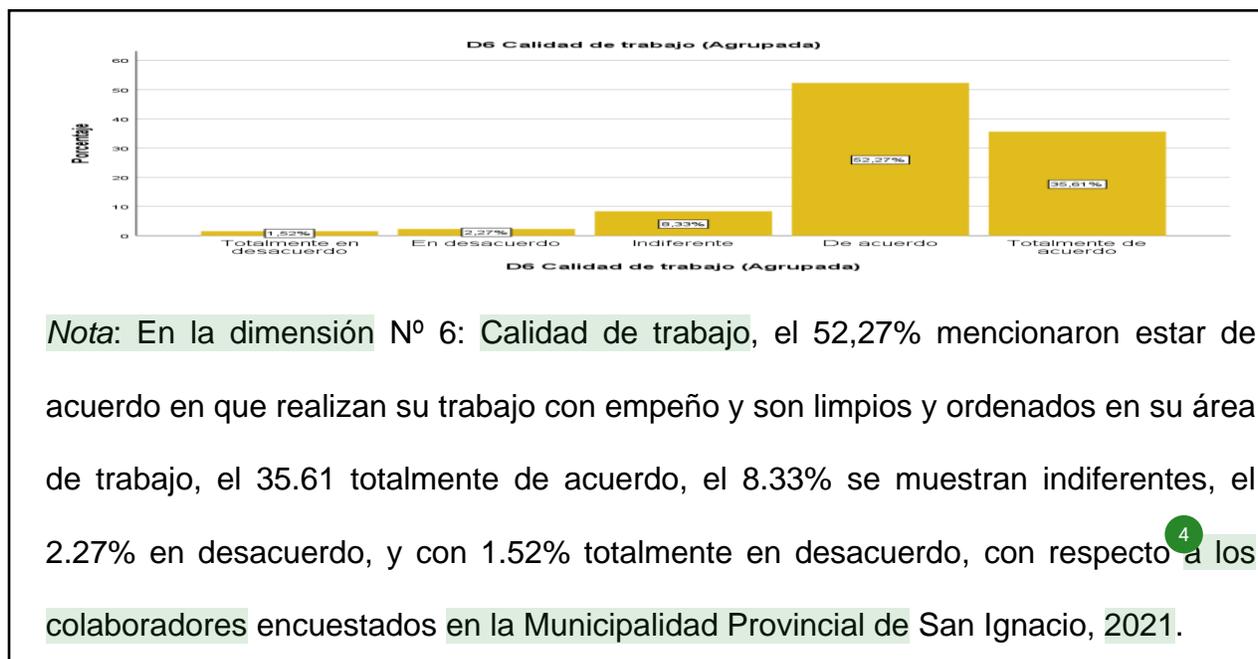


Tabla 3 Dimensión Responsabilidad

	16 Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	1	8	8	8
En desacuerdo	4	3,0	3,0	3,8
Indiferente	14	10,6	10,6	14,4
De acuerdo	71	53,8	53,8	68,2
Totalmente de acuerdo	42	31,8	31,8	100,0
Total	132	100,0	100,0	

Nota: Resultados del cuestionario aplicado el 26 de septiembre del 2021.

Figura 10 Dimensión: Responsabilidad

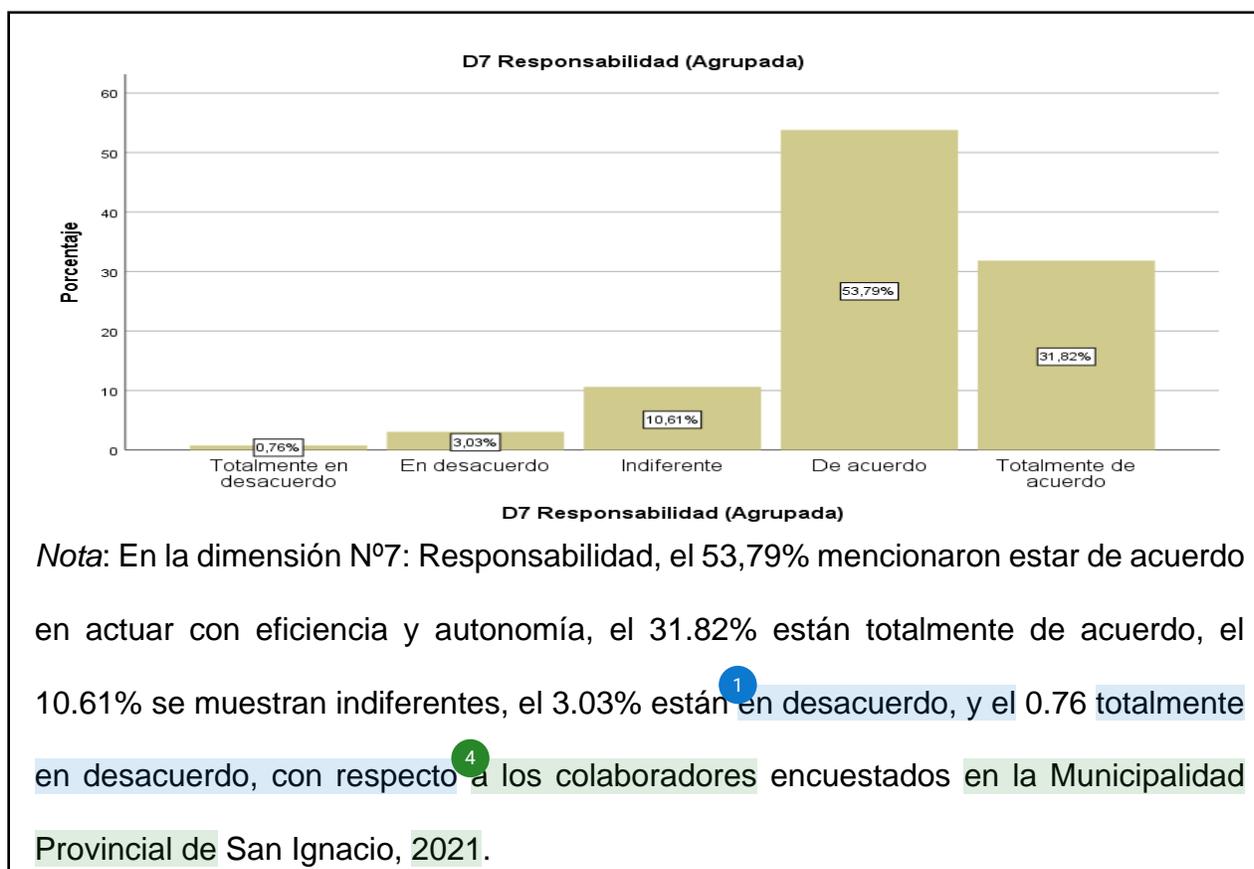


Tabla 14

Dimensión: Compromiso Institucional

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje e válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	2	1,5	1,5	1,5
En desacuerdo	6	4,5	4,5	6,1
Indiferente	26	19,7	19,7	25,8
De acuerdo	64	48,5	48,5	74,2
Totalmente de acuerdo	34	25,8	25,8	100,0
Total	132	100,0	100,0	

Nota: Resultados del cuestionario aplicado el 26 de septiembre del 2021.

Figura 6

Dimensión: Compromiso Institucional

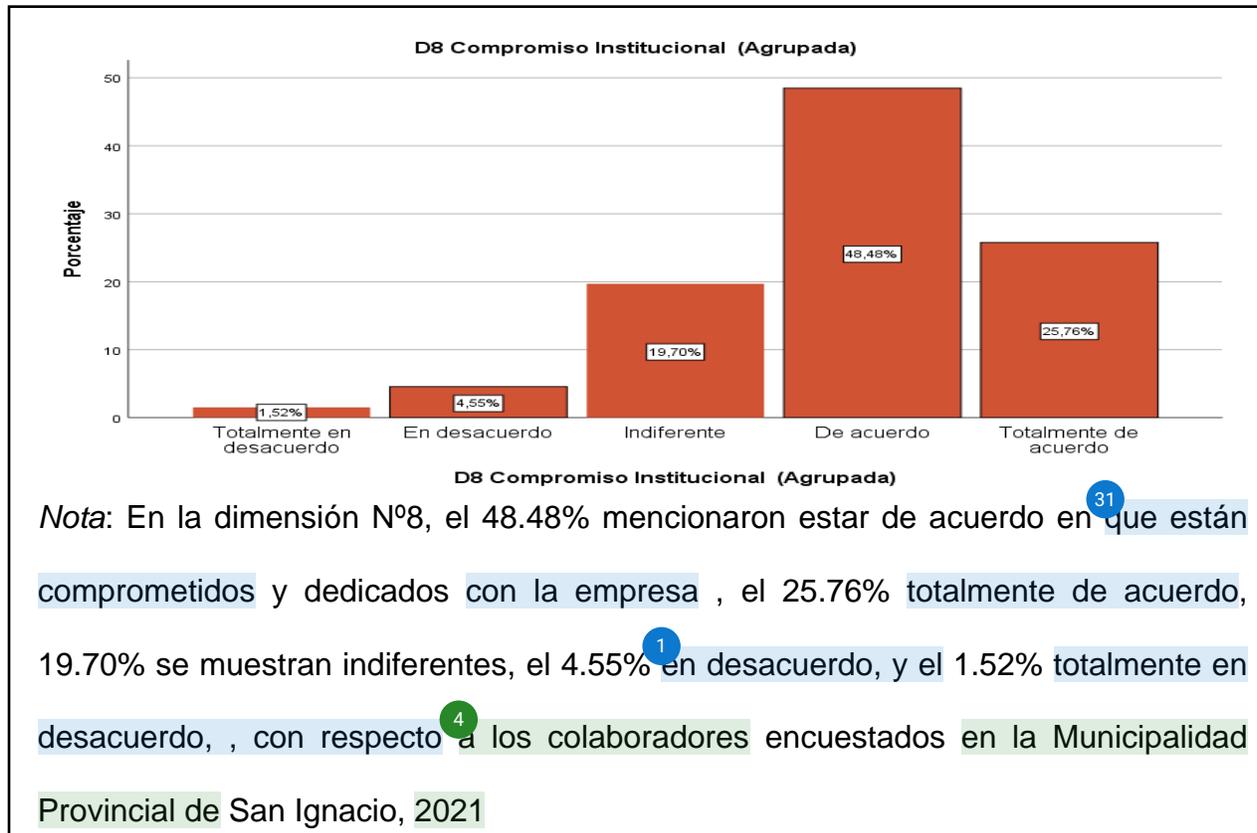


Tabla 15

Dimensión: Liderazgo y trabajo en equipo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	3	2,3	2,3	2,3
En desacuerdo	5	3,8	3,8	6,1
Indiferente	23	17,4	17,4	23,5
De acuerdo	61	46,2	46,2	69,7
Totalmente de acuerdo	40	30,3	30,3	100,0
Total	132	100,0	100,0	

Nota: Resultados del cuestionario aplicado el 26 de septiembre del 2021

Figura 7

Dimensión: Liderazgo y trabajo en equipo

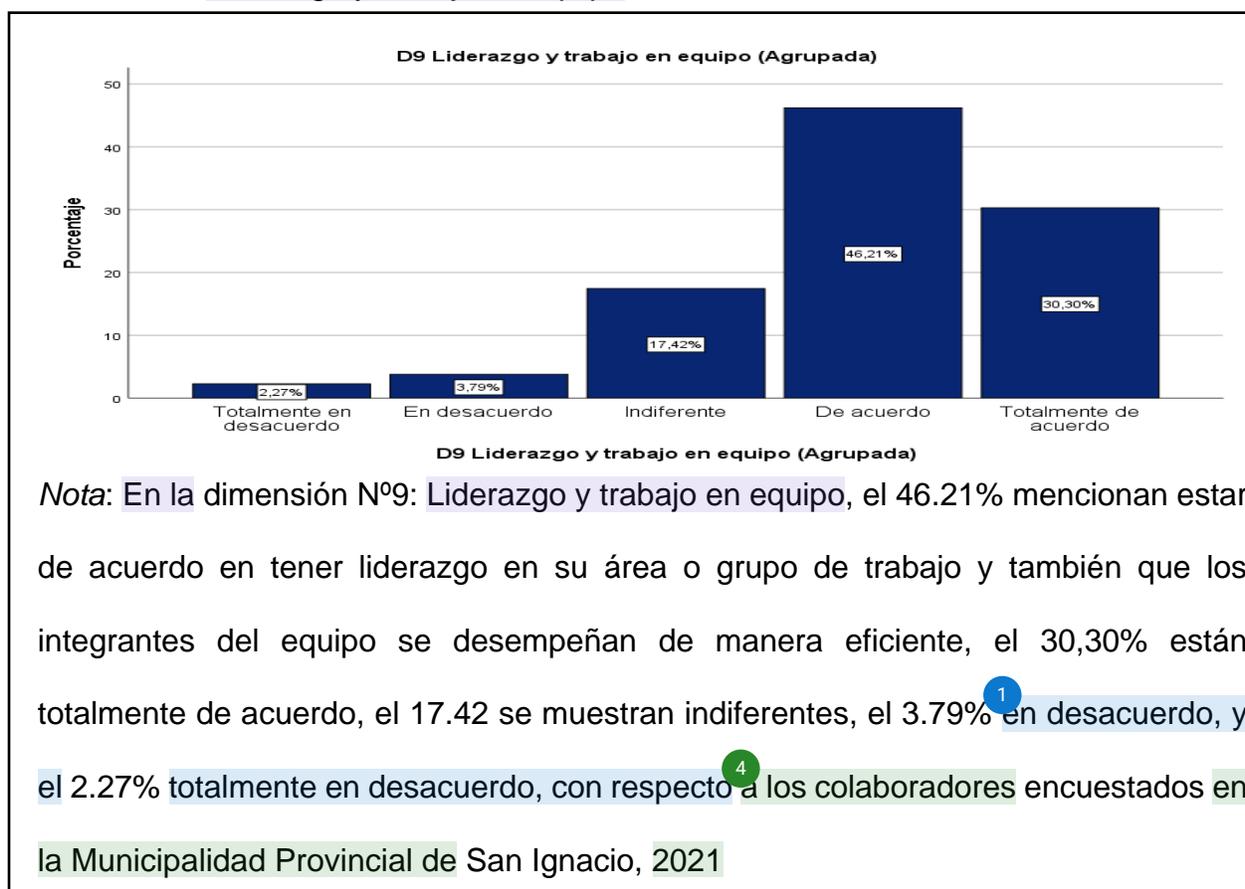


Tabla 16

Correlación: ²³ *Clima Organizacional y Desempeño Laboral*

		Clima Organizacional	Desempeño Laboral
V1 Clima Organizacional	Correlación de Pearson	1	,732**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	132	132
V2 Desempeño Laboral	Correlación de Pearson	,732**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	132	132

Nota. Fuente: Encuesta, octubre 2021 (SPSS V. 25)

³ El coeficiente de correlación es de 0,732 lo que significa que tiene una correlación media, además posee ⁶ un nivel de significancia de 0,000 que es menor que el alfa 0,05 por lo cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, lo que significa que el Clima organizacional guarda relación con el Desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de San Ignacio.

Tabla 17

Prueba de hipótesis

Prueba de muestras emparejadas								
	Media	Desviación	Desv. Error promedio	95% IC		t	gl	Sig. (bilateral)
				Inferior	Superior			
Clima organizacional y desempeño laboral	8,144	3,797	,330	7,490	8,798	24,645	131	,000

Nota. ¹ Fuente: Encuesta, octubre 2021 (SPSS V. 25)

Como se muestra en la tabla 11, el valor de p es de 0.00, lo que significa que $p < 0.05$ y que dicha significancia es de "0", en consecuencia, la hipótesis nula se rechaza y se acepta la hipótesis de trabajo H1. Por lo tanto se puede decir que si existe una relación significativa entre el Clima Organizacional y el Desempeño Laboral en la ² Municipalidad Provincial de San Ignacio, 2021.

3.2. Discusión de resultados

En el presente estudio se aplicó una encuesta como técnica ³⁰ de recolección de datos, aplicada a los colaboradores de la Municipalidad Provincial de San Ignacio, por ello se empleará un método inductivo para discutir los resultados más relevantes.

En relación al objetivo 01: Analizar ⁴² cual es el nivel de clima organizacional en los colaboradores de la Municipalidad provincial de San Ignacio.

Se encontró que para la dimensión Autonomía individual el 50% mencionan estar de acuerdo en tener poder de decisión e iniciativa en su centro de trabajo y el 22,73% totalmente de acuerdo, esto significa ² que más de la mitad de los colaboradores encuestados tienen autonomía individual en su área de trabajo.

La dimensión ⁸ Grado de estructura y su influencia en el cargo desempeñado el 48,48% mencionan estar totalmente de acuerdo en que tienen una buena comunicación con sus jefes y también tienen los objetivos claros, el 41.67% mencionan estar de acuerdo, lo que significa que la gran mayoría de los colaboradores tienen una buena relación con sus jefes con objetivos claros.

Para la dimensión Orientación hacia la recompensa el 57.58% mencionaron estar de acuerdo en que han recibido incentivos económicos y no económicos, el 20.45% se muestran indiferentes. Esto significa que más de la mitad de colaboradores mencionaron recibir incentivos, pero otra parte de los encuestados se muestran indiferentes ante esta interrogante.

En la dimensión Consideración, entusiasmo y apoyo, el 50% mencionaron estar de acuerdo en recibir incentivos motivacionales y apoyo por parte de sus superiores,

24.24% estuvieron totalmente de acuerdo, lo que significa que más de la mitad de los colaboradores reciben incentivos de motivación y son apoyados por sus jefes.

Con respecto a la dimensión ⁵ Orientación hacia el desarrollo y la promoción en el trabajo 52.27% mencionan estar totalmente de acuerdo con respecto a establecer con facilidad grupos de trabajo y tener una buena relación con los demás colaboradores, el 33.33% mencionaron estar de acuerdo, lo que nos da a entender que la gran mayoría de los colaboradores establecen con facilidad grupos de trabajo y tienen buenas relaciones con los otros colaboradores.

Todo lo analizado se compara con el estudio de Gonzales (2019, Pág. 15), México, en su investigación ³ obtuvo como resultado que el clima laboral de la organización es ³ del 87% con aspectos de mejora significativos en dimensiones de administración de personal y condiciones de trabajo, por otro lado, se evidencia un ambiente de compañerismo según las dimensiones establecidas.

Basándose en la teoría de Tagiuri (1968, pág. 33) menciona que “el clima organizacional es una característica del ambiente total, de igual manera el clima es una cualidad relativamente duradera del ambiente que es experimentada por sus habitantes, influye en su conducta y puede ser descrita en términos de valores de un conjunto en particular de características del ambiente”.

En relación al objetivo 02: Diagnosticar en nivel de ² desempeño laboral en los colaboradores de la municipalidad provincial de San Ignacio, San Ignacio 2021.

Se encontró ³ que para la dimensión Calidad de trabajo, el 52,27% mencionaron estar de acuerdo en que realizan su trabajo con empeño y son limpios y ordenados en su área de trabajo, el 35.61 totalmente de acuerdo. Esto nos da a entender ³ que la gran mayoría de colaboradores de la mencionada Municipalidad son empeñosos y limpios en su centro laboral.

Con respecto a la dimensión Responsabilidad el 53,79% mencionaron estar de acuerdo en actuar con eficiencia y autonomía, el 31.82% están totalmente de acuerdo.

Lo que nos quiere decir esta dimensión es que la gran mayoría de los colaboradores cumplen con estos criterios al momento de su desempeño en un trabajo.

En la dimensión Compromiso institucional el 48.48% mencionaron estar de acuerdo en que están comprometidos y dedicados con la empresa, el 25.76% totalmente de acuerdo. Se puede decir que gran parte de los colaboradores de la Municipalidad se sienten comprometidos y dedicados con la mencionada entidad al momento de ejercer sus labores.

Para la dimensión Liderazgo y trabajo en equipo, el 46.21% mencionan estar de acuerdo en tener liderazgo en su área o grupo de trabajo y también que los integrantes del equipo se desempeñan de manera eficiente, el 30,30% están totalmente de acuerdo. Estos resultados nos dan a entender que la gran mayoría de colaboradores tienen liderazgo en su equipo de trabajo al igual que sus integrantes, así mismo se desempeñan bien a la hora de realizar una tarea.

Todo lo analizado en esta variable se contrasta con el estudio de Meza (2018, pág. 45), México, en su tesis titulada: "Clima organizacional y desempeño laboral en empleados de la universidad linda vista, en Chiapas", Se concluyó que existe una correlación positiva significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral, lo que nos da a interpretar que cuanto mejor sea el clima organizacional de dicha Universidad los trabajadores tendrán un mejor desempeño laboral.

Teniendo como base la teoría de Chiavenato (2011, pág. 67) la definición del desempeño es el comportamiento y acciones que se observan en los trabajadores y que son importantes para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

En relación al objetivo 03: Indicar los factores del clima organizacional que influirán en el desempeño laboral de los colaboradores de la municipalidad provincial de San Ignacio, San Ignacio 2021.

El coeficiente de correlación es de 0,732 lo que significa que tiene una correlación media, además posee un nivel de significancia de 0,000 que es menor que el alfa 0,05 por lo cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, lo que

significa que el Clima organizacional guarda relación con el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de San Ignacio.

1 Como se muestra en la tabla 14, el valor de p es de 0.00, lo que significa que $p < 0.05$ y que dicha significancia es de “0”, en consecuencia, la hipótesis nula se rechaza y se acepta la hipótesis de trabajo H1. Por lo tanto se puede decir que si existe una relación significativa entre el Clima Organizacional y el Desempeño Laboral en la Municipalidad Provincial de San Ignacio, 2021.

3.3. Aporte Práctico (Propuesta)

3.3.1. Fundamentación de la propuesta

La propuesta empleada en la presente investigación permitirá enfrentar el problema que se presenta ya que El clima organizacional y el desempeño laboral son factores determinantes para el logro de objetivos en la Municipalidad Provincial de San Ignacio.

Con respecto a la aplicación del cuestionario hubo ciertos problemas en cuanto a la recolección de información, puesto que fue de manera presencial con los cuestionarios en hojas y a la hora de ir a las oficinas muchos trabajadores no estaban, de tal manera que tomaba mucho más tiempo de lo que debía demorar. Otro problema fue pasar las respuestas al programa de Spss puesto que eran muchas hojas por digitar, lo que se hacía tedioso y estresante.

De acuerdo con los resultados obtenidos por los instrumentos escogidos y aplicados a los colaboradores de la Municipalidad Provincial de San Ignacio, en la cual se pudo analizar que dicha entidad se encuentra en un nivel no muy bueno, tanto en su clima organizacional como en el desempeño de sus colaboradores.

El desarrollo de esta propuesta de integración se basará en 3 objetivos con el fin de no solo integrar a los colaboradores de la empresa para que se mejore el clima organizacional, sino también realizar estrategias de feedback y onboarding con el fin de mejorar su desempeño de cada colaborador en la organización.

El mencionado plan tiene como finalidad implantar en los colaboradores conocimientos de lo que se desarrolla en su respectiva área, así como también implantarles competencias y habilidades, tanto para antiguos como para nuevos trabajadores, es

por ello que a través de esta propuesta se mejorará el clima organizacional y el desempeño de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de San Ignacio.

3.3.2. Objetivos de la propuesta

3.3.2.1. Objetivo general

- ✓ Diseñar un plan de integración para mejorar el Clima Organizacional y el Desempeño Laboral en la Municipalidad Provincial de San Ignacio.

3.3.2.2. Objetivos específicos

- Integrar a los colaboradores del área en los procesos de la organización
- Implementar un feedback para los colaboradores del área de desarrollo social.
- Elevar el nivel de compromiso de los empleados con respecto a las políticas de la organización

1 3.3.3. Plan de acción

Tabla N°18 Plan de acción de la propuesta

Objetivos	Estrategia	¿Qué se hará?	¿Cuándo se hará?	¿Quién lo hará?	¿Cuánto costará?
Integrar a los colaboradores del área en los procesos de la organización	Coordinación interna con los colaboradores	A través de una comunicación personalizada de sub gerente a colaborador se explicará las actividades que se desarrollan en el área, tales como. Estas coordinaciones internas no solo servirán para que el trabajador esté informado, sino también para fortalecer las relaciones de jefe a colaborador.	Enero del 2022	Sub gerentes de cada área	S/. 10
	Realizar el proceso de Onboarding.	Este proceso se conoce como integración de nuevos colaboradores al área o empresa, lo que se pretende con esto es brindar toda la información disponible a los nuevos colaboradores, y hacer que conozcan cada área de la empresa, así como los diferentes jefes de la organización para que así desde un comienzo se identifiquen con la Municipalidad y sean más productivos.	Enero del 2022	Sub gerentes de cada área	S/. 1500

Implementar un feedback para los colaboradores	Brindar un entrenamiento especial.	En este punto se pretende que la empresa realice un coaching empresarial a sus trabajadores, dicho entrenamiento se refiere al trazo de metas en cada trabajador para así desarrollar ²⁸ habilidades y competencias necesarias para alcanzar las metas, este método también permitirá generar mayor confianza entre líderes y colaboradores	Febrero del 2022	Coach experto	S/. 1200
	Realizar programas de mentoría.	En esta actividad la organización deberá implementar ciertas mentorías, una de ellas podría ser desarrollar una mentoría de alto potencial para el desarrollo del liderazgo en los colaboradores, esto permitirá desarrollar ⁹ las habilidades de liderazgo y asegurarse de que los trabajadores están aprendiendo lo que necesitan para sobresalir en otros posibles nuevos roles o tareas.	Febrero del 2022	Gerente de cada área	S/. 1500
² Elevar el nivel de compromiso de los empleados	Motivar a los colaboradores a través de recompensas no económicas	Este es uno de los puntos más importantes a aplicar, puesto que un personal motivado se desarrollará eficientemente en sus labores, estas recompensas no se tratan de dinero, y aunque parezcan simples causan un gran impacto en el desempeño de los trabajadores,	Marzo del 2022	Gerente de cada área	S/. 100

con respecto a las políticas de la organización		algunas maneras de motivar al personal son: elogiarlos en cada logro, premiar con algún día libre, brindar un almuerzo gratis para el equipo, etc.			
	Encuestar regularmente a los trabajadores	Realizar encuestas cada 3 meses a los trabajadores del área permitirá conocer cuáles son las falencias que más impactan en ellos, de la misma forma permitirá identificar las debilidades o destrezas de cada uno de ellos para posteriormente reforzarlas a través de estrategias y así en la próxima encuesta estos problemas se hayan solucionado o reducido.	Marzo del 2022	Colaboradores de la entidad	S/. 10
Costo de implementación de estrategias					S/. 4320

Fuente: Elaboración propia

3.3.4. Estrategias de integración de personal

1 En este punto se detallarán las estrategias de integración para mejorar el Clima Organizacional y el Desempeño Laboral en la Municipalidad Provincial de San Ignacio. 2

3.3.4.1 Integrar a los colaboradores del área en los procesos de la organización

1 Tabla N° 19 Estrategia de integración

OBJETIVO	ESTRATEGIA	META	RESPONSABLE	PRESUPUESTO
Incorporar a los trabajadores de la Municipalidad en los procesos de la organización	Coordinación interna con los colaboradores	Lograr que los trabajadores actuales y nuevo personal estén informados con respecto a los procesos que se dan en cada área de la Municipalidad	Sub gerentes de cada área	S/. 10
	Realizar el proceso de Onboarding.			S/. 1500
TOTAL				S/. 1510

Fuente: Elaboración propia

3.3.4.2 Estrategias de Feedback

Tabla N° 20 Estrategia de Feedback

OBJETIVO	ESTRATEGIA	META	RESPONSABLE	PRESUPUESTO
Brindar charlas sobre el trazo de metas y mentorías acerca de liderazgo.	Brindar un entrenamiento especial.	Mejorar habilidades y competencias para alcanzar metas establecidas	Coach Experto	S/. 1200
	Realizar programas de mentoría.		Gerente de cada área	S/. 1500
TOTAL				S/. 2700

Fuente: Elaboración propia

3.3.4.3. Estrategias de compromiso

Tabla N° 21 Estrategias de compromiso

OBJETIVO	ESTRATEGIA	META	RESPONSABLE	PRESUPUESTO
Comprometer a los colaboradores de la entidad a trabajar mediante motivación y encuestas.	Motivar a los colaboradores a través de recompensas no económicas	Mejorar el desempeño de los colaboradores para que se desempeñen mejor en cada ámbito de la empresa.	Gerente de cada área	S/. 100
	Encuestar regularmente a los trabajadores		Colaboradores de la Municipalidad	S/. 10
TOTAL				S/. 110

Fuente: Elaboración propia

3.3.5. Financiamiento del plan de acción

La propuesta deberá ser financiada por la Municipalidad Provincial de San Ignacio considerando que el total de la implementación de estrategias es de S/.4,320.

3.3.6. Cronograma de actividades

Tabla N° 22 Cronograma de actividades

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACTIVIDADES	FECHAS
Realizar programas de mentoría.	Coordinación interna con los colaboradores	Primera y segunda semana de enero
	Realizar el proceso de onboarding	Tercera y cuarta semana de enero
Motivar a los colaboradores a través de recompensas no económicas	Brindar un entrenamiento especial	Primera y segunda semana de febrero
	Realizar programas de mentoría	Tercera y cuarta semana de febrero

	Motivar a los	
	colaboradores a través de	Primera y segunda
Encuestar regularmente a	recompensas no	semana de marzo
los trabajadores	económicas	
	Encuestar regularmente a	Tercera y cuarta semana
	los colaboradores	de marzo

Fuente: Elaboración propia

1 CAPITULO IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. Conclusiones

- ✓ Con respecto al objetivo N° 1 se logró establecer el nivel de clima organizacional en la Municipalidad Provincial de San Ignacio en donde se determinó que algunos factores contribuyen a mejorar el clima Organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de San Ignacio, tales como la dimensión 2: Grado de estructura y su influencia en el cargo desempeñado donde el 48,48% mencionaron estar totalmente de acuerdo en que tienen buena comunicación con sus jefes y también tienen los objetivos claros, el 41, 67% mencionaron estar de acuerdo, y la dimensión 5: Orientación hacia el desarrollo y la promoción en el trabajo, en donde el 52,27% mencionaron estar totalmente de acuerdo con respecto a establecer con facilidad grupos de trabajo y tener una buena relación con los demás colaboradores. También se encontraron otros factores que lo debilitan, como por ejemplo la dimensión 1: Autonomía Individual donde solo el 22,73% dicen estar totalmente de acuerdo y el 20,45% se mostraron indiferentes, y la dimensión 4: Consideración, entusiasmo y apoyo, en donde solo el 24,24% mencionaron estar totalmente de acuerdo en recibir incentivos motivacionales y apoyo por parte de sus superiores. Estas últimas tienen deficiencias según los colaboradores de dicha organización.
- ✓ Con respecto al objetivo N° 2 se logró diagnosticar el nivel de desempeño de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de San Ignacio, en donde se determinó que algunos factores ayudan a mejorar el Desempeño Organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de San Ignacio, tales como la dimensión 6: Calidad de trabajo, en donde un 52,27% mencionaron estar de acuerdo en que realizan su trabajo con empeño y son limpios y ordenados, y la dimensión 7: Responsabilidad, ya que el 53,79% mencionaron estar de acuerdo en actuar con eficiencia y autonomía, mientras que otros factores debilitan como por ejemplo la Dimensión 8: Compromiso

Institucional, en donde solo el 25,72% estuvieron totalmente de acuerdo en estar comprometidos y dedicados con la empresa, y la dimensión 9: Liderazgo y trabajo en equipo, en donde solo el 30,30% están totalmente de acuerdo en ser líderes. Estas dos últimas bajan el nivel de Desempeño según los colaboradores de la mencionada organización.

- ✓ De acuerdo al objetivo N° 3 se evidenciaron factores de integración, compromiso y entrenamiento en los colaboradores, estos elementos son esenciales para el mejor desempeño de los trabajadores de la Municipalidad provincial de San Ignacio.
- ✓ Con respecto al objetivo general podemos afirmar que se determinó la relación que existe entre el Clima Organizacional y Desempeño Laboral de la Municipalidad Provincial de San Ignacio., puesto que, en la tabla N° 13 se detalla que el nivel de correlación es de 1 y así se determina que es una correlación negativa perfecta (Valor igual a 1). Por lo tanto, de acuerdo a la tabla de significancia de Rho Spearman las variables se correlacionan directamente. Además, se concluye que, es necesario la aplicación de estrategias de integración que ayuden a mejorar la labor en el servicio brindado por los colaboradores en la provincia de San Ignacio.

4.2. Recomendaciones

- ✓ Se recomienda que en la mencionada municipalidad haya una comunicación personalizada de sub gerente a colaborador donde se les explique las actividades que se deben realizar de manera detallada y concisa para que así el colaborador haga un buen trabajo y brinde una correcta información, así mismo esto permitirá fortalecer las relaciones entre ambos. Seguido de lo anterior se recomienda que la entidad realice el proceso de onboarding que básicamente es la integración de nuevos colaboradores a la empresa, esto se hará brindándoles toda la información para que desarrollen sus actividades de manera correcta, y a su vez hacer que estos nuevos colaboradores conozcan cada área de la empresa, así como los diferentes jefes para que de esta manera se identifiquen desde un comienzo con la Municipalidad.
- ✓ Por otra parte, se requiere brindar un entrenamiento especial a los trabajadores de la organización, así como programas de mentoría. Con lo que respecta al entrenamiento especial que se basa en un coaching empresarial que principalmente a lo que se refiere es al trazo de metas en cada trabajador para así desarrollar habilidades y competencias necesarias para alcanzar las metas. Con lo que concierne a los programas de mentoría se propone realizar programas para potenciar el desarrollo del liderazgo en jefes y trabajadores y por consecuencia que estos aprendan lo necesario para sobresalir en otros roles o tareas.
- ✓ Otros de los puntos muy importantes a tener en la entidad son la motivación a través de recompensas que no tengan que ver con dinero, por ejemplo elogiar a un trabajador cada que cumple una meta, dar días libres por responsabilidad o buen comportamiento en el área o brindarles un almuerzo colectivo por el adecuado desempeño, estos consejos de motivación pueden parecer simples, pero a la hora de ser aplicados causan un gran impacto en el desempeño de los colaboradores y con ello el clima organizacional de la empresa se verá más

confortable, tanto para ellos como para los usuarios que van en busca de algún servicio.

- ✓ Otro punto importante, es realizar encuestas cada 3 meses a los colaboradores de cada área, esto se puede hacer de manera física o virtual, lo que se pretende es conocer sus inquietudes, tanto personales como profesionales, así mismo conocer sus debilidades, habilidades o destrezas de cada uno de ellos para posteriormente mejorarlas o reforzarlas y de esta manera en la próxima encuesta se vean resultados de mejoría en cada uno de ellos.
- ✓ Por otra parte, al encontrar un no tal correcto ² desempeño de los colaboradores de la organización de acuerdo al cuestionario aplicado, es necesario que la entidad realice actividades para elevar el compromiso de sus trabajadores como motivar de manera no económica y encuestarlos de forma gradual.
- ✓ La propuesta empleada, la cual trata de realizar un plan de integración, atacará diferentes falencias ⁴ en la organización, comenzando por mejorar el clima organizacional de la misma para que así haya un óptimo desempeño en cada uno de los colaboradores, es por ello que la mencionada propuesta tendrá como fin tener un mejor ² clima organizacional, así como mejorar el desempeño de los trabajadores.

● 18% de similitud general

Principales fuentes encontradas en las siguientes bases de datos:

- 16% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 13% Base de datos de trabajos entregados
- 4% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

FUENTES PRINCIPALES

Las fuentes con el mayor número de coincidencias dentro de la entrega. Las fuentes superpuestas no se mostrarán.

1	repositorio.uss.edu.pe Internet	4%
2	repositorio.ucv.edu.pe Internet	3%
3	hdl.handle.net Internet	2%
4	repositorio.upn.edu.pe Internet	1%
5	Universidad Cesar Vallejo on 2017-08-07 Submitted works	<1%
6	Universidad Peruana de Las Americas on 2021-10-07 Submitted works	<1%
7	repositorio.usil.edu.pe Internet	<1%
8	Universidad Cesar Vallejo on 2016-11-18 Submitted works	<1%

9	Universidad Continental on 2021-05-02 Submitted works	<1%
10	Universidad Cesar Vallejo on 2016-03-17 Submitted works	<1%
11	Universidad Nacional Mayor de San Marcos on 2022-12-05 Submitted works	<1%
12	Universidad Cesar Vallejo on 2016-12-09 Submitted works	<1%
13	Universidad Continental on 2022-02-26 Submitted works	<1%
14	Universidad Cesar Vallejo on 2016-03-12 Submitted works	<1%
15	repositorio.uigv.edu.pe Internet	<1%
16	Universidad Cesar Vallejo on 2016-03-04 Submitted works	<1%
17	Universidad San Ignacio de Loyola on 2018-07-16 Submitted works	<1%
18	Universidad Cesar Vallejo on 2016-03-16 Submitted works	<1%
19	Universidad Cesar Vallejo on 2022-10-14 Submitted works	<1%
20	repositorio.utelesup.edu.pe Internet	<1%

21	Universidad Alas Peruanas on 2022-11-04 Submitted works	<1%
22	Universidad Cesar Vallejo on 2016-04-12 Submitted works	<1%
23	Universidad Continental on 2017-06-30 Submitted works	<1%
24	Universidad Nacional Jose Faustino Sanchez Carrion on 2022-11-28 Submitted works	<1%
25	Universidad Alas Peruanas on 2019-11-21 Submitted works	<1%
26	Universidad Cesar Vallejo on 2017-12-05 Submitted works	<1%
27	Universidad Cesar Vallejo on 2016-07-05 Submitted works	<1%
28	Universidad Cesar Vallejo on 2016-08-19 Submitted works	<1%
29	Universidad Cesar Vallejo on 2018-06-30 Submitted works	<1%
30	Universidad Peruana de Las Americas on 2022-05-04 Submitted works	<1%
31	Universidad Alas Peruanas on 2021-12-16 Submitted works	<1%
32	Universidad Cesar Vallejo on 2016-06-13 Submitted works	<1%

33	Universidad Cesar Vallejo on 2017-07-14	<1%
	Submitted works	
34	Universidad San Ignacio de Loyola on 2023-01-13	<1%
	Submitted works	
35	Universidad Cesar Vallejo on 2018-11-26	<1%
	Submitted works	
36	Universidad Cesar Vallejo on 2016-03-04	<1%
	Submitted works	
37	Universidad Peruana de Las Americas on 2021-11-29	<1%
	Submitted works	
38	repositorio.uwiener.edu.pe	<1%
	Internet	
39	Universidad Señor de Sipan on 2019-12-05	<1%
	Submitted works	
40	Universidad Cesar Vallejo on 2019-01-28	<1%
	Submitted works	
41	Roxana Elizabeth Díaz Muñoz, Keyla Judith Vásquez Pérez. "Comunica..."	<1%
	Crossref	
42	Universidad Cesar Vallejo on 2018-11-22	<1%
	Submitted works	
43	1library.co	<1%
	Internet	
44	Emanuel Bohórquez, Maritza Pérez, Arturo Benavides, Eduardo Pérez. "...	<1%
	Crossref	

45	Universidad Cesar Vallejo on 2018-07-07 Submitted works	<1%
46	Universidad Alas Peruanas on 2018-11-14 Submitted works	<1%
47	Universidad Cesar Vallejo on 2016-03-07 Submitted works	<1%
48	Universidad Cesar Vallejo on 2016-07-07 Submitted works	<1%
49	Karina Patricia Rodríguez-Marulanda, Jorge Isaac Lechuga-Cardozo. "... Crossref	<1%
50	Universidad Alas Peruanas on 2018-11-24 Submitted works	<1%
51	Universidad Cesar Vallejo on 2017-10-04 Submitted works	<1%
52	Universidad Cesar Vallejo on 2021-11-24 Submitted works	<1%
53	Universidad Cesar Vallejo on 2022-12-01 Submitted works	<1%
54	"Tendencias en la investigación universitaria. Una visión desde Latinoa... Crossref	<1%
55	Reyes Ramos, Arturo Guillermo Rivera Mere, angel Gonzalo Sucly Ol... Publication	<1%
56	Universidad Alas Peruanas on 2022-12-01 Submitted works	<1%

57	Universidad Cesar Vallejo on 2016-05-17	<1%
	Submitted works	
58	Universidad Cesar Vallejo on 2016-06-07	<1%
	Submitted works	
59	unap on 2022-06-15	<1%
	Submitted works	
60	"Tendencias en la Investigación Universitaria. Una visión desde Latino...	<1%
	Crossref	
61	(Carlinda Leite and Miguel Zabalza). "Ensino superior: inovação e quali...	<1%
	Publication	
62	Gonzales Regalado, Willie Enrique. "Clima, Reconocimiento y Compro...	<1%
	Publication	
63	Universidad Cesar Vallejo on 2016-03-08	<1%
	Submitted works	
64	Universidad Cesar Vallejo on 2016-08-01	<1%
	Submitted works	
65	Universidad Cesar Vallejo on 2016-09-05	<1%
	Submitted works	
66	Universidad de Chiclayo on 2021-03-29	<1%
	Submitted works	
67	repositorio.uap.edu.pe	<1%
	Internet	
68	repositorio.udch.edu.pe	<1%
	Internet	

69

repositorio.urp.edu.pe

Internet

<1%